

RESUMEN

COELMEDÍN S.A. es una empresa familiar que inicia sus actividades en el año 2002. Y el fin de su creación fue consolidar y poner en práctica los conocimientos adquiridos en el extranjero, por el Ingeniero Electrónico Hernán Capito.

Estos conocimientos son referentes a la instalación y mantenimiento de equipos médicos pero con el paso del tiempo la empresa también se ha dedicado a la comercialización de este tipo de equipos.

Cabe resaltar que COELMEDÍN S.A. ha brindado sus servicios en Hospitales del sector público. Sin embargo, no ha descartado la idea de incursionar en el sector privado porque sus productos y servicios son variados y de calidad. Además, un punto importante a su favor es la atención al cliente lo cual lo difiere de la competencia.

COELMEDÍN S.A. está conformado por un equipo de personas capaces y con predisposición para poder cumplir las expectativas personales como las de la empresa. Y que hacen lo posible por generar beneficios como la reducción de costos o la eficiencia en el cumplimiento de sus actividades, entre otras.

Indudablemente, se deben tomar decisiones para la aplicación de correctivos que mejoren la eficiencia operativa, ya que estos correctivos no existen y están dando como resultado el estancamiento del giro del negocio. Por tanto, uno de los objetivos primordiales de esta tesis es generar soluciones prácticas y reales a los inconvenientes que actualmente se presentan.

Es necesario indicar, que se ha realizado un diagnóstico de la situación actual de la empresa, tanto financiera como operativa, pero no se ha

podido realizar una comparación con un indicador de la competencia porque no existe información respecto a este sector.

Otro objetivo primordial de esta tesis ha sido realizar una propuesta de modelo de gestión financiera que se base en establecer políticas de cobro, estableciendo periodos de tiempo que se cumplan; adicionalmente se ha contribuido con la elaboración de un manual de procedimientos para otorgar créditos al igual que para efectivizar las cuentas por pagar.

Considerando que COELMEDÍN S.A. no cuenta con financiamiento de Instituciones del Sistema Financiero se ha sugerido el capitalizar sus utilidades para generar una imagen idónea y atractiva para ser agentes de crédito.

Asimismo, se ha realizado los presupuestos para los próximos cinco años: 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013. De esta manera, se podrá realizar una planificación acorde al porcentaje de crecimiento. Es importante mencionar que la empresa se ha planteado cumplir mediante la aplicación de las estrategias anteriormente enunciadas el 10% de crecimiento.

Paralelamente, la investigación develó que es conveniente utilizar herramientas como son el VALOR ACTUAL NETO, LA TASA INTERNA DE RETORNO, PLAZO PROMEDIO DE RECUPERACIÓN y la relación BENEFICIO/COSTO en tres escenarios: el de proyección del 10%, el pesimista con un crecimiento del 8% y el optimista con el 12%.

Al obtener los resultados con los tres escenarios se observó que considerando como inversión inicial el total de los Costos de Venta, la inversión se recuperará a partir del tercer año, así también ésto mostró que los accionistas de la empresa podrían como valores máximos pagar estos porcentajes de tasas de interés sin perder dinero.

Para finalizar, las conclusiones de acuerdo a los valores obtenidos en los escenarios analizados se puede indicar que la inversión del proyecto va a ser beneficiosa en cualquier escenario. Sin embargo, sería prudente empezar a manejar políticas y estrategias que le permitan cumplir con las metas de crecimiento; sobre todo en un rango del ocho al doce por ciento ya que ésto le permitirá solucionar sus problemas de liquidez.

Adicionalmente, se recomienda dentro del control interno procedimientos que deben llevar a cabo todos los departamentos, enfatizando en las actividades que demuestran mayor deficiencia y que necesitan mayores controles.

SUMMARY

COEMEDÍN SA is a family business that began in 2002 with the idea to consolidate and put into practice the knowledge acquired in the outward by the Electronic Engineer Hernan Capito in relation to the installation and maintenance of medical equipment, so the sale of products for hospital and doctors. Must be stressed that COELMEDÍN SA has managed offering their services in public sector hospitals, but has not dismissed the idea of intruding in the private sector because their products and services are diverse and have quality, an important point in its favor is the customer service which differs from the competition.

COELMEDÍN SA consists in a team of very capable people and great willingness to meet their personal expectations and the company expectations, creating benefits such as reduced costs by efficiency in all their activities.

Certainly decisions must be made to implement corrective to improve operational efficiency because it does not exist and is resulting in the stagnation of the business turn. That is why one of the primary objectives of this thesis is to contribute with practical and real solutions for disadvantages currently shown.

There has been a diagnosis of current financial and operational situation but has not been able to make a comparison with an indicator of competition because there is no information about this sector.

As a primary objective of the thesis has made a financial management model proposal that it is based on establishing collection policies, setting

time periods additionally it has contributed with a manual of procedures development for granting credit and for operationalize the few to pay.

Considering that COELMEDÍN SA has no financing of Financial System Institutions has been suggested to capitalize their profits and generate an image suitable and attractive for loan officers.

It has made the budgets for the next five years 2009, 2010, 2011, 2012 and 2013 to make a plan according to the percentage of growing which was 10% that the company has raised comply by implementing strategies outlined above.

It was convenient to use tools such as the Net Present Value, Internal Rate of Return, Average Recovery Time and cost / benefit relation in three stages: the projection of 10%, the pessimist with an increase of 8% and optimistic 12%. Obtaining results with all of three scenarios it was observed that considering as initial investment the total cost of sale, the investment will be recovered from the third year, so this shows or sets the tone for the shareholders of the company might pay this interest rates as maximum values without losing money.

In conclusion and according to the values obtained in the stage analyzed I can say that project investment will be beneficial at any stage, though it would be prudent beginning to manage policies and strategies in place to meet growth targets in the range eight to twelve percent because this will allow you to solve their liquidity problems

In internal control has been recommended processes to perform all departments, with emphasis on the processes that demonstrate most lacking and need more controls.

CAPÍTULO 1

GENERAL

1. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN

El sector terciario se dedica a ofrecer servicios a la sociedad, a las personas y a las empresas. Lo cual representa una gama muy amplia de actividades que está en constante aumento. Esta diversidad incluye desde el bazar, hasta las grandes empresas o el Estado. Dentro de éste se encuentran sectores como el comercio, transportes, comunicaciones, finanzas, turismo, hotelería y los servicios públicos prestados por el Estado o la iniciativa privada (sanidad, educación, vivienda), entre otros. Dicho sector dirige, organiza y facilita la actividad productiva de los otros sectores (sector primario y sector secundario). El predominio del sector terciario frente a los otros dos en las economías más desarrolladas permite hablar del proceso de tercerización.

El sector servicios aumenta progresivamente con el desarrollo de la sociedad. En la antigüedad era muy insuficiente ya que no se contaba ni con los medios ni con la tecnología suficiente para ejecutar esta acción. Comienza a aumentar con los inicios de la revolución industrial, y con la concentración de la población en las ciudades, que hace aparecer en ellas las tiendas permanentes, los servicios bancarios, servicios básicos, internet, entre otros.

En la actualidad éste sector es el que más contribuye al PIB y el que más población activa ocupa, llegando hasta el 50% en países pequeños y ricos, como Luxemburgo o Bélgica. Pero tener unos porcentajes altos de población activa en el sector servicios no es exclusivo de los países ricos, sino que también en países en vías de desarrollo, existen esos mismos índices de trabajadores en este sector. La diferencia radica en que los

países en vías de desarrollo no cuentan con una industria que sostenga el avance de los servicios, y la mayoría de ellos son servicios personales, domésticos o actividades sumergidas.

Es así que COELMEDÍN S.A. es una empresa dedicada a la venta (en mínima cantidad), instalación y mantenimiento de equipos médicos en hospitales y clínicas a nivel nacional, teniendo como mayor cliente al Estado. La importancia que con el tiempo ha ido tomando la tecnología a nivel mundial ha permitido un mayor desarrollo, sobre todo para el sector de la salud que sin duda alguna es uno de los más importantes.

La difícil crisis financiera que atraviesa el mundo y sin duda alguna el Ecuador ha ocasionado algunos desajustes referentes al desempeño económico y financiero de las empresas y COELMEDÍN S.A. no es la excepción, por lo cual se considera de gran importancia realizar una investigación minuciosa mediante el “**Diseño de un modelo de gestión financiera integral**” para generar opciones de mejoramiento a los problemas de carácter administrativo y financiero detectados, generando diversas alternativas para su mejor funcionamiento y desempeño, propiciando que la empresa se mantenga dentro del mercado nacional por más tiempo.

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.

1.2.1 Razón Social.

La razón Social de la empresa es COELMEDÍN: Control Electrónico Médico e Industrial S.A

1.1.2 Origen y desarrollo de la empresa.

COEMEDÍN S.A. es una empresa familiar que se inicia en el año 2002 con la idea de consolidar y poner en práctica los conocimientos adquiridos en el extranjero por el Ingeniero Electrónico Hernán Capito referente a la instalación y mantenimiento de equipos médicos, así también la venta de productos para hospitales y médicos. El compromiso de COELMEDÍN S.A. es el de satisfacer las necesidades de los profesionales en el área del cuidado médico.

La empresa cuenta con una línea completa de los mejores productos para la comunidad médica, con servicio de instalación, capacitación y mantenimiento de los mismos. Productos médicos para el tratamiento de heridas, recuperación rápida, equipos para asistencia y rehabilitación para la respiración. Una de sus grandes ventajas es el poseer una línea versátil de marcas de calidad, a precios razonables para hospitales, cuidado médico domestico como también para otros tipos de cuidado médico.

1.1.3 Filosofía Empresarial.

La instauración de una base filosófica orientada al cliente, incluye el diseño de toda la plataforma y planes de la organización, donde están contenidos procesos y mecanismos, estrategias y políticas, esto desemboca en la conversión del cliente en el valor más importante para la empresa. La importancia de las necesidades y satisfacción de los clientes, así como las expectativas y su superación, condicionan todos los pensamientos y dirigen todos los procesos de la organización.

COELMEDÍN S.A a pesar de tener varios años trabajando en el mercado de la salud no cuenta con una filosofía empresarial bien definida, es por ello que dentro de la propuesta del "Diseño de un modelo de gestión financiera integral" está el estructurar su misión, visión, objetivos y valores con los que se pueda manejar de forma clara dentro del giro del negocio

generando mayor confianza para sus clientes y mayor aceptación en el mercado tan competitivo de la salud en el que se desenvuelve.

1.1.4 Capital de la empresa.

1.1.4.1 Extracto de la escritura de constitución de la compañía anónima.

La Constitución de COELMEDÍN S.A., fue realizada con el Notario Público Noveno Dr. Gustavo Flores Uzcátegui, el 13 de diciembre de 2002. En la escritura comparecen las siguientes personas: Hernán Capito Ruiz, Edwin Lozano Salgado y Cesar Hermógenes Ruiz; con el efecto de constituir una compañía anónima, cuya denominación es el de "COELMEDÍN S.A.", la misma que presenta varios objetivos como la venta, instalación y mantenimiento de equipos médicos.

DOMICILIO:- La Compañía tiene su domicilio principal en el Distrito Metropolitano de Quito.

CAPITAL SOCIAL.- El capital social de la compañía es de Ochocientas Acciones nominativas ordinarias de un dólar de los Estados Unidos cada una.

ATRIBUCIONES DEL PRESIDENTE.- El presidente será nombrado por la Junta General de Accionistas para un período de dos años; puede ser reelegido indefinidamente y podrá ser accionista o no de la compañía.

EJERCICIO ECONOMICO.- El año económico de la compañía se computará desde el primero de enero hasta el treinta y uno de diciembre de cada año.

SUSCRIPCION Y PAGO DE CAPITAL.- El capital se encuentra íntegramente suscrito y pagado en un veinticinco por ciento que se halla depositado en la cuenta de integración del Banco del Pichincha. El saldo

es decir el setenta por ciento se pagará a un año plazo, en numerario, contando a partir de la inscripción en el Registro Mercantil de la escritura constitutiva.

Tabla No. 1: Composición del Capital de COELMEDÍN S.A

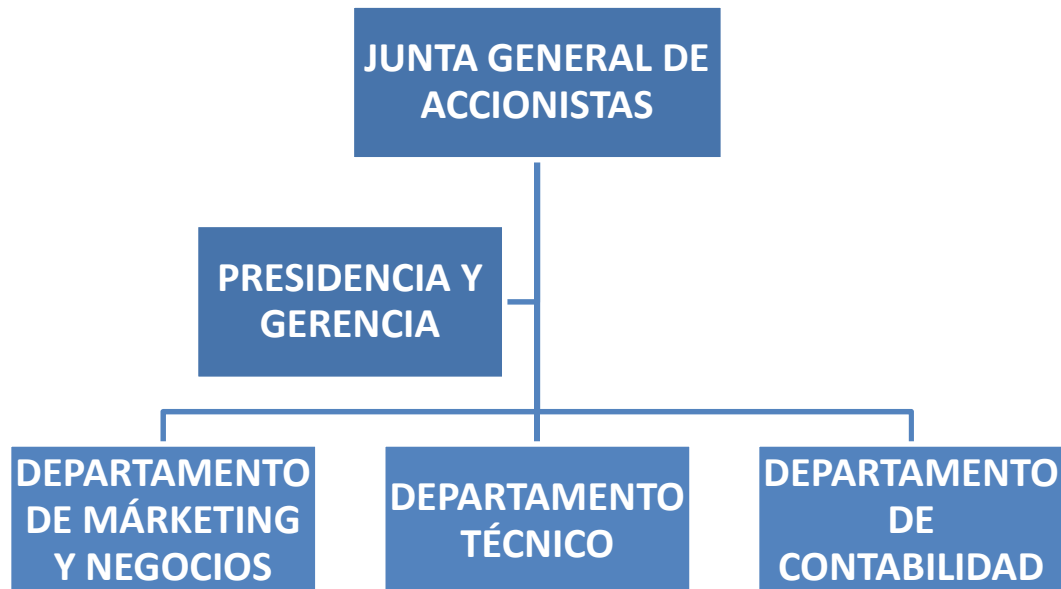
ACCIONISTAS	CAPITALSUSCRITO	CAPITAL PAGADO	NUMERO DE ACCIONES
Lino Capito Ruiz	US \$ 272	US \$ 68	272
Edwin Lozano Salgado	US \$ 264	US \$ 66	264
Cesar Hermógenes Ruiz	US \$ 264	US \$ 66	264
TOTAL	US \$ 800	US \$ 200	US \$ 800

Es importante mencionar que hasta la fecha el capital ya se encuentra pagado en su totalidad.

1.1.5 Estructura administrativa de la empresa.

La estructura administrativa no es más que al acto de organizar, integrar y estructurar los recursos y los órganos involucrados en la organización de la empresa; establecer relaciones entre ellos y asignar las atribuciones de cada uno, ya que es importante dividir el trabajo, es decir, determinar las actividades para alcanzar los objetivos planeados (especialización), agrupar las actividades en una estructura lógica (departamentalización), designar actividades a las personas para que ellas las ejecuten (cargos y tareas), asignar los recursos necesarios, coordinar los esfuerzos, es por ello que la estructura administrativa de COELMEDÍN S.A. está conformada por los siguientes departamentos:

Grafico No. 1: Organigrama administrativo de COELMEDÍN S.A.



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

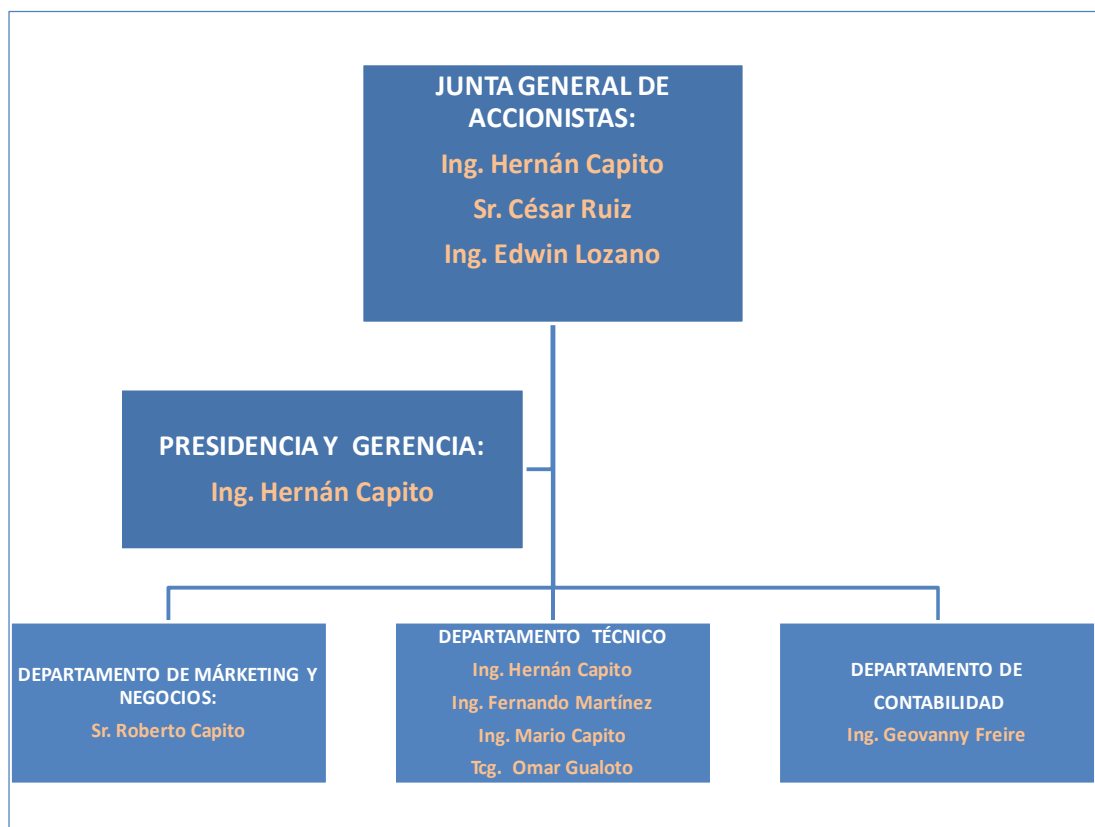
1.2 ESTRUCTURA Y FUNCIONES.

Considerando que el trabajo no es un castigo sino una virtud, dado que prueba el valor de quien lo ejerce, se deduce que la disposición de invertir capital humano hacia un rendimiento, está centrada en el orden de importancia, los resultados, el compromiso y la actitud de quienes lo van a ejercer.

Los negocios deben crear ventajas competitivas sostenibles y una de las ventajas que puede crear y que es difícilmente copiable por los competidores, es contar con un talento humano con las competencias requeridas para enfocarse a la satisfacción del cliente y al mejoramiento continuo. El modelo de competencias cambió el criterio con el cual se definía el éxito. Ya no importan los títulos de los cargos y los grados jerárquicos para escalar dentro de una organización. Lo que importa son las competencias que un individuo demuestre, tener y su actitud para

adquirir más competencias que lo habiliten para desempeñar diferentes roles razón por la cual COELMEDÍN S.A. es una organización que tiene distribuida sus funciones según las competencias que presenta cada uno de sus miembros.

Grafico No. 2: Organigrama funcional de COELMEDÍN S.A.



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Los nombres de las personas que constan en el organigrama funcional es el total del personal con el que cuenta COELMEDÍN S.A.

A continuación se detallará de forma breve las actividades que realiza el responsable de cada departamento, es importante aclarar que algunos

departamentos realizan algunas funciones diferentes a las que les compete lo cual se establecerá a continuación.

1.3.1 Presidencia: Objetivo funcional:

La presidencia tiene por objetivo garantizar el funcionamiento tanto interno como externo de la organización de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos y aprobados en Junta directiva.

Funciones:

- Representar a la empresa en los actos externos que justifiquen su presencia
- Velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos de la empresa
- Establecer estrategias que permitan desarrollar el crecimiento de la empresa en función de las necesidades del mercado
- Representar a la empresa en todos los actos públicos y privados a las cuales sea invitada
- Programar y coordinar todas las actividades tendentes a la creación de canales que faciliten el intercambio tecnológico y de experiencias que enriquezcan a la organización y contribuya con el logro de la misión.
- Planificar y coordinar la realización de eventos sociales, culturales, recreacionales de la empresa con el fin de contribuir en el desarrollo socio cultural de los trabajadores.
- Asegurar la definición de la misión, naturaleza, funciones y responsabilidades para cada una de las unidades que integran a la empresa.

1.2.2 Gerencia General: Objetivo funcional

- Garantizar el cumplimiento de las metas de los planes de comercialización y ventas dentro de los márgenes de productividad y rentabilidad esperada mediante la coordinación, planificación y evaluación de los recursos técnicos humanos y administrativos disponibles.
- Garantizar la disponibilidad oportuna de los materiales, equipos e insumos necesarios para el ensamblaje de equipos
- Desarrollar los planes de selección y entrenamiento del personal para su constante actualización
- Establecer estrategias para la selección de proveedores confiables y de elevada calidad
- Establecer los planes de remuneraciones, incentivos y demás beneficios al personal.
- Revisar la información administrativa contables y financiera de la empresa a enviarse a los entes externos de la organización.

1.2.3 Marketing y Negocios (Secretaría): Objetivo funcional

Organizar y colaborar con las actividades administrativas, operativas, gremiales y académicas de la organización, que estén bajo su responsabilidad, según normas y políticas establecidas por el Gerencia, Presidencia y la Junta Directiva de COELMEDÍN S.A.

Funciones:

- Recibir y entregar el inventario de los bienes pertenecientes a La Empresa
- Promover y colaborar en la organización de eventos académicos patrocinados y/o organizados por COELMEDÍN S.A.

- Colabora con la Gerencia General contribuyendo a potenciar su capacidad y rendimiento.
- Asegura que su superior disponga de todos los medios materiales y ambientales necesarios para el desarrollo eficaz de su trabajo.
- Redacta correspondencia y documentos complejos, con solo indicaciones de su contenido, preparándolos para su firma y salida.
- Reagrupa y sintetiza información periódica sobre la Empresa.
- Organiza el archivo según criterio propio.
- Se responsabilizará de la agenda de trabajo de la Gerencia General.

1.2.4 Departamento Técnico y Atención al Cliente:

Orientar, asesorar y colaborar con la necesidad del cliente, procurando satisfacer sus necesidades específicas al máximo.

Funciones:

- Brindar asesoramiento técnico a los clientes.
- Realizar la entrega e instalación de los equipos médicos en los lugares que se requieran.
- Realizar el mantenimiento a los equipos de acuerdo a los requerimientos de los mismos.
- Realizar visitas a los clientes de forma mensual ofreciendo nuevos equipos médicos.
- Capacitarse de forma continua.
- Supervisar la actualización de los equipos médicos que adquiere COELMEDÍN S.A.

1.3.5 Contabilidad: Objetivo funcional

Orientar, supervisar y colaborar en la administración efectiva de los recursos de COELMEDÍN S.A., velando siempre por una utilización adecuada de éstos en beneficio en la empresa.

- Receptar las llamadas de los clientes estableciéndoles horarios de atención.
- Revisar el presupuesto anual de gastos y presentarlo a la Junta Directiva.
- Concertar el manejo de los fondos.
- Firmar los cheques de la Organización en conjunto con el Presidente.
- Revisar y aprobar las cuentas de los ingresos y egresos.
- Supervisar la actualización del inventario de los bienes de COELMEDÍN S.A.
- Llevar los registros, libros, estados financieros y demás anexos exigidos por la ley y reglamentos pertinentes.

1.3 PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES DE LA EMPRESA.

1.3.1 Personal Calificado: Cuenta con un equipo de personas altamente competitivos que cumplen con exigentes niveles de desempeño, comprometidos e identificados con las políticas y objetivos de la empresa a la que representan, convirtiendo esto, en una de las mayores ventajas dentro del mercado de servicios.

1.3.2 Creatividad: Parte de la estrategia integral de la empresa radica en la importancia de asociar el ser creativo a la capacidad para dar respuesta a situaciones inesperadas, a la aptitud para generar e integrar elementos innovadores, así como el uso inteligente de recursos, y procesos para el uso de la imaginación, experimentación y acción, en el servicio al cliente.

1.3.3 Innovación: Se cuenta con equipos de última tecnología, sobre todo se brinda capacitación para el uso.

1.4 Relación entre la estructura y la eficiencia.

Personalizar y diferenciar los servicios y entregarlos con una calidad superior, incluso a la esperada, aprovechar la oportunidad para la

innovación y el mejoramiento continuo, actuar de forma proactiva y dinámica en los servicios, hurgando hasta descubrir deseos, sueños y emociones, generando, desarrollando y satisfaciendo nuevas necesidades, así como la aplicación de adecuadas estrategias de relaciones con la clientela, son objetivos propios para el logro de una sostenibilidad de calidad en el servicio y satisfacción al cliente, elementos necesarios y de resultados suficientes para el éxito empresarial.

Es por ello que COELMEDÍN S.A. siempre busca brindar el mejor servicio de venta, instalación y mantenimiento de equipos médicos a cada uno de sus clientes creando un ambiente adecuado con personal capacitado y con los elementos y estructuras necesarias para garantizar la eficiencia en el servicio que ofrece.

CAPÍTULO 2

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA

La situación económica mundial presente se caracteriza por un acelerado desarrollo tecnológico, una economía globalizada y un enfoque al cliente, donde este participa de forma activa exigiendo cada vez más y más.

Durante mucho tiempo el desarrollo de las organizaciones productivas y de servicios estuvo dado en un ambiente donde lo más importante era producir; el grado de especialización en funciones alcanzó sus más altos niveles, casi todo el presupuesto de investigación y desarrollo se dedicaba al diseño de producto, muy poco se destinaba a mejorar los procesos de producción.

El mercado actual se caracteriza por la concurrencia de un número cada vez mayor de empresas que brindan el mismo producto o prestan el mismo servicio, un mercado dominado por los consumidores y en el cual las empresas han comenzado a agudizar su competencia.

COELMEDÍN S.A. no se encuentra ajena a esta situación, ésta empresa se encuentra inmensa en un gran esfuerzo para transformarse y mejorar sustancialmente los resultados a través de la modificación de comportamientos y capacidades, cuyo objetivo central es incrementar al máximo la eficiencia y competitividad de la empresa, sobre la base de otorgarle las facultades, y establecer las políticas, principios y procedimientos, que propendan al desarrollo de la iniciativa, la creatividad y la responsabilidad de todos los jefes y trabajadores mediante el análisis externo e interno que influyen en su desenvolvimiento.

2.1 DIAGNÓSTICO EXTERNO – MACROAMBIENTE

En el diagnóstico externo se analizará las variables que van a afectar a COELMEDÍN S.A., pero generalmente estos factores son incontrolables por los directivos de la empresa, pero un cambio en uno de ellos va a ocasionar alteraciones en el funcionamiento y desarrollo de la misma que puede desembocar en éxito o en fracaso.

2.1.1 Factores Económicos

“Es la esencia misma de la convivencia, adaptada a convivir en paz evitando las disputas y los resentimientos al colocarle un valor a los objetos y a las acciones, creando normas de convivencia basadas en la lógica matemática.

Con el tiempo se desarrollaron modelos que se aplicaron de diversa forma y a través de la historia han evolucionado hasta hoy, cuando el mundo todo, obedece a un sistema que tiene su base en la riqueza, que se mide con el dinero, objeto representativo que tomó su valor a partir del oro, hasta hace algunos años, la base del sistema económico mundial, ahora fue reemplazado por el comportamiento de los mercados de capitales, resultantes del comercio internacional”¹.

En el 2004, la Reserva Federal empezó a subir las tasas de 1% a más del 5% en el 2006 para controlar la inflación, eso aumentó la tasa de morosidad de todo tipo de créditos incluidos los sub prime. Por ello los deudores de los hipotecarios de alto riesgo no pudieron pagar; de inmediato los precios de las viviendas embargadas bajaron drásticamente porque no había demanda. La crisis financiera de EEUU tiene repercusiones directas en todo el mundo debido a que no existe la

¹ <http://www.cocogum.org/Nuestra%20Jugada/Introduccion/Factor%20economico.html>

petición de créditos como efecto de ello la gente compra menos y por lo tanto la actividad económica se retrae.

Como es de conocimiento de todos Estados Unidos es un consumidor por excelencia lo que hizo que todos los países centren sus ojos en este gigante para poder entablar relaciones comerciales.

“Ecuador no ha sido la excepción, y en efecto el 50% de las exportaciones se destinan al mercado estadounidense es decir no se exporta petróleo sino camarón, flores, banano entre muchos otros cuya demanda se redujo porque la mayoría de ellos son prescindibles y pueden sustituirse con facilidad. El precio del petróleo cambió negativamente tanto que el cálculo del presupuesto se ha determinado en 85 dólares por barril, lo que ha influenciado para nuevos cambios acorde a la realidad”². No por nada se dice que esta es la más grave crisis de la historia por la que ha pasado el país del norte, ya que acarrea los problemas de los países en vías de desarrollo. Ante esta situación el gobierno ecuatoriano preparó un plan para enfrentar la crisis que se fundamenta en tres puntos: tributario, arancelario y de créditos. En cuanto al sector tributario el presidente manifestó que las empresas más afectadas como las camaroneras, bananeras, cafetaleras, no pagarán el anticipo del impuesto a la renta del 2009.

Además se solicitó reformas en el Régimen Tributario Interno, para que las instituciones financieras mediante incentivos inyecten más recursos al sector productivo a través de créditos. El Impuesto a la Salida de Capitales se aumentó del 0.5% al 1% del monto transferido, para frenar el envío de dinero al exterior por parte de las instituciones financieras. La retención del Impuesto a la Renta se redujo del 25% al 0% para la banca en intereses pagados al exterior, y en cuanto a los empresarios deben

² Cámara de Comercio de Quito, Revista Criterios, Noviembre del 2008, varios artículos

pagar el 5% hasta diciembre del 2009. Se prohibió las importaciones de productos que compitan con empresas locales; aunque nuestro país no es productor de tecnología el hecho de trabajar con los hospitales y centros de salud del sector público complica la situación financiera para COELMEDÍN ya que se disminuyó la inversión en lo que es equipamiento médico. Sin embargo lo que marcó el 2009 fue la aparición de la gripe AH1N1 a nivel mundial; dado que nuestro país no fue la excepción buscó por todos los medios el acceder a la vacuna para su cesamiento y optar por tener en algunos hospitales de cada ciudad los equipos y requerimientos médicos necesarios para su prevención y cuidado en el caso de las personas afectadas que provocó mayor demanda para los servicios de la empresa.

2.1.1.1 Inflación

“La inflación es el crecimiento incesante y generalizado de los precios de los bienes y servicios y factores productivos de una economía a lo largo del tiempo”³

La evolución de la inflación se calcula por la variación del Índice de Precios al Consumidor (IPC). Para entender el fenómeno de la inflación, se debe diferenciar entre aumentos de precios, que se producen de una vez y para siempre, de aquellos aumentos de precios que son constantes en el tiempo. Existen países cuya inflación se encuentra controlada por debajo del 10% anual, otros con inflaciones medias que no superan el 20% anual y países en los que el crecimiento sostenido de precios ha superado el 100% anual. Es por ello que cuando la variación de los precios alcanza el 50% mensual se la denomina hiperinflación.

COELMEDÍN S.A como tal está expuesta a los índices de inflación que presenta el país, puesto que incide directamente en el incremento de los

³ <http://www.econlink.com.ar/definicion/inflacion.shtml>

precios de los equipos médicos, su instalación y mantenimiento, es por ello que se analizará los diferentes cambios que se han suscitado desde el año 2005 hasta la presente fecha.

El año 2005 cerró con una inflación de 4,36%, dicho valor no es más que la consecuencia del aumento incontrolado de los precios; en el mes de abril se generó el mayor repunte de la inflación debido a la crisis política que atravesaba el país, cuyo desenlace fue en el mes de agosto con el paro provincial de la Amazonía, otro factor que incidió en la escala inflacionaria fue el de la devolución de los fondos de reserva que generó una mayor liquidez lo cual se inició en el mes de septiembre y sumada al aumento de las pensiones escolares en la región sierra y las fuertes dificultades climáticas que ocasionaron pérdidas en los cultivos desencadenaron un fuerte incremento en la inflación anual de dicho año.

El 2006 cerró con una inflación anual acumulada de 2,87%, levemente inferior a la meta que se había planteado el Gobierno para ese año y que era de 3,1%. Según los técnicos, diciembre es un mes típicamente deflacionario (es decir los precios se reducen y el índice tiene un signo negativo). Esa tendencia se acentuó debido a la recuperación de las zonas agrícolas afectadas por la erupción del volcán Tungurahua, que en los últimos meses del año pasado mejoraron su producción de frutas y hortalizas. Después de la escalada de septiembre, cuando la inflación subió el 0,57%, en octubre empezó una desaceleración del indicador.

Por la época navideña subieron los precios de prendas de vestir y calzado, en el 0,010%. Otros rubros que tuvieron un incremento de precios fueron los servicios de salud, restaurantes y hoteles; artículos para el hogar y recreación; y, cultura.

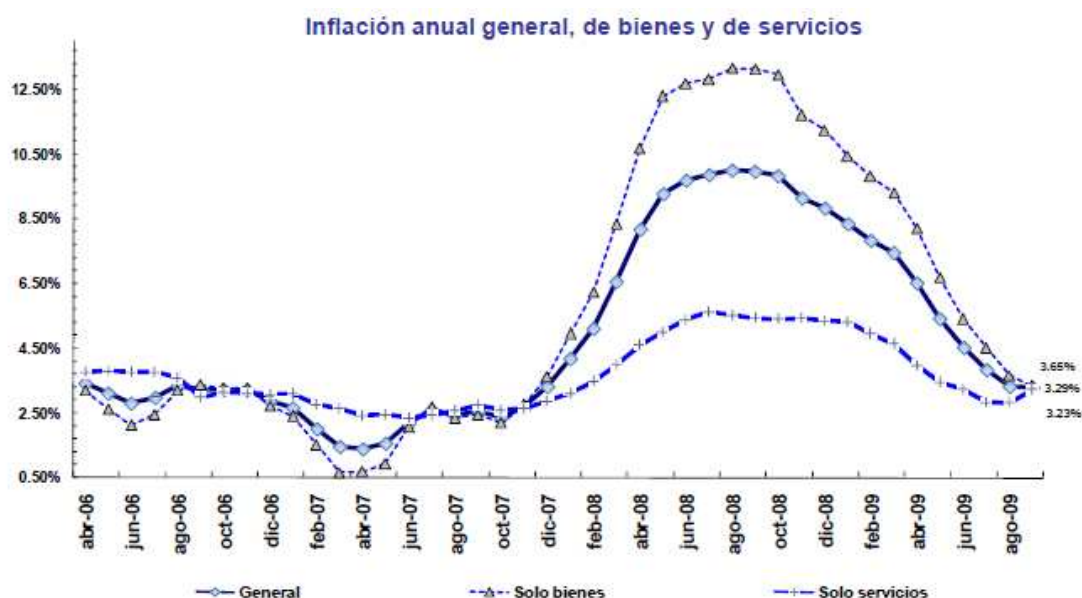
Tuvieron una depreciación los alimentos y bebidas no alcohólicas, los arriendos y servicios básicos y el transporte.

La Costa fue la región menos inflacionaria, con -0,14%, mientras que en la Sierra el indicador se mantuvo en positivo, con 0,06%. Las ciudades con mayor índice de inflación, según los datos del INEC, fueron Manta, Machala, Quito y Cuenca. Guayaquil tuvo el menor índice en el país, con -0,42%.

El año 2007 cerró con una inflación de 3,32%, que se ajustó a la meta del Gobierno (entre el 2,7% y 3,5%), aunque es superior a la de 2006, de 2,87%. Los factores son políticos y de intermediación en la cadena de comercialización de productos ya que solo en diciembre, los precios crecieron en 0,57%, superior a la del mismo mes del año anterior, de menos 0,03%, es así que los factores que generaron este incremento fueron la influencia de la intermediación, lo que generó especulación en determinados productos, especialmente en los meses de junio, julio, septiembre y diciembre, que fueron los de mayor incidencia política, la concentración de mercado en productos claves de las canastas básica y vital, lo que hizo altamente sensible la variación de precios en función de la decisión de pocas empresas, otro fue la variación de los precios internacionales en materias primas y por último, factores climáticos y estacionales.

Las ciudades que registraron crecimientos por encima del promedio anual nacional durante el año fueron Cuenca, Esmeraldas, Machala y Loja. Mientras que por debajo del promedio nacional se encuentran Manta, Quito, Ambato y Guayaquil. Según el INEC, la Sierra tuvo un aumento inflacionario de 3,42%, y la Costa, 3,21%. Por otro lado es importante mencionar que el 2007 arrancó con una canasta familiar básica de \$453,97 y terminó el año en \$472,74, es decir un 4,13% más. Esto significa una restricción presupuestaria en las familias de \$18,77 en un año.

Grafico No. 3: Inflación Anual general de bienes y servicios 2008-2009



Fuente: BCE-INEC

Elaborado por: BCE-INEC

Ecuador enfrentó imprevistos económicos en 2008 como un duro invierno que dejó pérdidas por unos \$600 millones, registró una inflación anual de 8,83% contra 3,32% de 2007. El INEC anotó que el índice anual disminuyó de 9,13% en noviembre a 8,83% en diciembre, mientras que el acumulado ascendió desde 8,51% entre los dos meses. El Gobierno ecuatoriano se trazó como meta incrementar la producción, golpeada por las torrenciales lluvias que afectaron al país en el primer semestre, para evitar que la inflación supere el 10% en 2008 contra el estimado inicial de 4%.

La inflación anualizada al noveno mes del año 2009 se ubicó en el 3,29 por ciento frente al 9,97 por ciento reportado en el mismo periodo del 2008. De acuerdo a las estadísticas y proyecciones del INEC se aspira cerrar el 2009 con un índice inflacionario cercano al 4 por ciento.

Hasta septiembre del 2009 la inflación ha tenido diferentes variaciones debido a los sucesos ocurridos en el país uno de ellos son los precios que subieron un 0,63 por ciento en este mes como consecuencia del ingreso a clases en la región sierra y amazónica lo cual genera gastos por las matrículas, adquisición de uniformes y sobre todo la compra de las listas de útiles, todo esto en comparación con el alza de 0,66 por ciento registrada en igual mes del año previo.

Después de un análisis previo de la variación que ha tenido la inflación en el periodo 2005 - septiembre 2009 se puede notar que los cambios en el sector de servicios no ha sido tan fuertes, sin embargo la inflación genera diversidad de inconvenientes en la economía como:

- Incertidumbre o desconfianza.
- Reducción de poder de compra.
- Reducción de los niveles de vida de las personas que viven de rentas fijas.
- Aumento del desempleo.
- Cese en el crecimiento económico.
- Desestabilización de la economía frente al mundo.

Grafico No. 4: Tasa de inflación Acumulada y Mensual



Fuente: BCE

Elaborado por: BCE

Pero para COELMEDÍN S.A. la inflación le afecta de forma directa ya que al momento de importar los equipos médicos existe incertidumbre sobre los pagos que se tendrán que realizar en el futuro a los proveedores, por lo cual sus directivos tienden a aplazar sus decisiones para evitar los riesgos que genera dicha incertidumbre.

De otro lado, la inflación puede desajustar el sistema de precios tanto de los equipos médicos como de los servicios de instalación y mantenimiento, cuya información es imprescindible para el funcionamiento de una economía de mercado como es en la que se maneja COELMEDÍN S.A., considerando que los empresarios y los trabajadores no modifican sus precios de manera continua, generando un desajuste en los precios reales dejando de reflejar las condiciones auténticas.

En consecuencia, con la distorsión creada, el mecanismo de mercado en éste caso de COELMEDÍN S.A. será menos eficiente a la hora de asignar

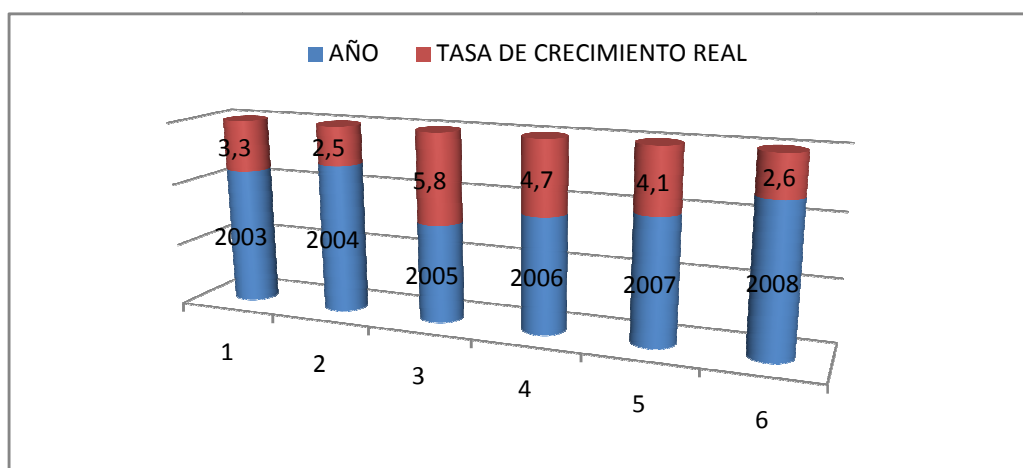
los recursos a los fines más productivos. Finalmente, la inflación eleva los costos de las transacciones; dada la constante modificación en los precios COELMEDÍN S.A. se verá obligada a asumir costos en términos de nuevas listas de precios y folletos y los consumidores se enfrentarán a la necesidad de manejar una mayor información y dinero.

2.1.1.2 PIB

“EI PRODUCTO INTERNO BRUTO indica el tamaño de la economía de un país con sus respectivas actividades, mediante la suma del conjunto de bienes y servicios finales producidos dentro del mismo, en un periodo determinado”⁴.

Al momento de hablar del PIB nominal se establece la relación entre la producción de bienes y servicios valorada a los precios actuales”⁵.

Grafico No. 5: Evolución Producto Interno Bruto Ecuador 2003-2008 (Por Porcentajes)



Fuente: BCE

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

⁴ <http://www.serfinco.com/glossary/default.asp?l=P>

⁵ TUCKER Irvin; Fundamentos de Economía, Tercera Edición; 2002 Editorial Thomson.

En si el PIB constituye un indicador que permite saber la capacidad de las personas de un país para conseguir aquello que hace que sus vidas sean mejores, es decir una mejor calidad de vida.

El gráfico muestra la variación que ha ido teniendo este indicador a partir del 2003 al 2008, como se puede notar la evolución está marcada por un gran aumento en el 2005 con un PIB de 5, 8%; la economía de Ecuador cayó un 1,06% en el segundo trimestre de 2009 frente a un crecimiento del 8,28% registrado en igual periodo del año pasado. El Producto Interno Bruto (PIB) del país también se contrajo en un 0,26% entre abril y junio habiéndose registrado también un saldo negativo de 1,31% entre enero y marzo de 2009.

En el primer trimestre de este año la economía creció un 1,51% frente a igual periodo del año previo; las cifras representan el deterioro paulatino que ha sufrido la economía ecuatoriana de unos 50.000 millones de dólares por efectos de la caída del precio del barril de crudo, principal exportable del país, y la crisis financiera mundial.

Tabla No. 2: Variación del PIB por Sectores (2008 - 2009)

Trimestres	2008		2009	
	IV Trimestre	%	I Trimestre	%
Ramas de actividad	TV	%	TV	%
A. Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	-1,0	10,3	0,5	10,5
B. Explotación de minas y canteras	-0,2	13,8	-0,3	12,6
C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	0,2	13,3	-1,9	13,7
D. Suministro de electricidad y agua	1,5	0,8	-3,9	0,8
E. Construcción y obras públicas	0,3	8,7	-0,6	8,6
F. Comercio al por mayor y al por menor	-1,2	14,4	-2,6	14,6
G. Transporte y almacenamiento	1,5	7,3	-3,9	7,4
H. Servicios de Intermediación financiera	1,5	1,8	-3,9	2,0
I. Otros servicios	0,4	15,3	0,3	15,6
J. Servicios gubernamentales	1,5	4,5	-3,9	4,5
K. Servicio doméstico	0,4	0,1	0,3	0,1
Serv. De intermediación financiera medidos indirectamente	1,5	-2,2	-3,9	-2,6
Otros elementos del PIB	1,5	11,8	-3,9	12,2
PRODUCTO INTERNO BRUTO	-0,3	100,0	-1,6	100,0

TV = Tasa de variación, % = Contribución al PIB total

Fuente: BCE

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Por actividad económica, de acuerdo a los datos que arrojó el Banco Central del Ecuador se puede observar una caída en casi todas las actividades económicas en el primer trimestre del 2009 de la manera como se puede ver en el cuadro anterior.

El esfuerzo público en la construcción y la obra pública serviría para frenar la caída de la actividad en un sector que ya comienza a sentir los efectos de la crisis. De todas maneras, en comparación con el 2008, la mayoría de las actividades relacionadas a la gran inversión del sector público disminuirían su ritmo de crecimiento.

Minas y canteras crecerán, evidenciando el compromiso del gobierno para ampliar las actividades mineras a gran escala a partir de la controvertida Ley de Minería de inicios del 2009.

Los sectores que podrían tener un comportamiento menos malo serían agricultura y servicio doméstico. Mientras que el sector de servicios de intermediación financiera tendría un crecimiento menor, pero al considerar algunas actividades aisladamente los resultados son diversos, sobre todo por efecto de algunas medidas proteccionistas.

Así, se espera que se dé una evolución positiva en la fabricación de productos químicos, caucho y plástico. Hay que destacar también el comportamiento de la producción de textiles y calzados, alentada por las limitaciones impuestas a las importaciones de estos bienes.

En el sector de la producción, las exportaciones son las más afectadas en el año 2009. En las previsiones optimistas del Banco Central del Ecuador para el 2009 se anticipa un crecimiento de las exportaciones del 0,75%; dato que contrasta con el crecimiento del 39% experimentado en 2008. Se estima, por igual, que las importaciones aumenten en un 5,3% por la

dependencia de productos manufacturados e industriales del exterior. Sin embargo, por efectos de la crisis y de las necesarias medidas proteccionistas del gobierno, la tendencia importadora se revirtió.

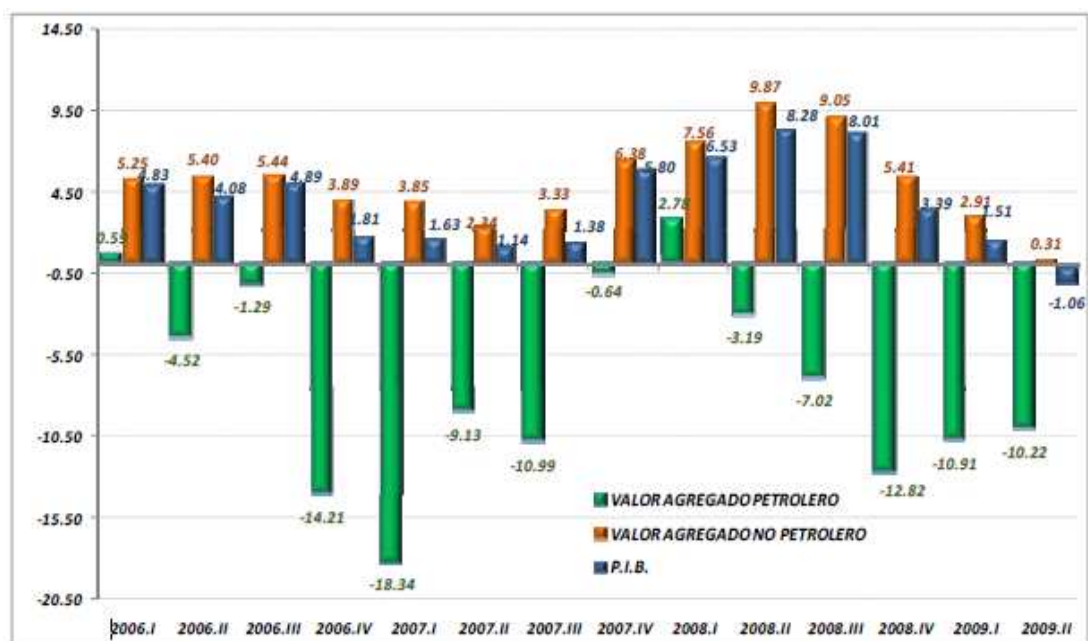
Durante el año 2009, se pudo anticipar que los sectores que experimentarían algún crecimiento son especialmente aquellos relacionados con el sector público beneficiándose COELMEDÍN S.A. al prestar sus servicios en su mayoría a este sector, obviamente esto se dará en la medida que el gobierno central está empeñado en mantener una importante inversión y gasto, sin embargo esto debería reflejarse positivamente en los servicios gubernamentales, así como en el transporte, la salud, la educación y el almacenamiento.

En el gráfico anterior se puede ver como ha evolucionado y la poca participación del sector de otros servicios dentro de lo que es el PIB y por ende dentro de este sector se encuentra COELMEDÍN S.A. por las medidas mencionadas anteriormente por las que optó el gobierno, sin embargo esto no es una razón justificable ya que durante varios periodos este aporte no ha sido significativo.

Los datos hasta octubre del presente año proporcionados por el BCE muestran que el PIB del segundo trimestre de 2009 presenta una disminución de 0.26% respecto al cuarto trimestre de 2008. El valor agregado petrolero (VA), registró una reducción de 10.22% en el año 2009, debido básicamente a la contracción de la producción de las compañías privadas. Por otro lado, el valor agregado no petrolero, muestra un crecimiento de 0.31% generado principalmente por el mayor desempeño de las industria de la construcción y de la administración pública, pero se notó una reducción del PIB de 1.06% al II trimestre del 2009, respecto al mismo período de 2008 ya que estuvo determinado por

una disminución de las exportaciones, la Formación Bruta de Capital Fijo y el consumo final de hogares como se muestra en el siguiente gráfico.

**Gráfico No. 6: Valor Agregado Petrolero y no Petrolero
(Tasa de variación trimestral anualizada)**



Fuente: BCE

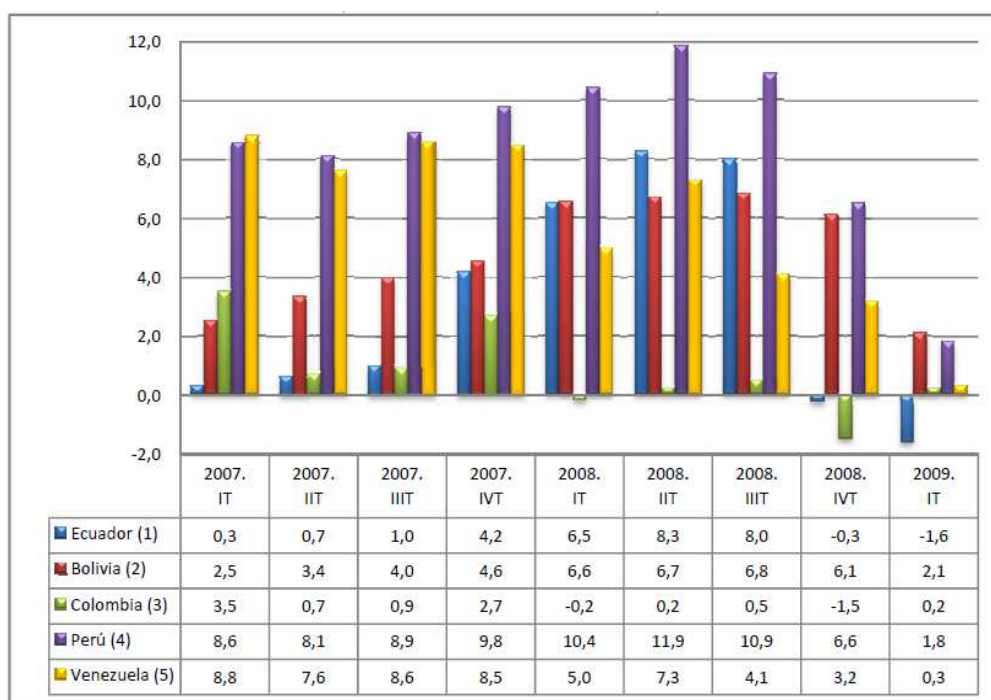
Elaborado por: Diana Calle Ruiz

La Comisión Económica para América Latina de Naciones Unidas (CEPAL), en su último informe de julio estipuló que el PIB crecerá en 1% para este año. De acuerdo a las más recientes estimaciones del Banco Central del Ecuador, el crecimiento esperado para este año sería similar al de la CEPAL, 1%.

Ecuador, si las previsiones de la CEPAL (Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2008-2009, publicado en julio de 2009) son acertadas, se situaría entre las pocas economías que crecerían, con un incremento

del PIB real del 1%, solo superado por Argentina (1,5%), Perú (2,0%) y Bolivia (2,5%) como muestra el gráfico anterior.

**Gráfico No. 7: Crecimiento Trimestral del PIB en los países andinos
(Precios constantes del 2000)**



Fuente: (1)BCE (2)INEB (3)DANE (4)BCRP (5)INEV

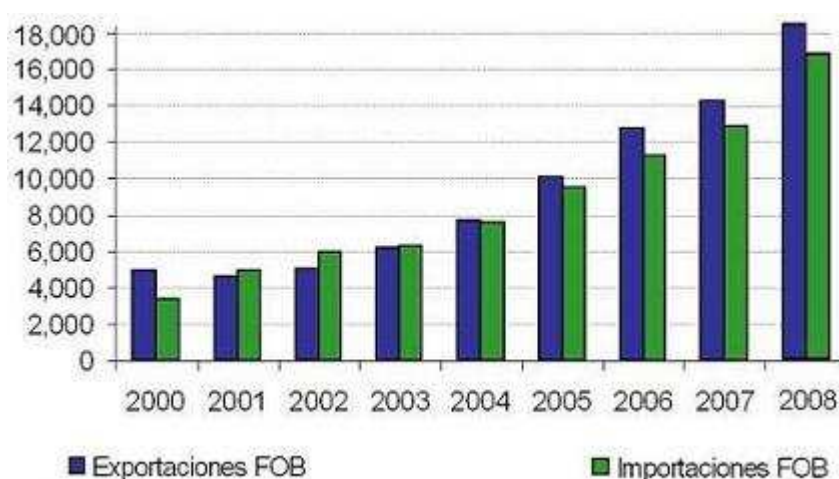
Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Este mismo estudio estima que el crecimiento en América Latina sería negativo -1,9% en 2009, dichas estimaciones se han venido dando durante todo este periodo en todo el planeta, los organismos multilaterales se han visto en la necesidad de realizar ajustes en sus predicciones económicas lo cual evidencia lo difícil que es estimar la evolución de la economía nacional e internacional.

2.1.1.3 Balanza Comercial

“Es aquella cuenta que registra sistemáticamente las transacciones comerciales de un país; saldo del valor de las exportaciones menos las importaciones de bienes en un periodo determinado, generalmente un año”⁶. Si las exportaciones son mayores que las importaciones se habla de superávit; de lo contrario, de un déficit comercial

Grafico No. 8: Balanza Comercial (2000-2008)



Fuente: BCE

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Como se puede observar en el gráfico la Balanza Comercial ha ido evolucionando positivamente a partir del año 2005 hasta el 2008, sin embargo se hará un análisis más detallado relacionando los mismos periodos de diferentes años.

La balanza comercial siguió teniendo saldo positivo en el 2007 aunque se redujo respecto a 2006. Continuó la clara dependencia del país en exportaciones de productos primarios generadores de bajo valor agregado adicional e importaciones de productos manufacturados. Las

⁶ TUCKER Irvin; Fundamentos de Economía, Tercera Edición, 2002, Editorial Thompson

exportaciones del país crecieron durante el 2007 aunque a una tasa muy inferior a la experimentada en años anteriores, debido a la caída sufrida en las exportaciones petroleras, componente principal de las exportaciones del país, mientras que las exportaciones primarias no petroleras experimentaron un moderado crecimiento, gracias al fuerte impulso del cacao y banano. El camarón por el contrario tuvo un crecimiento negativo.

Las exportaciones de los productos industrializados tuvieron un mayor crecimiento aunque también inferior a años anteriores, gracias al aumento en las exportaciones de derivado del petróleo y del café elaborado. Por el contrario, las manufacturas de metales y, químicos y fármacos sufrieron un retroceso.

Las remesas recibidas por los emigrantes ecuatorianos crecieron respecto a 2006, situándose en la segunda fuente de ingresos para el país después de las exportaciones petroleras.

El saldo de la balanza por cuenta corriente fue positivo gracias al superávit comercial y de transferencias corrientes. Por el contrario, las balanzas de servicios y de rentas mantuvieron un año más, saldo negativo.

La balanza por cuenta financiera tuvo un saldo negativo lo que significa una salida neta de capitales hacia el resto de mundo (es decir, un aumento de la posición acreedora del país).

Además, se evidenció una recuperación de las inversiones extranjeras directas recibidas, debido principalmente a un mayor endeudamiento neto de las empresas extranjeras con sus empresas relacionadas del exterior. La balanza comercial ecuatoriana registró un saldo positivo durante el año

2008, alcanzando 1.449 millones comparado con los 1414 millones que se registraron año 2007. La razón por la cual la balanza comercial posee dicho saldo en el 2007 fue el mejoramiento del saldo petrolero de 2892 millones en el 2007 pasando a 6.204 millones en el 2008, es decir una mejora del 270%; según el boletín de coyuntura de cifras económicas del Ministerio de Finanzas del Ecuador. Las exportaciones totales aumentaron en un 56.9% y las importaciones en un 36% con respecto al año anterior.

Sin embargo la evolución que se ha venido dando con la balanza comercial no evidencia de forma real la tendencia del sector de los servicios que en si es a donde pertenece COELMEDÍN S.A ya que su mayor actividad y giro del negocio radica en la instalación, mantenimiento y capacitación de equipos médicos razón por la cual se ha considerado fundamental el análisis de la balanza de servicios que recoge todas las exportaciones e importaciones de servicios valoradas a previos FOB.

Se ha clasificado a COELMEDÍN dentro del segmento de otros servicios, sin embargo la información con respecto a esta parte del sector es muy escasa dado que la mayor contribución que se realiza a la Balanza Comercial por este rubro es el se Canteras y Minería.

De la poca información que se ha podido encontrar respecto al sector de servicios lo cual se encuentra reflejado en el siguiente gráfico se puede notar que se que se recibe más servicios de los que se brinda, generando un déficit o un saldo negativo evaluado desde el 2002 al segundo semestre del 2008 que va desde -715,9 millones de dólares a -733 millones de dólares respectivamente.

Tabla No. 3: Balanza Comercial Por Sectores (Fob)

Años	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008. II
<i>Servicios prestados</i>	883,9	881,2	1.013,9	1.012,1	1.036,5	1.200,1	679,3
<i>Transporte</i>	243,4	268,6	340,5	335,2	352,2	347,6	186,0
<i>Viajes</i>	447,2	406,4	462,5	485,8	489,9	623,4	352,9
<i>Otros servicios</i>	193,4	206,2	211,0	191,2	194,4	229,1	140,4
<i>Servicios recibidos</i>	1.599,9	1.624,7	1.967,7	2.142,0	2.341,3	2.571,6	1.412,2
<i>Transporte</i>	674,8	667,9	910,7	1.042,5	1.170,9	1.327,0	743,4
<i>Viajes</i>	363,9	354,4	391,0	428,6	466,3	504,0	269,6
<i>Otros servicios</i>	561,1	602,5	666,0	670,9	704,1	740,6	399,1
SERVICIOS NETOS	-715,9	-743,6	-953,7	-1.129,9	-1.304,7	-1.371,5	-733,0

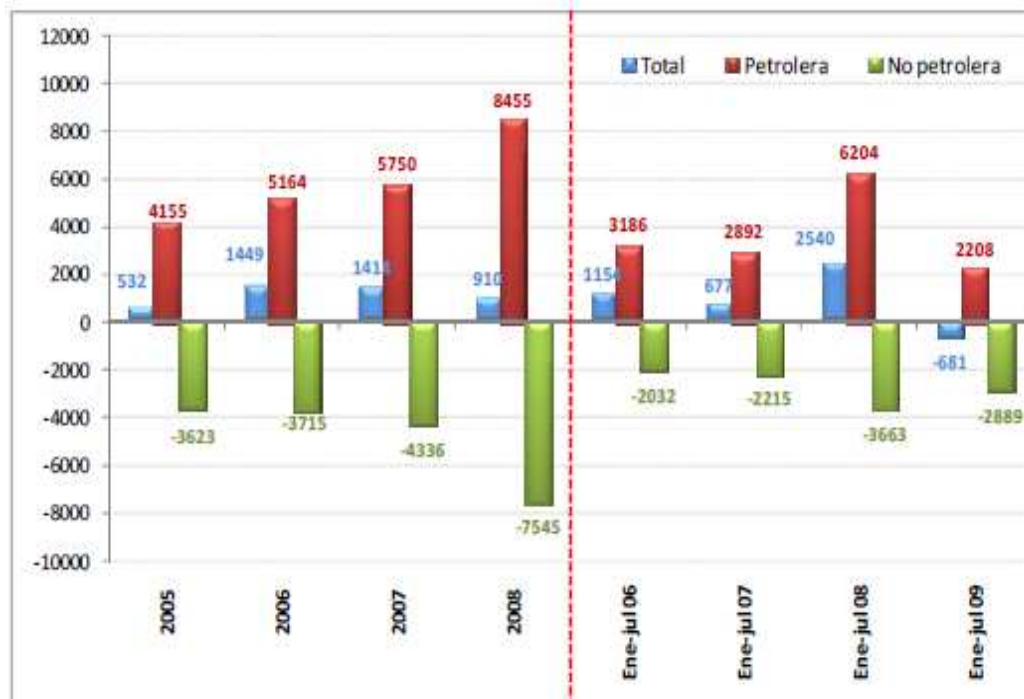
Fuente: BCE

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

A julio del 2009, la balanza comercial total presentó un déficit a USD 681 millones, contrastando con los superávits observados en igual periodo de los últimos años. Este déficit está asociado a un menor resultado de la balanza petrolera. Claro está que la balanza comercial petrolera presenta un superávit de USD 2208 millones, éste es inferior en USD 3221 millones al observado a julio de 2008.

El déficit de la balanza no petrolera se redujo con respecto a julio del 2008 en 775 millones de dólares como consecuencia de la disminución en las importaciones de bienes de consumo y también de materias primas como se puede evidenciar en el gráfico.

Grafico No. 9: Balanza Comercial (millones de dólares)



Fuente: BCE

Elaborado por: BCE

De acuerdo a la evolución por los diversos cambios a nivel mundial y sobre todo en nuestro país, permite notar la gran diferencia en la Balanza Comercial del sector petrolero y no petrolero, COELMEDÍN S.A. pertenece al sector no petrolero ya que es una empresa de servicios; es notoria la variabilidad y sobre todo la diferencia en cuanto a dichos sectores ya que presentan saldos positivos y saldos negativos respectivamente.

Es claro que la balanza comercial en su totalidad anualmente presenta un saldo positivo lo cual se logra por las exportaciones del principal recurso natural que posee el país que es el petróleo, sin embargo es preocupante que sin dicho recurso la balanza comercial decayera notablemente.

El sector de servicios exceptuando la minería y canteras no aporta de forma significativa a la economía del país, sobre todo el sector que se encuentra clasificado como otros servicios en el que está inmerso COELMEDÍN S.A. ya que como se observó anteriormente sus importaciones son mayores a las exportaciones sobre todo en equipos médicos, considerando que nuestro país no es productor de tecnología ocasionando mayor cantidad de importación de servicios de capacitación, asesoramiento y mantenimiento de equipos médicos.

2.1.2 Factores Políticos y Legales

2.1.2.1 Gobierno del Dr. Rodrigo Borja (1988-1992)

En 1988, el gobierno de Borja reinstauró el sistema de mini devaluaciones con ajustes progresivamente mayores a fin de combatir la inflación lo cual ayudó ya que revirtió el caos cambiario vigente hasta 1988, logró mantener un tipo de cambio real más bien competitivo, corrigió los desfases resultantes mediante la entrega anticipada de divisas a los exportadores y permitió, de este modo, que los agentes planificaran sus necesidades de inversión. Bajo este sistema, las nuevas exportaciones de flores, melones, piñas, tabaco en rama y productos industrializados crecieron un 25% en 1991 respecto del buen crecimiento que habían alcanzado en 1990. Y se estimó que para fines de 1992 las exportaciones globales llegarían a un poco más de tres mil millones de dólares la marca más alta hasta entonces en la historia de este rubro.

La inflación llegó al 75,6 por ciento de promedio anual y al 99 por ciento de promedio anualizado en marzo de 1989. El Gobierno no pudo bajar el ritmo del crecimiento de la inflación a un 30 por ciento anual como en un principio se había propuesto, pero para julio de 1992 lo había reducido al 51,79 por ciento. Como una señal de buena fe, pagó montos simbólicos

de la deuda comercial y autorizó la conversión de la deuda externa para inversiones sociales.

En 1989, el Citibank retuvo arbitrariamente 80 millones de dólares depositados en sus arcas por el Banco Central y se cobró de forma brusca un préstamo cuyo plazo de pago no había llegado aún. Aunque el Gobierno no pudo renegociar la deuda externa, dejó expedito el camino para hacerlo, pues la banca externa acreedora aceptó la tesis ecuatoriana de que la solución del problema presuponía también un arreglo global a largo plazo.

Ante la moratoria de pagos al Estado por la empresa eléctrica (EMELEC), el gobierno la intervino, pero no resolvió el problema. La reserva monetaria internacional que en julio de 1988 era de menos 320 millones de dólares llegó en mayo de 1992 a 455 millones: el gobierno de Borja había podido, pues, acumular un total de 755 millones de dólares. La economía, estancada en los tres primeros años, creció en 1991 en un 4.4% gracias a la recuperación coyuntural- manufacturera y al dinamismo del sector agrícola.

En 1989 se expidió la Ley de Régimen Tributario Interno. CEPE fue transformada en Petroecuador y asumió el manejo del oleoducto que estaba operado por la TEXACO. En 1990, se expidió la Ley de Reforma Arancelaria que reducía drásticamente esos tributos a fin de favorecer el comercio y combatir el contrabando. Se promulgaron las leyes de Maquila, de Contrato a Tiempo Parcial y Zonas Francas, y la ley del Consumidor.

2.1.2.2 Gobierno del Arq. Sixto Duran Ballén (1992-1996).

Durán-Ballén, candidato del Partido Unión Republicana, triunfó con 2'146. 762 votos (57.8 por ciento). Ganó en 18 de las 21 provincias del país. Entregó la dirección de la economía y de la modernización al vicepresidente Alberto Dahik, del Partido Conservador.

Querían hacer de Ecuador un mercado atractivo a la inversión interna mediante el ahorro privado, y a la inversión extranjera mediante un arreglo global de la deuda externa. Para lograrlo, era necesario reducir drásticamente el déficit fiscal y la inflación.

El plan tropezó con graves dificultades políticas y sociales nacidas de la necesidad de reformar la Constitución y varias leyes económicas, financieras, tributarias, legales y de administración de la Justicia. La dificultad de carácter social provenía de las prioridades exigidas por el modelo: acumular dinero y aumentar la exportación. Así pues, los dos primeros años del Gobierno vieron el ajuste económico y la modernización y sufrieron crisis políticas provenientes de la pugna de poderes entre las funciones Ejecutiva y Legislativo-Fiscalizadora, y crisis sociales manifestadas en paros, reclamos, huelgas y en el deterioro de la popularidad del presidente en las encuestas. Fuera de estas dificultades previsibles, los dos primeros años régimen transcurrieron normales salvo por apagones originados en la sequía y por el desastre de la Josefina en los linderos de las provincias de Cañar y Azuay.

La inflación descendió al 30% en 1993 y al 27. 3% en 1994, la reserva internacional y las exportaciones crecieron con el ingreso de capital extranjero a la economía. La reserva subió de 782 millones de dólares a diciembre de 1992 a 1.712 millones en diciembre de 1994. La tasa de desempleo bajó de 8,9 para 1992 a 7, 1 para 1994 y la de subempleo en

esos años de 47.9 a 45.2. Se redujo el déficit fiscal a 2.5 por ciento a fines de 1992, se preparó un presupuesto equilibrado para 1993, se rompieron los lazos con la OPEP a fin de poder exportar petróleo por encima de las cuotas asignadas, se buscó el apoyo del Fondo Monetario Internacional, se establecieron fronteras comerciales más abiertas con Colombia y se liberaron 400 productos para el comercio con Perú. El año de 1994 se cerró con optimismo moderado. La economía bordeaba el 4 por ciento y el ritmo del crecimiento de la inflación seguía disminuyendo.

El 12 de diciembre, el Comandante del batallón peruano localizado en el río Cenepa amenazó con ocupar el Alto Cenepa donde siempre había estado el Ejército ecuatoriano. Con la aprobación del Gobierno, las Fuerzas Armadas iniciaron la defensa. La guerra empezó el 26 de enero con el desalojo de una base peruana instalada en territorio del Ecuador.

2.1.2.3 Gobierno del Ab. Abdalá Bucaram (1995 - 1995)

El presidente Abdalá Bucaram Ortiz gobernó durante 186 días y 31 minutos. Ciento trece para escalar, 38 días de auge y 35 de caída. Llegó sin un plan de gobierno, pero tenía tres metas claras: un ajuste económico, político y social tajante y coherente, la paz con el Perú y la vivienda para los pobres. Se demoró 113 días en elaborar y anunciar el plan de ajustes. El plan se asentaba en la convertibilidad de cuatro nuevos sucres por dólar respaldados totalmente por la reserva monetaria internacional desde el primero de julio de 1997. Entre las reformas más importantes que seguirían a la convertibilidad estaban:

Créditos muy restringidos del Central a los sectores público y financiero, libre circulación del dólar y traslado de los depósitos del sector público al sistema financiero privado. -Reestructuración de la deuda pública y reinserción en los mercados internacionales de capitales vía bonos del

Estado. Equilibrio fiscal obligatorio mientras el saldo de la deuda pública equivaliera, al menos al 45 por ciento del PIB. Reforma administrativa del Ministerio de Finanzas. Reformas tributarias: facturación universal, reducción del impuesto a la renta sobre las utilidades reinvertidas o distribuidas, abolición del impuesto al ahorro y al crédito, impuestos a lo suntuario, prisión de algunos años a los evasores fiscales y a los contrabandistas. Fondo de reserva para proteger el petróleo de los vaivenes del comercio exterior. Reestructuración de Petroecuador mediante concesiones, sociedades anónimas, liberación del comercio de productos refinados, fiscalización y control por parte del Estado. -Fusión del Central, Junta Monetaria y Superintendencia de Bancos en un Banco de la Reserva. Capitalización y transferencia del sector eléctrico. Plan Nacional de Crédito a Corto Plazo para cultivos de ciclo corto; reducción del 50 por ciento del impuesto a las pequeñas sociedades agrarias fuera de Quito y Guayaquil. Financiamiento para las exportaciones de bienes y servicios. Privatizar o concesionar el turismo; complejos vacacionales populares. Proyecto Artesanal Costero Spampani. Ministerio de Comercio Exterior que designará a los funcionarios del servicio diplomático del Comercio Exterior; Ley de Comercio Exterior. Seguridad a la inversión extranjera. Unificación salarial, flexibilización laboral, contratación por horas, reformas a los contratos colectivos, seguro de desempleo, ajuste salarial por productividad.

Separación de cuentas y contribuciones para los servicios del IESS en Salud, Pensiones, Prestaciones y Seguro Social Campesino, capitalización administrada por el sistema financiero privado. Reforma del Crédito. Concesión de las autopistas y los nuevos aeropuertos de Guayaquil y Quito, privatización de las telecomunicaciones, capitalización de la generación y distribución eléctrica. Educación básica de 10 años, Red Nacional de 1800 farmacias populares, seguro de salud para un

millón ochocientos mil indios, 200 mil soluciones habitacionales, alimentación y protección a 700 mil menores de 18 años.

Concesión de las comunicaciones. Setenta y un reformas legales, entre ellas: reelección presidencial indefinida, período presidencial de cinco años, elecciones legislativas en la segunda vuelta, elección uninominal de legisladores, y vicepresidente de la República como cabeza del Congreso.

En cuanto a su anhelo de paz con el Perú, el Presidente confió en el carisma de su facilidad para hacer amigos. Aprovechó de los viajes a la Décima Cumbre del Grupo de Río en Cochabamba, Bolivia, a la que asistieron 13 presidentes en agosto de 1996, y a Lima en enero de 1997 para establecer lazos de amistad con el presidente peruano Alberto Fujimori, habló del perdón como presupuesto cristiano para la paz, declaración que fue mal interpretada por un sector de la opinión pública ecuatoriana, y se fío de su camaradería con el presidente argentino Carlos Menem, uno de los garantes del Protocolo de Río. En cuanto a la vivienda para los pobres, entregó el 29 de septiembre las 13 mil primeras casas con teléfono en Durán a los adjudicatarios inscritos en el Plan "Un Solo Toque".

Con una conducta presidencial tan contradictoria, incoherente, irrespetuosa y agitada, su plan de ajustes tenía una mínima probabilidad de ser puesto en ejecución con seriedad. El 29 de enero de 1997, el embajador de los Estados Unidos leyó un discurso escrito denunciando la corrupción del régimen y alertando a los inversionistas de su país a no poner el dinero en Ecuador. Todos entendieron que Washington daba el visto bueno para que el presidente fuera cesado de su cargo como en efecto comenzó a ocurrir una semana más tarde en las jornadas iniciadas el 5 de febrero y concluidas el 11 de ese mes. Abdalá fugó

nuevamente a Panamá, pero esta vez se llevaba supuestamente un botín cuantioso a vista y paciencia de la Policía y de las Fuerzas Armadas.

2.1.2.4 Interinazgo del Dr. Fabián Alarcón (1997 - 1998)

En el primer lustro de la década de 1930 y en el segundo del decenio de 1960, los interinazgos habían sido salidas forzadas por la inestabilidad política.

El nuevo presidente se veía crucificado entre un Congreso acreedor y un pueblo que no debía ser traicionado. El hecho de que Alarcón hubiera podido terminar su mandato pese a estas circunstancias demostró la habilidad del presidente para caminar sobre la cuerda floja de una situación tan compleja. Y ése fue el mayor mérito de su gestión.

Según informes del gobierno, Alarcón recibió un Ecuador en crisis con un déficit fiscal del sector público (proyectado) de 1.400 millones de dólares, equivalente a un siete por ciento del producto interno bruto; con una caja fiscal vacía, con sueldos públicos atrasados, con deudas a los gobiernos seccionales, con un retraso de casi 300 millones de dólares en el pago de la deuda externa y una inflación acumulada en enero y febrero de algo más de 10 puntos. La reserva monetaria internacional, entre enero y febrero de 1997, había descendido de 1.966 millones de dólares a 1.781; las tasas de interés eran muy altas, especulativas e inestables; el endeudamiento público interno y externo, irresponsable y con intereses de hasta el 20% en dólares. El crecimiento económico había sido de un 2 por ciento en 1996 y el del primer trimestre de 1997 fue de 0.3 por ciento.

“El precio del barril de petróleo bajaba y en 1998 habría de llegar a seis dólares cuando en el presupuesto de ese año se lo había calculado a 16.

Había impaciencia en los movimientos sociales por las necesidades insatisfechas durante muchos años”⁷.

El caso más sonado de corrupción por las consecuencias políticas fue el de los gastos reservados del ministro de Gobierno César Verduga. Las actas de los gastos reservados no contenían el detalle de los egresos realizados y juzgados. Uno de los rubros era para impulso y defensa de la imagen del Ecuador en el exterior; pero según el Canciller, Verduga no instauró ningún tipo de coordinación con ese ministerio

En realidad, Verduga había contratado a encuestadoras para sondear las probabilidades de contender él mismo por la presidencia de la República. El ministro de Gobierno renunció y se radicó en México. El caso pasó a la Corte Suprema de Justicia. El monto de los gastos reservados cuestionados fue de 26.000 millones de sucres.

2.1.2.5 Gobierno del Eco. Jamil Mahuad (1998 - 2000)

El suceso que marcó a Mahuad fue cuando decidió dolarizar la economía más como un acto político para conservar el poder que como una medida económica seriamente analizada, pues llamó a la dolarización "un salto en el vacío". La quiebra de los bancos había atizado el regionalismo y un sector de la clase dirigente guayaquileña había marchado contra el presidente. El congelamiento bancario volvió muy impopular a Mahuad. Sus días estaban contados desde julio de 1999, cuando Fernando Azpiazu, cabeza del poderoso Banco del Progreso, reveló desde la prisión que había financiado la campaña de Mahuad y de la Democracia Popular con una suma de tres millones cuatrocientos mil dólares.

⁷ Cámara de Comercio de Quito, Revista Criterios, Noviembre del 2008, varios artículos

Corrían rumores de que Mahuad iba a proclamarse dictador civil. Desde el Partido del presidente le pedían la renuncia.

La arbitraria fijación del dólar a 25 mil sucres, el resentimiento popular con las clases dirigentes, las protestas contra las leyes modernizadoras, la corrupción, el hambre de muchos, el malestar social tuvieron que ver con la caída de Mahuad.

En la noche del 19 de enero, indios y campesinos burlaban los cercos policiales y militares y entraron a Quito. Al mediodía del 20, una manifestación de indios, campesinos, estudiantes y otros sectores urbanos en número de 10 mil personas y al grito de "fuera Mahuad" llegaron hasta el Banco Central. En el Ministerio de Defensa, Antonio Vargas, presidente de la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador, pidió apoyo para reestructurar el Estado. Hubo manifestaciones en otras ciudades y sobre todo en Cuenca. Los indígenas cercaron con doble cerco el Congreso Nacional. Mahuad rehusó negociar.

Los acontecimientos se precipitaron el 21 de enero cuando algunos oficiales del Ejército permitieron a los manifestantes entrar al Congreso. Allí desconocieron las funciones del Estado, nombraron una Junta de Salvación Nacional integrada por el coronel Lucio Gutiérrez, el presidente de la CONAIE y el ex presidente de la Corte Suprema, Carlos Solórzano.

Demandaron el arraigo de Mahuad, del gabinete y de las cabezas del Legislativo y Judicial y exigieron auditorías de los corruptos del Estado y de la banca. Los hechos que se sucedieron hasta la salida forzada de Mahuad y la asunción de la presidencia por el vicepresidente Gustavo Noboa Bejarano fueron confusos y hay diversas versiones. Están, sin embargo, frescos todavía en la memoria de los ecuatorianos.

2.1.2.6 Gobierno del Dr. Gustavo Noboa (2000 - 2003)

Gran parte de la población de estratos medios y las clases dirigentes, estuvieron de acuerdo con el retorno a la constitucionalidad democrática, pero los indígenas y los militares de rangos medios e inferiores que se habían movilizado contra Mahuad, se sintieron burlados y utilizados por los políticos y los altos mandos militares.

El gobierno de Gustavo Noboa mantuvo el sistema de dolarización y acentuó las políticas neoliberales iniciadas por su antecesor. Noboa realizó promesas de justicia social y de persistencia en la lucha contra la corrupción, llamó a formar una conciencia nacional que, al margen de "partidismos y ambiciones de grupos", contribuya a regenerar la función pública y poner fin a los "gérmenes de descomposición" existentes en las estructuras políticas y económicas del país.

Con el objetivo de apaciguar las tensiones sociales y facilitar el diálogo con la CONAIE, Noboa dirigió al Congreso una petición de amnistía para los civiles y militares que participaron en la asonada golpista, petición que fue aprobada por los legisladores.

Noboa recibió el apoyo de las principales cámaras económicas y empresariales del país y continuó con lo que él consideraba reformas estructurales y modernizadoras. Mientras tanto el Congreso con el apoyo de los partidos: DP, PSC y FRA, aprobaba "La Ley para la Transformación Económica del Ecuador" Trole I, popularmente conocida como "ley trolebús", urgida por el Gobierno de Estados Unidos y el FMI.

El texto jurídico posibilitó dos grandes transformaciones: la adopción del dólar y la venta de las empresas del Estado. La Trole I legalizó el dólar como moneda de circulación en convivencia con el sucre por un período

de seis meses, a cuyo término, el 9 de septiembre de 2000, se produjo la desaparición de la moneda local tras 116 años de existencia y su sustitución por la divisa estadounidense. La Trole I introdujo además el “trabajo por horas” y la “unificación salarial”.

También fue el gobierno de Noboa el que expidió la “Ley para la Promoción de la Inversión y la Participación Ciudadana”, que pretendió cambiar el concepto de lo que ha de entenderse como remuneración para efectos de las indemnizaciones, fijar topes al reparto de utilidades, limitar indemnizaciones, afectar los contratos colectivos, regular huelgas, facilitar despidos y aún introducir el concepto de “trabajador plurifuncional” o “trabajador polivalente”, a fin de que el mismo trabajador realice otras tareas bajo el mismo contrato. El Tribunal Constitucional, mediante Resolución en firme No. 193-2000-TP resolvió declarar la inconstitucionalidad de esa Ley en materia laboral.

Mientras Noboa intentaba implementar una reforma constitucional que fue boicoteada por el Congreso Nacional, completó su período el 15 de enero de 2003, cesó en sus funciones con la toma de posesión de Lucio Gutiérrez, que ganó las elecciones del 20 de octubre y el 24 de noviembre de 2002.

2.1.2.7 Gobierno del Cnel. Lucio Gutiérrez (2003-2005)

Apenas electo, anunció un gobierno pluralista y de concertación nacional, con inclusión de representantes de los movimientos sociales. Dijo que enviaría al Congreso, proyectos de ley para despolitizar los tribunales de justicia, crear la cuarta función del Estado para control y rendición de cuentas, además de modernizar el aparato burocrático.

Gutiérrez estructuró un gabinete diverso pero contradictorio: el frente económico y el frente político se encontraban en manos de los sectores tradicionales de la derecha. Por otro lado, entregó 4 ministerios a Pachakutik, entre los que destacaban los de Relaciones Exteriores y Agricultura, cuyos ministros eran personalidades de la intelectualidad indígena. Este gabinete tan diverso, no tuvo una mano conductora que le diera coherencia, cada ministro trabajaba casi en aislamiento, las reuniones de Gabinete eran escasas, poco productivas, sin embargo, jamás se plantearon rectificaciones.

Comenzó su mandato estableciendo alianzas políticas con los partidos ecuatorianos de izquierda, el movimiento Pachakutik y el Movimiento Popular Democrático MPD. Pero a los pocos meses de gobierno, sus aliados de izquierda observaron un cambio inesperado: el Presidente visita los Estados Unidos y declara públicamente ser su mejor amigo. Además altera las funciones y poderes del Estado para evitar todo viso de oposición y hace un pacto con la derecha ecuatoriana representada por el Partido Social Cristiano (PSC), ante la falta de apoyo en el Congreso Nacional.

Luego de firmar una de las Cartas de Intención con el Fondo Monetario Internacional, a manos de su ministro de Economía, Mauricio Pozo, dicha carta pasó a convertirse en el programa de gobierno, ante lo cual el país fue de la esperanza a la decepción.

A pesar de que las Leyes Trole I y Trole II habían afectado notablemente los intereses de los trabajadores, el presidente pretendía plantear la Ley Trole III. Esa ley incluiría reformas a los sectores petrolero, eléctrico y a la seguridad social, para facilitar la participación de capital privado y ampliar las posibilidades de colocar bonos en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

La crisis se agravó a partir del 25 de noviembre de 2004, cuando el gobierno logró conformar una mayoría de diputados en el Congreso. Esta mayoría reorganizó el Tribunal Supremo Electoral y el Tribunal Constitucional. El 9 de diciembre, ante la posibilidad de ser enjuiciado políticamente y destituido, Gutiérrez nuevamente hizo alianzas, esta vez con el Partido Roldosista Ecuatoriano (PRE), liderado por el ex presidente Abdalá Bucaram, también con el Partido Renovador Institucional Acción Nacional (PRIAN) de Álvaro Noboa. Fue entonces que se consumó la concentración de poderes al nombrar en el Congreso una nueva Corte Suprema de Justicia, evidentemente de facto.

Estos hechos motivaron la preocupación e intervención de la ONU y la OEA y fueron catalogados como una de las mayores barbaridades jurídicas producidas en este país, por cuanto se removió al más alto tribunal de justicia de un país, mediante decreto presidencial, esto es, violando la Constitución Política.

Como consecuencia, la nueva corte anuló los juicios en contra de los ex presidentes Abdalá Bucaram, Gustavo Noboa y el ex vicepresidente Alberto Dahik, quienes incluso regresaron del exilio, lo que provocó fuertes protestas y movilizaciones por parte de la población.

El mes de abril de 2005 las protestas se agudizaron como muestra del descontento. El Poder Ejecutivo, en principio, le restó importancia y aseguró que eran manifestantes pagados por sus enemigos políticos y afirmó que se trataba simplemente de “unos cuantos forajidos” que no representan a la población. La situación se salió de su control y declaró el estado de emergencia, pero las manifestaciones callejeras continuaron por varios días a pesar de la represión por parte de la policía.

Todos los hechos antes mencionados, provocaron las condiciones para que las Fuerzas Armadas retirasen su apoyo a Gutiérrez. El 20 de abril de 2005, como consecuencia de la llamada "rebelión de los forajidos" de Quito, el Congreso Nacional, reunido en el Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina (CIESPAL), decidió la destitución de Lucio Gutiérrez como presidente del Ecuador, basados en una cláusula de la Constitución que permitía al Congreso remover al presidente del país por "abandono del cargo". En su lugar, el Vicepresidente Alfredo Palacio asume la presidencia, fue el octavo presidente del país en menos de diez años.

2.1.2.8 Gobierno del Dr. Alfredo Palacio (2005 - 2007)

Luego de que el Congreso declaró vacante la Presidencia de la República, destituyendo a Lucio Gutiérrez, posesionó a Alfredo Palacio.

Palacio intentó llevar a cabo una reforma política, para lo cual probó varias alternativas: recopilar sugerencias de ciudadanos a través de una línea 1-800, cartas, Internet y llamadas a radios comunitarias. Envío un pliego de preguntas al Congreso para buscar la autorización a consulta popular. Realizó una alianza con el partido Izquierda Democrática para obtener la aprobación de una consulta por parte del Legislativo. Pidió al Tribunal Supremo Electoral (TSE) convocar a una consulta para la instalación de una Asamblea Constituyente. Luego ordenó al TSE que realizase la convocatoria y por último envió al Congreso un proyecto de reforma constitucional que permitiera llamar directamente a consulta popular, sin embargo, el Congreso jamás dio paso a ninguna de estas peticiones.

En el tema de salud, inició la implementación de un sistema de aseguramiento universal de salud (AUS).

En cuanto al TLC, llevó adelante negociaciones con EE.UU., para la firma de un Tratado de Libre Comercio, bajo estándares de soberanía.

También envió al congreso una reforma legal para integrar la Corte Suprema de Justicia, que fue denominada "La Corte Ideal" y una reforma legal para cambiar la forma de juzgamiento de los presidentes de la República.

Algo muy importante en su gestión fue el evitar inmiscuir al Ecuador en el Plan Colombia.

Su ministro de Economía, Rafael Correa, propuso eliminar el fondo petrolero FEIREP y sustituirlo por una cuenta especial en el presupuesto, denominada CEREPS. También se creó un fondo petrolero denominado FEISEH, para priorizar inversiones en electrificación e inversión en explotación hidrocarburífera. Terminaron así, eliminando el fondo de estabilización de los ingresos petroleros (FEIREP) al que, Correa especialmente, acusaba de ser un mecanismo que favorecía los intereses de los tenedores de bonos de la deuda pública y lo sustituyó por la "Cuenta de reactivación productiva y social" (CEREPS), que distribuía dichos recursos entre diferentes rubros (pero que revertía al presupuesto al final de cada año).

Luego de la renuncia de Correa, Palacio nombró, en total, a 5 ministros para el manejo de esa cartera, entre estos Diego Borja, quien envió una ley para reformar los contratos petroleros en cuanto a las utilidades excesivas de operadoras petroleras, de esa manera impulsó una reforma de la Ley de Hidrocarburos para que el Estado recibiera al menos el 50% de la renta petrolera. Borja también insistió que en el reglamento de la Ley no se diluyera la participación del Estado en los ingresos petroleros.

Alfredo Palacio terminó su mandato el 14 de enero de 2007 y entregó la banda presidencial al nuevo Presidente Constitucional de la República, economista Rafael Correa, el 15 de enero, en el Congreso Nacional.

2.1.2.9 Gobierno del Eco. Rafael Correa (2007 - 2011)

Su administración inició con dos decretos que reflejan el cumplimiento de sus propuestas de campaña: la convocatoria de una consulta popular para que la ciudadanía decidiera si quería una Asamblea Nacional Constituyente, y la reducción a la mitad de los salarios de los altos cargos del Estado, comenzando por la retribución del propio Presidente, que quedó disminuido a 4.250 dólares mensuales (25 salarios mínimos vitales).

El tema central de su gobierno fue la creación de una Asamblea Constituyente de plenos poderes, que tendría entre sus objetivos quitar privilegios a la llamada "partidocracia", es decir a la influencia de los partidos políticos tradicionales en las instituciones públicas del país.

En el referéndum efectuado el 15 de abril de 2007, la votación fue favorable a la convocatoria a una Asamblea Nacional Constituyente, y obtuvo el respaldo del 81.7 % de los votantes. Los ecuatorianos mayores de 18 años eligieron a los 130 asambleístas para redactar la nueva Constitución de la República. Más del 60% de los representantes a la Asamblea Nacional Constituyente pertenecían al movimiento Acuerdo País, afín al presidente Correa.

La Asamblea fue dotada de plenos poderes para transformar el marco institucional del Estado, y para elaborar una nueva Constitución. El texto de la nueva Constitución aún está por ser aprobado mediante

Referéndum Aprobatorio, solo entonces la nueva Constitución entrará en vigencia.

En las primeras semanas de actividad incrementó en un 15% de la inversión social del Estado, la comprometida duplicación del Bono de Desarrollo Humano, destinado a ayudar a las familias con menos recursos económicos y en situación de pobreza; así como un incremento del 100% en el bono de la vivienda para facilitar la construcción, compra y rehabilitación de las viviendas de las personas más desfavorecidas.

En el tema ambiental, decidió retornar a la Comisión Ballenera Internacional para impedir el reinicio en la caza de estos mamíferos; estableció una veda a la extracción de maderas preciosas; y anunció que por una compensación de 350 millones de dólares anuales de la comunidad internacional renunciaría a la explotación de un campo petrolero con alrededor de 1000 millones de barriles, una de sus mayores reservas de petróleo localizadas en una reserva de la biosfera conocida como el Parque Nacional Yasuní, en la cuenca amazónica. Aunque luego entregó el sector para la explotación petrolera a la estatal brasileña Petrobras.

Para enfrentar el programa de gobierno, durante el 2007 se incrementaron de 15 a 26 ministerios y es común la rotación de los ministros de una dependencia a otra. Así también se ha fortalecido a la Secretaría Nacional de Planificación del Estado SENPLADES.

“En el primer semestre del 2009 todos los ojos del Ecuador se centralizaron en el proceso electoral del 28 de abril. La entrada en vigencia de la vigésima Constitución del Ecuador, luego del referéndum de fines de septiembre 2008, obligaba a la convocatoria a elecciones generales en el marco de las nuevas reglas del juego democrático. Aunque todos los análisis daban por descontado un cómodo triunfo del

binomio Correa-Moreno (Alianza País), y apenas si se disentía sobre el margen de votación que alcanzarían, en las últimas semanas de la campaña se especuló sobre la eventualidad de una segunda vuelta en el marco de un supuesto vertiginoso crecimiento de la candidatura del ex presidente Lucio Gutiérrez”⁸.

Se trató de todos los medios el desprestigiar a los candidatos de Alianza País; dos fueron los tópicos más recurrentes en sus alegatos contra el régimen, por un lado, el escándalo de supuestas vinculaciones de (ex) miembros del gobierno en las redes políticas del narcotráfico y la guerrilla colombiana, por otro lado, y de un modo mucho más compacto, los grandes grupos de poder económico, la banca, la prensa y los partidos políticos del centro a la derecha, se empeñaron a explicar la crisis económica que azota al Ecuador como un efecto directo del gobierno de turno.

El deterioro de los principales indicadores económicos del Ecuador eran vistos como efecto del descomunal gasto público, de la desmesurada regulación estatal de la economía, de la inseguridad jurídica que el país genera a los grandes inversores con la renegociación de múltiples contratos con las transnacionales del petróleo, la telecomunicación, sobre todo de las inadecuadas relaciones políticas con nuestros principales socios comerciales (EEUU, Colombia).

Desde enero del 2007 el Ecuador forma parte del grupo de gobiernos post-neoliberales en América Latina; en los dos años y medio que han pasado desde que asumió el mando el actual Presidente Correa la Revolución Ciudadana ha conseguido reafirmar el dominio político que

⁸ <http://www.eueomecuador.org/ES/PDF/Press/03.-%20Misi%C3%B3n%20UE%20inici%C3%B3%20observaci%C3%B3n%20proceso%20electoral%20e cuatoriano.%20PRENSA%20LATINA.%202009-%2003-%2023.pdf>

los tradicionales bloques de poder habían mantenido desde hace algunas décadas en el Ecuador.

El liderazgo presidencial y la inmensa desconfianza ciudadana en los partidos políticos han modificado la reciprocidad de fuerzas en una perspectiva en que los grupos oligárquicos y los sectores económicos dominantes han perdido parte del gran control que ejercían sobre las instituciones estatales.

Al momento que el gobierno no llega a acuerdos con diversos movimientos y organismos es lo que ha generado que éstos se coloquen en su contra denunciando que ciertas políticas económicas son efecto y producto de la fuerte influencia de ciertos grupos económicos de carácter transnacional en algunos de los altos funcionarios del gobierno y de Alianza País.

Más allá de las diferencias que se suscitan, el distanciamiento entre el gobierno y los movimientos sociales, sobre todo el movimiento indígena son producto de la poca voluntad de diálogo que tiene el presidente.

El liderazgo presidencial no podrá contener por si sólo los embates por venir, incluso algunos en el corto plazo. A pesar que el llamado carrusel electoral se cerró con los comicios de abril/junio del año en curso, la transición institucional aún no se completa: la Asamblea debió aprobar más de 11 leyes importantes hasta octubre, lo cual está inconcluso aún.

2.1.2.10 Asamblea Constituyente

La Comisión Legislativa o también llamada Asamblea Nacional permitieron que el país exprese su opinión acerca de la nueva constitución y así entregar su poder a quienes gobiernan actualmente

luego de las respectivas reorganizaciones y organizaciones de las funciones del Estado. Una observación a este cambio es que la mayoría de los funcionarios del gobierno actual son de Acuerdo país es decir del partido político del presidente Correa, lo que no permite que exista diversidad en criterios y en visiones para que todo el proceso sea más acertado, teniendo pensamientos desde otros puntos de vista. Esto generó la reelección de Rafael Correa por su gran aceptación a nivel nacional.

El proceso de cambio se dio primero con el Régimen de Transición designando a los miembros del Consejo Nacional Electoral y el Tribunal Contencioso Electoral, los mismos que reemplazaron al Tribunal Supremo Electoral, entonces se encargó del proceso de elecciones generales.

Al momento la legislatura se encuentra conociendo proyectos de ley, que se definieron como fundamentales por la nueva Constitución, esto es la Ley orgánica de recursos hídricos, la ley de educación, la ley de educación superior y la ley de comunicación. En la propuesta de Ley de Educación de parte del Ejecutivo se señala que el nuevo modelo que lleva adelante la revolución del sistema educativo es inclusivo y prepara ciudadanos solidarios para el buen vivir, con respeto por la naturaleza y con conciencia ecológica, con los conocimientos suficientes para generar no solo una masa crítica que discuta con solvencia los problemas socio-económicos del país, sino que además tenga la capacidad para continuar su preparación académica e incorporarse de manera inmediata a los procesos productivos y de desarrollo local, regional o nacional. De otra parte los delegados del Foro de Recurso Hídrico reconocieron que la propuesta del Ejecutivo tiene gran contenido social y mejora sustancialmente la administración del recurso vital.

Es una versión que está muy bien formulada, ya que desarrolla categorías como de accesibilidad, disponibilidad, calidad; se prohíbe la discriminación, aspectos de género del derecho al agua. Otro aspecto es que se detallan y amplían los derechos de comunidades, pueblos. Un elemento nuevo es el reconocimiento de la importancia histórica y la trascendencia de los sistemas comunitarios tanto para consumo como de riego. Dado que en el país existe alrededor de 10 mil sistemas comunitarios, de ellos, siete mil son de consumo humano y, alrededor de tres mil de riego en una población de cuatro millones quinientas mil personas y el riego comunitario que está dirigido a las pequeñas propiedades, que son las que garantizan la seguridad alimentaria, que es del 70% de la producción de consumo interno del país.

Además en la Ley presentada por el Ejecutivo se plantea la revisión de todas las concesiones de uso de agua, la formulación de un sistema estratégico nacional y la creación de una autoridad única que regule y administre el uso de los recursos hídricos. En esa línea, el primer paso será que en seis meses contados a partir de la aprobación de la ley todas las concesiones de derechos de uso de agua se canjearán por autorizaciones para el uso de agua. Para cumplir con este primer trámite, los concesionarios de fuentes y caudales deberán presentar documentos sobre la legalidad de estas concesiones.

La tendencia del gobierno ecuatoriano se inclina hacia el idealismo de Alianza País, esto tiene ventajas para el sector de las pequeñas y medianas empresas sector al que pertenece COELMEDÍN S.A. para las cuales el primer mandatario está creando mejores planes de financiamiento así como leyes idóneas para su desarrollo, por esto se puede decir que el cambio por el que pasará la legislación deja un ambiente muy alentador para el normal desarrollo de este sector.

2.1.3 Factores ambientales.

“Una organización es parte de su medio ambiente, su propia supervivencia y todas sus perspectivas, los recursos, problemas y oportunidades que se generan; es importante para una organización el controlar los cambios pertinentes que tienen lugar en su medio ambiente y formular estrategias para adaptarse a dichos cambios”⁹. La noción general que se tiene hoy en día por parte de los empresarios y gerentes de empresas es que todo lo relacionado con el medio ambiente y la actividad empresarial es costoso, difícil, demorado e improductivo pero la realidad es que al implementar prácticas de Responsabilidad Social Empresarial soportadas en normas, principios y requisitos mínimos de protección y conservación del medio ambiente se está generando oportunidades para una mejor y más exitosa labor empresarial. Estas se logran a través de menores consumos de materias primas, energía, agua y suministros que inciden favorablemente en menores costos y a su vez mejora la eficiencia al obtener mejores y mayores conversiones en los procesos industriales.

La gestión ambiental en el Ecuador se fundamenta básicamente en la solidaridad, la corresponsabilidad, la cooperación y la coordinación entre todos los habitantes del país, dirigidas a garantizar el desarrollo defendible, en base al equilibrio y la armonía entre lo social, lo económico y lo ambiental. Criterios similares, guiarán al Ecuador en sus relaciones con los demás países y pueblos del mundo a fin de que las actividades que se lleven a cabo dentro de su jurisdicción y competencia o fuera de ella no perjudiquen a otros Estados y zonas sin jurisdicción, ni tampoco que sea perjudicado por acciones de otros, sin embargo se puede palpar los principales problemas ambientales que se han identificado a los cuales conviene dar un atención especial en la gestión ambiental, a través

⁹ <http://html.rincondelvago.com/empresa-y-medio-ambiente.html>

de soluciones oportunas y efectivas dando un tratamiento inmediato cuando se presente inconvenientes tales como:

- La pérdida de la biodiversidad y recursos genéticos. La desordenada e irracional explotación de recursos naturales en general.
- La contaminación creciente de aire, agua y suelo. La generación y manejo deficiente de desechos, incluyendo tóxicos y peligrosos.
- El estancamiento y deterioro de las condiciones ambientales urbanas. Los grandes problemas de salud nacional por contaminación y malnutrición.
- El proceso de desertificación y agravamiento del fenómeno de sequías.
- Los riesgos, desastres y emergencias naturales y ambientales.

COELMEDÍN S.A. ha considerado la importancia de conservar el medio ambiente de tal manera que está contribuyendo a su cuidado mediante un plan de reciclaje del papel que utiliza para emitir proformas, cotizaciones, listas de productos entre otros ya que imprime o utiliza papel en las circunstancias estrictamente necesarias puesto que la mayor parte de sus transacciones y actividades son realizadas de forma virtual reduciendo la generación de residuos y por lo tanto evita costosas inversiones en sistemas de manejo y tratamiento de estos y los costos de operación asociados a los mismos.

Al manejar una cultura de concienciación dentro de COELMEDÍN S.A. y de implementar practicas de Responsabilidad Social Empresarial en relación con el medio ambiente se previenen potenciales accidentes que afecten al medio ambiente con costosas consecuencias para la empresa y los involucrados, se evitan onerosas sanciones y multas por parte de las autoridades que pueden llegar hasta el cierre de operaciones, se mejora la imagen y se asegura la supervivencia de la empresa a largo plazo,

posicionándose para competir en los mercados globalizados de hoy en día. Buscando mantener un control y mitigación por medio de, sistemas de detección y alarma de fugas, escapes y emisiones, tratamientos para remover o transformar sustancias con riesgos potenciales que pueden afectar a la naturaleza y optar por acciones de remediación inmediata a través de procesos de descontaminación, tratamientos de regeneración y regreso a condiciones originales del sistema afectado.

2.1.4 Factores Sociales

Generalmente, cualquier empresa que opte por localizar sus operaciones a nivel nacional como internacional considera, en mayor o menor medida, las actuaciones de los gobiernos locales, ya que éstos controlan mucho los mecanismos que pueden influir en el éxito o fracaso de las inversiones extranjeras en su territorio tales como: decisiones sobre tasas de cambio y tipos de interés, medidas fiscales, barreras arancelarias, límites a la importación o a la inversión foránea y cualquier otra política de carácter económico o social, dado que todas estas variables van a tener gran importancia en el desenvolvimiento que presente COELMEDÍN S.A , es por ello que se necesita establecer de forma clara la infraestructura de la salud en nuestro país considerando que es el sector de la salud pública en el que mayor participación tiene la empresa.

La infraestructura de salud está compuesta por hospitales, clínicas, maternidades, centros, subcentros y puestos de salud, dispensarios y centros médicos, y policlínicos; la administración, operatividad y mantenimiento de la misma, en las 24 provincias ecuatorianas, está a cargo de organismos estatales y particulares. Alcanza un total nacional de 3.790 establecimientos de atención médica con una dotación global de 14.854 camas, las mismas que son atendidas por empresas internacionales por los costos de los equipos médicos como de los

servicios que se prestan generando menos fuentes de empleo, pobreza e inconformidad.

2.1.5 Población

Es el “grupo o serie de personas que viven en un área específica o que comparten características similares”¹⁰ De acuerdo al último censo poblacional realizado por el INEC se llegó a determinar que la población hasta el año 2001 fue de 12´156.608 habitantes.

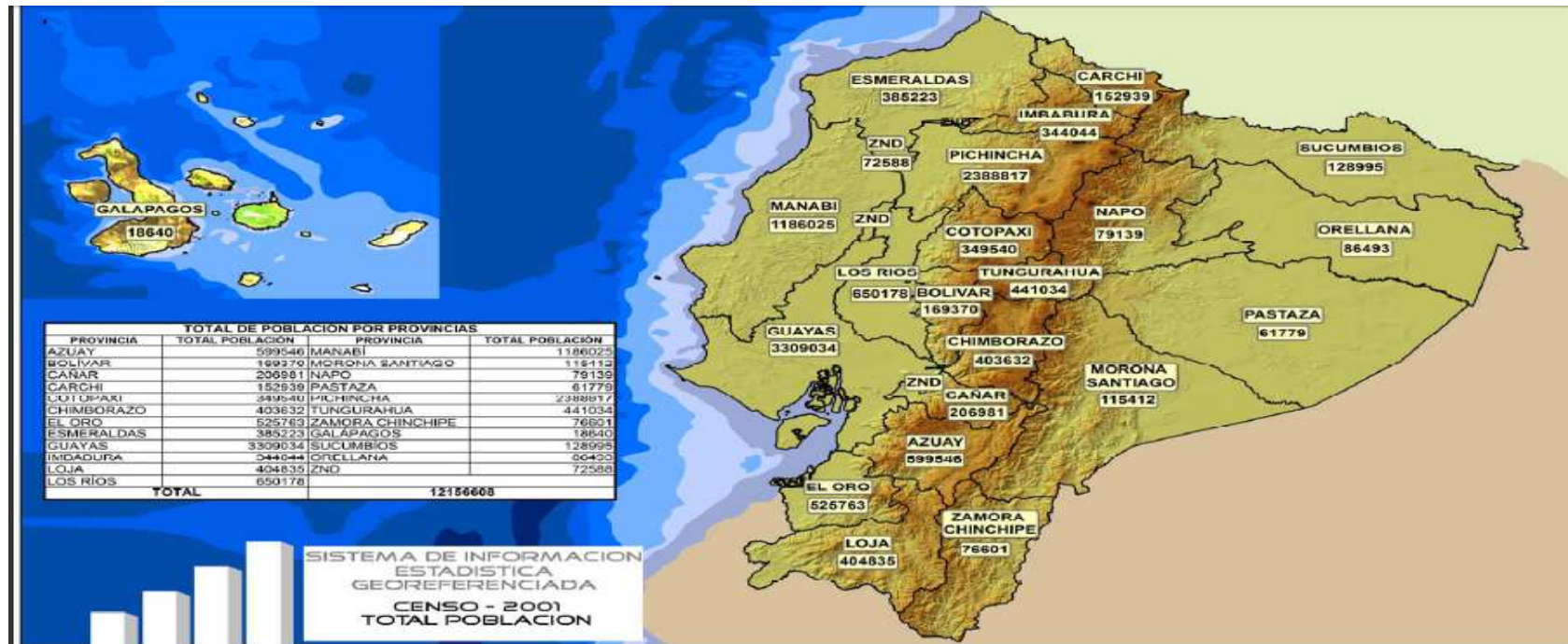
“La población de Ecuador está compuesta por un 52% de indígenas (los quechuas son mayoría pero se contabilizan 14 nacionalidades) y un 40% de mestizos; el 8% restante lo componen principalmente descendientes de españoles y de africanos. Aproximadamente el 63% vive en centros urbanos y el 37% en el medio rural. El 49% se concentra en la región de la Costa y el 47% en la región de la Sierra; el resto de la población se reparte entre la región Amazónica y las islas Galápagos”¹¹.

Las ciudades principales del Ecuador son dos: Quito, Distrito Metropolitano, la capital del país, enclavada en la región de la Sierra y que, según estimaciones para 2001, contaba con una población de 1.399.378 habitantes, y Guayaquil, la ciudad más poblada del país, su principal puerto y centro de la actividad comercial, situada al sur y que cuenta con una población, según estimaciones para 2001, de 1.990.000 habitantes. A mucha distancia, en cuanto a número de habitantes, pueden citarse también: Cuenca, conocida por su tradición cultural y por su importante actividad agrícola y comercial, contaba en 2001 con una población de 277.374 habitantes.

¹⁰ <http://www.greenfacts.org/es/glosario/pqrs/poblacion-grupo-de-poblacion.htm>

¹¹ Encarta

Grafico No. 10: Censo de Población del Ecuador 2001



Fuente: INEC

Elaborado por: INEC

La población en el Ecuador ha tenido constante evolución es así que hasta mayo del 2008 se estimó que el Ecuador tenía una población de 13.927.650 habitantes.

2.1.5.1 Mercado Laboral

A fines de los noventa el mercado laboral ecuatoriano sufrió muchas transformaciones, entre los factores que han determinado estos cambios se destacan la implementación de profundas transformaciones y reformas institucionales y legales, el proceso de flexibilización laboral, los esfuerzos de homologación salarial y la estrategia de reducción del Estado. Esto provocó un cierre masivo de empresas y la liquidación de un alto número de personas empleadas.

La estructura del mercado laboral en nuestro país muestra que el desempleo presenta un ambiente particularmente preocupante, dado que no existen seguros u otro tipo de protección social para la población desempleada; esto, sin descontar que según la Información que el INEC proporciona, se puede ratificar que la mayoría de desempleados en el país son precisamente aquellas personas que están es su edad de mayor productividad; el desempleo es un fenómeno que incide mayoritariamente sobre los jóvenes; así, del total de desempleados, el 50% de ellos corresponde a la población comprendida entre 18 y 29 años, representando el 15,14% de la Población Económicamente Activa (PEA). Tomando cifras de junio del 2007, cuando el porcentaje de jóvenes desempleados era de 13,15%, se evidencia el aumento de esta cifra para este grupo durante el último periodo (2007-2009), ya que a pesar de haber bajado del 2006 (16,30%) al 2007 (13,15%); ahora se ha incrementado en el 2009 (15,14%).

Tabla No. 4: Evolución del Mercado Laboral en el Ecuador

EVOLUCIÓN DEL MERCADO LABORAL EN EL ECUADOR
RESUMEN TRIMESTRAL

ENCUESTAS TRIMESTRALES

127 CENTROS URBANOS INCLUIDAS LAS CIUDADES DE QUITO, GUAYAQUIL, CUENCA, MACHALA Y AMBATO

TASA DE DESEMPLEO

	2007 (Junio)	2007 (Septiembre)	2007 (Diciembre)	2008 (Marzo)	2008 (Junio)	2008 (Septiembre)	2008 (Diciembre)	2009 (Marzo)	2009 (Junio)	2009 (Septiembre)
NACIONAL URBANO	7,4%	7,1%	6,1%	6,9%	6,4%	7,1%	7,3%	8,6%	8,3%	9,1%
QUITO	5,9%	7,4%	6,1%	6,4%	5,9%	6,2%	5,8%	7,0%	5,2%	6,1%
GUAYAQUIL	8,9%	7,2%	7,0%	7,9%	8,7%	8,5%	9,5%	14,0%	12,6%	13,0%
CUENCA	5,6%	6,2%	5,0%	5,0%	4,6%	5,7%	4,4%	4,9%	4,5%	6,5%
MACHALA	6,3%	5,9%	3,5%	5,0%	6,4%	7,9%	8,7%	10,9%	9,6%	9,5%
AMBATO	4,2%	4,0%	6,6%	4,4%	4,3%	4,2%	3,8%	4,1%	4,3%	3,8%

TASA DE SUBEMPLEO BRUTA

	2007 (Junio)	2007 (Septiembre)	2007 (Diciembre)	2008 (Marzo)	2008 (Junio)	2008 (Septiembre)	2008 (Diciembre)	2009 (Marzo)	2009 (Junio)	2009 (Septiembre)
NACIONAL URBANO	53,7%	51,9%	50,2%	52,3%	50,1%	51,4%	48,8%	51,9%	51,6%	51,7%
QUITO	46,8%	42,8%	35,8%	36,2%	37,6%	40,5%	41,6%	45,1%	42,8%	42,9%
GUAYAQUIL	49,2%	48,8%	48,8%	50,0%	47,5%	50,6%	45,8%	50,6%	49,2%	49,7%
CUENCA	50,6%	44,2%	40,2%	44,5%	35,7%	37,7%	34,9%	41,5%	42,1%	39,0%
MACHALA	62,8%	54,2%	57,7%	54,3%	52,8%	54,0%	47,4%	55,1%	54,6%	56,9%
AMBATO	50,4%	50,9%	50,0%	58,2%	51,9%	52,8%	49,3%	58,5%	48,6%	49,8%

TASA DE OCUPADOS PLENOS

	2007 (Junio)	2007 (Septiembre)	2007 (Diciembre)	2008 (Marzo)	2008 (Junio)	2008 (Septiembre)	2008 (Diciembre)	2009 (Marzo)	2009 (Junio)	2009 (Septiembre)
NACIONAL URBANO	38,3%	40,2%	42,6%	38,8%	42,6%	41,1%	43,6%	38,8%	38,4%	37,1%
QUITO	46,1%	48,6%	56,3%	53,2%	55,3%	52,6%	51,7%	45,8%	47,2%	43,1%
GUAYAQUIL	41,4%	43,1%	43,0%	40,4%	43,3%	40,6%	44,6%	34,8%	37,7%	36,2%
CUENCA	43,7%	49,6%	53,3%	49,4%	58,9%	56,2%	60,5%	52,8%	52,4%	53,1%
MACHALA	30,5%	38,4%	37,7%	39,5%	40,6%	38,1%	43,7%	33,7%	35,3%	32,7%
AMBATO	44,3%	43,9%	42,0%	35,9%	41,9%	42,2%	46,6%	36,4%	45,9%	44,1%

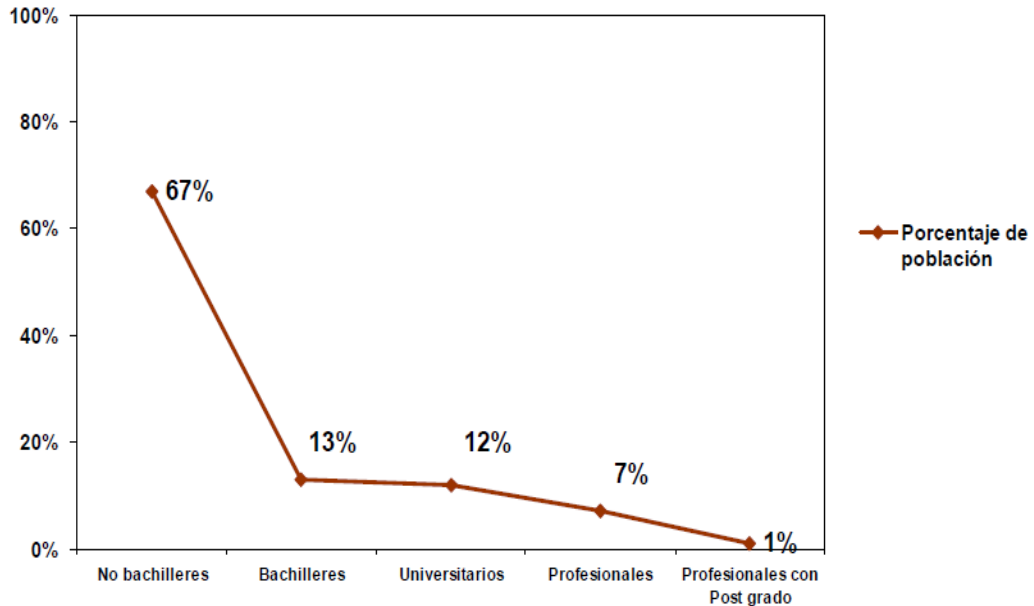
Fuente: INEC

Elaborado por: INEC

El gráfico anterior muestra la variación en las cinco ciudades más importantes del país tanto la tasa de empleo, subempleo y empleados plenos de forma trimestral a partir del año 2007 hasta el tercer trimestre del año 2009.

A pesar de que las tasas de desempleo son altas y que COELMEDÍN S.A. ha tratado de contribuir para la disminución de éste grave problema que aqueja al país no se ha podido encontrar el personal idóneo, es importante el mencionar que COELMEDÍN S.A. por el servicio que brinda necesita tener recurso humano profesional para poder desarrollar sus actividades normales de instalación, mantenimiento y asesoramiento de equipos médicos, sin embargo el 80% del personal que labora ahí son familiares, algunos con título profesional y otros en proceso de conseguirlo; a medida que ha pasado el tiempo y las diversas exigencias del medio sobre todo tecnológico se ha vuelto muy difícil contar con personal especializado como muestra el gráfico por ende la empresa se ha venido manejando mediante la contratación de técnicos los mismos que son capacitados de forma inmediata por el gerente de la empresa.

Grafico No. 11: Porcentaje de Población Vs Preparación Académica



Fuente: INEC

Elaborado por: INEC

2.2 DIAGNÓSTICO INTERNO – MICROAMBIENTE

2.2.1 Proveedores

“Estos son firmas y personas que proporcionan los recursos que la compañía y sus competidores necesitan para producir bienes y servicios”.¹²

Los Proveedores cumplen una importante función y tienen un impacto trascendental sobre el adelanto y progreso de la empresa, es por ello que los gerentes de mercadotecnia y en el caso de COELMEDÍN S.A. el departamento de Marketing y Negocios necesita vigilar las tendencias de precio en sus productos y servicios clave. La escasez, paros, huelgas, y

¹² <http://lurdes-colque-ccmf27.nireblog.com/post/2007/10/19/las-variables-del-entorno-macroambiente-y-microambiente>

otros sucesos pueden interferir con el cumplimiento de las entregas a los clientes y pueden dar lugar a pérdida de ventas a corto plazo y lesionar la confianza del cliente a largo plazo. Es por ello que COELMEDÍN S.A. trabaja con un selecto grupo de proveedores a nivel nacional como internacional que abastece de forma oportuna y puntual con los requerimientos y necesidades de la empresa. Se tiene una buena relación con los proveedores debido a la seriedad que ha mostrado esta empresa por esto se tiene plazos de pago de 30, 60 y 90 días.

Si es un proveedor de provincia o de la ciudad se le cancela con cheques a fechas futuras y con elasticidad de plazos, con respecto a proveedores internacionales el pago de los equipos se los realiza con anticipación, al inicio esta acción era muy arriesgada pero con el tiempo y el prestigio de las empresas con las que se trabaja hoy en día es muy normal ejercer esta política. El encargado de pagos a proveedores es el responsable del departamento de Marketing y Negocios quien lleva un registro y cronograma de los pagos realizados y deudas pendientes.

Se enlistará los proveedores que por el momento abastecen y proporcionan los equipos y la capacitación necesaria para que COELMEDÍN S.A. se desarrolle y pueda desenvolverse en el mercado satisfaciendo a sus clientes.

➤ **Empresa: GRT LABS. Inc.** X-Ray equipment..

Dirección: 510 ELK STREET GASSAWAY, WV 26624, USA

Teléfono: 304-364-2211

Fax: 304-364-22-12

Persona de contacto: Ewell Ferguson, VP Manager

E-mail: gtrlabs@starband.net

Página web: <http://gtrllc.com>

- **Empresa:** **TELEMED** Ultrasound medical system

Dirección: Dariaus ir Gireno str. #42, Vilnius, LT-2038 Lithuania

Teléfono: 370-(5) 2106272, 370-(5) 2106273

Fax: 370-(5) 2306733

Persona de contacto: Dmitry Novikov, Presidente

E-mail: dmitrij@telemed.lt

Página web: <http://www.telemed.lt>

- **Empresa:** **DANATECH.** Innovation on Life Technology

Dirección: 7275 NW 68th St. Bay #1, Miami, FL 33166, USA

Teléfono: 305-883-9716

Toll Free: 888 562 6023

Fax: 305-883-9418

E-mail: info@danatechmedical.com

Página web: <http://www.danatechmedical.com>

- **Empresa:** **NEUROSOFT.**

Electrocardiografía, electroencefalografía.

Dirección: 16 Parizhskaya Kommuna Str., Ivanovo, 153003,
Russia

Post address: Central P.O., Box #10, Ivanovo, 153000, Russia

Teléfono: +7 (0932) 411500, 413015, 304008, 417524

Fax: +7 (0932) 411500, 413015, 304008, 417524

Persona de contacto: Nickolay Smirnov

E-mail: com@neurosoft.ru

Página web: www.neurosoft.ru

- **Empresa: Metrax GMBH.** Monitores y desfibriladores.

Dirección: Rheinwaldstr, 22 D-78628 Rottweil, Germany

Teléfono: 49 (0)741/257-0

Fax: 49 (0) 741/257-235

Persona de contacto: Ppq. Jürgen Bucher Director Medical Equipment

E-mail: metrax.vertrieb@metrax.de

Página web: http://www.metrax.de

- **Empresa: Priority Medical.**

Repuestos de rayos X y ecosonografía

Dirección: 2809 New Cut Road, Greenbrier, TN 37073, USA

Teléfono: (615) 382-5353

Toll Free: (888) 768-6310

Fax: (615) 382-5358

Persona de contacto: Doug Updike

E-mail: doug@prioritymedical.com

Página web: <http://www.prioritymedical.com>

- **Empresa: ETX Medical** Distribución de equipos y repuestos médicos.

Dirección: 11620 NW. 43rd St. – SUNRISE, FLORIDA 33323

Teléfono: (954) 748 6590

Fax: (954) 742 4051

Persona de contacto: Danny Reynafarje, President

E-mail: Dan@etxmedical.com

Página web: www.etxmedical.com

- **Empresa: Ezratech Biomedical Systems.** Sensores de oximetría, oxímetros y sensors de flujo.

Dirección: Antonio del Viso 39, 54 351 4720326, Córdoba Argentina

Teléfono: 54 351 4720326

Fax: 1 509 4799822

Persona de contacto: David Brunschtein

E-mail: info@ezratech.com.ar

Página web: www.ezratech.com.ar

- **Empresa: Integrity Medical Systems,**"Diagnostic Imaging Excellence Since 1989"

Dirección: 2312 Bruner Lane, Fort Myers, FL 33912 USA

Teléfono: 239.454.9555

Toll-Free In USA: 800-722-3646

Fax: 239.454.9599

Persona de contacto: Marcio Correa, Director Latino América

E-mail Addresses:

sales@IntegrityMed.com (Sales)

parts@integritymed.com (Parts Sales)

mlc@integritymed.com (Latin American Sales,

Página Web: www.integritymed.com

- **Empresa: HOSPI-MEDICS CORP.**

Dirección: 9613 NW 33 St. Miami, FL 33712, USA

Teléfono: 305-592-2188

Fax: 305-592-1095

Persona de contacto: Jorge Bernal, Internacional Manager

E-mail: jorgebernal12@bellsouth.net

Página web: [http:// www.hospi-medics.com](http://www.hospi-medics.com)

2.2.2 Cliente externo

Resulta muy importante saber a qué público se dirigen los equipos médicos que comercializa COELMEDÍN S.A., sus servicios de instalación, mantenimiento y asesoramiento; tener claro ese mercado permitirá llegar a ellos satisfaciendo sus necesidades de manera exitosa.

“Un producto o servicio se vende a un cliente, si no hay clientes, no hay ventas, y por lo tanto la empresa no tendría razón de ser. Por eso es muy importante conocer a cada cliente, y esto se logra a través de una investigación de mercado que va a permitir conocer a profundidad a cada uno de ellos y definir las estrategias comerciales”¹³.

Cabe resaltar que COELMEDÍN S.A. se ha manejado brindando sus servicios de venta, instalación, asesoramiento y mantenimiento de equipos médicos en Hospitales del sector público, sin embargo no ha descartado la idea de incursionar en el sector privado dado que sus productos y servicios son variados y de calidad, sobre todo un punto importante a su favor es la atención al cliente lo cual lo difiere de la competencia.

Entre los principales clientes a los que COELMEDÍN S.A. vende sus equipos y presta los servicios de instalación, mantenimiento y capacitación están:

➤ **HOSPITAL GENERAL “ENRIQUE GARCÉS”**

- Modernización de equipos de rayos X.
- Mantenimiento programado de equipos de rayos X.

¹³ http://www.wikilearning.com/articulo/clientes_internos_y_externos-dos_caras_de_la_misma_moneda/14346-1

- Mantenimiento y reparación de equipos como: Ecosonógrafos, termocunas, nebulizadores, monitores, entre otros.
 - **Persona de referencia:** Ing. Alfredo Salambay, Jefe de mantenimiento
 - **Teléfono:** 2614456
- **PATRONATO PROVINCIAL DE PICHINCHA CENTRO DE SALUD Sto. DOMINGO DE LOS COLORADOS CENTRO DE SALUD “PLAZA DE LA REPÚBLICA”**
- Instalación, mantenimiento, reparación de equipos, tales como: Mamógrafo, rayos X portable, rayos X panorámico, procesadora de películas, evaluación de quipos de monitoreo, succionadores, desfibriladores, etc. Venta de accesorios y repuestos.
 - **Persona de referencia:** Dr. Rodrigo Contero, Jefe Médico del Patronato del Consejo Provincial de Pichincha
 - **Teléfono:** 2236687, 2542329.
- **HOSPITAL “DR. GUSTAVO DOMINGUEZ” DE STO. DOMINGO DE LOS COLORADOS**
- Mantenimiento y reparación de equipos, venta de accesorios y repuestos de: monitores, oxímetros, rayos X, electrocardiógrafos, Electroencefalógrafos.
 - **Persona de referencia:** Sra. Anita Heredia, Proveedora.
 - **Teléfono:** 2750565
- **HOSPITAL PEDIÁTRICO “BACA ORTIZ”**
- Mantenimiento y reparación de equipos, venta de accesorios y repuestos de:

monitores, oxímetros, rayos X, electrocardiógrafos, Electroencefalógrafos.

- Persona de referencia: Lcdo. Luis Miranda, Administrador

- **Teléfono:** 2552354

➤ **HOSPITAL “PABLO ARTURO SUÁREZ”**

- Mantenimiento y reparación de equipos, venta de accesorios y repuestos de electroencefalografía, electroterapia, monitoreo, incubadoras, entre otros.

- **Persona de referencia:** Sra. Janeth Arboleda

- **Teléfono:** 2292640

➤ **HOSPITAL “EUGENIO ESPEJO”**

- Instalación de equipos de rayos X.
- Mantenimiento y reparación de equipos: ecosonografía, electroencefalografía, monitoreo, espirometría, electrocardiografía, entre otros.

- **Persona de referencia:** Dr. Jorge Benítez, Jefe de Rayos X.

- **Teléfono:** 2524643

➤ **IESS SEGURO DE SALUD CENTRO COTOCOLLAO**

- Mantenimiento y reparación de equipos de: rayos X, electroterapia, onda corta, pruebas de esfuerzo, centrífugas,

- Adecuaciones eléctricas, procesadoras, entre otros.

- **Persona de referencia:** Dr. Luis Alfonso Balladares, Gerente.

- **Teléfono:** 2590080

➤ **HOSPITAL PROVINCIAL DOCENTE DE AMBATO**

- Mantenimiento y reparación de equipos: electroencefalografía, electrocardiografía, ultrasonido, monitoreo, audiometría, espirometría, incubadoras, entre otros.
- **Persona de referencia:** Ing. Luis Villacís, Jefe de Mantenimiento.
- **Teléfono:** 2821059

➤ **HOSPITAL ALFREDO NOBOA MONTENEGRO DE GUARANDA**

- Mantenimiento y reparación de: incubadoras, bombas de infusión monitores, multiparámetros, autoclaves, equipos de rayos, dotación de repuestos y cables para equipos.
- **Persona de referencia:** Ing. Ramiro Jaramillo
- **Administrador.** Telf. 03-2-2981881

➤ **HOSPITAL “VICENTE CORRAL MOSCOSO” DE CUENCA**

- Mantenimiento y reparación de equipos de: rayos X, pruebas de esfuerzo, electroencefalografía, monitoreo, incubadoras, entre otros.
- **Persona de referencia:** Lcda.. Alejandrina Placencia, Jefe de Bodega.
- **Teléfono:** 2882100

- **HOSPITAL “ISIDRO AYORA” DE LOJA**
 - Mantenimiento y reparación de equipos de: rayosX, monitores, incubadoras electroencefalografía, entre otros.
 - **Persona de referencia:** Ing. Thuesman Montaña, Jefe de Mantenimiento.
 - **Teléfono:** 257054
- **HOSPITAL DE LATACUNGA**
 - Mantenimiento y reparación de equipos: Rayos X, ecosonógrafo, incubadoras, procesadora.
 - **Persona de referencia:** Lcda. Teresa Mora, Administradora
 - **Teléfono:** 2800331
- **HOSPITAL DE CAYAMBE** Persona de referencia: Dr. Ronald García.
- **HOSPITAL DE BAEZA,** Persona de referencia: Dr. William Cartagena.
- **HOSPITAL DE PÍLLARO,** Persona de referencia: Lcda.. Aída Haro
- **HOSPITAL DEL TENA,** Persona de referencia: Ing. José Palma.
- **DIRECCIÓN PROVINCIAL DE MORONA SANTIAGO,** Persona de referencia: Dr. Oswaldo Morales.
- **I.E.S.S “DISPENSARIO MÉDICO DENTRO”,** Persona de Referencia: Lcda. Susana Garzón.
- **HOSPITAL “JULIUS DOEPHNER” DE ZAMORA,** Persona de referencia: Sr. Víctor Castillo
- **HOSPITAL DE BABAHOYO,** Persona de referencia: Ing. Fresia Litardo.

- **UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR**, Persona de Referencia: Dr. Miguel Veloz V.

2.2.3 Cliente Interno

Sin lugar a dudas el enorme éxito de las empresas es el potencial de su equipo humano y que son ellos quienes día a día, brindan lo mejor que tienen para elevar los niveles de satisfacción de sus clientes externos, incrementar su productividad y, obviamente, aumentar sus ingresos.

Sin embargo, en algunas organizaciones no se da el valor real ni la importancia necesaria ya que se lo trata como un elemento más de producción. Lo ideal es que la alta gerencia logre identificar que el verdadero elemento diferenciador de una empresa no está basado en la tecnología adquirida ni en las herramientas que posibilitan hacer un detallado seguimiento de las variables de la organización, sino en su gente.

COELMEDÍN S.A. está conformado por un equipo de personas muy capaces y con gran predisposición para poder cumplir tanto con sus expectativas personales así como con las de la empresa, generando grandes beneficios como la reducción de costos por la eficiencia en el cumplimiento de sus actividades, mejoramiento de acciones o procesos por parte de los miembros del equipo de trabajo propiciando para la gerencia de COELMEDÍN S.A. el conocimiento de las expectativas y planes futuros de cada empleado generando así la fidelización del cliente interno.

A continuación se detalla el equipo de trabajo con el que cuenta COELMEDÍN S.A.

2.2.3.1 Equipo Técnico

- Lino Hernán Capito Ruiz

Ingeniero Electrónico

Teléfonos:

Oficina: 2546-522

Celular: 099041865

- Fernando Federico Martínez Quiroz

Ingeniero Electrónico

Teléfonos:

Oficina: 2546-522

- Omar Gualoto Condor

Tecnólogo Electrónico

Teléfonos:

Oficina: 2546-522

- Mario Vicente Capito Ruiz

Ingeniero en Sistemas

Teléfonos:

Oficina: 2546-522

2.2.3.2 Equipo de Marketing y Negocios (Secretaría)

- Roberto Leonardo Capito Paredes

Marketing & Negocios.

Teléfonos:

Oficina: 2546-522

2.2.3.3 Equipo de Contabilidad

- Geovanny Freire

Contador

Teléfonos:

Oficina: 2546-522

2.2.4 Competencia

La existencia de competencia como principio de toda economía de mercado representa un elemento central no únicamente para el desarrollo económico sino también en el aspecto social al permitir el ejercicio de las libertades individuales básicas, entre ellas, la primera y más importante en un sistema capitalista, el ejercicio de la libertad de empresa. En términos económicos para COELMEDÍN S.A el libre funcionamiento de los mercados es la mejor manera de ofertar sus equipos médicos y servicios entre los miembros de la comunidad; de asegurar que sus equipos médicos y servicios sean producidos y atendidos eficientemente y al

menor costo, sin olvidar que darán pie a la innovación de la empresa, tanto en sus técnicas y procesos de ventas como en la creación de nuevos servicios y por tanto, aumentar las opciones de los consumidores.

La competencia lleva a las empresas a mejorar continuamente su eficiencia y COELMEDÍN S.A. no es la excepción. A continuación se enlistará las empresas que compiten generando en la empresa el buscar de forma periódica una estrategia de diferenciación que le permita mantenerse en el mercado donde se desenvuelve y buscar nuevos nichos de mercado.

- GENERSA
- IMECU
- INGEMEDICA DEL ECUADOR
- JON Y DIE MEDICAL
- MECANISMOS Y SISTEMAS
- NORVENPRO
- MEDENCOM
- ALEM

2.2.5 Organismos de Control

Al ser COELMEDÍN S.A. una empresa legalmente constituida e inscrita en la SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS DEL ECUADOR debe regirse a la ley, reglamentos, normativas y estatutos establecidos tales como:

- **SRI**



Las funciones, atribuciones y obligaciones del Servicio de Rentas Internas están determinadas en su ley constitutiva y en las demás normas legales y reglamentarias, que rigen la gestión de la Administración Tributaria Central; se citarán algunas funciones que este organismo cumple y que influyen en COELMEDÍN S.A.

- Administrar el sistema de comprobantes de venta y retenciones, actualizar los parámetros que se deberán observar para autorizar la emisión e impresión de comprobantes a través de puntos de venta, y, calificar las máquinas registradoras.
- Establecer y actualizar los sistemas, procesos y mecanismos de declaración tributaria y, normar y controlar la participación de agentes externos en los indicados procesos.
- Definir los criterios a utilizarse para establecer los sistemas y procedimientos para la validación de las declaraciones y sus anexos.
- Supervisar el cumplimiento de las obligaciones contraídas por las entidades financieras en los procesos de declaración y recaudación tributaria, notificando las sanciones a que hubiere lugar.
- Realizar auditorías, exámenes especiales y evaluaciones de conformidad con las disposiciones legales correspondientes.
- Identificar y evaluar los procedimientos y sistemas de control y de prevención internos.
- Mantener un programa de seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones establecidas en los informes de auditoría, practicados por la Auditoría Interna y por la Contraloría General del Estado.

- Informar, a pedido del Directorio o de la Dirección General, sobre los temas que le sean requeridos dentro de su campo de competencia, recomendando las correspondientes acciones correctivas, si fuere del caso.
- Cumplir con las normas e instrucciones que expida la Contraloría General para el eficaz funcionamiento técnico de la Unidad de Auditoría Interna.
- Realizar el seguimiento de la situación tributaria y el comportamiento económico de los mayores contribuyentes del país, informando a los niveles directivos respecto de las tendencias observadas y correctivos que se pudieran aplicar.

➤ **SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS**



Es un organismo técnico y con autonomía administrativa, económica, presupuestaria y financiera, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías, en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley. Tiene personalidad jurídica.

➤ **MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES Y CODIGO DE TRABAJO**



El Ministerio de Relaciones Laborales juega un gran papel en cuanto a la situación de cada uno de los empleados de COELMEDÍN S.A., es por ello que es importante mencionar las actividades que realizan tanto el Ministerio así también las funciones y normativa que presenta el Código de Trabajo.

- Establecer el marco legal adecuado a la realidad actual.
- Propender y fortalecer el diálogo y concertación laboral.
- Fomentar el mejoramiento de las condiciones laborales.
- Promover el cumplimiento de los derechos y obligaciones laborales.
- Impulsar la formación y capacitación profesional.

Los preceptos del Código de Trabajo regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas y condiciones de trabajo, es por ello que se mencionarán algunos ítems que son tratados ahí:

- Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a los que ellos se refieren.
- Obligatoriedad del trabajo
- Libertad de trabajo y contratación

- A nadie se le puede exigir servicios gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la Ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

- En general, todo trabajo debe ser remunerado.
- Irrenunciabilidad de derechos
- Protección judicial y administrativa.

Se determinó de gran importancia el mencionar algunos de los entes reguladores y un extracto de sus funciones en materia legal que influyen de forma directa en COELMEDÍN S.A. ya que cada uno de sus mandatos se los ha cumplido y se lo está cumpliendo a cabalidad para mantener sin ningún inconveniente el funcionamiento de la empresa.

2.3SITUACIÓN EXTERNA DE LA EMPRESA

2.3.1Capacidad directiva

La orientación a resultados constituye la clave que debe regir el comportamiento humano. La capacidad de dirigir, la definición del sistema de dirección de una empresa, constituye el verdadero intangible lo que descansa en el sistema de valores que rige tanto el comportamiento directivo como la orientación interna y externa es por ello que COELMEDÍN S.A. busca el mejoramiento continuo y la estabilidad dentro del mercado que maneja planteándose objetivos claros como son:

- El primero, identificar las principales tendencias, (tecnológicas, económicas, políticas, sociales), que puedan constituir

oportunidades o amenazas para el desarrollo actual y futuro de la empresa.

- El segundo, proporcionar al entorno toda la información que posibilite identificar las posibilidades de la empresa, en la venta, instalación y distribución de equipos médicos que satisfagan las necesidades y demandas en mejores condiciones (calidad, costo, tiempo) que los de la competencia, es decir, que el entorno no sólo identifique las posibilidades de la organización en la satisfacción de sus necesidades, sino acuda a ella para satisfacerlas.

2.3.2 Capacidad del talento humano

COELMEDÍN S.A. ofrece salarios de acuerdo a lo que determina las leyes del código de trabajo ecuatoriano. En estos últimos años la empresa les brinda una capacitación continua impartida por el gerente para motivarlos, despejando dudas y compartiendo experiencias. Los pagos de salarios se hacen a tiempo y completos. El ambiente de trabajo que se ofrece es acogedor a pesar de no contar con instalaciones muy adecuadas para el desempeño del trabajo. Con respecto a la selección de personal se lo hace a través de entrevistas con el gerente general, y se los recluta a través de anuncios en el periódico o través de recomendaciones de los mismos empleados que laboran en la empresa o personas allegadas. No existe una evaluación continua para cada empleado ya que el área de marketing y negocios se ha limitado a brindar un buen trato lo que ha generado lealtad por parte de la mayoría de sus empleados.

El esfuerzo humano resulta imprescindible para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la empresa marchará; en caso contrario, se detendrá. Es por ello que COELMEDÍN S.A. está prestando primordial

atención a su personal, a pesar que la mayoría de las personas que trabajan en él son familiares.

2.3.4 Capacidad financiera

Se refiere a las posibilidades que tiene la empresa para realizar pagos e inversiones a corto, mediano y largo plazo para su desarrollo y crecimiento, además de tener liquidez y margen de utilidad de operaciones; planea y desarrolla políticas financieras para incrementar la eficiencia de la organización, ejecuta sus políticas a través de las secciones de: Contabilidad, Facturación, Cartera, Compras y Presupuesto.

Uno de los puntos a analizar y buscar soluciones en COELMEDÍN S.A. es el de la Capacidad Financiera dado que al momento no cuenta con ningún financiamiento externo, más bien los recursos se generan de sus propios socios y en el momento que se los necesita, esto sin el debido análisis ni planificación, ocasionando una inadecuada distribución de los mismos; olvidando que las decisiones de financiamiento comprenden tanto las situaciones previstas en planes financieros así como aquellas que surgen inesperadamente; y tales decisiones no se enfocan solamente en determinar la mejor manera de financiar las inversiones que la empresa realiza cuando compra los equipos médicos, sino también en la mezcla óptima tanto de crédito a corto y largo plazo que mantiene con sus proveedores y clientes como del capital propio que se utilizará para facilitar el cumplimiento de los objetivos planteados.

El capital de trabajo de la empresa no ha sido manejado de manera adecuada, es decir los activos circulantes de la empresa no son lo suficientemente grandes para cubrir sus pasivos circulantes y poder así asegurar un margen de seguridad razonable. Esto se ha dado por estrategias deficientes para cuentas de clientes de difícil o imposible

recuperación, por la falta de coordinación entre los vencimientos de pagos a proveedores y el depósito de las cancelaciones de clientes en la cuenta corriente, además la falta de controles para realizar desembolsos y para captar ingresos; esto es materia del este trabajo de investigación en el capítulo 4. Las áreas principales que se debe mantener básicamente en el área financiera son: Presupuestos, Contabilidad y Finanzas; a pesar de que estas áreas no se encuentran definidas claramente se tiene el control contable, el manejo de las finanzas y la tesorería en general, pero se debe mencionar que la formulación de un presupuesto que permita un control de los ingresos y egresos y mantenerse al margen de ello para realizar cualquier operación, es de gran importancia ya que la implantación de este elemento permitirá una mejor previsión de la gestión ya que lamentablemente la empresa no cuenta con esta valiosa herramienta que facilitaría el cumplimiento de los objetivos propuestos.

2.3.4 Capacidad tecnológica

Es importante conocer y aceptar la importancia de la capacidad de adquisición de tecnología por parte de las empresas, y lo que esto implica, el aprendizaje y la asimilación tecnológica para realizar las adaptaciones y mejoras necesarias para que ellas se mantengan, sobrevivan o compitan en el mundo moderno y globalizado.

Se necesita que la gerencia entienda y asuma que la capacidad tecnológica requiere la definición y aplicación de políticas de desarrollo tecnológico, que involucren a todos los recursos de la empresa.

Es importante el considerar que las nuevas tecnologías están mucho más presentes en las grandes empresas que en las medianas y pequeñas; esto se debe principalmente a la dimensión de la empresa y, como consecuencia, al ámbito de actuación de la misma y a su capacidad de inversión y gestión, aunque poco a poco esta diferencia se va acortando,

ya que muchas empresas pequeñas una de ellas COELMEDÍN S.A. están empezando a ser conscientes de que el uso de la tecnología es una cuestión clave para su expansión y supervivencia, tal es el caso en que en COELMEDÍN S.A la tecnología facilita los procesos normales de funcionamiento, los procesos comerciales de atención al cliente y marketing mediante un contacto directo, facilitando el desarrollo de un gran número de actividades con un ahorro de tiempo importante y en la actualidad facilitando mucha información al proporcionar las bases para determinar cuáles son las necesidades actuales, saber qué quieren los clientes, qué hacen los competidores, dónde y a quién se puede comprar y vender en mejores condiciones, qué cambios legislativos pueden afectar a la empresa. Finalmente, resulta esencial contar con la información oportuna para tomar las mejores decisiones en el momento adecuado.

2.3.5 Capacidad Competitiva.

La competitividad no es solo un concepto rígido que define el grado en que una empresa se desempeña con respecto a sus competidores; este concepto reúne una serie de factores clave para alcanzar posiciones de competencia en el mercado. La productividad y el recurso humano son considerados en la actualidad los factores trascendentales que definen la competitividad de las empresas en un mercado globalizado en busca de la excelencia empresarial.

COELMEDÍN S.A. al ser una empresa nacional que vende, instala y da mantenimiento a equipos médicos tiene algunos competidores directos a nivel nacional como los mencionados anteriormente, sin embargo el equipo técnico con el que cuenta le ha permitido durante todo este tiempo mantenerse en el mercado, trabajando principalmente con hospitales del sector público al ser este su mercado objetivo y en el cual tiene varios años de experiencia.

2.4 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Se va a proceder a diseñar el Direccionamiento Estratégico para COELMEDÍN S.A. el mismo que va a estar conformado por estrategias, que incorporan diversas tácticas que se basarán en conocimiento fundamentado en información de la realidad y en la reflexión sobre las circunstancias presentes y previsibles, sin duda alguna esto ayudará a la definición de la Dirección Estratégica.

2.4.1 Diagnóstico FODA

Bajo este modelo se enfocarán los entornos controlables y no controlables de COELMEDÍN S.A. El análisis de oportunidades y amenazas va a conducir a la identificación de los elementos no controlables que pueden impactar significativamente a la empresa, de manera positiva o negativa. En el plano controlable, el operativo, se evalúan las fortalezas y las debilidades. La relación entre las variables Debilidad, Oportunidad, Fortaleza y Amenaza, establece una posición a la que corresponde una gama de opciones generando la orientación y el diseño de las estrategias y mecanismos para sobrellevar los posibles inconvenientes a los que se va a enfrentar o se está enfrentando la empresa.

2.4.1.1 Fortalezas

- Oficina ubicada en un lugar de fácil acceso.
- Personal técnico capacitado.
- Convenios con algunos proveedores (venta de los equipos médicos con capacitación).
- Convenios con Hospitales del Sector Público.
- La capacidad de Análisis del Entorno del negocio que se refiere al grado de información como son temas legales, competidores, clientes, proveedores.

2.4.1.2 Oportunidades

- Entrar en nuevos mercados o segmentos de mercado como es el del sector privado de salud.
- Ampliación de la cartera de productos y servicios para satisfacer nuevas necesidades de los clientes.
- Acceso a créditos con tasas de interés bajas por prestar servicios al sector público.
- Incremento de la venta e instalación de equipos médicos por la aparición de la gripe AH1N1.
- Se puede ampliar el negocio mediante la venta de los repuestos de los equipos médicos que se instala o se da mantenimiento.

2.4.1.3 Debilidades

- Carencia de una Filosofía Corporativa.
- Falta de revisión en los procedimientos internos e implementación de sistemas de gestión de calidad orientados a la mejora de los servicios que brinda COELMEDÍN S.A.
- Incapacidad de financiar con recursos propios los costos y gastos que se generan en COELMEDÍN S.A.
- Costo de envío; durante algún tiempo, la empresa ha ofrecido el envío de los equipos médicos Hospitales públicos a bajo costo para ganar clientes; esta estrategia resulta costosa y no necesariamente sostenible.
- No existe una promoción ni publicidad de los productos y servicios que ofrece COELMEDÍN S.A. en el mercado.

2.4.1.4 Amenazas

- Ingreso al mercado de la salud nuevas empresas que presten los mismos servicios que COELMEDÍN S.A.

- Crecimiento lento del mercado de la salud por la poca inversión que el estado asigna para el equipamiento de los Hospitales.
- Finalización de los contratos y convenios de COELMEDÍN S.A. con los Hospitales del sector público.
- Impuestos arancelarios elevados y restricciones a la importación de equipos médicos.
- El costo de contratar nuevo personal y mantener al que está laborando, cada vez es más difícil ya que las leyes de trabajo están tornándose más severas e inclusive imponen mayores beneficios y los salarios están aumentando lo cual debe ser cumplido por los empleadores.

2.5 FORMULACIÓN DEL DISEÑO DE LAS BASES DE LA EMPRESA.

Las bases de una empresa son las directrices y pautas para encaminarse en cualquier actividad sin embargo cuando no se tiene claro a donde ir cualquier camino es bueno. COELMEDÍN S.A. no contaba con una Filosofía Corporativa, es por ello que se estableció el diseño de las bases de la organización para así aumentar el reconocimiento de la empresa, mayor confianza de los empleados, se crea un ambiente de trabajo con referentes visuales en los que el empleado acaba por identificar y asumir como propios, aumento del conocimiento público de la empresa.

2.5.1 Misión corporativa

COELMEDÍN S.A. es una empresa que se dedica a la venta, instalación y mantenimiento de equipos médicos a nivel nacional haciendo llegar a los profesionales de la medicina los mejores equipos del mercado, y con la mejor relación calidad / precio.

2.5.2 Visión corporativa

COELMEDIN S.A., se posicionará en el mercado nacional e internacional como una empresa de venta, instalación y mantenimiento en productos y servicios para salud, cuyo valor sea claramente perceptible por los clientes; administrada con efectividad por equipos de profesionales de alta calidad humana, en continuo aprendizaje.

2.5.3 Objetivos corporativos

- Incrementar la compra, venta, importación, comercialización, instalación y mantenimiento de equipos médicos.
- Procurar un clima laboral en el cual puedan prosperar la buena disposición al desempeño, la innovación y la estimación mutua
- Capacitar y entrenar de forma frecuente al equipo de trabajo de COELMEDÍN S.A.
- Participar en otras compañías como socio o accionista, como medio para el cumplimiento de sus metas.
- Representar a una o varias compañías nacionales o extranjeras, cuyos objetivos sociales se relacionen directa o indirectamente con el objeto o objetos sociales de COELMEDÍN S.A.
- Maximizar la rentabilidad y las utilidades de la empresa para poder garantizar su estabilidad y permanencia en el mercado.

2.5.4 Estrategias corporativas

- Se diseñará una Filosofía Corporativa para COELMEDÍN S.A.
- Se realizará campañas publicitarias radiales y escritas dando a conocer los productos y servicios que ofrece COELMEDÍN S.A.
- La estructura jerárquica estará complementada por un estilo cooperativo en la dirección, el cual garantiza la participación de empleados capacitados y experimentados en el proceso de toma de decisiones.

- El gerente deberá ser un ejemplo en su conducta como líder, y debe estimular la iniciativa y la creatividad.
- El flujo de información en todas las áreas será relevante, sistemático y comprensible mediante la instalación de un nuevo software.
- Se realizarán convenios con los proveedores para dotar de capacitación permanente a los miembros del equipo técnico de COELMEDÍN S.A.
- Se establecerá un día por semana la visita a los hospitales y clínicas para promocionar la venta y el servicio de mantenimiento que ofrece COELMEDÍN S.A.
- Se buscará financiamiento en Instituciones Financieras con una tasa de interés conveniente para poder ampliar las líneas de productos y el servicio que se ofrece.
- Las relaciones de subordinación deberán ser claramente establecidas. Las tareas, responsabilidades y atribuciones deben ser distintamente definidas.
- La preparación para tareas gerenciales y la constante Instrucción de personal selecto será llevada a cabo por medio de entrenamiento interno, el cual podrá ser complementado con cursos externos.

2.5.5 Políticas corporativas

- El horario de entrada a la empresa será a las 9h00 y el horario de salida a las 18h00.
- Se cobrará multa del 1% del salario mensual al personal que llegue pasado 5 minutos en adelante de la hora de entrada.
- Para realizar la compra de equipos médicos se necesitará adjuntar mínimo 4 proformas y cotizaciones de los proveedores.
- Para el pago de cantidades superiores a \$1000 se debe tener la autorización, sello y firma del gerente.

- Se cancelará a los proveedores únicamente los días miércoles de cada semana.
- Se informará semanalmente a gerencia las ventas que se han realizado y los servicios que se han prestado.
- Se cancelarán los salarios a los empleados el primer día de cada mes.

2.5.6 Principios y valores corporativos

CREDO A LA EXCELENCIA

- Creemos que la INTEGRIDAD es el único padre de la no corrupción en nuestro país, donde la honestidad, responsabilidad y confidencialidad sustentan el éxito y compromiso que hemos adquirido durante nuestros años de trabajo.
- Creemos que INNOVAR es la puerta al éxito y no al estancamiento en una sociedad de agresiva competencia. Donde COELMEDÍN S.A. cumple con los cánones de excelencia al desarrollar estrategias que permiten diferenciar y distinguir nuestro servicio con los de la competencia.
- Creemos que contamos con un grupo de PERSONAS ALTAMENTE CREATIVAS, las cuales buscan estrategias individualizadas para cada uno de nuestros clientes, lo cual formará parte de nuestro bagaje de éxito.
- Creemos que el éxito está en cumplir nuestros compromisos A TIEMPO, hacernos conocer como una empresa de servicios altamente eficiente, maximizando nuestro accionar donde obtendremos resultados beneficiosos.
- Creemos que la CALIDAD está en nuestro grupo de profesionales, creemos que los seres humanos que trabajan en COELMEDÍN S.A., son los más exitosos y por ende brindaremos resultados de calidad.

2.5.7 Cultura corporativa

La cultura corporativa no es más que la forma como se desarrolla la empresa incluyendo sus creencias, valores, principios y prácticas diarias para lograr cumplir con sus objetivos y sobre todo para contribuir con la sociedad, es por ello que COELMEDÍN S.A. posee una cultura corporativa afianzada en:

- **TRANSPARENCIA:**
Es hacer visible la gestión de la entidad a través de la relación directa entre sus clientes. Involucra de por sí la honestidad, manejo de personas, recursos, materiales e información.
- **MORALIDAD:**
Es actuar bajo las orientaciones de las normas constitucionales y legales vigentes, las del direccionamiento estratégico corporativo y las propias de la empresa.
- **IGUALDAD:**
Garantizar a todos los actores un tratamiento equitativo por parte de la empresa en todas sus actuaciones sin discriminación alguna.
- **IMPARCIALIDAD:**
Se refleja en las actuaciones de la empresa y sus funcionarios en asuntos bajo su responsabilidad para que sus clientes tengan un tratamiento objetivo e independiente
- **APRENDIZAJE-CONTINUO:**
Es la capacidad de adquirir y transferir conocimiento por medio del estudio, ejercicio o experiencia y poderla materializar en la empresa.
- **Se materializa con:**
 - Cumplimiento del programa de capacitación institucional.
 - Cumplimiento del plan individual de desempeño.

CAPÍTULO 3

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN INTERNA DEL ÁREA FINANCIERA

Un diagnóstico financiero es una fotografía general de la salud financiera de una empresa, es decir, el resultado que se obtiene al final de dicho análisis financiero es el que refleja el estado actual de una empresa financieramente hablando.

El objetivo del diagnóstico del área financiera de COELMEDÍN S.A. radica en visualizar, detectar y explicar la situación actual de la Empresa, con sus síntomas, problemas y causas, estableciendo cuales son los efectos que produce, fijando sus puntos fuertes (fortalezas) y débiles (debilidades) con repercusiones en las distintas áreas que influyan con ella, y plantear las conclusiones y recomendaciones para llevar a la empresa a un estado de acción ideal.

3.1 ANÁLISIS FINANCIERO.

No importa que tamaño tenga la empresa, ni la actividad a la cual se dedique, o que tanta antigüedad posea, siempre está supeditada a caer en una situación de desequilibrio financiero signado por la insolvencia y la falta de liquidez, todo ello producto en muchos casos de malas políticas financieras, pero en la mayoría de las oportunidades generadas por graves errores estratégicos o bien la acumulación de errores tanto en materia financiera como productiva, comercial y administrativa.

La actual situación imperante en el mundo caracterizada por una muy fuerte competencia global, bruscas y repentinas alteraciones económico-financieras generadoras de fuertes cambios en la cotización de las monedas y las tasas de interés, importantes variaciones en los precios de

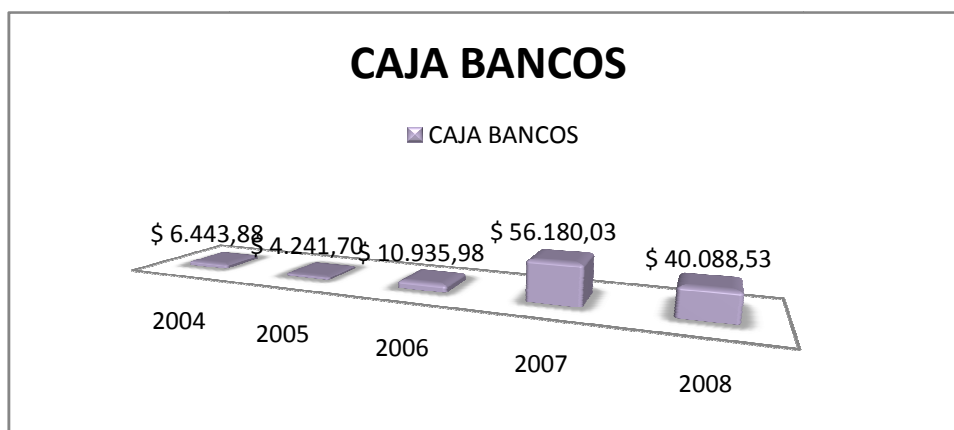
las materias primas, y continuos cambios en los gustos y preferencias de los consumidores, da lugar a que COELMEDÍN S.A. deba ejercer un monitoreo constante de su situación financiera para conocer la participación de cada uno de los rubros con relación a la categoría a la que pertenecen, así los que pertenecen al activo se relacionarán con el total del mismo y los del pasivo y patrimonio con el total de ese grupo.

3.1.1 Análisis Horizontal

Este análisis permite realizar relaciones entre los rubros en los diferentes años que se deseen analizar los estados financieros, esto se lo establece a través de determinar un año base y haciendo las comparaciones con ese mismo año. Lo que se pretende conocer con este análisis es la eficacia y eficiencia de la administración de los recursos.¹⁴

3.1.1.1 Balance General

Grafico No. 12: Análisis Horizontal Cuenta Caja-Bancos



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

¹⁴ Oswald D. Bowlin, Solin D, Martín y David F. Scott Jr: Análisis financiero guía técnica para la toma de decisiones. Ed. McGraw-Hill

La cuenta Caja-Bancos de COELMEDÍN S.A. ha sufrido diferentes cambios y variaciones en el periodo 2004-2008; en los primeros años hasta el 2005 costó ingresar en el mercado y competir con transnacionales es por ello que se registran aproximadamente entre \$6.000 y \$10.000, sin embargo con los años se logró atraer a más clientes y por ende las ventas de equipos médicos y los servicios de mantenimiento e instalación crecieron cinco veces más de lo que se registraba en el 2006 que fue \$10.935,98 y en el 2007 \$56.180,02 como se puede evidenciar en el gráfico, la misma tendencia ha tenido en el año 2008 cuyo valor en esta cuenta ha aumentado pero su variación con respecto al 2007 no ha sido tan significativa.

Gráfico No. 13: Análisis Horizontal Cuenta Cuentas y Documentos por Cobrar Clientes no Relacionados



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

En el año 2004 COELMEDÍN S.A. registraba en esta cuenta el valor de \$30.729 por la venta y prestación de servicios a una empresa Industrial la misma que solicitó un plazo prudente para la cancelación total de la

deuda, sin embargo el plazo terminó y la empresa no finiquitó su compromiso, considerando que dicha empresa es de propiedad de un familiar de un socio se extendió el plazo pero la recuperación de dicho dinero ha sido lenta disminuyendo hasta el año 2008 a \$5.274,45.

Grafico No. 14: Análisis Horizontal Cuenta Inventario de Productos Terminados y Mercado en Almacén



Fuente: COELMEDÍN S.A.

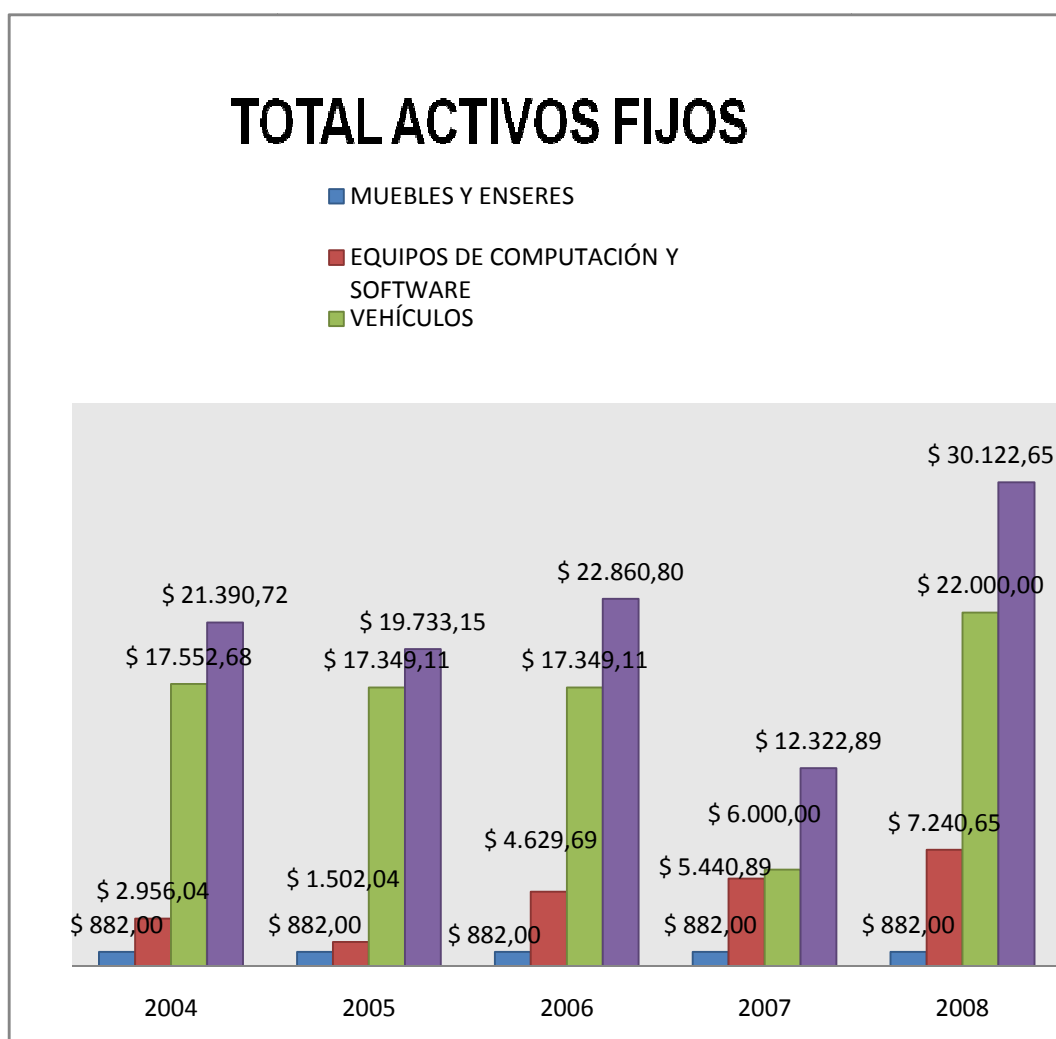
Elaborado por: Diana Calle

El inventario de COELMEDÍN S.A. consta de los equipos médicos y sus respectivos los repuestos, así también de repuestos que son pedidos por las Instituciones médicas con las que trabaja.

En el año 2005 los equipos médicos y repuestos dentro del inventario de los productos terminados se incrementó en un 119,21% en relación al 2004 debido a que no se ejecutaron los contactos para la venta de equipos médicos que se había importado de Ucrania para algunos Hospitales Públicos; el año 2006 en comparación con el 2005 generó mayores ventas ya que se realizaron convenios con Hospitales Públicos de la Provincia del Azuay lo que ayudó a reducir el saldo de bodega;

debido a los inconvenientes y los costos que generaba el mantener el inventario, COELMEDÍN S.A. tomó la decisión de importar los equipos médicos después de que se firmen los contratos con las instituciones con las que trabaja es por ello que tanto en el año 2007 y 2008 su inventario es cero.

Gráfico No. 15: Análisis Horizontal Cuenta Activos Fijos



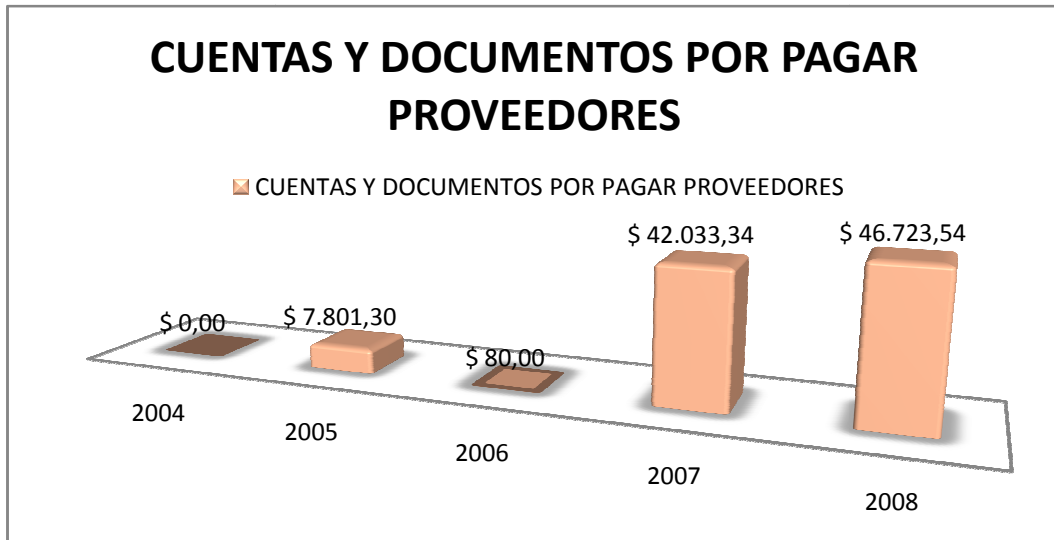
Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

COELMEDÍN S.A. registra dentro de la cuenta de activos fijos a todo lo que se considera como muebles y enseres, equipos de computación y

software y lo que genera más peso a esta cuenta que son los vehículos; desde el año 2002 que fue cuando la empresa empezó con sus actividades adquirió muebles y enseres para su correcto funcionamiento lo cual se ha mantenido hasta el año 2008 sin ninguna variación; en cuanto al equipo de cómputo y software hubo una disminución de -7,55% del año 2004 al 2005 ya que se contaba con 3 computadoras con sus respectivas licencias pero debido al mal funcionamiento como consecuencia de una mala compra se obtuvo por vender la computadora a un costo muy inferior al de su adquisición, sin embargo en el año 2006 debido al giro del negocio hubo la necesidad de comprar 3 computadoras más lo que ocasionó un incremento del 15,85% con respecto al año 2005; el negocio se ha ido expandiendo y por ende se ha requerido mayor inversión en tecnología, como se puede ver en el gráfico de \$2.956,04 en el año 2002 hasta el año 2008 ha crecido notablemente a \$4.629,69 casi se ha duplicado la necesidad y la inversión. La adquisición de un vehículo para COELMEDÍN S.A. siempre ha sido una gran necesidad para poder trasladarse a entregar y prestar los servicios de instalación y mantenimiento de los equipos médicos, no se ha generado mayor variación sobre ésta cuenta pero si es importante mencionar que en el año 2004 se contaba con una camioneta cuyo valor era de \$17.552,68 el mismo que se lo mantuvo hasta el año 2006 sin embargo en el 2007 se la vendió y se compró otro vehículo de menor valor y con la diferencia se adquirió equipos médicos los cuales no fueron vendidos y se los almacenó en bodega, en el 2008 se compró una camioneta nueva avaluada en la cual se la mantiene hasta la actualidad.

Grafico No. 16: Análisis Horizontal Cuenta Cuentas y Documentos por Pagar Proveedores



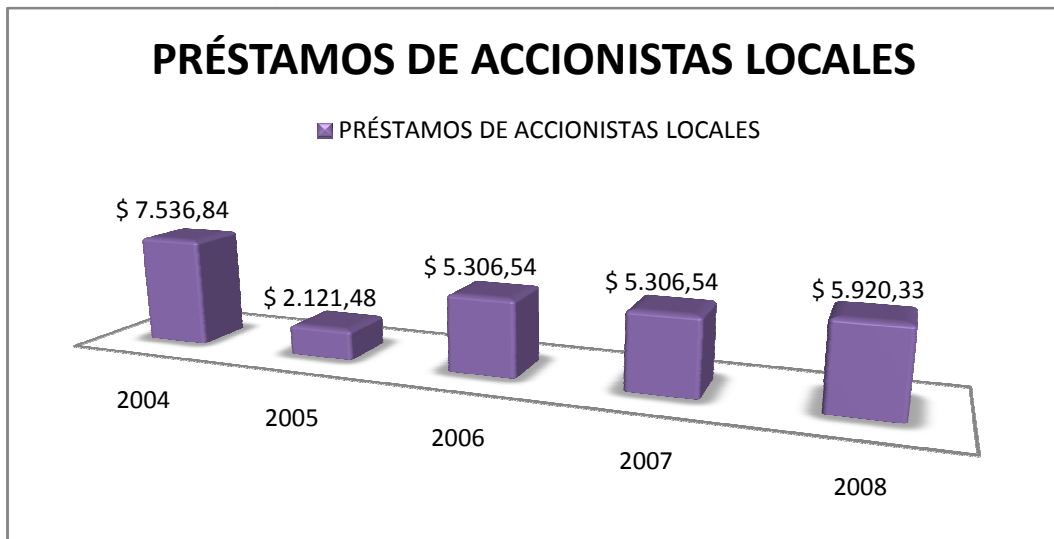
Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

La variación que presenta esta cuenta de \$0 en el 2004 y de \$7.801,30 en el 2005 se genera ya que en los primeros años que inició COELMEDÍN S.A. se adquirían todos los equipos médicos al contado, sin embargo a partir del 2005 se fue generando mayor confianza en algunos proveedores, el negocio también creció y se le fueron otorgando créditos directos, es por ello que la variación se incrementa año tras año.

Pero el incremento de dichos créditos en el año 2007 y 2008 son preocupantes ya que se han incrementado notablemente como se puede observar en el gráfico y el mayor riesgo es el no poder cumplir con éstas obligaciones.

Grafico No. 17: Análisis Horizontal Cuenta Préstamos de Accionistas Locales

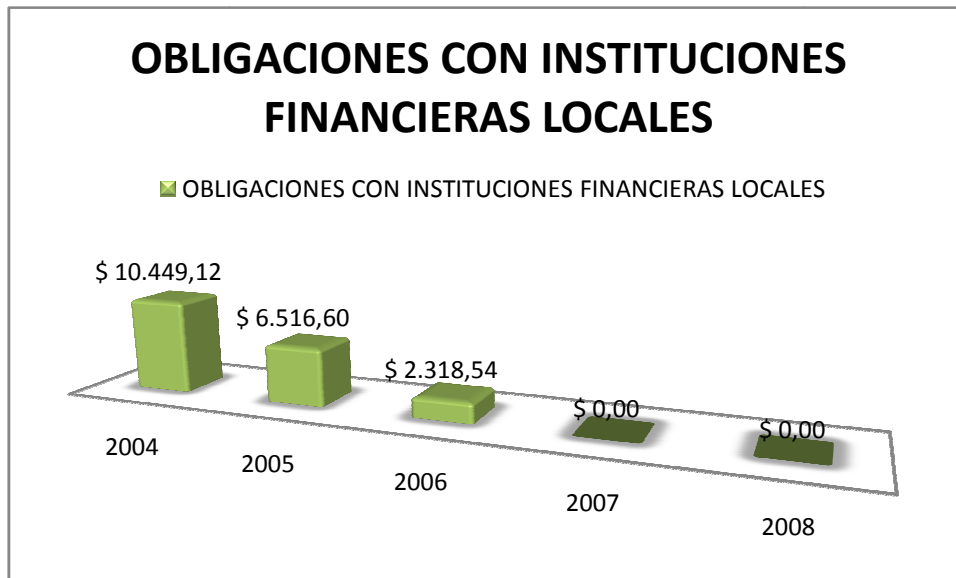


Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Al ser COELMEDÍN S.A. una empresa familiar el Gerente General Ing. Lino Capito supo manifestar que no se pueden negar los préstamos a los socios, es por ello que en el 2004 se registró una deuda por \$7.5366,84 sin embargo para el 2005 se la canceló casi en sus tres cuartas partes, lo que propició y generó confianza pero para el 2006 se incrementó la deuda y para el siguiente año se mantuvo sin ninguna variación, a pesar de los requerimientos que ha tenido la empresa no se ha podido recuperar éste dinero y mas bien para el año 2008 la deuda creció como muestra el gráfico.

Grafico No. 18: Análisis Horizontal Cuenta Obligaciones con Instituciones Financieras Locales



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Las obligaciones con las Instituciones Financieras no han sido tan atractivas para COELMEDÍN S.A. por las tasas de interés que manejan, sin embargo se ha acudido para solicitar créditos para comprar equipos médicos a proveedores nuevos ya que éstos no otorgan créditos en las primeras compras. Se puede evidenciar que se ha generado una disminución de -37,63 % en el año 2005 con relación al 2004; la variación en el año 2006 con el 2005 ha sido de -64,42%, pero el año 2007 en comparación al 2006 la variación ha sido del 100% hasta el 2008 ya que no se contrajeron deudas con dichas Instituciones.

Los créditos con las Instituciones Financieras son mayores a un año y se los ha utilizado para poder contrarestar compras emergentes de equipos médicos y poder cumplir con los clientes que en el caso de COELMEDÍN S.A. son los hospitales públicos a nivel nacional.

Grafico No. 19: Análisis Horizontal Cuenta Préstamos de Accionistas y Compañías Relacionadas Locales



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Los préstamos realizados por los accionistas de COELMEDÍN S.A. han tenido una disminución debido al pago que se lo ha venido haciendo cada año, es por ello que se puede notar que en el 2004 se tenía un saldo de \$36.094,63 y para el año 2008 la deuda bajo notablemente como muestra el gráfico a \$0 lo que demuestra el cumplimiento de cada uno de los accionistas propiciando mayor estabilidad y confianza a la empresa.

**Grafico No. 20: Análisis Horizontal Cuenta Utilidad no Distribuida
Ejercicios Anteriores**

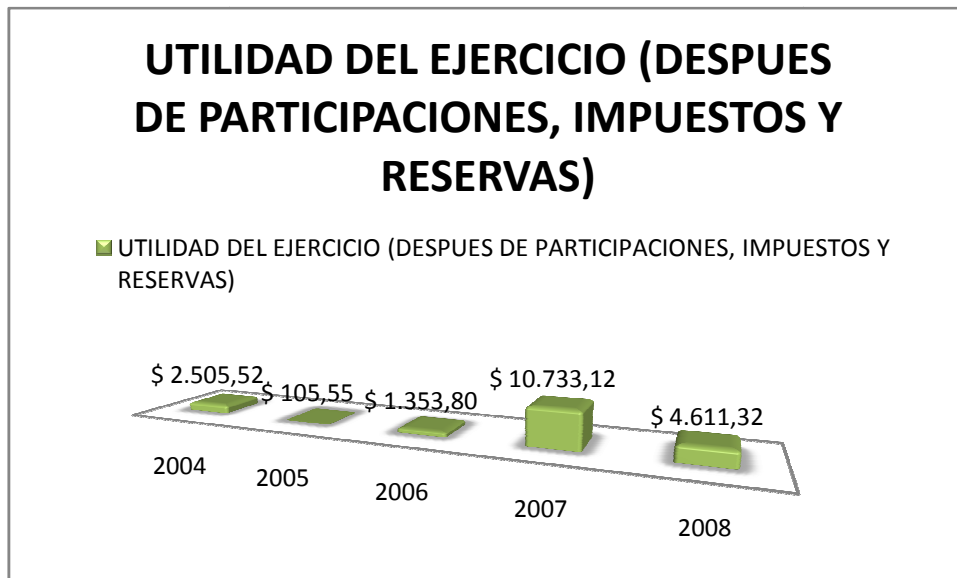


Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

A medida que el negocio ha ido creciendo se ha necesitado el aporte de más dinero para el giro del negocio es por ello que se desde el año 2004 cierta parte de las utilidades que le corresponde a cada accionista se ha retenido para futuras necesidades y para contribuir con la mejora, crecimiento y expansión de COELMEDÍN S.A. ; se puede observar el aumento desde \$1.075,79 en el año 2004 a \$5.865,43 en el año 2008.

**Grafico No. 21: Análisis Horizontal Cuenta Utilidad del Ejercicio
(Después de Participación, Impuestos y Reservas)**



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

A pesar de que el año 2005 se caracterizó por ser un año duro y difícil para COELMEDÍN S.A. ya que su utilidad fue de \$105.55 debido a negocios fallidos y malas inversiones se fue recuperando y se puede ver el crecimiento que tuvo de 87,39% en el año 2007 con respecto al 2006 y sobre todo la variación del 2008 con respecto al 2007 que fue de 132,76% lo que demuestra que la empresa aún no se estabiliza y está en proceso de generar mejores cimientos para mantenerse en el mercado creando mayores fuentes de empleo, contribuyendo con la sociedad y trabajando en beneficio de todos.

Tabla No. 5: Análisis Horizontal de Balance de Situación de COELMEDÍN S.A. (2004-2008)

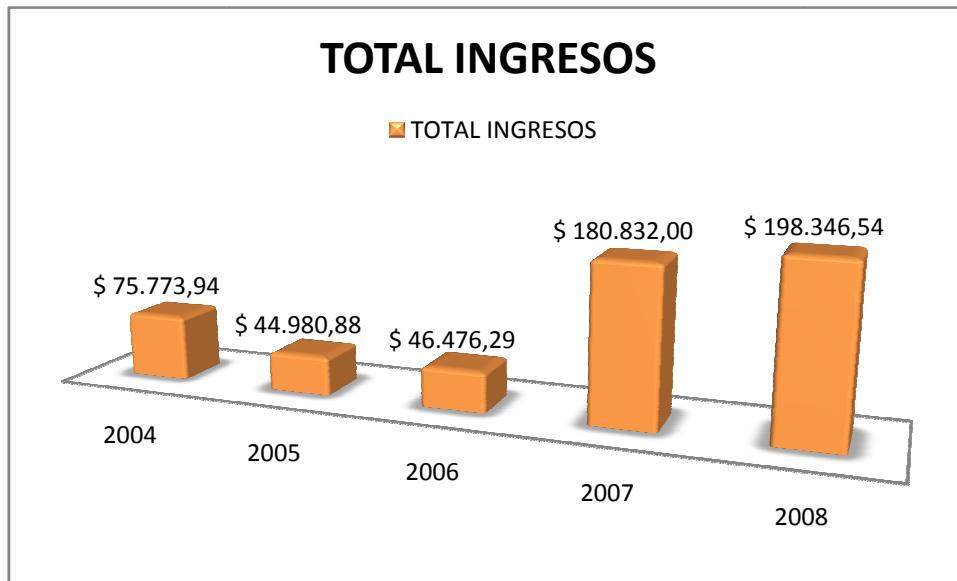
EMPRESA COMERCIAL Y DE SERVICIOS COELMEDÍN S.A.									
ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE DE SITUACIÓN									
AÑOS: 2004, 2005, 2006, 2007, 2008									
	2004	VA/ 04/05	2005	VA/ 05/06	2006	VA/ 06/07	2007	VA/ 07/08	2008
ACTIVOS									
ACTIVO CORRIENTE									
CAJA BANCOS	\$ 6.443,88	-34,17%	\$ 4.241,70	157,82%	\$ 10.935,98	-80,53%	\$ 56.180,03	40,14%	\$ 40.088,53
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	\$ 30.729,79	-52,49%	\$ 14.600,21	-74,50%	\$ 3.723,13	-22,60%	\$ 4.810,00	-8,81%	\$ 5.274,45
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	\$ 827,80	-56,47%	\$ 360,35	11,00%	\$ 400,00	0,00%	\$ 400,00	0,00%	\$ 400,00
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	\$ 154,75	312,87%	\$ 638,91	-58,23%	\$ 266,88	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (RENTA años anteriores)	\$ 0,00	0,00%	\$ 353,82	0,00%	\$ 353,82	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00
INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADO EN ALMACÉN	\$ 2.215,00	119,21%	\$ 4.855,42	-64,32%	\$ 1.732,56	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	\$ 400,00	0,00%	\$ 400,00	-100,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 40.771,22	-37,58%	\$ 25.450,41	-31,58%	\$ 17.412,37	-71,64%	\$ 61.390,03	34,15%	\$ 45.762,98
ACTIVO FIJO									
MUEBLES Y ENSERES	\$ 882,00	0,00%	\$ 882,00	0,00%	\$ 882,00	0,00%	\$ 882,00	0,00%	\$ 882,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	\$ 2.956,04	-49,19%	\$ 1.502,04	208,23%	\$ 4.629,69	-14,91%	\$ 5.440,89	-24,86%	\$ 7.240,65
VEHÍCULOS	\$ 17.552,68	-1,16%	\$ 17.349,11	0,00%	\$ 17.349,11	189,15%	\$ 6.000,00	-72,73%	\$ 22.000,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 21.390,72	-7,75%	\$ 19.733,15	15,85%	\$ 22.860,80	85,51%	\$ 12.322,89	-59,09%	\$ 30.122,65
(-)DEPRECIACIÓN ACUMULADA ACTIVO FIJO	\$ 3.414,39	-66,72%	\$ 1.136,21	0,00%	\$ 1.136,21	-78,14%	\$ 5.196,56	-18,23%	\$ 6.354,98
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	\$ 17.976,33	3,45%	\$ 18.596,94	16,82%	\$ 21.724,59	204,85%	\$ 7.126,33	-70,02%	\$ 23.767,67
ACTIVO DIFERIDO									
GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN	\$ 644,00	0,00%	\$ 644,00	0,00%	\$ 644,00	0,00%	\$ 644,00	-3,01%	\$ 664,00
(-)AMORTIZACIÓN ACUMULADA	\$ 236,13	54,55%	\$ 364,93	0,00%	\$ 364,93	-26,09%	\$ 493,73	-17,10%	\$ 595,56
OTROS PASIVOS A CORTO PLAZO	\$ 407,87	-31,58%	\$ 279,07	0,00%	\$ 279,07	85,71%	\$ 150,27	119,56%	\$ 68,44
TOTAL DEL ACTIVO	\$ 59.155,42	-25,07%	\$ 44.326,42	-11,08%	\$ 39.416,03	-42,60%	\$ 68.666,63	-1,34%	\$ 69.599,09
PASIVO									
PASIVO CORRIENTE									
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES	\$ 0,00	0,00%	\$ 7.801,30	-98,97%	\$ 80,00	-99,81%	\$ 42.033,34	-10,04%	\$ 46.723,54
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTAS LOCALES	\$ 7.536,84	-71,85%	\$ 2.121,48	150,13%	\$ 5.306,54	0,00%	\$ 5.306,54	-10,37%	\$ 5.920,33
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTAS CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	\$ 80,89	-83,15%	\$ 13,63	287,75%	\$ 52,85	-97,17%	\$ 1.869,38	-9,10%	\$ 2.056,55
OBLIGACIONES POR PAGAR IR DEL EJERCICIO	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 51,36	-85,65%	\$ 357,97	-10,85%	\$ 401,54
OBLIGACIONES CON EMPLEADOS	\$ 389,58	0,00%	\$ 1.075,00	-100,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00
OBLIGACIONES PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	\$ 0,00	0,00%	\$ 24,84	1182,37%	\$ 318,54	-87,39%	\$ 2.525,44	-21,58%	\$ 3.220,38
CRÉDITO A MUTUO	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 11.999,36	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00
OTROS PASIVOS A CORTO PLAZO	\$ 223,05	-100,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 8.230,36	34,09%	\$ 11.036,25	61,37%	\$ 17.808,65	-65,81%	\$ 52.092,67	-10,68%	\$ 58.322,34
PASIVO A LARGO PLAZO									
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	\$ 10.449,12	-37,63%	\$ 6.516,60	-64,42%	\$ 2.318,54	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTAS Y COMPAÑÍAS RELACIONADAS LOCALES	\$ 36.094,63	-38,26%	\$ 22.286,53	-39,66%	\$ 13.448,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 46.543,75	-38,12%	\$ 28.803,13	-45,26%	\$ 15.766,54	-100,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00
TOTAL DEL PASIVO	\$ 54.774,11	-27,27%	\$ 39.839,38	-15,72%	\$ 33.575,19	-35,55%	\$ 52.092,67	-10,68%	\$ 58.322,34
PATRIMONIO									
PATRIMONIO NETO									
CAPITAL SUSCRITO, ASIGNADO O PATRIMONIO INSTITUCIONAL	\$ 800,00	0,00%	\$ 800,00	0,00%	\$ 800,00	0,00%	\$ 800,00	0,00%	\$ 800,00
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 1.075,79	232,92%	\$ 3.581,49	2,95%	\$ 3.687,04	-26,86%	\$ 5.040,84	-14,06%	\$ 5.865,43
UTILIDAD DEL EJERCICIO (DESPUES DE PARTICIPACIONES, IMPUESTOS Y RESERVAS)	\$ 2.505,52	-95,79%	\$ 105,55	1182,61%	\$ 1.353,80	-87,39%	\$ 10.733,12	132,76%	\$ 4.611,32
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 4.381,31	2,41%	\$ 4.487,04	30,17%	\$ 5.840,84	-64,76%	\$ 16.573,96	46,97%	\$ 11.276,75
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 59.155,42	-25,07%	\$ 44.326,42	-11,08%	\$ 39.416,03	-42,60%	\$ 68.666,63	-1,34%	\$ 69.599,09

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

3.1.1.2 Balance de Resultados

Grafico No. 22: Análisis Horizontal Cuenta Total Ingresos

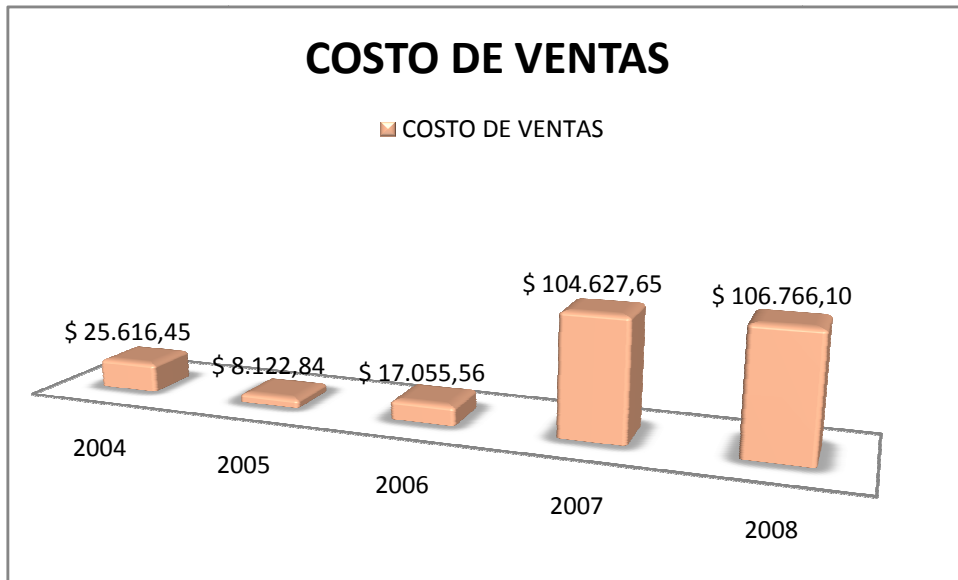


Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

El año 2004 debido a la adquisición de un nuevo contrato con algunos Hospitales públicos incrementó los ingresos, sin embargo el año 2005 y 2006 debido a la no recuperación pronta de los créditos otorgados a los clientes los ingresos disminuyeron, sin embargo en ésta cuenta en estos dos años ingresaron rentas de los intereses que se cobraron por los créditos otorgados, la recuperación en el año 2007 con relación al 2008 ha sido del 74,30% y la variación del año 2008 con respecto al 2007 ha sido del 8,83%.

Grafico No. 23: Análisis Horizontal Cuenta Costo de Ventas

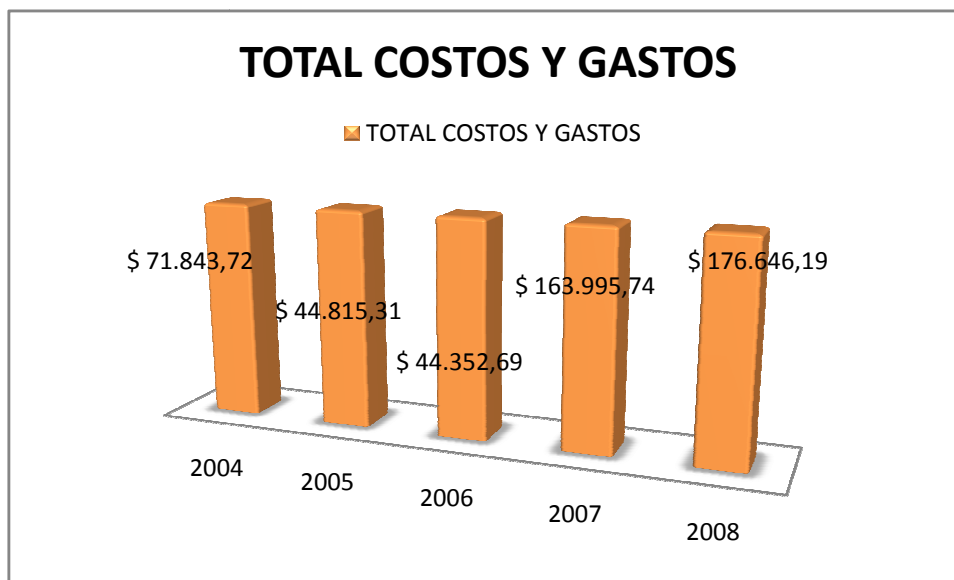


Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Debido al incremento de las ventas que crecieron notablemente en los años 2007 y 2008 como consecuencia también crecieron los costos de ventas es por ello que se puede verificar en el gráfico un aumento del 83,70% si evaluamos los años 2007 en comparación con el año 2006 sin embargo al evaluar los años 2008 en comparación con el 2007 la variación es mínima ya que solo creció en un 2%. Es importante mencionar que COELMEDÍN S.A. ha invertido más del 50% de sus ingresos para poder mantenerse en el mercado en el año 2007 y 2008 lo que confirman los datos que se muestran en los gráficos tanto de ingresos como de costo de ventas.

Grafico No. 24: Análisis Horizontal Cuenta Total Costos y Gastos

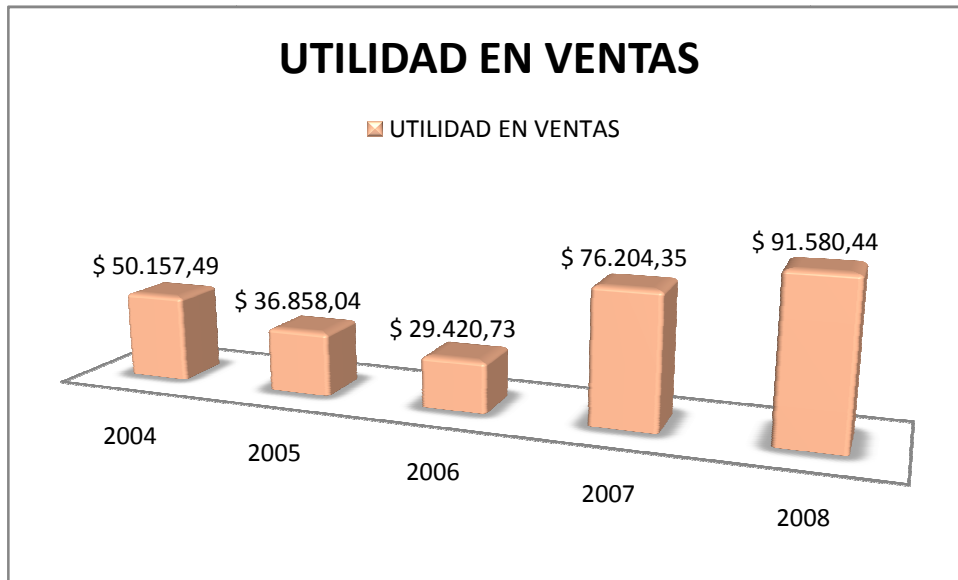


Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Al momento de unir tanto los Costos y Gastos se puede ver en el gráfico que son elevados en comparación con los ingresos totales que se reportan cada año, sin embargo al analizar la tendencia que han tenido de forma anual se ve el incremento como es el caso del año 2004 en comparación al 2005 disminuyó en un -60,31% pero esto no es consecuencia de la aplicación de políticas para disminuir los costos, más bien es el resultado de la disminución de las ventas, no existió mayor variación al comparar al año 2005 con el 2006 como muestra el gráfico, pero al momento de analizar el año 2007 en comparación al 2006 se puede ver un aumento del 72,95% en los costos y gastos lo que generó este incremento en este periodo fue el aumento de ventas que es normal en cuanto a la tendencia que ha ido manejando COELMEDÍN S.A.

Grafico No. 25: Análisis Horizontal Cuenta Utilidad en Ventas



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

La utilidad en ventas que ha ido aumentando y disminuyendo acorde al nivel de ventas que se han presentado en cada año, es por ello que los resultados que muestra en gráfico son razonables, al momento de analizar las variaciones que se han presentado en comparación con cada año se puede ver que el año 2005 en comparación al 2006 disminuyó en un -41,53%, el año 2006 en comparación al 2005 tuvo una disminución 25,28%, mientras que el 2007 en comparación al 2006 se incrementó en un 61,39% y el año 2008 en comparación al 2007 se incrementó en un 16,79%.

Tabla No. 6: Análisis Horizontal de Balance de Resultados de COELMEDÍN S.A. (2004-2008)

EMPRESA COMERCIAL Y DE SERVICIOS COELMEDÍN S.A.									
ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE DE RESULTADOS									
AÑOS: 2004, 2005, 2006, 2007									
	2.004	VA 04/05	2.005	VA 04/05	2.006	VA 04/05	2.007	VA 04/05	2.008
INGRESOS									
VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 12%	\$ 75.773,94	-48,75%	\$ 38.835,00	19,19%	\$ 46.289,00	290,66%	\$ 180.832,00	9,69%	\$ 198.346,54
OTRAS RENTAS	\$ -	0,00%	\$ 6.145,88	-96,95%	\$ 187,29	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -
TOTAL INGRESOS	\$ 75.773,94	-40,64%	\$ 44.980,88	3,32%	\$ 46.476,29	289,08%	\$ 180.832,00	9,69%	\$ 198.346,54
COSTOS Y GASTOS									
INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA SOCIEDAD	\$ 7.168,95	-69,10%	\$ 2.215,00	119,21%	\$ 4.855,42	-64,32%	\$ 1.732,56	-10,92%	\$ 1.543,34
COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA SOCIEDAD	\$ 20.300,00	-50,19%	\$ 10.110,80	37,80%	\$ 13.932,50	349,22%	\$ 62.587,62	-20,49%	\$ 49.765,87
IMPORTACIONES DE BIENES	\$ 362,50	79,99%	\$ 652,46	-100,00%	\$ -	0,00%	\$ 40.307,47	37,58%	\$ 55.456,89
(-)INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA SOCIEDAD	\$ 2.215,00	119,21%	\$ 4.855,42	-64,32%	\$ 1.732,36	-100,00%	\$ -	0,00%	\$ -
COSTO DE VENTAS	\$ 25.616,45	-68,29%	\$ 8.122,84	109,97%	\$ 17.055,56	513,45%	\$ 104.627,65	2,04%	\$ 106.766,10
UTILIDAD EN VENTAS	\$ 50.157,49	-26,52%	\$ 36.858,04	-20,18%	\$ 29.420,73	159,02%	\$ 76.204,35	20,18%	\$ 91.580,44
GASTOS									
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	\$ 18.820,09	-18,52%	\$ 15.335,00	-0,31%	\$ 15.288,05	-25,04%	\$ 11.460,00	18,37%	\$ 13.564,65
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)	\$ -	0,00%	\$ 1.183,33	-37,98%	\$ 733,88	154,69%	\$ 1.869,10	31,44%	\$ 2.456,78
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	\$ 2.082,28	-85,59%	\$ 300,00	6,67%	\$ 320,00	129,69%	\$ 735,00	30,16%	\$ 956,67
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ -	0,00%	\$ 232,15	304,99%	\$ 940,19	747,06%	\$ 7.964,00	21,51%	\$ 9.677,45
PROMOCION Y PUBLICIDAD	\$ 289,45	4,61%	\$ 302,80	-83,49%	\$ 50,00	-100,00%	\$ -	0,00%	\$ -
SEGUROS Y REASEGUROS (primas y cesiones)	\$ 815,61	-34,21%	\$ 536,62	-94,71%	\$ 28,40	5666,73%	\$ 1.637,75	50,02%	\$ 2.456,89
SUMINISTROS Y MATERIALES	\$ 4.836,04	-44,87%	\$ 2.666,10	-86,43%	\$ 361,89	1187,98%	\$ 4.661,08	7,01%	\$ 4.987,67
TRANSPORTE	\$ -	0,00%	\$ 1.475,01	8,69%	\$ 1.603,12	69,45%	\$ 2.716,41	27,25%	\$ 3.456,76
GASTOS DE GESTIÓN	\$ -	0,00%	\$ 261,50	89,08%	\$ 494,45	32,92%	\$ 657,23	-30,50%	\$ 456,76
GASTOS DE VIAJE	\$ 991,27	-59,75%	\$ 398,97	-27,93%	\$ 287,55	1500,60%	\$ 4.602,53	23,79%	\$ 5.697,54
AGUA ENERGIA , LUZ Y TELECOMUNICACIONES	\$ 1.190,66	-3,06%	\$ 1.154,20	31,15%	\$ 1.513,70	-1,01%	\$ 1.498,42	4,56%	\$ 1.566,78
NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD	\$ 120,00	-100,00%	\$ -	0,00%	\$ 92,02	167,55%	\$ 246,20	40,39%	\$ 345,65
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	\$ 736,69	-29,70%	\$ 517,87	108,09%	\$ 1.077,66	-48,56%	\$ 554,40	22,47%	\$ 678,98
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	\$ 3.414,39	-100,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ 3.785,08	10,11%	\$ 4.167,80
AMORTIZACIONES	\$ 236,43	-45,52%	\$ 128,80	-100,00%	\$ -	0,00%	\$ 128,80	0,00%	\$ 128,80
INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS LOCALES	\$ 3.242,09	-91,34%	\$ 280,90	-24,11%	\$ 213,18	138,88%	\$ 509,25	18,87%	\$ 605,35
INTERESES PAGADOS A TERCEROS	\$ -	0,00%	\$ 180,00	-100,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -
OTROS GASTOS LOCALES	\$ 9.452,27	24,19%	\$ 11.739,22	-63,43%	\$ 4.293,04	280,68%	\$ 16.342,84	14,27%	\$ 18.675,56
TOTAL GASTOS	\$ 46.227,27	-20,63%	\$ 36.692,47	-25,61%	\$ 27.297,13	117,49%	\$ 59.368,09	17,71%	\$ 69.880,09
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 71.843,72	-37,62%	\$ 44.815,31	-1,03%	\$ 44.352,69	269,75%	\$ 163.995,74	7,71%	\$ 176.646,19
CONCILIACIÓN TRIBUTARIA									
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 3.930,22	-95,79%	\$ 165,57	1182,60%	\$ 2.123,60	692,82%	\$ 16.836,26	28,89%	\$ 21.700,35
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 589,53	-95,79%	\$ 24,84	1182,60%	\$ 318,54	692,82%	\$ 2.525,44	28,89%	\$ 3.255,05
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 835,17	-95,79%	\$ 35,18	1182,60%	\$ 451,27	692,82%	\$ 3.577,71	28,89%	\$ 4.611,32
UTILIDAD GRAVABLE	\$ 2.505,52	-95,79%	\$ 105,55	1182,60%	\$ 1.353,80	692,82%	\$ 10.733,12	28,89%	\$ 13.833,97

Fuente: COELMEDÍN S.A.

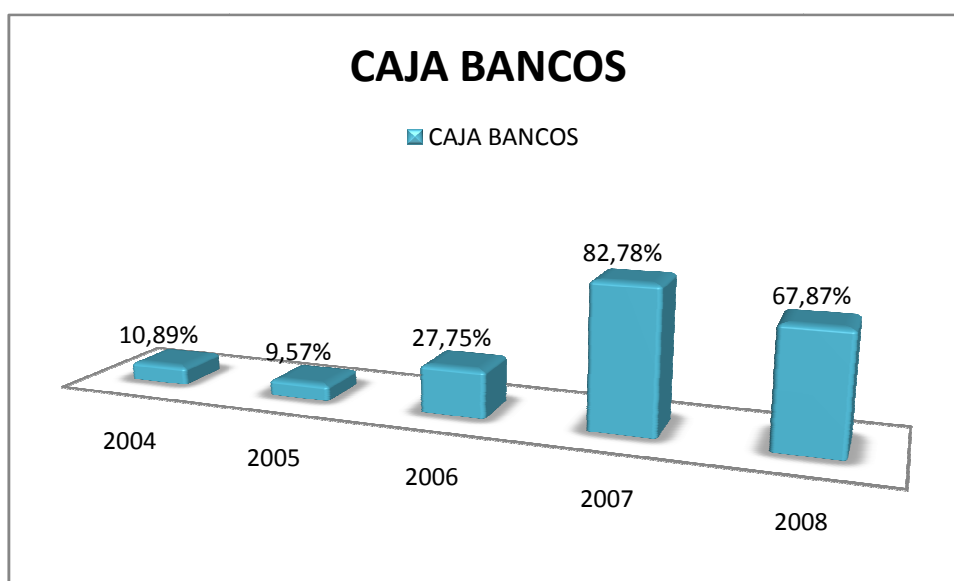
Elaborado por: Diana Calle

3.1.2 Análisis Vertical

El análisis vertical de los estados financieros es muy importante para tener una idea de si una empresa está realizando una distribución equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas. Esta clase de análisis sirve para conocer la participación de cada uno de los rubros con relación a la categoría a la que pertenecen, así los que pertenecen al activo se relacionarán con el total del mismo y los del pasivo y patrimonio con el total del grupo al que corresponden.

3.1.2.1 Balance General

Grafico No. 26: Análisis Vertical Cuenta Caja-Bancos



Fuente: COELMEDÍN S.A.

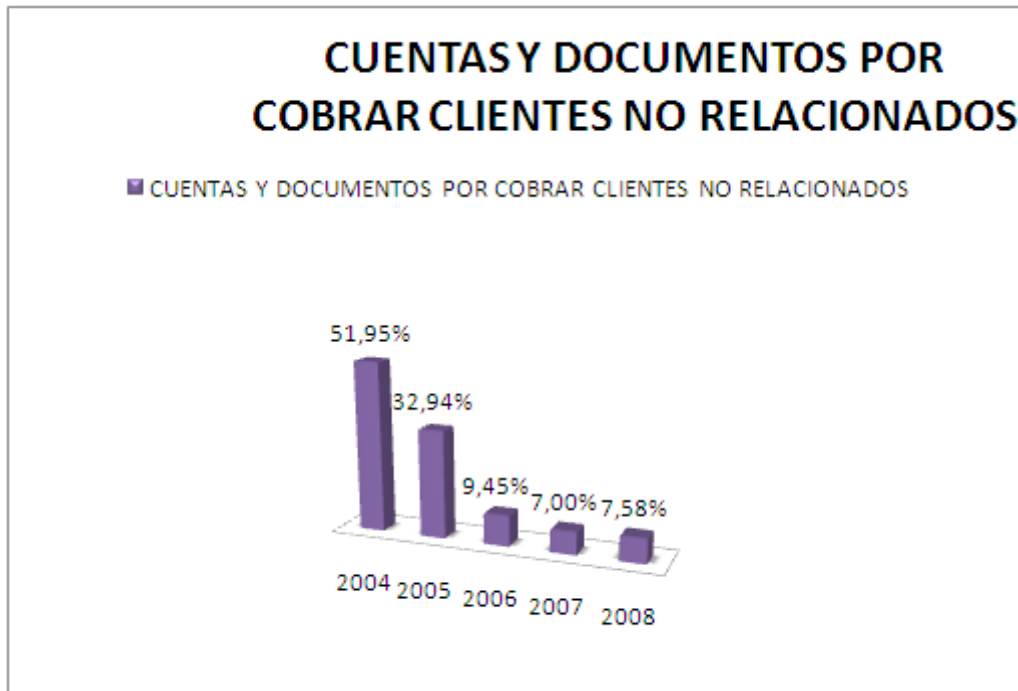
Elaborado por: Diana Calle

La cuenta Caja-Bancos en comparación con el Total de los Activos muestra un bajo porcentaje, pero se puede observar que con el paso de los años va obteniendo mayor participación dentro de éste rubro, desde el

año 2004 al 2006 se puede decir que que la variación no ha sido tan significativa lo cual muestra que COELMEDÍN S.A. aun no lograba estabilizarse en le mercado, sin embargo en el año 2007 y 2008 como consecuencia del aumento de las ventas esta cuenta ocupa más del 50% del total de los Activos lo que muestra claramente la naturaleza de la empresa por su representatividad; es importante mencionar que COELMEDÍN S.A. en el año 2007 presenta un exceso de efectivo es decir dinero ocioso ya que es importante mantener una cantidad prudente dentro de esta cuenta pero no excederse ya que esto no genera beneficios.

Es importante aclarar que en los primeros años COELMEDÍN S.A. utilizaba sus propios recursos para adquirir los equipos médicos para luego vender a sus clientes lo que evidencia el bajo porcentaje de ésta cuenta en cuanto a la participación con relación al Total de Activos, sin embargo a partir del año 2007 se empezó a trabajar con Instituciones Financieras lo que se refleja en la cuenta Caja- Bancos.

Grafico No. 27: Análisis Vertical Cuenta Cuentas y Documentos por Cobrar Clientes no Relacionados

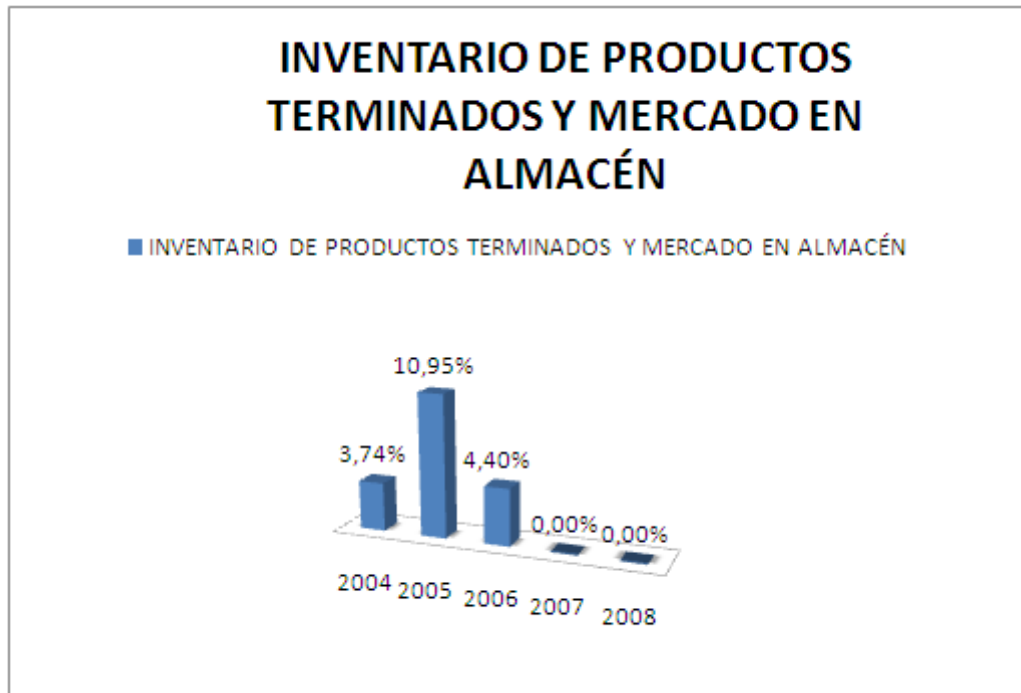


Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

COELMEDÍN S.A. en sus primeros años realizó un contrato con una empresa Industrial la cual no cumplió en el periodo estimado con sus obligaciones es por ello que en el año 2004 ésta cuenta ocupa más de la mitad del total de activos como es el 51,95%; sin embargo en el año siguiente 2005 la deuda fue disminuyendo y como se puede ver el porcentaje con respecto a los activos también; la recaudación de dicha deuda fue positiva es por ello que para el año 2008 con el 7,58% ésta cuenta se encuentra dentro de los parámetros normales y adecuados con respecto al total de activos que posee dado que sería preocupante que COELMEDÍN S.A. destinara más de la mitad de sus activos a contratos que no son frecuentes y que le ocasionan problemas en cuanto a su liquidez y en los primeros años a su solvencia.

Grafico No. 28: Análisis Vertical Cuenta Inventario de Productos Terminados

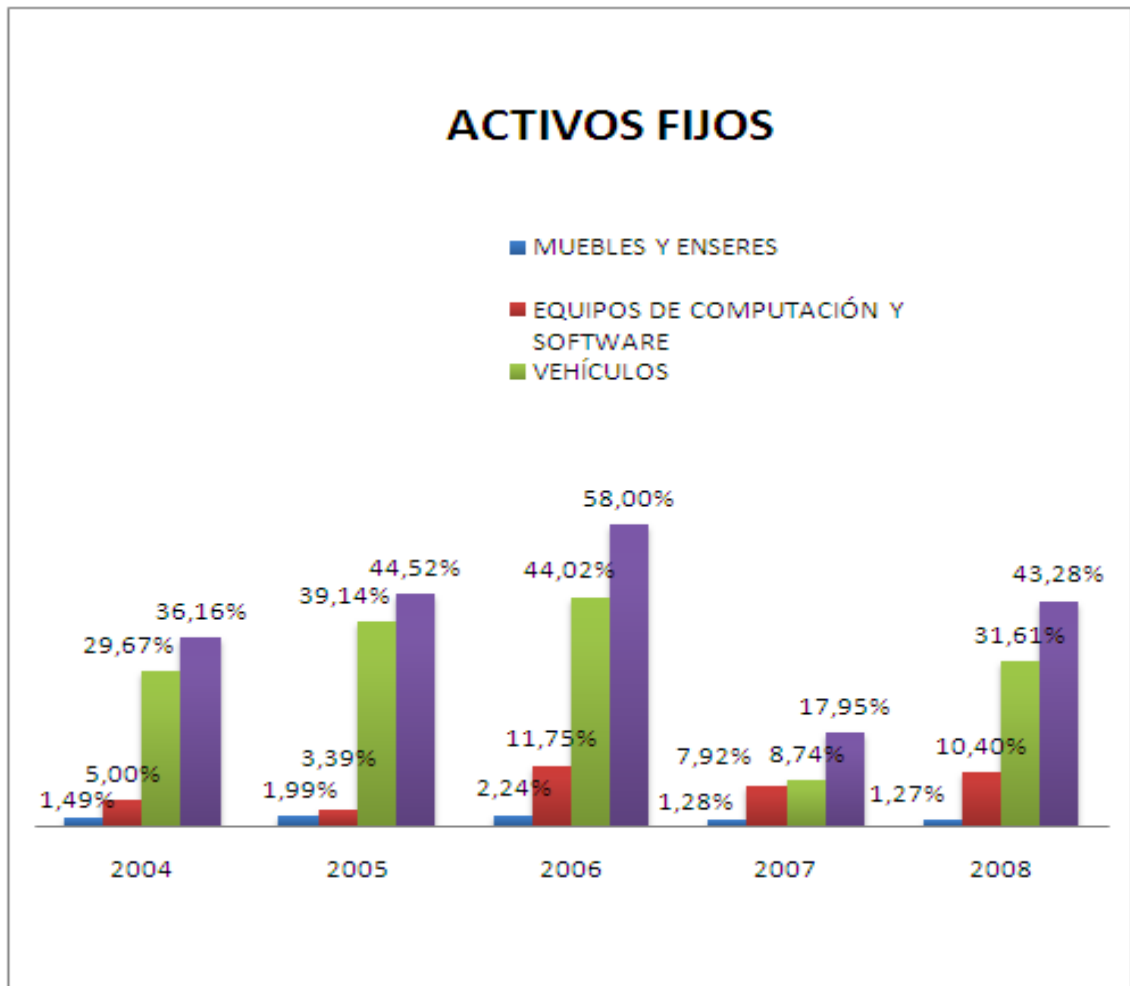


Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Al ser una empresa que se dedica en su mayoría a la instalación y mantenimiento de equipos médicos y en pequeñísima parte a la venta de equipos médicos es normal que su inventario sea mínimo, sin embargo en el año 2005 y 2006 COELMEDÍN S.A. tenía almacenado algunos equipos médicos que no se pudieron vender y considerando que dichos equipos médicos van evolucionando y actualizándose tecnológicamente de forma rápida se generaron grandes pérdidas, tomando como experiencia dichos sucesos en años anteriores en el 2007 y el 2008 no se tiene inventario disponible y los pedidos se realizan bajo pedido lo que está beneficiando a la empresa ya que ésta no tiene inventario ocioso considerando el giro del negocio.

Gráfico No. 29: Análisis Vertical Cuenta Activos Fijos



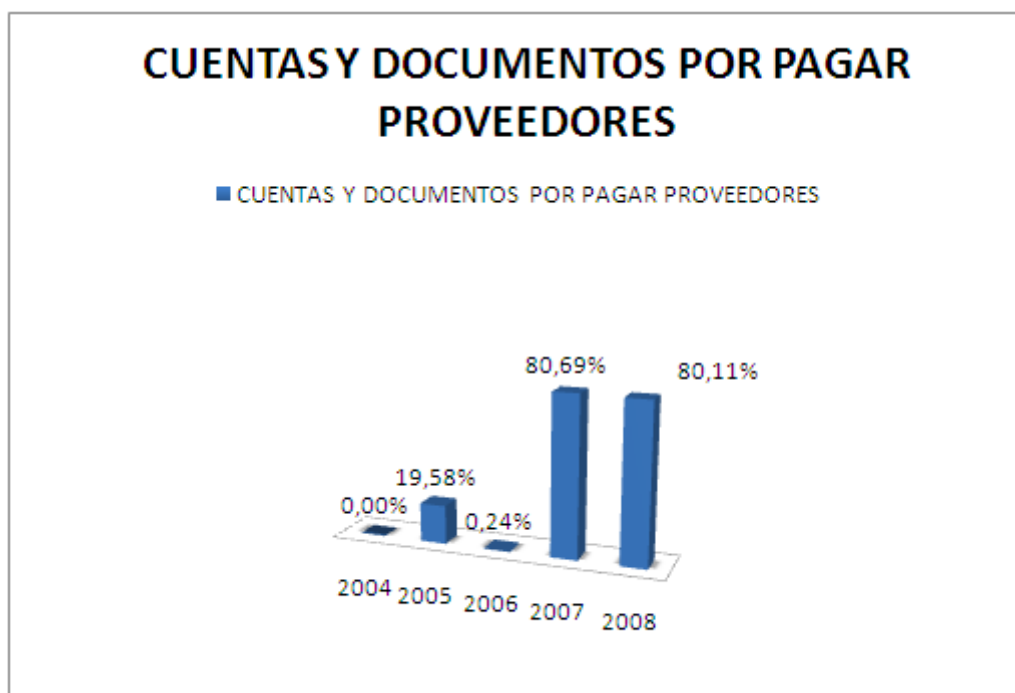
Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

La composición de los activos fijos al ser COELMEDÍN S.A. una empresa de servicios y en su mínima parte comercial refleja la naturaleza de la empresa por tener en todos los años desde el 2004 al 2008 un porcentaje inferior a la mitad del total de los activos fijos, sin embargo en el año 2006 se incrementó al 58% debido a la compra de computadores para el beneficio de la empresa es decir se encontraba en proceso de crecimiento

lo cual indica que las políticas y estrategias practicadas para beneficiar al negocio dieron resultado, lo que se puede evidenciar en el gráfico que muestra la evolución de dicha cuenta.

Gráfico No. 30: Análisis Vertical Cuenta Cuentas y Documentos por Pagar Proveedores



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Es notorio que en los primeros años COELMEDÍN S.A. utilizaba sus propios recursos para la adquisición y prestación de los servicios de instalación y mantenimiento de los equipos médicos es por ello que en el año 2004 el porcentaje de deuda con proveedores fue del 0%, para el siguiente año 2005 el negocio creció y hubo la necesidad de solicitar crédito a los proveedores lo que benefició a la empresa ya que tenía un plazo para poder cancelar sus deudas y por ende poder acceder a dar créditos a sus clientes, sin embargo en el año 2006 empezaron a trabajar con nuevos proveedores por lo que al inicio no tenía acceso a créditos por

ende el porcentaje con relación al total de los pasivos bajó a menos del 1%. El año 2007 y 2008 se caracterizó por la falta de capital de trabajo por lo que fue necesario el endeudamiento con los proveedores pero es necesario tener cuidado y tomar ciertas precauciones ya que más de la mitad de los pasivos como es el 80,69% y el 80,11% respectivamente pertenecen a deudas con proveedores.

Grafico No. 31: Análisis Vertical Cuenta Préstamos de Accionistas Locales

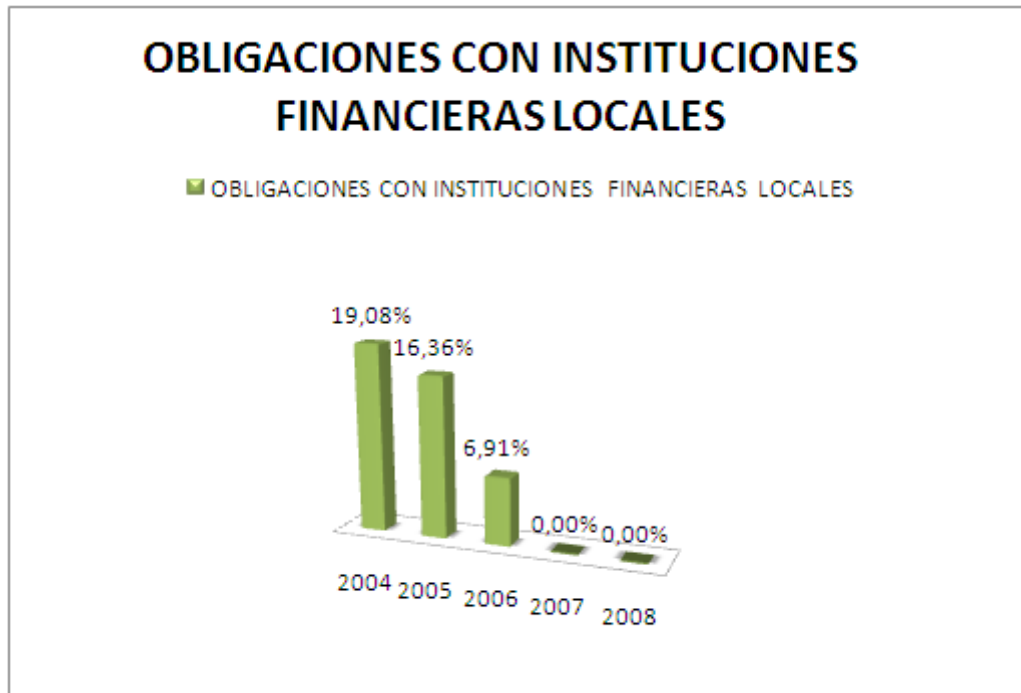


Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

La participación de la cuenta Préstamos de Accionistas Locales con relación al aTotal de Activos es mínima, la más alta fue en en el año 2006 con 15,80% ya que se otorgó un préstamo aun accionista, sin embargo durante cada año la deuda ha ido disminuyendo como se muestra en el gráfico y hasta el 2008 es de 10,15%.

Grafico No. 32: Análisis Vertical Cuenta Obligaciones con Instituciones Financieras Locales



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Esta cuenta se encuentra dentro del rango normal con relación al total de sus pasivos y considerando la actividad a la que se dedica COELMEDÍN S.A. sin embargo sería bueno realizar una reestructuración de sus deudas con las Instituciones Financieras ya que sería una buena forma de ampliar el negocio considerando como una estrategia financiera para el mejoramiento y crecimiento de la empresa gestionando créditos con tasas de interés convenientes.

Grafico No. 33: Análisis Vertical Cuenta Préstamos de Accionistas y Compañías Relacionadas Locales

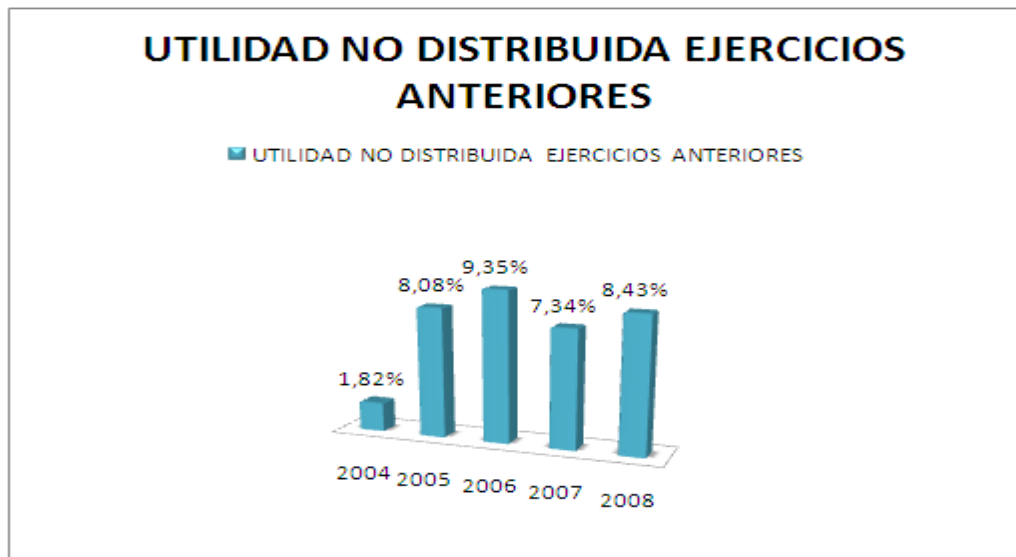


Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Al inicio los accionistas de COELMEDÍN S.A. como parte de las aportaciones para el buen funcionamiento de la empresa solicitaron créditos pero con el transcurso de los años ha ido disminuyendo paulatinamente como muestra el gráfico, es por ello que en el año 2007 y 2008 con relación a los pasivos es del 0% lo que ha generado mayor liquidez a la empresa.

**Grafico No. 34: Análisis Vertical Cuenta Utilidad no Distribuida
Ejercicios Anteriores**

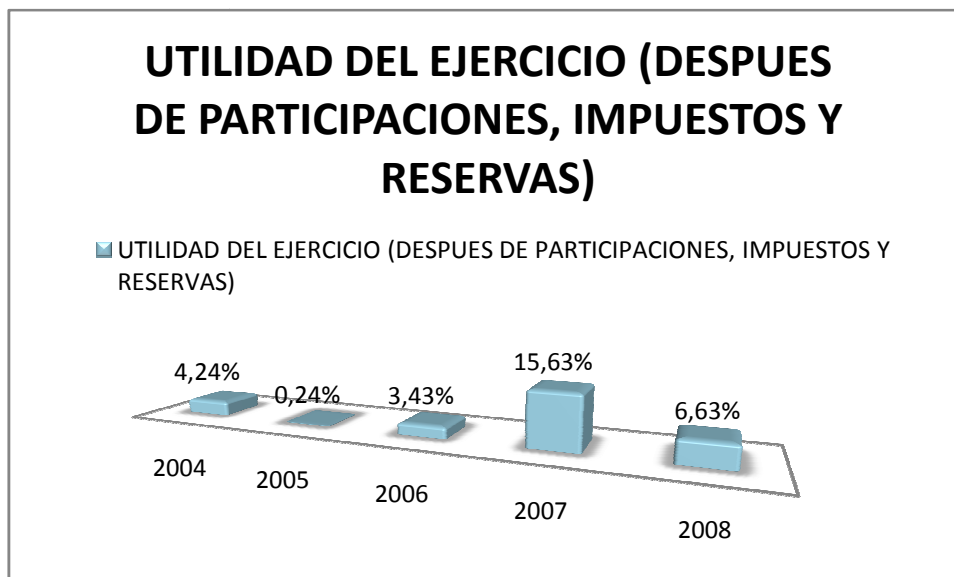


Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Para el buen funcionamiento de la empresa se decidió designar cierto porcentaje de las utilidades de cada año, es por ello que se puede ver en el gráfico dicho aporte en comparación con el Total del Patrimonio y Pasivo no excede en el 10%, en el año 2004 ésta aportación fue mínima debido a la utilidad total que se tuvo, sin embargo con el transcurso de los años se ha ido incrementando y se ha ido designando acorde a las necesidades y a las políticas establecidas.

**Grafico No. 35: Análisis Vertical Cuenta Utilidad del Ejercicio
(Después de Impuestos y Reservas)**



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

La utilidad del ejercicio con respecto al Total del Patrimonio y Pasivo ha ido incrementándose salvo en el año 2005 que disminuyó notablemente, pero en los años 2006 y 2007 se incrementó casi cinco veces más lo que muestra la eficiencia que se ha tenido en la administración de los recursos que se ha tenido y el acierto en las estrategias y políticas aplicadas durante éste periodo que ha ayudado a que COELMEDÍN S.A. se mantenga en el mercado con expectativas de mejoramiento y de crecimiento, sin embargo en el 2008 se redujo ésta utilidad a pesar que los ingresos aumentaron pero los gastos fijos no pudieron reducirse como consecuencia arrojó una utilidad que con relación al total del pasivo y patrimonio es solo del 6,63%.

Tabla No. 7: Análisis Vertical del Balance de Situación de COELMEDÍN S.A. (2004-2008)

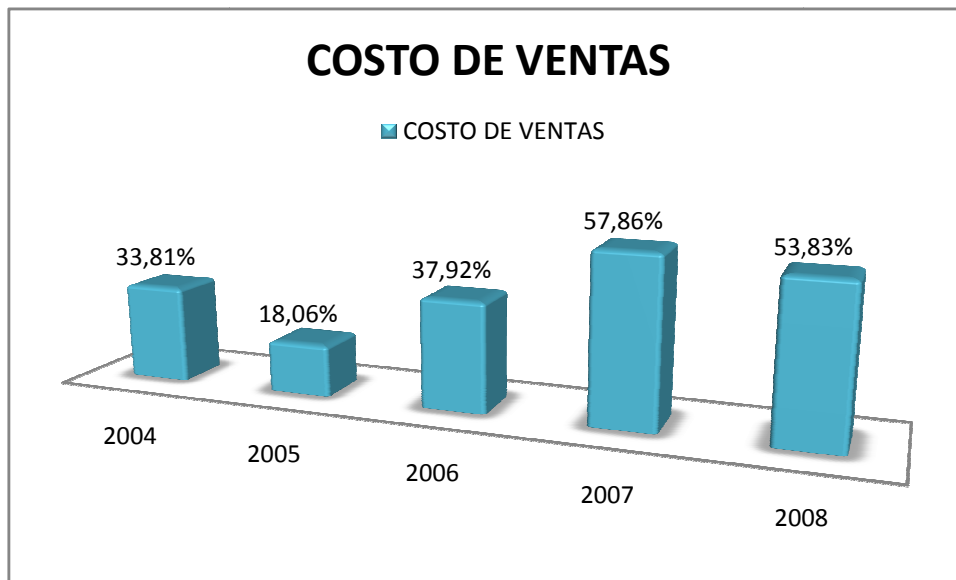
EMPRESA COMERCIAL Y DE SERVICIOS COELMEDÍN S.A.										
ANÁLISIS VERTICAL BALANCE DE SITUACIÓN										
AÑOS: 2004, 2005, 2006, 2007, 2008										
	2004	2004%	2005	2005%	2006	2006%	2007	2007%	2008	2008%
ACTIVOS										
ACTIVO CORRIENTE										
CAJA BANCOS	\$ 6.443,88	10,89%	\$ 4.241,70	9,57%	\$ 10.935,98	27,75%	\$ 56.180,03	81,82%	\$ 40.088,53	57,60%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	\$ 30.729,79	51,95%	\$ 14.600,21	32,94%	\$ 3.723,13	9,45%	\$ 4.810,00	7,00%	\$ 5.274,45	7,58%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	\$ 827,80	1,40%	\$ 360,35	0,81%	\$ 400,00	1,01%	\$ 400,00	0,58%	\$ 400,00	0,57%
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	\$ 154,75	0,26%	\$ 638,91	1,44%	\$ 266,88	0,68%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (RENTA años anteriores)	\$ 0,00	0,00%	\$ 353,82	0,80%	\$ 353,82	0,90%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADO EN ALMACÉN	\$ 2.215,00	3,74%	\$ 4.855,42	10,95%	\$ 1.732,56	4,40%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	\$ 400,00	0,68%	\$ 400,00	0,90%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 40.771,22	68,92%	\$ 25.450,41	57,42%	\$ 17.412,37	44,18%	\$ 61.390,03	89,40%	\$ 45.762,98	65,75%
ACTIVO FIJO										
MUEBLES Y ENSERES	\$ 882,00	1,49%	\$ 882,00	1,99%	\$ 882,00	2,24%	\$ 882,00	1,28%	\$ 882,00	1,27%
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	\$ 2.956,04	5,00%	\$ 1.502,04	3,39%	\$ 4.629,69	11,75%	\$ 5.440,89	7,92%	\$ 7.240,65	10,40%
VEHÍCULOS	\$ 17.552,68	29,67%	\$ 17.349,11	39,14%	\$ 17.349,11	44,02%	\$ 6.000,00	8,74%	\$ 22.000,00	31,61%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 21.390,72	36,16%	\$ 19.733,15	44,52%	\$ 22.860,80	58,00%	\$ 12.322,89	17,95%	\$ 30.122,65	43,28%
(-)DEPRECIACIÓN ACUMULADA ACTIVO FIJO	\$ 3.414,39	5,77%	\$ 1.136,21	2,56%	\$ 1.136,21	2,88%	\$ 5.196,56	7,57%	\$ 6.354,98	9,13%
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	\$ 17.976,33	30,39%	\$ 18.596,94	41,95%	\$ 21.724,59	55,12%	\$ 7.126,33	10,38%	\$ 23.767,67	34,15%
ACTIVO DIFERIDO										
GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN	\$ 644,00	1,09%	\$ 644,00	1,45%	\$ 644,00	1,63%	\$ 644,00	0,94%	\$ 664,00	0,95%
(-)AMORTIZACIÓN ACUMULADA	\$ 236,13	0,40%	\$ 364,93	0,82%	\$ 364,93	0,93%	\$ 493,73	0,72%	\$ 595,56	0,86%
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$ 407,87	0,69%	\$ 279,07	0,63%	\$ 279,07	0,71%	\$ 150,27	0,22%	\$ 68,44	0,10%
TOTAL DEL ACTIVO	\$ 59.155,42	100,00%	\$ 44.326,42	100,00%	\$ 39.416,03	100,00%	\$ 68.666,63	100,00%	\$ 69.599,09	100,00%
PASIVO										
PASIVO CORRIENTE										
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES	\$ 0,00	0,00%	\$ 7.801,30	19,58%	\$ 80,00	0,24%	\$ 42.033,34	80,69%	\$ 46.723,54	80,11%
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTAS LOCALES	\$ 7.536,84	13,76%	\$ 2.121,48	5,33%	\$ 5.306,54	15,80%	\$ 5.306,54	10,19%	\$ 5.920,33	10,15%
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTAS CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	\$ 80,89	0,15%	\$ 13,63	0,03%	\$ 52,85	0,16%	\$ 1.869,38	3,59%	\$ 2.056,55	3,53%
OBLIGACIONES POR PAGAR IR DEL EJERCICIO	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 51,36	0,16%	\$ 357,97	0,67%	\$ 401,54	0,58%
OBLIGACIONES CON EMPLEADOS	\$ 389,58	0,71%	\$ 1.075,00	2,70%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
OBLIGACIONES PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	\$ 0,00	0,00%	\$ 24,84	0,06%	\$ 318,54	0,95%	\$ 2.525,44	4,85%	\$ 3.220,38	5,22%
CRÉDITO A MUTUO	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 11.999,36	35,74%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
OTROS PASIVOS A CORTO PLAZO	\$ 223,05	0,41%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 8.230,36	15,03%	\$ 11.036,25	27,70%	\$ 17.808,65	53,04%	\$ 52.092,67	100,00%	\$ 58.322,34	100,00%
PASIVO A LARGO PLAZO										
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	\$ 10.449,12	19,08%	\$ 6.516,60	16,36%	\$ 2.318,54	6,91%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTAS Y COMPAÑÍAS RELACIONADAS LOCALES	\$ 36.094,63	65,90%	\$ 22.286,53	55,94%	\$ 13.448,00	40,05%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 46.543,75	84,97%	\$ 28.803,13	72,30%	\$ 15.766,54	46,96%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
TOTAL DEL PASIVO	\$ 54.774,11	100,00%	\$ 39.839,38	100,00%	\$ 33.575,19	100,00%	\$ 52.092,67	100,00%	\$ 58.322,34	100,00%
PATRIMONIO										
PATRIMONIO NETO										
CAPITAL SUSCRITO, ASIGNADO O PATRIMONIO INSTITUCIONAL	\$ 800,00	1,35%	\$ 800,00	1,80%	\$ 800,00	2,03%	\$ 800,00	1,17%	\$ 800,00	1,15%
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 1.075,79	1,82%	\$ 3.581,49	8,08%	\$ 3.687,04	9,35%	\$ 5.040,84	7,34%	\$ 5.865,43	8,43%
UTILIDAD DEL EJERCICIO (DESPUES DE PARTICIPACIONES, IMPUESTOS Y RESERVAS)	\$ 2.505,52	4,24%	\$ 105,55	0,24%	\$ 1.353,80	3,43%	\$ 10.733,12	15,63%	\$ 4.611,32	6,63%
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 4.381,31	7,41%	\$ 4.487,04	10,12%	\$ 5.840,84	14,82%	\$ 16.573,96	24,14%	\$ 11.276,75	16,20%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 59.155,42	100,00%	\$ 44.326,42	100,00%	\$ 39.416,03	100,00%	\$ 68.666,63	100,00%	\$ 69.599,09	100,00%

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

3.1.2.2 Balance de Resultados

Grafico No. 36: Análisis Vertical Cuenta Costo de Ventas

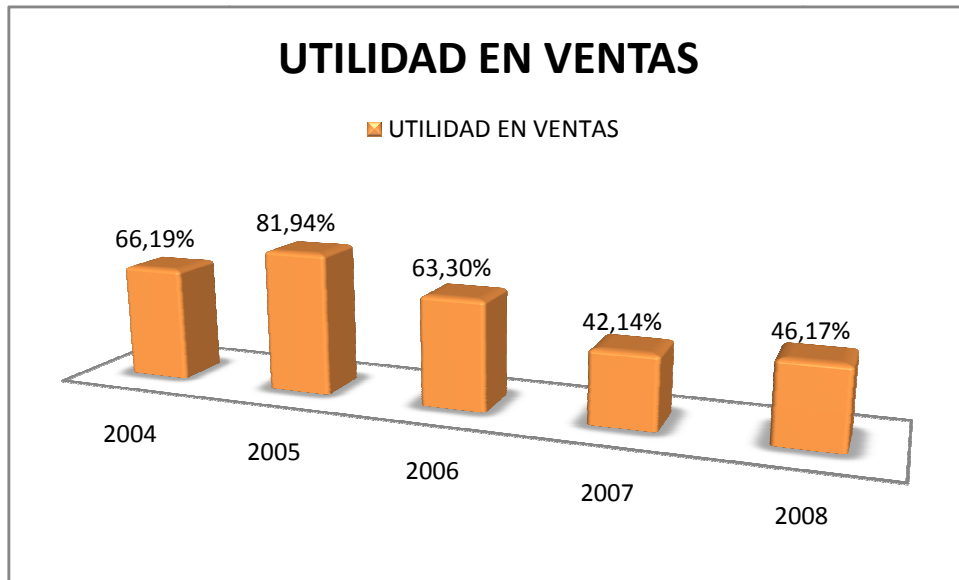


Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

El Costo de Ventas con relación al total de ingresos en promedio ocupa el 50%, obviamente que al inicio era menos de la mitad como consecuencia de que se estaba empezando en ésta actividad, sin embargo a partir del año 2006 al 2008 aumentó, es importante considerar el diseñar y aplicar estegias que disminuyan los costos para poder competir con precios inferiores a los de la competencia e incrementar la utilidad.

Grafico No. 37: Análisis Vertical Cuenta Utilidad en Ventas

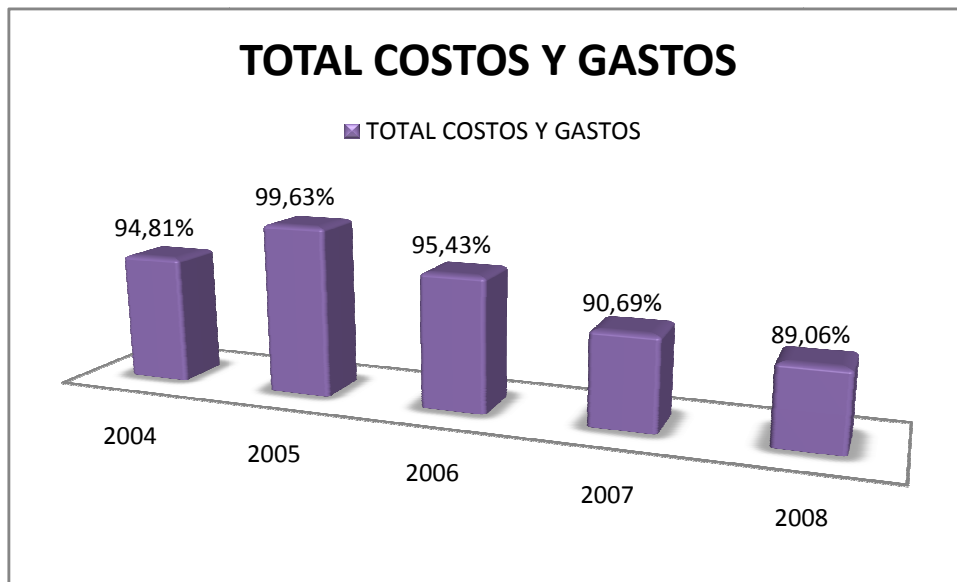


Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

La Utilidad en Ventas con respecto al Total de los Ingresos es representativa y elevada en los años 2004,2005 y 2006, sin embargo en el año 2007 y 2008 a pesar que los ingresos aumentaron la utilidad en ventas ha disminuído como consecuencia del alto Costo y Gasto que se maneja, será menester profundizar en las causas que han ocasionado la elevación de éstos rubros. Esta investigación permitirá entonces tomar los correctivos necesarios o adoptar las decisiones más adecuadas para solventar este problema.

Grafico No. 38: Análisis Vertical Total Costos y Gastos



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

En el año 2004, del total de Costos y Gastos que representan el 94.81% con respecto al total de ingresos, se encuentran concentrados en su mayoría en los sueldos y salarios que son el 24.84%.

En cuanto al 2005, de las ventas totales el 18,6% está constituido por el costo de ventas, lo cual es un porcentaje bajo con relación a lo que presenta en el 2006 con el 37,92%, el 2007 con 57,86% y el 2008 con 53,83%.

En cuanto a los gastos en el mismo período analizado, los más representativos y fuertes son los relacionados con gastos de ventas, por lo que se sugiere analizar bien este rubro y tratar de disminuirlo.

Luego de este análisis se puede decir que la empresa está atravesando problemas y es de suma urgencia el reorganizar y revisar las políticas de

manejo de gastos y también realizar nuevas estrategias de ventas para que se pueda recuperar. La formulación de un presupuesto de gastos y uno de efectivo constituiría una herramienta valiosa para tener el control de ingresos y egresos.

Tabla No. 8: Análisis Vertical del Balance de Resultados de COELMEDÍN S.A. (2004-2008)

EMPRESA COMERCIAL Y DE SERVICIOS COELMEDÍN S.A.										
ANÁLISIS VERTICAL BALANCE DE RESULTADOS										
AÑOS: 2004, 2005, 2006, 2007										
	2004	2004	2005	2005	2006	2006	2007	2007	2008	2008
INGRESOS										
VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 12%	\$ 77.772,94	100%	\$ 38.835,00	100%	\$ 46.289,00	100%	\$ 180.832,00	100%	\$ 198.346,54	100%
OTRAS RENTAS	\$ 0,00	0,00%	\$ 6.145,86	16%	\$ 187,29	0,40%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
TOTAL INGRESOS	\$ 77.772,94	100%	\$ 44.980,86	100%	\$ 46.476,29	100%	\$ 180.832,00	100%	\$ 198.346,54	100%
COSTOS Y GASTOS										
INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA SOCIEDAD	\$ 7.168,65	9,22%	\$ 2.215,00	4,92%	\$ 4.855,42	10,79%	\$ 1.732,56	0,96%	\$ 1.543,34	0,78%
COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA SOCIEDAD	\$ 20.300,00	26,10%	\$ 10.110,80	22,48%	\$ 13.932,50	30,97%	\$ 62.587,62	34,61%	\$ 49.765,87	25,09%
IMPORTACIONES DE BIENES	\$ 352,50	0,45%	\$ 652,46	1,45%	\$ 0,00	0,00%	\$ 40.307,47	22,29%	\$ 55.456,89	27,96%
(-)INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA SOCIEDAD	\$ 2.215,00	2,85%	\$ 4.855,42	10,79%	\$ 1.732,36	3,85%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
COSTO DE VENTAS	\$ 25.606,15	32,92%	\$ 8.122,84	18,06%	\$ 17.055,56	37,92%	\$ 104.627,65	57,86%	\$ 106.766,10	53,83%
UTILIDAD EN VENTAS	\$ 52.166,79	67,08%	\$ 36.858,02	81,94%	\$ 29.420,73	63,30%	\$ 76.204,35	42,14%	\$ 91.580,44	46,17%
GASTOS										
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	\$ 18.820,09	24,20%	\$ 15.335,00	34,09%	\$ 15.088,05	32,46%	\$ 11.460,00	6,34%	\$ 13.564,65	6,84%
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)	\$ 0,00	0,00%	\$ 1.283,33	2,85%	\$ 733,88	1,58%	\$ 1.869,10	1,03%	\$ 2.456,78	1,24%
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	\$ 2.082,28	2,68%	\$ 300,00	0,67%	\$ 320,00	0,69%	\$ 735,00	0,41%	\$ 956,67	0,48%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 0,00	0,00%	\$ 232,27	0,52%	\$ 940,19	2,02%	\$ 7.964,00	4,40%	\$ 9.677,45	4,88%
PROMOCION Y PUBLICIDAD	\$ 289,45	0,37%	\$ 302,80	0,67%	\$ 50,00	0,11%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
SEGUROS Y REASEGUROS (primas y cesiones)	\$ 815,61	1,05%	\$ 136,62	0,30%	\$ 25,20	0,05%	\$ 1.637,75	0,91%	\$ 2.456,89	1,24%
SUMINISTROS Y MATERIALES	\$ 4.836,04	6,22%	\$ 2.966,10	6,59%	\$ 351,89	0,76%	\$ 4.661,08	2,58%	\$ 4.987,67	2,51%
TRANSPORTE	\$ 0,00	0,00%	\$ 1.475,01	3,28%	\$ 1.503,12	3,23%	\$ 2.716,41	1,50%	\$ 3.456,76	1,74%
GASTOS DE GESTIÓN	\$ 0,00	0,00%	\$ 261,50	0,58%	\$ 0,00	0,00%	\$ 657,23	0,36%	\$ 456,76	0,23%
GASTOS DE VIAJE	\$ 921,27	1,18%	\$ 398,85	0,89%	\$ 247,35	0,53%	\$ 4.602,53	2,55%	\$ 5.697,54	2,87%
AGUA ENERGÍA , LUZ Y TELECOMUNICACIONES	\$ 1.190,66	1,53%	\$ 1.154,20	2,57%	\$ 1.360,70	2,93%	\$ 1.498,42	0,83%	\$ 1.566,78	0,79%
NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD	\$ 120,00	0,15%	\$ 0,00	0,00%	\$ 92,25	0,20%	\$ 246,20	0,14%	\$ 345,65	0,17%
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	\$ 716,69	0,92%	\$ 517,87	1,15%	\$ 1.077,66	2,32%	\$ 554,40	0,31%	\$ 678,98	0,34%
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	\$ 3.414,39	4,39%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%	\$ 3.785,08	2,09%	\$ 4.167,80	2,10%
AMORTIZACIONES	\$ 236,43	0,30%	\$ 128,78	0,29%	\$ 0,00	0,00%	\$ 128,80	0,07%	\$ 128,80	0,06%
INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS LOCALES	\$ 3.341,09	4,30%	\$ 460,90	1,02%	\$ 213,80	0,46%	\$ 509,25	0,28%	\$ 756,78	0,38%
OTROS GASTOS LOCALES	\$ 9.452,27	12,15%	\$ 11.739,22	26,10%	\$ 5.293,04	11,39%	\$ 16.342,84	9,04%	\$ 18.675,56	9,42%
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 71.842,42	92,37%	\$ 44.815,29	99,63%	\$ 44.352,69	95,43%	\$ 163.995,74	90,69%	\$ 176.797,62	89,14%
CONCILIACIÓN TRIBUTARIA										
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 3.930,22	5,05%	\$ 165,57	0,37%	\$ 2.123,60	4,57%	\$ 16.836,26	9,31%	\$ 21.700,35	10,94%
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 589,53	0,76%	\$ 24,84	0,06%	\$ 318,54	0,69%	\$ 2.525,44	1,40%	\$ 3.255,05	1,64%
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 835,17	1,07%	\$ 35,18	0,08%	\$ 451,27	0,97%	\$ 3.577,71	1,98%	\$ 4.611,32	2,32%
UTILIDAD GRAVABLE	\$ 2.505,52	3,22%	\$ 105,55	0,23%	\$ 1.353,79	2,91%	\$ 10.733,11	5,94%	\$ 13.833,98	6,97%

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

3.2 RAZONES FINANCIERAS.

3.2.1 Razones de liquidez

El análisis de liquidez permite estimar la capacidad de la empresa para atender sus obligaciones en el corto plazo. Por regla general, las obligaciones a corto plazo aparecen registradas en el balance, dentro del grupo denominado Pasivo corriente y comprende, entre otros rubros, las obligaciones con proveedores y trabajadores, préstamos bancarios con vencimiento menor a un año, impuestos por pagar, dividendos y participaciones por pagar a accionistas y socios y gastos causados no pagados. Tales pasivos, deberán cubrirse con los activos corrientes, pues su naturaleza los hace potencialmente líquidos en el corto plazo.

Por esta razón, fundamentalmente el análisis de liquidez se basa en los activos y pasivos circulantes, pues se busca identificar la facilidad o dificultad de una empresa para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir a efectivo sus activos, también corrientes.

3.2.1.1 Razón circulante

Mide la capacidad que tienen los activos corrientes para solventar los requerimientos de sus acreedores; su fórmula es:

Tabla No. 9: Fórmula Razón Circulante

ACTIVO CORRIENTE
PASIVO CORRIENTE

Fuente: Libro Administración Financiera I

Elaborado por: Diana Calle

Se supone que mientras mayor sea la razón, mayor será la capacidad de la empresa para pagar sus deudas. Se considera, en general, que una empresa que tenga activos circulantes integrados principalmente por efectivo y cuentas por cobrar circulantes tiene más liquidez que una empresa cuyos activos circulantes consisten básicamente de inventarios.

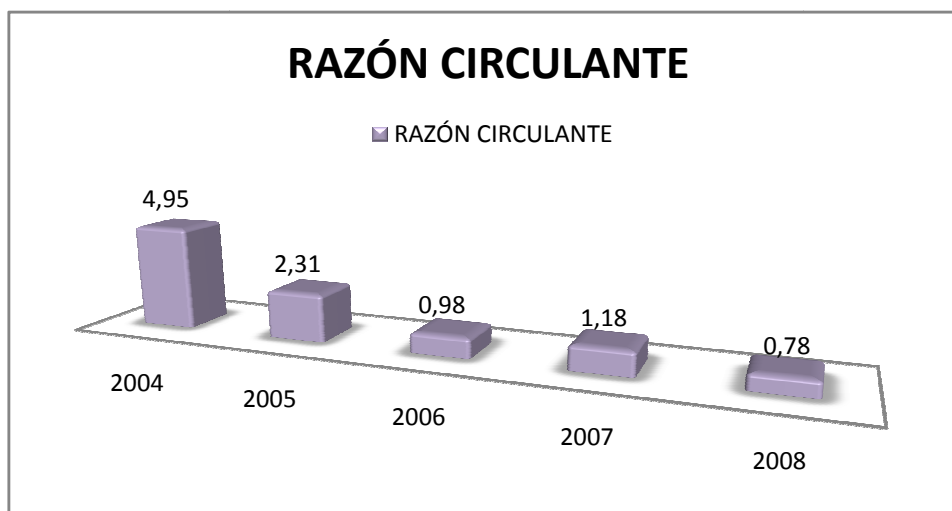
Tabla No. 10: Variación Razón Circulante

2004	2005	2006	2007	2008
\$4,95	\$2,31	\$0,98	\$1,18	\$0,78

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Gráfico No. 39: Razón Circulante



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

COELMEDÍN S.A. al ser una empresa de servicios y comercializadora de equipos médicos en mínima cantidad muestra un comportamiento con variaciones significativas en el periodo que se está evaluando (2004-

2008); es notorio que en el año 2004 por cada dólar de deuda que tenía la empresa se contaba con \$4,95 como respaldo para poder asumir sus deudas a corto plazo lo que muestra una rotación lenta del capital de trabajo y acumulación de recursos ociosos lo que puede afectar la rentabilidad del negocio; en el año 2005 por cada dólar de deuda se contaba con \$2,35 para cubrir sus obligaciones inmediatas, éste indicador muestra que se logró alcanzar una razón corriente ideal sin embargo en el año 2006 nuevamente éste indicador bajó de sobremanera ya que por cada dólar de deuda sólo se contaba con \$0,98 para poder solventar sus obligaciones corrientes y por ende en dicho año COELMEDÍN S.A. no tenía liquidez, en el año 2007 a pesar de que su índice de liquidez fue de \$1,18 superior al año anterior no alcanzó los niveles óptimos; pero en el año 2008 se registra la más baja razón corriente ya que solo alcanzó \$0,78 lo que muestra que no se podían cumplir con sus obligaciones inmediatas en un periodo inferior a un año. Es importante tomar correctivos en cuanto a políticas o estrategias que contribuyan al mejoramiento de la liquidez de COELMEDÍN S.A ya que los resultados que arrojan sus estados financieros son preocupantes.

3.2.1.2 Razón de la Prueba Ácida

Mide la capacidad inmediata que tienen los activos corrientes más líquidos para cubrir los pasivos corrientes.

Tabla No. 11: Fórmula Razón de la Prueba Ácida

ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIOS - GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO
PASIVO CORRIENTE

Fuente: Libro Administración Financiera I

Elaborado por: Diana Calle

Esta razón es la misma que la razón circulante, excepto que excluye los inventarios, tal vez la parte menos líquida de los activos circulantes, del numerador. Esta razón se concentra en el efectivo, los valores negociables y las cuentas por cobrar en relación con las obligaciones circulantes, por lo que proporciona una medida más correcta de la liquidez que la razón circulante.

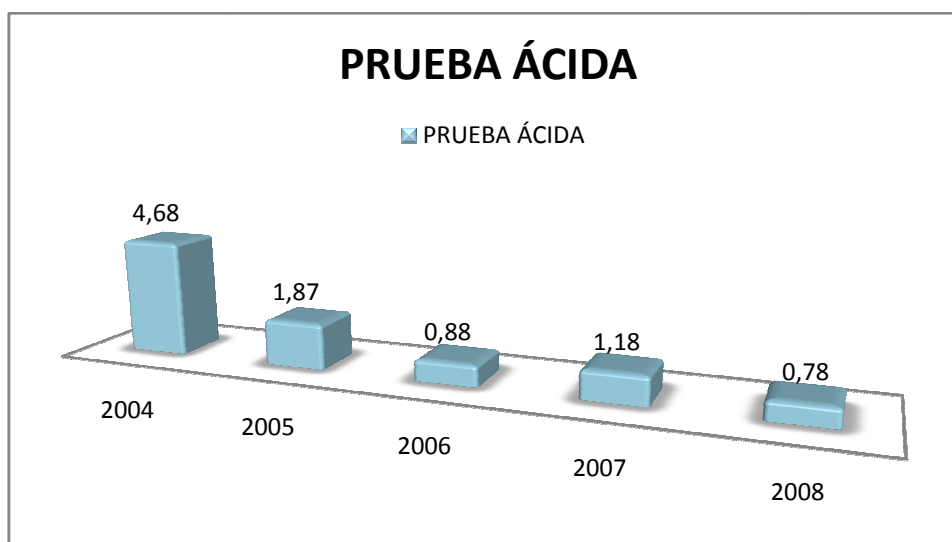
Tabla No. 12: Variación Razón de la Prueba Ácida

2004	2005	2006	2007	2008
\$4,68	\$1,87	\$0,88	\$1,18	\$0,78

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Grafico No. 40: Prueba Ácida



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Los activos corrientes más líquidos en el caso de COELMEDÍN S.A. son el efectivo en la cuenta Caja-Bancos y Cuentas por cobrar; esto indica que la empresa en el año 2004 por cada dólar que debe en el corto plazo tiene \$4,68 de activos fácilmente convertible en dinero sin embargo el exceso que presenta este indicador si es preocupante, en el año 2005 y 2006 tampoco presenta una prueba ácida ideal ya que lo favorable sería que a pesar de no encontrarse en el rango perfecto por lo menos muestre una tendencia creciente hasta ubicarse en el rango adecuado. En el año 2007 y 2008 no existió variación con respecto a la razón corriente ya que COELMEDÍN S.A. no contaba con inventarios. Se puede apreciar en el gráfico que el año que más se acercaba al rango ideal ha sido el 2007 sin embargo el notorio bajón que se registra en el año 2008 alerta en cuanto a tomar decisiones inmediatas para la aplicación de correctivos relacionados con la liquidez.

3.2.1.3 Capital de Trabajo Neto

Permite determinar la disponibilidad del dinero para solventar las operaciones del negocio en los meses siguientes y la capacidad que se va a tener para solventar los pasivos corrientes. El Capital de Trabajo no es una razón financiera más bien es un indicador financiero.

Tabla No. 13: Fórmula del Capital de Trabajo Neto

$\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{PASIVO CORRIENTE}$

Fuente: Libro Administración Financiera I

Elaborado por: Diana Calle

Entre mayor sea la diferencia entre los activos corrientes y los pasivos corrientes mayor será la liquidez ; el empresario debe comprender que el capital de trabajo no debe ser demasiado grande ya que esto puede ser síntoma de tener recursos ociosos; así como, demasiado pequeño ya que

puede ocasionar problemas en la actividad normal del negocio. El capital de trabajo varía de unas empresa a otra según sus niveles de producción, políticas de venta, entre otros. El capital de trabajo neto debe ser positivo, mantener un crecimiento año tras año, siempre y cuando esté ubicado en un rango de índice corriente de 1,5 a 2,5. Es importante mencionar que mientras más predecible sean las entradas de efectivo, menor será el margen de trabajo neto que necesite la empresa.

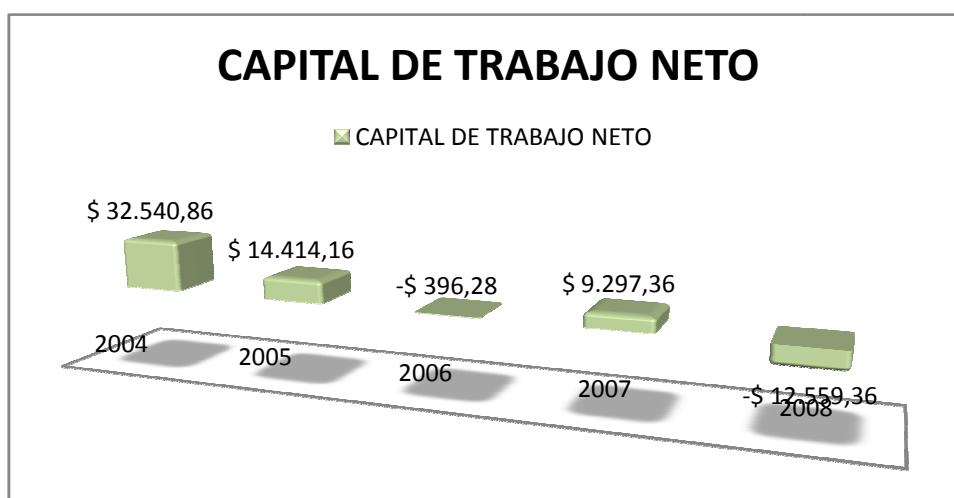
Tabla No. 14: Variación del Capital de Trabajo Neto

2004	2005	2006	2007	2008
\$ 32.541,04	\$ 14.414,16	-\$ 396,28	\$ 9.297,35	\$ 9.675,20

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Grafico No. 41: Capital de Trabajo Neto



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Es importante mencionar que éste indicador muestra la disponibilidad de dinero para solventar las operaciones del negocio en los meses siguientes y la capacidad que tiene COELMEDÍN para enfrentar los pasivos

corrientes, sin embargo en el 2004 se puede ver que el capital de trabajo es elevado y positivo y sin duda alguna el más alto en el periodo evaluado con lo que se concluye que el año que mayor liquidez a tenido la empresa ha sido en éste, en el año 2005 la diferencia entre los activos corrientes y los pasivos corrientes ha disminuido en más de la mitad con respecto al 2004; el año 2006 fue pésimo ya que lo que menos se espera es que este indicador sea negativo lo cual evidencia y muestra la falta de liquidez.

A pesar de que en el año 2007 y 2008 el capital de trabajo neto ha sido positivo y se triplicó se supone que debe estar en un crecimiento año tras año pero no sucedió ya que en el 2008 bajo en menos del 1% cuya tendencia es preocupante.

3.2.2 Razones de endeudamiento.

Estas razones indican el monto del dinero de terceros que se utilizan para generar utilidades, estas son de gran importancia ya que estas deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo. Estas deudas se pueden contraer a corto o a largo plazo.

3.2.2.1 Razón de Endeudamiento Total

Mide la proporción del total de activos aportados por los acreedores de la empresa.

Tabla No. 15: Fórmula Razón de Endeudamiento Total

PASIVO TOTAL
ACTIVO TOTAL

Fuente: Libro Administración Financiera I

Elaborado por: Diana Calle

Ayuda a determinar el grado de endeudamiento que tiene la empresa; una empresa que tenga una buena rotación de sus activos corrientes puede tolerar un endeudamiento mayor que otra cuya rotación sea menor.

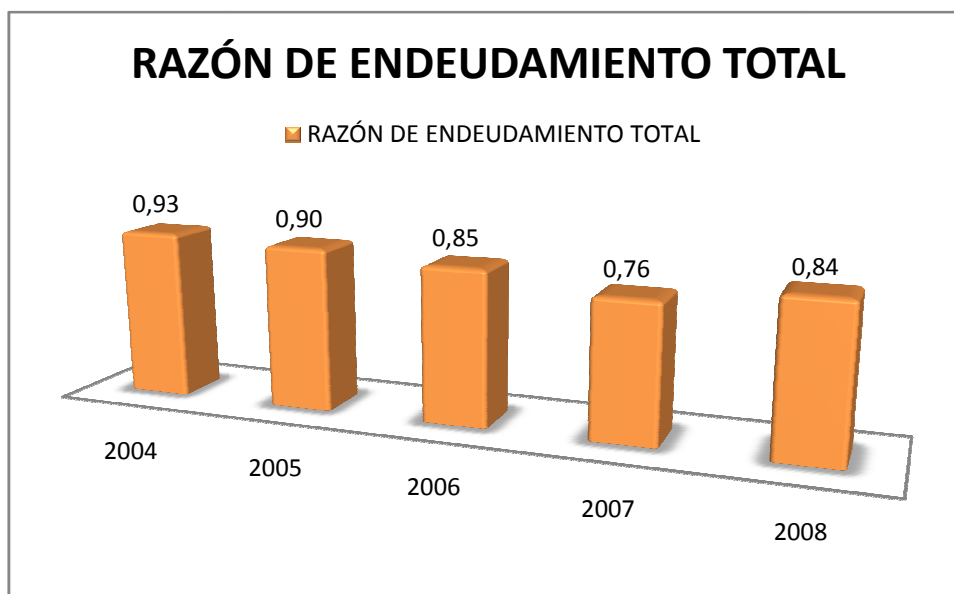
Tabla No. 16: Variación de la Razón de Endeudamiento Total

2004	2005	2006	2007	2008
92,59%	89,88%	85,18%	76,76%	63,51%

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Grafico No. 42: Razón de Endeudamiento Total



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

El financiamiento de los acreedores sobre los activos de COELMEDÍN S.A. han ido bajando paulatinamente ya que en el 2004 era del 92,59% es decir del 100% de activos que posee la empresa el 92,59% se adeuda lo

cual fue un comportamiento normal ya que se estaba iniciando con el negocio, sin embargo paulatinamente ésta razón ha ido disminuyendo hasta que para el 2008 se tuvo un endeudamiento del 63,51% lo cual es manejable y se le facilita la consecución de más fondos en especial en épocas de falta de liquidez en el sector bancario.

3.2.2.2 Razón Pasivo – Capital

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

Tabla No. 17: Fórmula Razón de Pasivo-Capital

PASIVO LARGO PLAZO
PATRIMONIO

Fuente: Libro Administración Financiera I

Elaborado por: Diana Calle

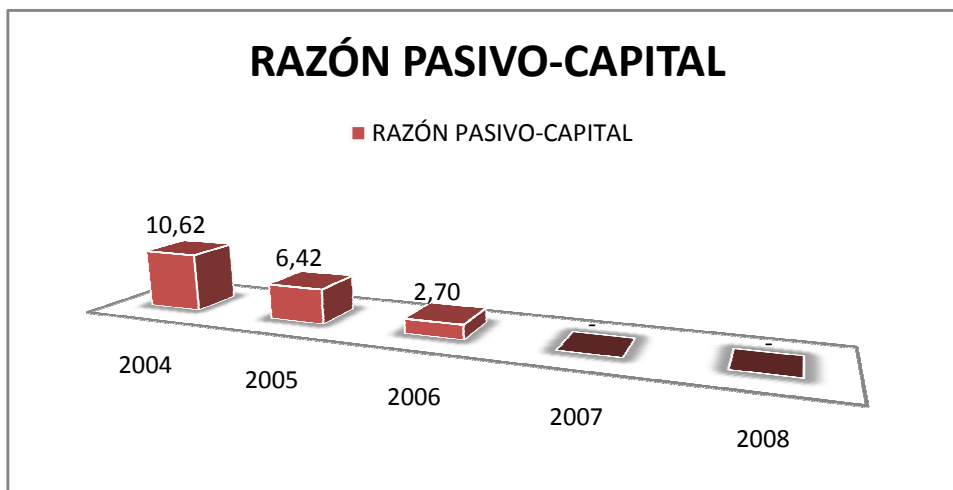
Tabla No. 18: Variación de la Razón Pasivo-Capital

2004	2005	2006	2007	2008
\$10,62	\$6,42	\$2,70	\$-	\$-

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Grafico No. 43: Razón Pasivo-Capital



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

El financiamiento del negocio como muestra el gráfico en los años 2004, 2005 y 2006 era externo es decir trabajaban con recursos de terceros denotando la mínima participación de los propietarios en el financiamiento del negocio, sin embargo en el año 2007 y 2008 esta razón se redujo a cero ya que se optó por trabajar directamente con el financiamiento de proveedores y no con el sector financiero.

3.2.3 Razones de actividad.

Son razones que nos muestran la actividad con que la empresa está usando los activos empleados. En otras palabras, son las que miden la eficiencia de la utilización de los activos que generan capital de trabajo.

3.2.3.1 Rotación de Cuentas por Cobrar

Indica las veces que se han movido las cuentas por cobrar durante el año, esto significa el número de veces en que se recupera el crédito otorgado a los clientes durante el año.

Tabla No. 19: Fórmula Rotación de Cuentas por Cobrar

VENTAS NETAS
PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR

Fuente: Libro Administración Financiera I

Elaborado por: Diana Calle

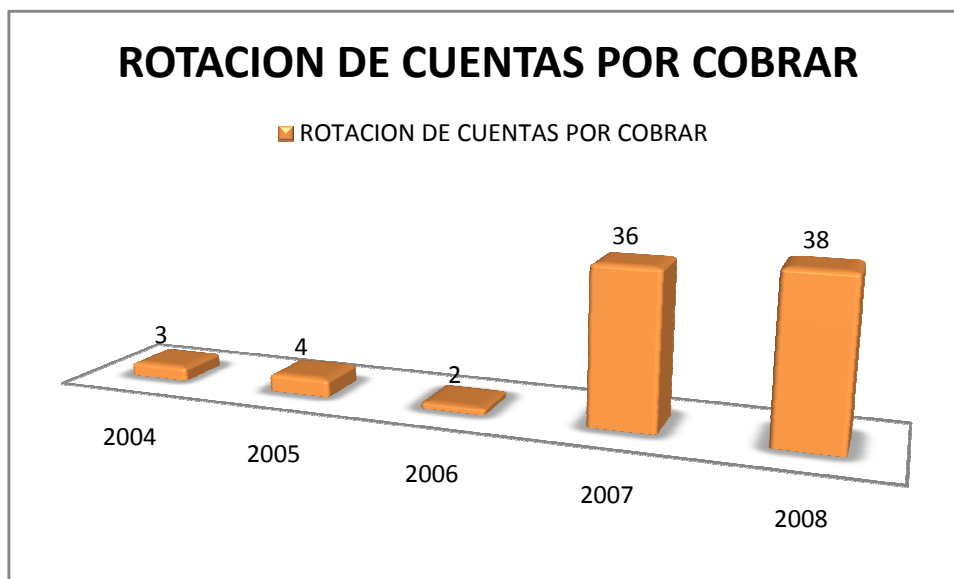
Tabla No. 20: Variación de la Razón Rotación de Cuentas por Cobrar

2004	2005	2006	2007	2008
3veces	4veces	2veces	36veces	38veces

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Grafico No. 44: Rotación de Cuentas por Cobrar



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Como todo negocio al inicio se tiene algunos inconvenientes hasta poder conocer a los clientes y aplicar correctamente las políticas de crédito esto es evidenciado en el gráfico ya que en los años 2004 al 2006 se tenía una rotación sumamente bajo reflejando la existencia de cuentas de difícil cobro, la falta de cumplimiento de los clientes con sus obligaciones hacia COELMEDÍN S.A. y sobre todo el crédito que se estaba otorgando para ganar clientes, sin embargo en el año 2007 y 2008 esto cambió ya que anualmente la rotación es alta lo que indica que se aplicó una estricta política de cobros y que los clientes están cancelando sus deudas de forma oportuna.

3.2.3.2 Plazo Medio de Cobranza

Señala el plazo en días de la recuperación del crédito ó sea el período durante el cual la empresa dejará de recibir ingresos en concepto de Cuentas por Cobrar. Muestra el tiempo de financiamiento a los clientes.

Tabla No. 21: Fórmula Plazo Medio de Cobranza

360 DÍAS
ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR

Fuente: Libro Administración Financiera I

Elaborado por: Diana Calle

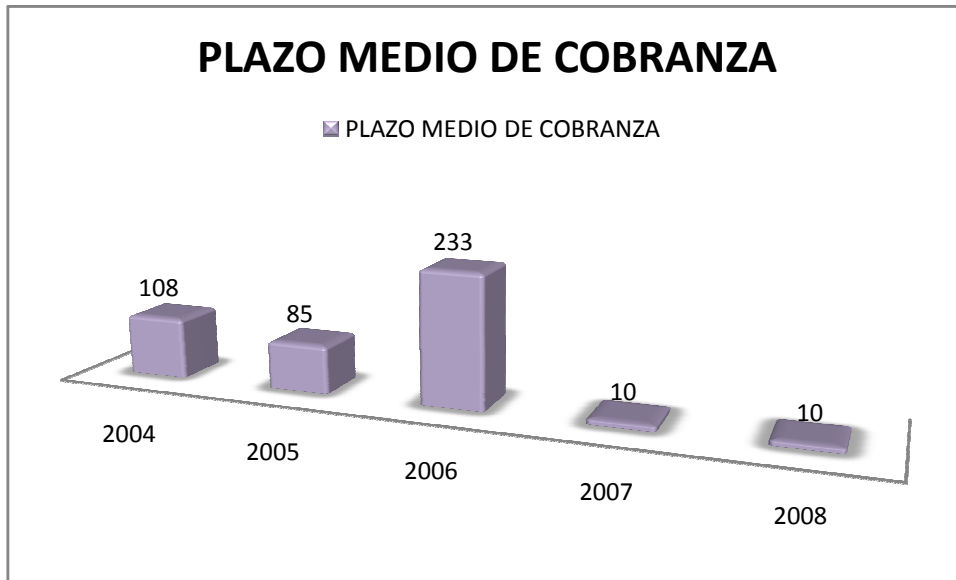
Tabla No. 22: Variación de la Razón Rotación de Cuentas por Cobrar

2004	2005	2006	2007	2008
108 días	85 días	233 días	10 días	10 días

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Grafico No. 45: Plazo Medio de Cobranza



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Este indicador muestra y confirma porque COELMEDÍN S.A. presenta problemas de liquidez en sus primeros años 2004, 2005 y 2006 ya que no contaba con una recuperación rápida de las deudas de sus clientes, las políticas de crédito que se manejaban no eran las más convenientes, sin embargo en el año 2007 y 2008 esto cambió ya que bajó significativamente el periodo de recuperación de las deudas, esto se dio ya que se manejó una política en la que el 50% del costo ya sea del equipo médico o del servicio de mantenimiento o instalación se cancelaba con anticipación y el otro 50% se lo podía dar a crédito.

3.2.3.3 Rotación de Inventarios

Indica las veces que durante el ejercicio examinado, se realizan las existencias promedio del inventario, o sea, el número de repeticiones del ciclo de movimientos de existencias.

Tabla No. 23: Fórmula de Rotación de Inventarios

COSTO DE VENTAS
PROMEDIO DE INVENTARIOS

Fuente: Libro Administración Financiera I

Elaborado por: Diana Calle

Es importante señalar que, un índice elevado es indicativo de que no se están perdiendo ventas por falta de existencias, y un índice bajo mostrará que se cuenta con un volumen de inventarios inadecuados y/o de lento movimiento, perdiéndose ventas.

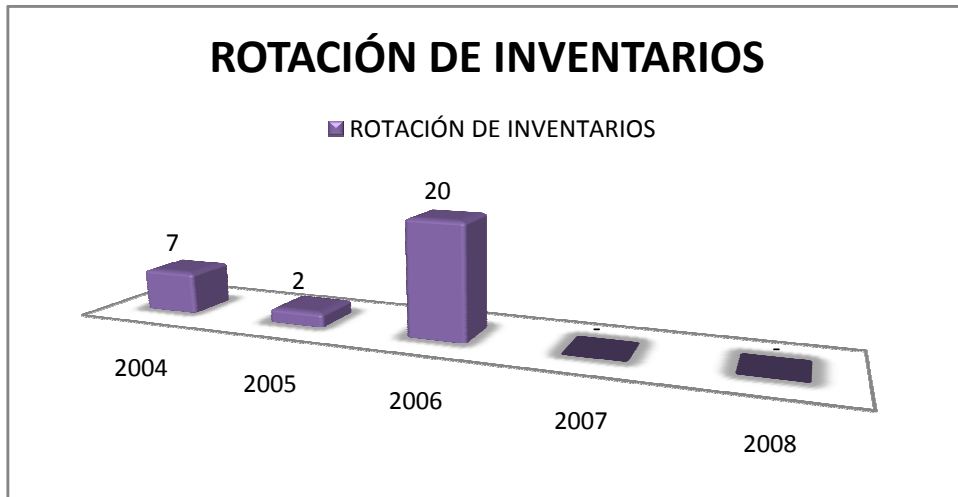
Tabla No. 24: Variación Rotación de Inventarios

2004	2005	2006	2007	2008
7veces	2veces	20veces	0veces	0veces

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Grafico No. 46: Rotación de Inventarios



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

La rotación de los inventarios no ha sido favorable para COELMEDÍN S.A. en el año 2004 y 2005 ya que únicamente rotaron 7 y 2 veces respectivamente, sin embargo en el 2006 esto cambió ya que rotó 20 veces es decir hubo un incremento muy significativo, a pesar de la variación positiva que se obtuvo en el año 2006, en el año 2007 y 2008 se optó por no tener inventario de maquinaria y equipo médico por el costo elevado que esto conlleva, es por ello que se realizaban los pedidos mediante catálogo y los equipos médicos eran entregados bajo pedido.

3.2.3.4 Plazo Medio de Ventas

Es la duración en días que permanece la mercadería en stock, indicando el período de tiempo que el inventario necesita para su movilización.

Tabla No. 25: Fórmula Plazo Medio de Ventas

360 DÍAS
ROTACIÓN DE INVENTARIOS

Fuente: Libro Administración Financiera I

Elaborado por: Diana Calle

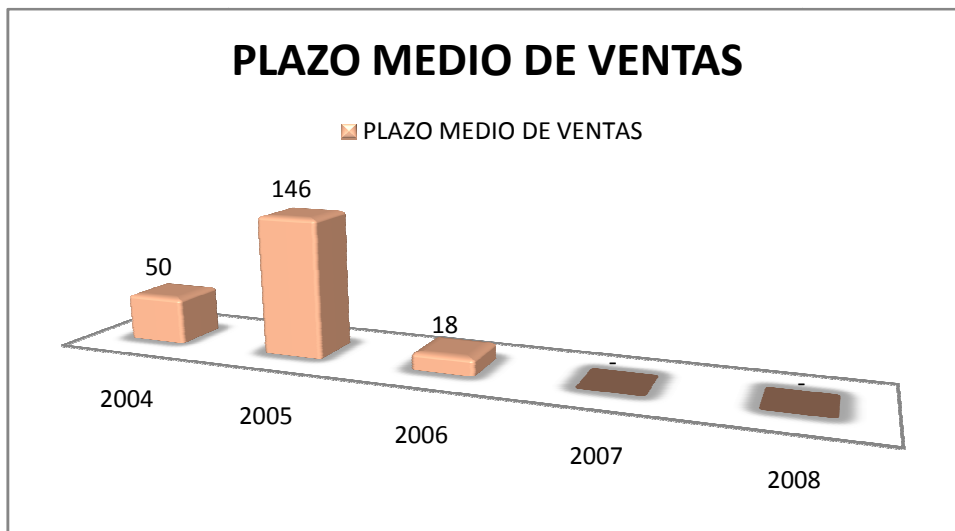
Tabla No. 26: Variación del Plazo Medio de Ventas

2004	2005	2006	2007	2008
50días	146días	18días	0días	0días

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Grafico No. 47: Plazo Medio de Ventas



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Se han transformado en cuentas por cobrar o en efectivo en el 2004 50 veces, en el año 2005 56 veces y en el año 2006 18 veces lo que también muestra la acumulación del inventario de equipos médicos, pero en el año 2007 y 2008 ya no se contaba con inventario por lo que ésta razón es cero.

3.2.3.5 Rotación del Activo Total

Representa la capacidad de gestación obtenida de los Activos para generar ingresos o ventas, o sea la contribución del Activo Total para generar ventas. Es recomendable excluir las inversiones a largo plazo, debido a que no son para la venta. También es conocida como Rentabilidad de la Inversión. Este índice será razonable si con menor cantidad de Activos, obtengo más del 60% de las ventas.

Tabla No. 27: Fórmula Rotación del Activo Total

VENTAS NETAS
PROMEDIO DEL ACTIVO TOTAL

Fuente: Libro Administración Financiera I

Elaborado por: Diana Calle

En el caso de este índice se debe considerar que:

- a) El aumento del índice con relación al año anterior, nos muestra eficiencia y un uso adecuado de los Activos Fijos.
- b) La disminución del índice en relación al año anterior, significa ineficiencia y un uso inadecuado de los Activos Fijos.
- c) Un incremento en ventas mayor que la inversión en Activos indica Eficiencia.

d) El Incremento en Ventas en igual proporción que la inversión en Activos muestra equidad.

e) El incremento en ventas en menor proporción que la inversión en Activos refleja Ineficiencia.

f) Un Activo menor, es igual a Activos Fijos a su máxima utilización, alta rotación de Inventarios, y que las Cuentas por Cobrar no son materiales.

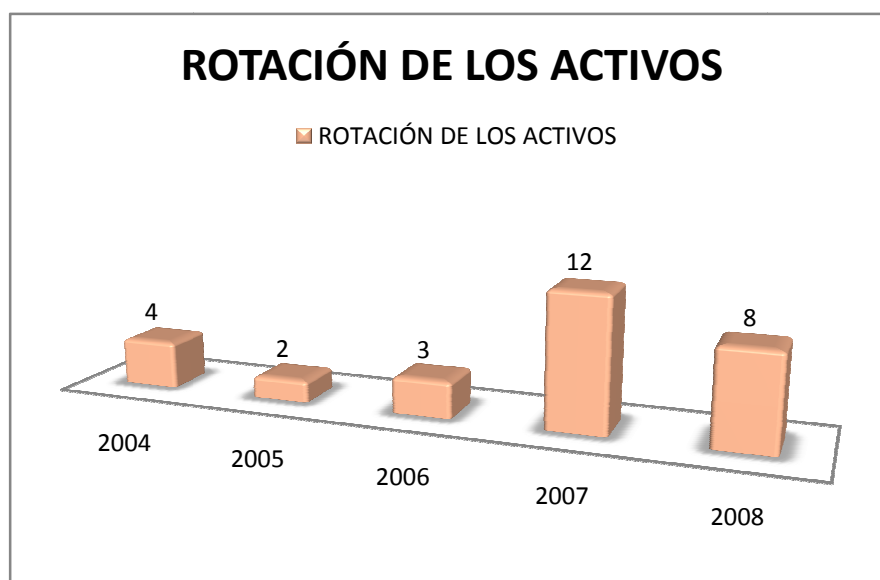
Tabla No. 28: Variación de la Rotación del Activo Total

2004	2005	2006	2007	2008
4veces	2veces	3veces	12veces	8veces

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Grafico No. 48: Rotación de los Activos



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

La eficiencia con la que COELMEDÍN S.A. usa sus activos para generar ventas ha sido variada como muestra el gráfico, sin embargo el año en el que se produjo una mejor utilización de dichos activos fue en el año 2007 ya que rotó 12 veces; en el año 2008 disminuyó con 4 puntos con relación al 2007 pero aún esto es beneficioso para la empresa.

3.2.4 Razones de rentabilidad.

Hay dos tipos de razones de rentabilidad; las que muestran la rentabilidad en relación con las ventas y las que muestran la rentabilidad en relación con la inversión. Juntas, estas razones indican la eficiencia de operación de la empresa.

3.2.4.1 La rentabilidad en relación con las ventas

3.2.4.1.1 Margen de utilidad Bruta

Esta razón nos indica la ganancia de la compañía en relación con las ventas, después de deducir los costos de producir los bienes que se han vendido. También indica la eficiencia de las operaciones así como la forma en que se asignan precios a los productos. Una razón de rentabilidad mas especifica es el margen de utilidades netas.

Tabla No. 29: Fórmula del Margen de Utilidad Bruta

$$\frac{\text{VENTAS} - \text{COSTO DE VENTAS}}{\text{VENTAS}}$$

Fuente: Libro Administración Financiera I

Elaborado por: Diana Calle

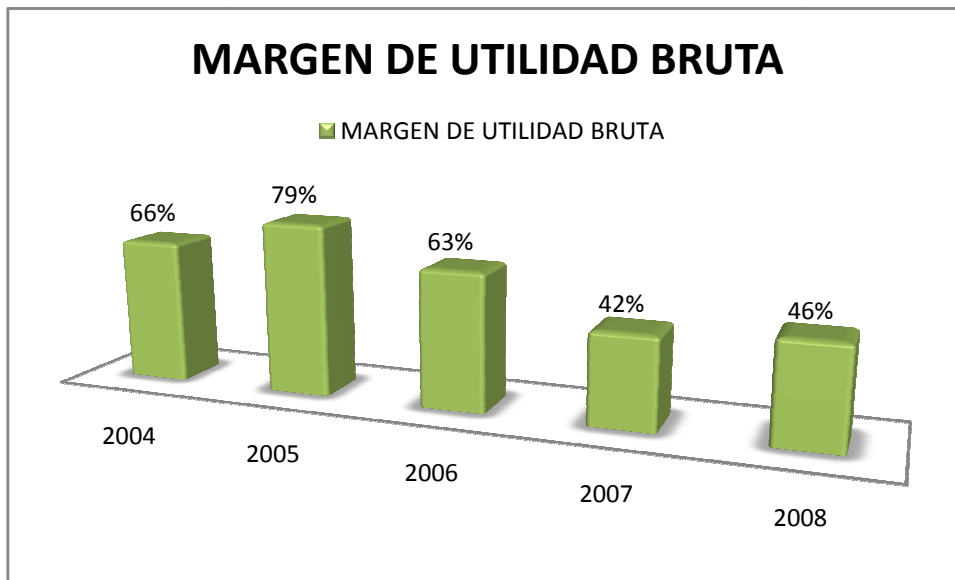
Tabla No. 30: Variación del Margen de Utilidad Bruta

2004	2005	2006	2007	2008
66%	79%	63%	42%	46%

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Grafico No. 49: Margen de Utilidad Bruta



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

La utilidad bruta en ventas ha variado del año 2004 al 2008, a pesar de que en los primeros años los costos eran elevados se pudo mantener una utilidad bruta buena como se puede ver esta varió desde 66% en el 2004, 79% en el 2005 y 63% en el 2006, la utilidad bruta sobre las ventas bajo en el 2007 y en el 2008 a pesar de que en el 2006 se logró reducir de sobre manera el costo de ventas sin embargo no se logró lo mismo en los gastos fijos, la misma situación pasó en el año 2008.

3.2.4.1.2 Margen de Utilidades Netas

El margen de utilidades netas nos muestra la eficiencia relativa de la empresa después de tomar en cuenta todos los gastos e impuestos sobre ingresos, pero no los cargos extraordinarios.

Tabla No. 31: Fórmula de Margen de Utilidades Netas

UTILIDAD NETAS DESPUÉS DE IMPUESTOS
VENTAS

Fuente: Libro Administración Financiera I

Elaborado por: Diana Calle

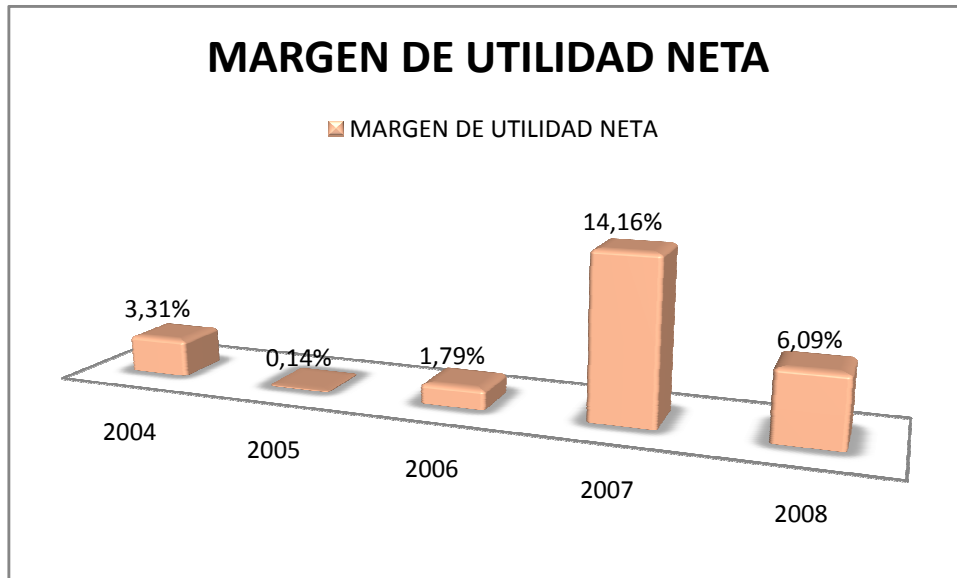
Tabla No. 32: Variación del Margen de Utilidades Netas

2004	2005	2006	2007	2008
3,31%	0,14%	1,79%	14,16%	6,09%

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Grafico No. 50: Margen de Utilidad Neta



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

La utilidad final que han arrojado los estados financieros muestran que al inicio COELMEDÍN S.A. con respecto a las ventas no ha generado mayor utilidad, sin embargo en el año 2007 se obtuvo el porcentaje más alto de utilidad con el 14,16%, en el 2008 la utilidad disminuyó sin embargo no fue tanto como en los años pasados lo que ha ayudado a que la empresa se mantenga aún compitiendo en el mercado generando utilidades.

3.2.4.2 La rentabilidad en relación con las inversiones

El segundo grupo de razones de rentabilidad relaciona las utilidades con las inversiones.

3.2.4.2.1 Razón de rendimiento sobre el Patrimonio (ROE)

Tabla No. 33: Fórmula ROE

UTILIDAD NETA
PATRIMONIO TOTAL

Fuente: Libro Administración Financiera I

Elaborado por: Diana Calle

Es una razón que permite saber el porcentaje de rendimiento que representa la utilidad neta sobre el patrimonio neto.

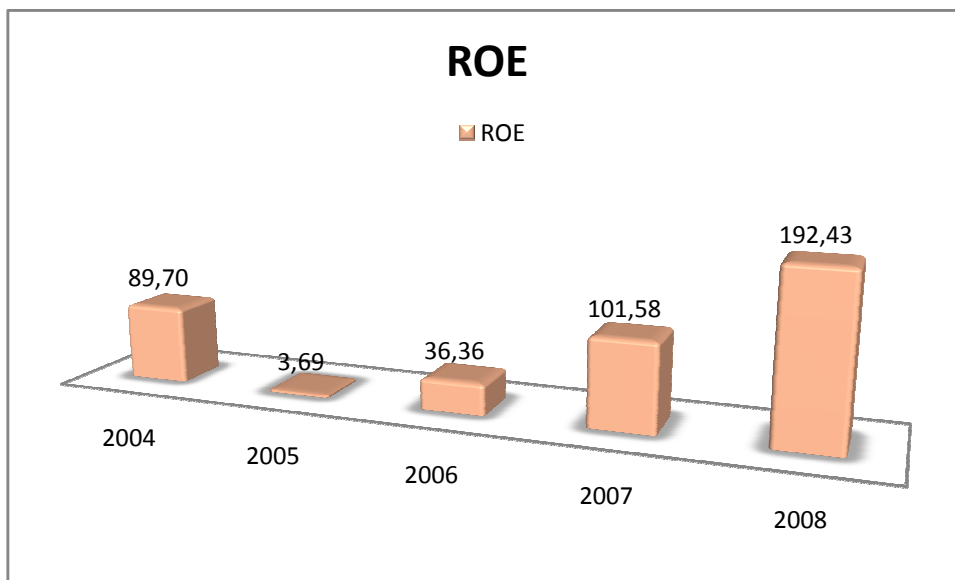
Tabla No. 34: Variación ROE

2004	2005	2006	2007	2008
89,70%	3,69%	36,36%	101,58%	102,37%

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Grafico No. 51: ROE



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

La utilidad que se está obteniendo por cada \$100 invertidos del patrimonio es elevada, salvo en el año 2005 que solo se recuperó \$3,69 y en el año 2006 \$36,36, sin embargo para el año 2007 y 2008 se recuperó más del 100% de lo invertido lo que significa que el negocio es rentable a pesar de los problemas que presenta.

3.2.4.2.2 Razón de rendimiento de los activos (ROA)

Tabla No. 35: Fórmula ROA

UTILIDADES NETAS DESPUÉS DE IMPUESTOS
ACTIVOS TOTALES

Fuente: Libro Administración Financiera I

Elaborado por: Diana Calle

Esta razón es algo inapropiada, puesto que se toman las utilidades después de haberse pagado los intereses a los acreedores.

Cuando los cargos financieros son considerables, es preferible, para propósitos comparativos, calcular una tasa de rendimiento de las utilidades netas de operación en lugar de una razón de rendimiento de los activos. Se puede expresar la tasa de rendimiento de las utilidades netas de operación.

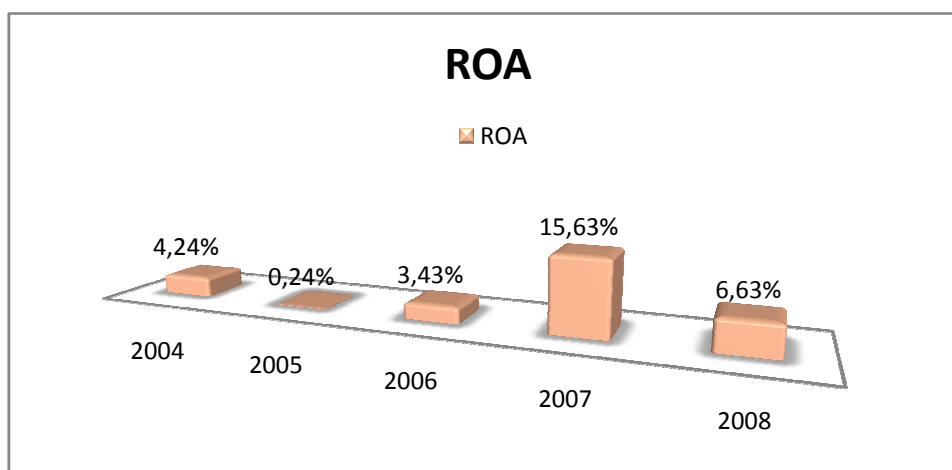
Tabla No. 36: Variación del ROA

2004	2005	2006	2007	2008
4,24%	0,24%	3,43%	15,63%	6,63%

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Grafico No. 52: ROA



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

La utilidad que se está obteniendo por cada \$100 invertidos del activo total no es tan elevada sobre todo en el año 2005 que no se recuperó ni \$1 por 100 de inversión lo que refleja que no se está dando un buen aprovechamiento a los recursos de la empresa, sin embargo esto mejoró en el año 2007 que la recuperación aumentó al 15, 63% del total, pero en el 2008 nuevamente cayó esta razón a casi \$7 por \$100 invertidos.

3.2.5 Método Dupont

Permite que la empresa descomponga el rendimiento de la inversión en dos componentes: Utilidades o margen neto sobre las ventas y eficiencia del activo para lograr las ventas

Tabla No. 37: Fórmula del Método Dupont

UTILIDAD NETA	X	VENTAS NETAS	X	ACTIVO TOTAL
VENTAS NETAS		ACTIVO TOTAL		PATRIMONIO TOTAL

Fuente: Libro Administración Financiera I

Elaborado por: Diana Calle

En principio, el sistema DUPONT reúne el margen neto de utilidades, la rotación de los activos totales de la empresa y de su apalancamiento financiero.

Estas tres variables son las responsables del crecimiento económico de una empresa, la cual obtiene sus recursos o bien de un buen margen de utilidad en las ventas, o de un uso eficiente de sus activos fijos lo que supone una buena rotación de estos, lo mismo que la efecto sobre la rentabilidad que tienen los costos financieros por el uso de capital financiado para desarrollar sus operaciones.

Partiendo de la premisa que la rentabilidad de la empresa depende de dos factores como lo es el margen de utilidad en ventas, la rotación de los

activos y del apalancamiento financiero, se puede entender que el sistema DUPONT lo que hace es identificar la forma como la empresa está obteniendo su rentabilidad, lo cual le permite identificar sus puntos fuertes o débiles.

El sistema Dupont sostiene que el rendimiento sobre la inversión (Utilidad Neta/ Activo Total) proviene de la eficiencia en el uso de los recursos para producir ventas y del margen neto de utilidad que tales ventas generan.

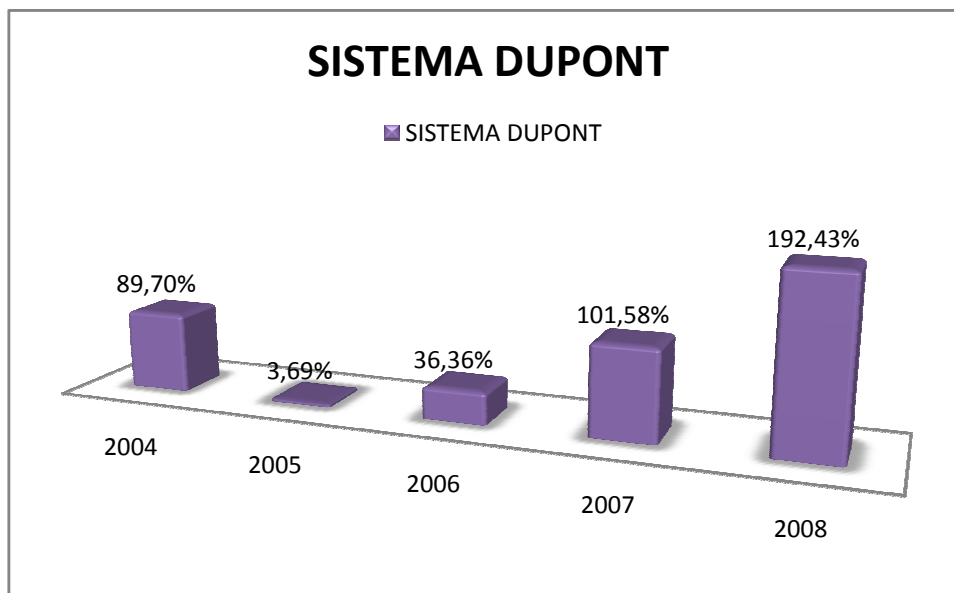
Tabla No. 38: Variación del Sistema Dupont

AÑO	MARGEN		ROTACIÓN		APALANCAMIENTO	RESULTADO
	UTILIDAD NETA	X	VENTAS NETAS	X	ACTIVO TOTAL	
					ACTIVO	
					PATRIMONIO	
VENTAS NETAS		TOTAL		TOTAL		
2004	5,19%		128,09%		1350,18%	89,70%
2005	0,43%		87,61%		987,88%	3,69%
2006	4,59%		117,44%		674,83%	36,36%
2007	9,31%		263%		414,30%	101,58%
2008	10,94%		284,98%		617,19%	192,43%

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Grafico No. 53: Sistema Dupont



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

Esta fórmula nos dice que hubo una ganancia sobre ventas de 5,19%, 0,43%, 4,59 %, 9,31% y 10,94 respectivamente, por otro lado se entiende que el activo total se vendió 1,28; 0,87; 1,17; 2,63 y 2,84 veces respectivamente. El multiplicador del patrimonio neto muestra que por cada dólar de patrimonio neto existieron \$13,50; \$9,88; \$6,74; \$4,14 y \$6,17 respectivamente de activo total generando utilidad.

Indudablemente se deben tomar decisiones para la aplicación de correctivos que mejoren con la eficiencia operativa ya que no existe y está dando como resultado el estancamiento del giro del negocio.

No se ha podido realizar una comparación con un indicador de la competencia ya que no existe información respecto a este sector.

CAPÍTULO 4

PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA

4.1 CUENTAS POR COBRAR

Una cuenta por cobrar es un saldo adeudado por un cliente generado por un crédito, disminuyendo inventarios. El mantener estas cuentas para COELMEDÍN S.A. implica costos directos e indirectos pero también tiene beneficios importantes, ya que la concesión de créditos incrementa las ventas.

La administración de las cuentas por cobrar inicia con la decisión de si debe o no otorgar crédito, si dichos créditos no se controlan adecuadamente podría alcanzar niveles excesivos, disminuyendo los flujos de efectivo y las malas cuentas se generarán, afectando las utilidades sobre ventas. Por esto es necesario establecer un buen sistema de control.

4.1.1 Políticas de cobro

Las políticas de cobro son los procedimientos que cada organización sigue para cobrar sus cuentas por cobrar a su vencimiento.

La efectividad de las políticas de cobro que tenga la empresa se pueden medir parcialmente explorando el nivel de estimación de cuentas incobrables. Este nivel no depende solamente de las políticas de cobro sino también de la política de créditos en la cual se basa la aprobación de cada una de ellas.

La empresa no solo se debe ocupar de los modelos de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos modelos al tomar decisiones de crédito.

Se deben desarrollar fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa. La ejecución inadecuada de una buena política de créditos o la ejecución exitosa de una política de créditos deficientes no producen resultados óptimos.

COELMEDÍN S.A. no maneja una política de cobro ya que se desarrolla de forma directa con entidades que pertenecen al sector público y éstas cancelan sus deudas casi de forma inmediata y en todo caso se les otorga un plazo que varía dependiendo del valor que se ha facturado, sin embargo también trabajan con entidades de la salud que pertenecen al sector privado en una mínima cantidad cuya cancelación de sus obligaciones es inmediata es decir al contado.

La política de crédito para COELMEDÍN S.A va a dar la pauta para determinar si se debe otorgar un crédito a un cliente y el monto de éste.

4.1.2 Condiciones

Las condiciones de crédito colaboran a la empresa a obtener mayor número de clientes, pero es importante tener cuidado ya que se pueden ofrecer descuentos que en algunas ocasiones podrían resultar peligrosos para la empresa.

Los cambios en cualquier aspecto de las condiciones de crédito de la empresa pueden tener efectos en su rentabilidad total.

Actualmente COELMEDÍN S.A. no aplica ninguna condición para otorgar los créditos a sus clientes, simplemente con los pocos hospitales del sector privado con los que trabaja las ventas son al contado y sólo al sector público se le otorga crédito.

4.1.3 Periodos de crédito

El periodo de crédito en si es el plazo de tiempo que se otorga a cada uno de los clientes para que puedan cancelar sus obligaciones.

COELMEDÍN S.A. en su mayoría no otorga créditos a sus clientes ya que basa sus ventas al contado; a pesar de que su menor cartera de clientes pertenecen al sector privado, también cuentan con un amplio número de hospitales del sector público cuyo crédito varia entre 15 y 30 días dependiendo del equipo médico, el servicio o el repuesto que se solicite.

4.1.4 Propuesta de políticas de cuentas por cobrar.

COELMEDÍN S.A. va a adoptar una serie de precauciones básicas antes de conceder los créditos a sus clientes, si adopta una serie de medidas preventivas como las que se va a mencionar más adelante, si gestiona correctamente sus cuentas por cobrar y si reacciona rápidamente en caso de problemas, va a poder minimizar los incobrables; el aporte de ésta tesis va a ser la elaboración de un manual de procedimientos para las cuentas por cobrar.

COELMEDÍN S.A. deberá considerar algunos puntos que se detallan para otorgar créditos a sus clientes:

- COELMEDÍN S.A. no va a forzar nunca las ventas ni de los equipos médicos, ni de los repuestos ni de los servicios que ofrece ya que ésta es una de las causas más frecuentes de morosidad porque a mayor presión por vender mayores serán los impagos.
- No se va a confiar en las apariencias. Por muy buena imagen que ofrezca un posible interesado, se va a investigar que hay detrás de la fachada de este futuro cliente.

- Se pedirá un informe sobre cada cliente nuevo, comprobando todos sus datos, adicionalmente se pedirá informes comerciales investigados y actualizados para todo nuevo cliente.
- Antes de vender a crédito se solicitará informes de la solvencia, liquidez, arraigo, capacidad de pagos y seriedad mercantil del cliente, en caso de no estar seguros de la solvencia de un nuevo cliente se solicitará un informe investigado y actualizado.
- Se comprobará que la dimensión de la empresa del cliente sea adecuada al nivel del riesgo asumido, es decir que el comprador tenga recursos propios suficientes para endeudarse en una operación con pago aplazado.

Grafico No. 54: Modelo de Solicitud de Crédito de Clientes de COELMEDÍN S.A.



SOLICITUD DE CRÉDITO

Datos del Cliente

Nombre del Cliente: _____ Fecha de Solicitud _____

Razón Social _____ Dirección: _____

Teléfono _____ E-mail: _____

Límite de Crédito Solicitado _____ Plazo de Crédito Solicitado _____

Autorizados para solicitar Compras

Nombre _____ Cédula _____ Firma _____

Nombre _____ Cédula _____ Firma _____

Referencias Comerciales

Empresa _____ Nombre Contacto _____ Teléfono _____

Empresa _____ Nombre Contacto _____ Teléfono _____

Documentos que se debe adjuntar: Copia del Ruc de la empresa
Copia de de Cédula del Representante Legal

Nombre Representante Legal _____ Cargo _____ # de Cédula _____ Firma _____

Nombre Representante Legal _____ Cargo _____ # de Cédula _____ Firma _____

Para uso exclusivo de Crédito y Cobro

Aprobado _____ Rechazado _____ Días de Crédito _____ Límite de Crédito _____

Observaciones:

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle

- Se establecerá un límite de riesgo para cada clientes decir la cantidad máxima de crédito que COELMEDÍN S.A. va a estar dispuesta a arriesgar con el cliente y que no se va a sobrepasar en ningún momento, si no es con la autorización de algún directivo responsable.
- Se va a pedir referencias a otros proveedores considerando que no sean competidores directos.
- Será obligatorio el hacer firmar a todos los clientes un contrato claro y conciso. El contrato debe reunir los requisitos legalmente exigidos, con esto el deudor queda obligado a asumir lo pactado, sin posibilidad de eludirlo o dar marcha atrás a los acuerdos asumidos y obligaciones adquiridas.
- Para recuperar los impagados empresariales COELMEDÍN S.A. va a enviar el primer recordatorio de pago mediante:
 - ✓ **LLAMADAS TELEFÓNICAS:** Si las cartas son inútiles, el gerente de COELMEDÍN S.A. va a llamar al cliente y exigirle el pago inmediato. Si el cliente tiene una excusa razonable, se puede hacer arreglos para prorrogar el periodo de pago.
 - ✓ **CARTAS:** Después de cinco días del plazo otorgado a partir de la fecha de vencimiento de una cuenta por cobrar la empresa enviará una carta en buenos términos, recordándole al cliente su obligación. Si la cuenta no se cobra dentro de éste periodo determinado después del envío de la carta, se envía una segunda carta más perentoria.

Grafico No. 55: Modelo de una Carta por retraso en Pago para Clientes de COELMEDÍN S.A.

ESTIMADO CLIENTE:

De acuerdo con nuestros libros, su cuenta según se indica abajo, aparece sin pagar.
Nuestras condiciones se explican cuidadosamente cuando se abre una cuenta y cuando los cargos son enviados, requieren el pago total de todas las compras anteriores al mes, en el plazo establecido en el contrato. ¿Podemos contar con su pago puntual? Si tiene alguna objeción respecto a este saldo, ¿podría notificárnoslo inmediatamente?

Att. COELMEDÍN S.A.

Fecha:.....

Saldo vencido:

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

- ✓ **PROCEDIMIENTO LEGAL:** Este va a ser el paso más estricto en el proceso de cobro para lo cual COELMEDÍN S.A. utilizará dicho recurso en casos extremos ya que ésta alternativa aparte de ser onerosa puede obligar al deudor a declararse en bancarrota, reduciéndose así la posibilidad de futuros negocios con el cliente y sin que garantice el recibo final de los traslados.

Todo lo anterior permitirá una reclamación temprana que posibilite detectar a tiempo un posible fallido incobrable.

4.1.4.1 Manual de procedimientos para Cuentas por Cobrar

La propuesta que se va a generar para COELMEDÍN S.A. van a ser los lineamientos metodológicos para el manejo de las Cuentas por Cobrar de tal manera se va a redactar el procedimiento a seguir.

Los departamentos que van a intervenir en el cobro de éstas cuentas van a ser:

- Presidencia y Gerencia
- Departamento de Contabilidad.
- Departamento de Marketing y Negocios.

Los documentos que se van a utilizar van a ser:

- Facturas
- Contratos o convenios
- Ticket de Caja.
- Estados de cuentas (por teléfono)
- Informe de Gestión de Cobro.

1. Se va a entender por Cuentas por Cobrar a todos los derechos u obligaciones adquiridos por COELMEDÍN S.A. a través de su Departamento de Contabilidad por la venta de un equipo médico, la prestación de algún servicio de instalación, repuesto o mantenimiento de equipos médicos, arrendamiento, suministro o venta de algún bien.
2. Va a ser responsabilidad de la persona a cargo del Departamento de Marketing y Negocios realizar un “cronograma de cobros” de acuerdo a cada una de las fechas establecidas en cada uno de los documentos que genera la misma.
3. El Contador mantendrá actualizado el libro Auxiliar de Cuentas por Cobrar.
4. El responsable del Departamento de Marketing y Negocios será el encargado de de informar a o a los deudores que los pagos deben realizarse con cheques a nombre de COELMEDÍN S.A o en efectivo.

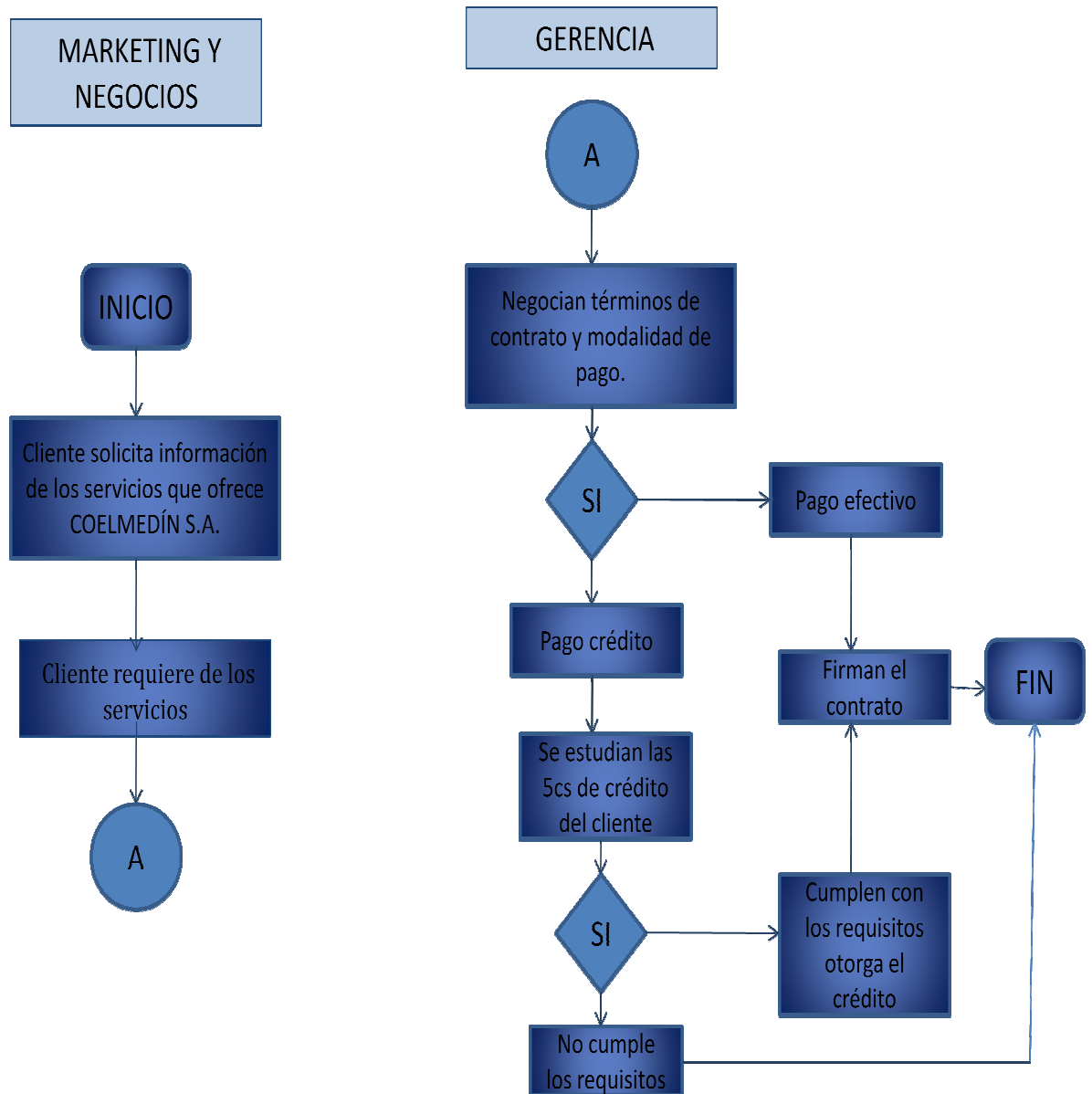
5. Las cuentas por cobrar vencidas se mantendrán con dicho nombre por 60 días, después de este lapso y previa verificación de su imposibilidad de cobro por parte del Departamento de Contabilidad será enviada a gerencia quienes tomarán las respectivas acciones de acuerdo al caso y a la necesidad.
6. El Contador será el responsable de emitir mensualmente los estados de cuenta detallados de las cuentas por cobrar y enviarlas al Departamento de Marketing y Negocios y el resumen conciliado a Gerencia.
7. En caso de que se susciten cheques devueltos el responsable del Departamento de Contabilidad será el que los registre como una cuenta por cobrar, el mismo se encargará de enviar una lista a Gerencia de estos cheques para que ellos se encarguen personalmente de la recuperación o de las acciones pertinentes.
8. La gerencia se encargará de enviar un informe al Departamento de Contabilidad y al de Marketing sobre las gestiones de cobros de los cheques devueltos.
9. La aplicación de las 5C`s de crédito es algo fundamental para que COELMEDÍN S.A. pueda asegurar los cobros a sus clientes:
 - ✓ **Carácter:** Hace referencia a la propia personalidad del individuo, por lo tanto es el factor más importante de la evaluación del crédito. Esto se revela en los reportes de crédito que dan información con del cumplimiento de obligaciones anteriores del solicitante.
 - ✓ **Capacidad:** Se refiere a la habilidad del solicitante para pagar sus deudas basándose en el análisis de estados financieros, además fijándose en los flujos de efectivos para liquidar obligaciones de deuda, también se puede complementar con una observación física de sus plantas y de sus almacenes.

- ✓ **Capital:** Se refiere a la relación de la deuda con el capital del solicitante es decir del cliente. Se debe las razones de riesgos, es decir las razones de deuda/activos, la razón circulante, y la razón de rotación del interés ganado.
- ✓ **Colateral:** Son las garantías que el solicitante puede ofrecer para asegurar el pago del crédito. Si es que la cantidad de activos que posee el solicitante es grande hay mayor probabilidad de que la empresa recupere esos fondos en caso de que el solicitante se retrase en los pagos.
- ✓ **Condiciones:** Son todas las variables tales como las condiciones económicas en general, desarrollo del mercado, aquellas que afecten a esa transacción específica.

Como esto es muy poco predecible la empresa podría apoyarse en más fuentes de información para poder emitir un mejor juicio.

Se ve indispensable establecer un flujograma de la forma como se debe proceder para otorgar un crédito en COELMEDÍN S.A.

Grafico No. 56: Flujograma del Procedimiento para otorgar un crédito en COELMEDÍN S.A.



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

4.2 CUENTAS POR PAGAR

Las Cuentas por Pagar surgen por operaciones de compra de bienes materiales conocidos como inventarios, servicios recibidos, gastos incurridos y adquisición de activos fijos.

Estas cuentas si son pagaderas en un periodo menor de doce meses se registran como Cuentas por Pagar a Corto Plazo y si su vencimiento es a más de doce meses, en Cuentas por Pagar a Largo plazo.

Es preciso evaluar y analizar estos pasivos por cada uno de los acreedores y en cada uno de éstos por cada documento de origen (fecha, número del documento e importe) y por cada pago efectuado.

Para las Cuentas por Pagar a Largo Plazo al finalizar cada período económico es necesario que se reclasifiquen a Corto Plazo en la parte correspondiente.

COELMEDIN S.A tiene un registro de Cuentas por Pagar por concepto de deudas de bienes y servicios que compra a crédito. Llevar un registro de lo que debe y cuándo son los vencimientos le permitirá gozar de una buena situación crediticia y retener su dinero el mayor tiempo posible.

En su registro de cuentas por pagar COELMEDÍN S.A. registra la siguiente información: fecha de la factura, número de factura, monto de la factura.

No manejan un sistema o procedimientos que le permitan la obtener los mayores beneficios de los créditos que le son otorgados por cada uno de sus proveedores dado que por lo general sus compras son al contado.

4.2.1 Sistema de administración

La administración financiera de cualquier empresa se ocupa de solucionar interrogantes como: ¿por qué es importante y cómo se fijan las políticas de efectivo y activo circulante?, ¿qué aspectos involucra la decisión crediticia?, ¿cómo se establece el control para el otorgamiento de crédito?, ¿qué aspectos se deben considerar para la determinación de las políticas de pago?, ¿cómo establecer una administración efectiva de los diferentes tipos de pasivos?

COELMEDÍN S.A. es un empresa que se maneja con un bajo nivel de crédito otorgado por sus proveedores debido a que no cuenta con un capital de trabajo elevado ni con un mercado amplio para poder adquirir gran cantidad de equipos médicos o repuestos, sin embargo busca a cada momento obtener las mayores facilidades y beneficios para reducir sus costos y poder ampliar los plazos de crédito a sus clientes sobre todo del sector privado quienes son los que solicitan extenderlos.

4.2.2 Políticas de financiamiento

Las políticas de financiamiento de las Cuentas por Pagar tienen como objetivo elevar al máximo el financiamiento que no tiene costo para la empresa, en este caso de COELMEDÍN S.A. al obtener descuentos por pronto pago y establecer el nivel de endeudamiento de la empresa. El fijar las políticas de financiamiento es responsabilidad del área financiera pero para la empresa es responsabilidad del departamento de Contabilidad, Marketing y Negocios y Gerencia.

4.2.3 Propuesta de políticas de cuentas por pagar

COELMEDÍN S.A. deberá considerar algunos puntos que se detallan para administrar los créditos de sus proveedores:

- La empresa deberá separar las funciones de recepción en bodega que lo va hacer la persona responsable del departamento de Marketing y Negocios; de la autorización del pago que lo va a realizar la persona responsable del departamento de Contabilidad; y, de firma del cheque para su liquidación que va a estar a cargo de la Gerencia.
- Conciliará periódicamente los importes recibidos y pendientes de pago según controles contables, con los de los entregados por los proveedores.
- Elaborará Expedientes de Pago por proveedores contentivos de cada Factura, su correspondiente Informe de Recepción (cuando proceda) y el cheque o referencia del pago, cancelándose las Facturas con el cuño de “Pagado”.
- Las Cuentas por Pagar a Proveedores se van a desglosar por cada Factura recibida y cada pago efectuado.
- La Gerencia mensualmente verificará que la suma de los saldos de todos los Submayores de las Cuentas por Pagar coincidan con los de las cuentas de control correspondientes.

4.2.3.1 Procedimientos de Comprobación Interna

4.2.3.1.1 Cuentas por Pagar a Corto Plazo.

Debido a que COELMEDÍN S.A. no cuenta con el suficiente recurso humano para poder realizar algunas actividades sobre todo financieras se ha responsabilizado y delegado a la Gerencia para que las lleve a cabo, sin embargo se recomienda la contratación urgente de un Asistente de Gerencia con conocimientos financieros para que pueda asumir las actividades que se mencionarán más adelante que están bajo la responsabilidad de la Gerencia.

La Gerencia de COELMEDÍN S.A.

- Realizará la verificación de los documentos en los expedientes de pago por acreedores (proveedores).
- Verificará si existen partidas o saldos deudores (contrario a la naturaleza de estas cuentas).
- Realizará un análisis por antigüedad determinando los adeudos vencidos (más de 30 días).
- Verificará los convenios de pagos suscritos.

4.2.3.1.2 Cuentas por Pagar Diversas.

La Gerencia de COELMEDÍN S.A. se encarga de:

- Analizará las partidas que integran el saldo de esta cuenta, las clasificará conforme a su contenido, comprobando su cuadro contable así como las analizará por antigüedad, para determinar las que se sobrepasan del plazo establecido.
- Verificará los documentos justificantes de las obligaciones pendientes de pago, así como las conciliaciones, confirmaciones y convenios de pago.
- Verificará el cuadro contable de los saldos y partidas que integran esta cuenta en cada una de las subcuentas y submayor analítico por acreedores.
- Analizará por antigüedad de saldos las Cuentas por Pagar comprobando que en esta cuenta se incluyan exclusivamente los que exceden de un año.
- Comprobará los documentos en los expedientes de pago (contratos, convenios, entre otros).
- Comprobará las conciliaciones y confirmaciones con los acreedores.

- Analizará las obligaciones vencidas y pendientes de pago, así como las partidas deudoras (contrarias a la naturaleza de esta cuenta).

4.2.3.1.3 Manual de Procedimientos para las Cuentas por Pagar

COELMEDÍN S.A. establecerá los lineamientos necesarios para la recepción de los documentos necesarios para la generación de un pago a terceros (proveedores) con la finalidad de establecer claramente el manejo y control de dichas cuentas así también controlar la función que debe realizar el responsable de los pasivos en éste caso de las cuentas por pagar.

Los departamentos que van a intervenir en el pago de éstas cuentas van a ser:

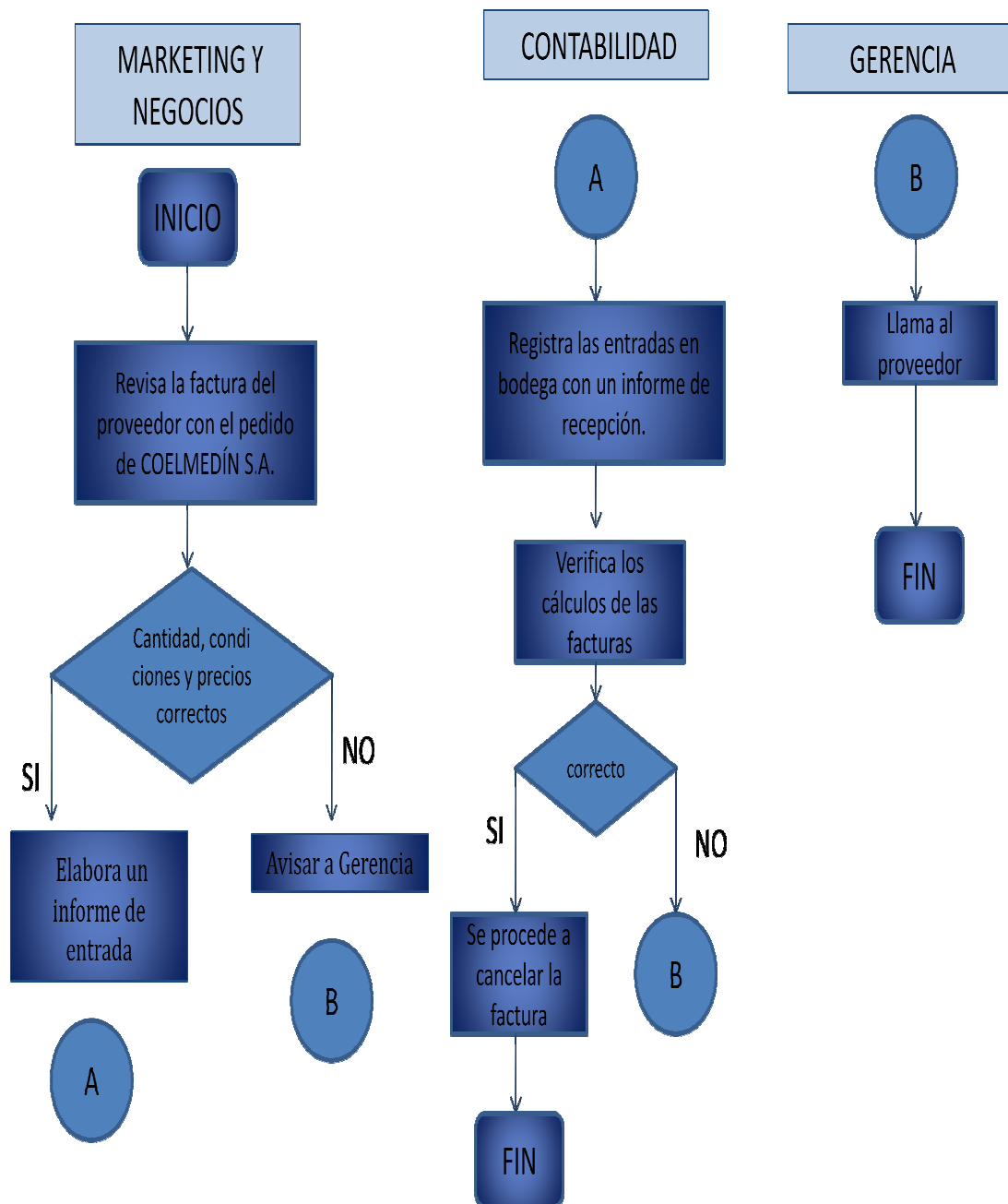
- Presidencia y Gerencia
- Departamento de Contabilidad.
- Departamento de Marketing y Negocios.

Los documentos que se van a utilizar van a ser:

- Facturas
1. La Gerencia General será la responsable de controlar el proceso de pasivos de COELMEDÍN S.A.
 2. Es obligación del Departamento de Contabilidad de la empresa el mantener informada a la Gerencia sobre la situación de las deudas adquiridas por COELMEDÍN S.A.
 3. El departamento de Contabilidad no podrá solicitar la emisión de cheques o de Notas de Débito sin la orden del pago original que en el caso de COELMEDÍN S.A. serán las facturas.

4. En el caso de adelanto de pago el responsable del Departamento de Contabilidad deberá mantener el documento original previa la aprobación de la Gerencia.
5. El responsable del Departamento de Marketing y Negocios será el encargado de informar a los beneficiarios de los pagos basado en los reportes correspondientes suministrados por el Departamento de Contabilidad.
6. El responsable del Departamento de Marketing y Negocios aplicará mensualmente un inventario físico de las facturas adeudadas y realizará una conciliación con el Libro Auxiliar para comprobar la veracidad de los registros.
7. El Departamento de Contabilidad deberá emitir mensualmente un listado en el que muestre la situación de las Cuentas por Pagar al cierre de cada mes a la Gerencia.

Grafico No. 57: Flujograma del Procedimiento para efectivizar una Cuenta por Pagar en COELMEDÍN S.A.



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

4.3 POLÍTICAS Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO

De forma sencilla las fuentes de financiamiento constituyen la manera de como una entidad puede reunir fondos o recursos financieros para llevar a cabo sus metas de crecimiento y progreso.

4.3.1 Nivel de financiamiento

4.3.1.1 Elevar al máximo el financiamiento que no tiene costo: Hace referencia a los términos de crédito que se obtenga de los proveedores, de acuerdo a la oferta y demanda de los productos en el mercado lo cual es un punto no tan beneficioso para COELMEDÍN S.A. ya que por la magnitud y su capacidad de pago no se le otorgan muchos créditos.

4.3.1.2 Aprovechamiento de los descuentos por pronto pago: Es importante considerar y tomar en cuenta que este descuento sólo debe ser tomado en cuenta y ser negociado si es que el descuento es mayor que el costo de oportunidad del mercado. Es importante el recalcar que una buena relación formal entre las áreas de compras, y finanzas y los proveedores más importantes traerá como ventaja buenos términos de negociaciones.

Tabla No. 39: Nivel de endeudamiento

Estrategia	Deuda / capital
Conservadora	40% / 60%
Normal	45% / 55%
Agresiva	50% / 50%

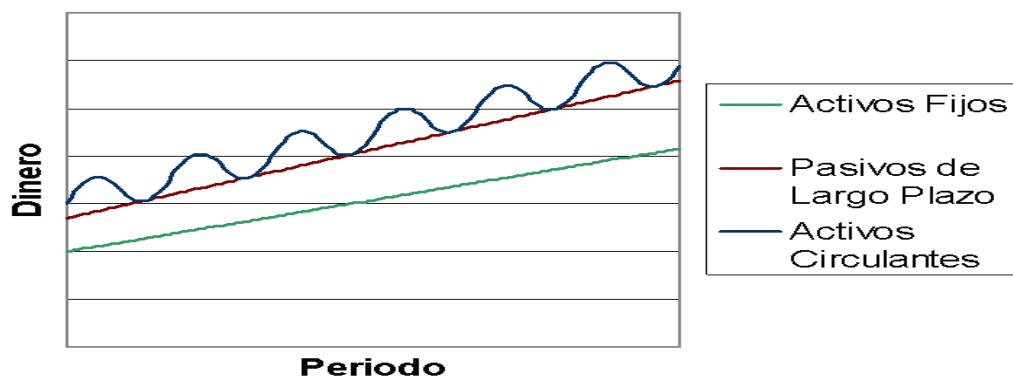
Fuente: La Administración Financiera del Capital del Trabajo, Joaquín Moreno

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

4.3.1.3 Financiamiento Moderado

Financiamiento mediante el cual se aseguran elevados niveles de activos circulantes, es decir cantidades relativamente grandes de efectivo e inventarios y a través de lo cual, las ventas se estimulan por medio de una política liberal de crédito, dando como resultado un alto nivel de cuentas por cobrar. Como resultado de la aplicación de esta política, será mayor la liquidez y por lo tanto menor el riesgo de insolvencia, así como menor la rentabilidad.¹⁵

Grafico No. 58: Financiamiento Moderado



Elaborado por: Diana Calle Ruiz

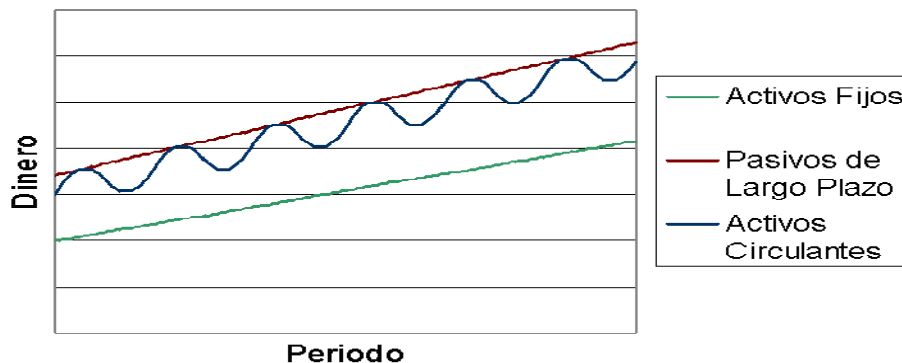
4.3.1.4 Financiamiento conservador

En este caso, la empresa financia los proyectos con fondos de largo plazo y utiliza fondos de corto plazo solamente en casos de emergencia, esto constituye menor riesgo de insolvencia; el costo de esta es el pago de intereses por fondos que pueden no ser necesarios para la operación.¹⁶ La consecuencia de esta política es una menor rentabilidad.

¹⁵ WESTON J. Fred y BRIGHAM Eugene: Fundamentos de Administración Financiera, Décima Edición, 1995, México, Editorial Mc Graw Hill.

¹⁶ GITMAN Lawrence, J.: Fundamentos de Administración Financiera, Tercera Edición, 2000, México, Editorial Harla.

Grafico No. 59: Financiamiento Conservador



Elaborado por: Diana Calle Ruiz

4.3.2 Políticas

COELMEDÍN S.A. al empezar con su actividad económica en el año 2002 solicitaba financiamiento a Instituciones Bancarias sin embargo con el paso de los años se decidió que no era conveniente el trabajar con éste sector financiero y se optó por realizar aportaciones de cada uno de los socios para poder adquirir los equipos médicos y trabajar sin ningún inconveniente.

Sin embargo a pesar de los intentos por no endeudarse COELMEDÍN S.A. ha tenido que recurrir al financiamiento externo. Pero no precisamente con el Sector Financiero, la tasa a la que la empresa se endeuda es del 48% anual casi paga mitad por mitad, pero se manifiesta que el beneficio es el evitar realizar el trámite y el papeleo respectivo en dichas instituciones, adicionalmente que por el capital que registra es muy difícil acceder a créditos superiores a \$30.000 lo que es un obstáculo muy grande ya que sus proveedores casi no trabajan a crédito y se necesita dinero en efectivo para poder realizar las compras.

La empresa también recurre a la utilización de tarjetas de crédito personales de los accionistas para la adquisición de los equipos médicos

generando un plazo para poder cancelar dichas obligaciones desde 3 meses hasta 1 año dependiendo del costo de cada de sus compras.

4.3.3 Banca Comercial

La Banca Comercial se refiere al conjunto de entidades y empresas que forman parte del Sistema Bancario, es decir, el conjunto de entidades financieras dedicadas a realizar operaciones con capital (depósitos, préstamos, inversiones, entre otros).

COELMEDÍN S.A. debe considerar la idea de trabajar directamente con la Banca Comercial ya que al no utilizar los servicios que éstas entidades ofrecen y mantener su política de financiamiento mediante créditos otorgados por familiares se arriesga a desaparecer como empresa ya que los intereses que se cancelan por los supuestos beneficios que obtiene son demasiado elevados.

Al recurrir por un crédito en cualquier entidad del Sistema Financiero COELMEDÍN S.A. va a garantizar el dinamismo de cada una de sus operaciones al tener disponible una línea de crédito frecuente, es por ello que la empresa podrá utilizar los recursos para las necesidades del negocio que va a permitir aprovechar oportunidades de compra de equipos médicos, repuestos y suministros, cubrir los desfases de los días de pago y cobro, así como de los días que permanece el inventario de repuestos en el almacén.

Va a beneficiar a COELMEDÍN S.A. para poder ampliar sus instalaciones, ya que contratar un crédito de mediano o largo plazos ayuda a que el negocio crezca y sea más grande.

COELMEDÍN S.A. va a construir un historial crediticio positivo ya que le va a servir como carta de presentación con clientes (para ganar un contrato)

y con proveedores (para conseguir un mejor precio al demostrar que se cancela las obligaciones adquiridas de manera puntual).

4.3.4 Bolsa de Valores

La bolsa de valores es un mercado en el que participan las empresas de un país o región determinada y ponen a la venta del público sus acciones de modo que la gente común pueda convertirse en socia de ellas.

Para COELMEDÍN S.A. por el momento es imposible el formar parte de empresas que pertenes a la Bolsa de Valores de Quito ya que se necesita una reestructuración tanto de su sistema operativo como financiero, incremento del capital, mayor nivel de facturación y sobre todo estabilidad y coherencia en sus políticas de financiamiento, de capital de trabajo, entre otras.

El reto está planteado y con esta Tesis se busca hacer un aporte al mejoramiento continuo la empresa sobre todo conociendo sus debilidades y sus fortalezas y sacar provecho de las mismas. La idea no está descartada, más bien es uno de los tantos objetivos por los que COELMEDÍN S.A. deberá realizar un cambio trascendental.

4.3.5 Propuesta de políticas de financiamiento.

Considerando las políticas actuales con las que se ha manejado COELMEDÍN S.A. se cree conveniente el realizar de forma rápida el aumento de capital para poder acceder a créditos de las Instituciones Financieras.

Es imprescindible el mejorar los sistemas de control mediante la aplicación de políticas de financiamiento que descarten de forma absoluta el endeudamiento con entidades o personas que no pertenezcan al sistema financiero.

Mejorar los registros contables para presentar los estados financieros de forma correcta considerando que dichos estados financieros deben reflejar todas las transacciones realizadas por COELMEDÍN S.A. y deben ser mostrados mediante una presentación financiera estructurada de la posición que tiene la empresa, así también se debe evidenciar los resultados de operaciones y flujos de efectivo que va a ser trascendental para la toma de decisiones de los accionistas.

Es necesario para COELMEDÍN S.A. el acceder a un financiamiento moderado para poder asegurar buenos niveles de sus activos circulantes, es decir cantidades relativamente grandes de efectivo y a través de lo cual, las ventas se vayan estimulando por medio de una política liberal de crédito, dando como resultado un alto nivel de cuentas por cobrar. Como resultado de la aplicación de esta política, será mayor la liquidez y por lo tanto menor el riesgo de insolvencia que es un problema al cual la empresa se enfrenta día a día.

4.4 PRESUPUESTOS

Un presupuesto es una presentación ordenada de los resultados previstos de un plan, un proyecto o una estrategia orientados hacia el futuro y no hacia el pasado, aún cuando en su función de control, el presupuesto para un período anterior pueda compararse con los resultados reales.

Es por ello que se puede definir al presupuesto como algún tipo de plan que se encuentra explícito o bien algo que se encuentra en las mentes de los directivos de COELMEDÍN S.A. con la finalidad que se cumpla.

4.4.1 Presupuesto de ventas

El presupuesto de venta es una estimación que tiene como prioridad determinar el nivel de ventas reales y proyectadas de una empresa establecido para un límite de tiempo. Así también constituye el núcleo

fundamental del presupuesto ya que de el dependen todos los demás presupuestos tanto operativos como financieros y es el punto de partida para el presupuesto de inversiones de capital, es recomendable considerar algunos factores para su elaboración como:

- Patrones de ventas anteriores y tendencias
- Relaciones precio – costo – volumen
- Comportamiento de la demanda
- Cambios en el producto o en el mercado.
- Cambio en la política de ventas o créditos.

Para COELMEDÍN S.A. la elaboración del presupuesto de ventas enfocándose con los datos que arrojan los estados financieros históricos no es el más apropiado debido a que los resultados de cada año desde el año 2004 al 2008 han tenido una variación en su crecimiento exagerada como se puede evidenciar en el cuadro.

Tabla No. 40: Variación de las Ventas

2004	2005	2006	2007	2008
-40,6%	3,3%	289,1%	9,7%	65.4%

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Es por ello que para poder proyectar y elaborar los presupuestos de ventas se ha considerado la actividad y el mercado en el que se desarrolla la empresa y por ende se ha creído necesario y realista que sus ventas crezcan en un 10% por año o lo que es lo mismo \$20.000 para lograr mantenerse realizando esta actividad.

Es así que a continuación se muestra el parámetro de variación y el presupuesto estimado para el periodo 2009 al 2013.

Tabla No. 41: Presupuesto de Ventas

2009	2010	2011	2012	2013
\$218.181,19	\$239.999,31	\$263.999,24	\$290.399,17	\$319.439,09

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

4.4.2 Presupuesto de compras

Éste presupuesto se refiere a las compras de materia prima para la elaboración de los productos, pero antes hay que hacer el presupuesto de materiales con el objeto de determinar cuántas unidades de materiales se requiere para producir el volumen indicado y con esto se sacara el presupuesto de compras.

En cuanto al presupuesto de Costo de ventas después de observar los valores que han arrojado los estados financieros en el periodo 2004 al 2008 y considerando que han variado bruscamente sin mantener una tendencia secuencial de crecimiento con relación al total de los ingresos como muestra el cuadro, se puede ver que en los primeros años del 2004 al 2006 dichos costos eran menos de la mitad de los ingresos generados por COELMEDÍN S.A., pero de forma abrupta a partir del año 2007 se incrementaron y ya sobre pasaron el 50%.

Tabla No. 42: Variación de las Compras

2004	2005	2006	2007	2008
33,8%	18,1%	36,7%	57,9%	53,8%

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Como consecuencia de las variaciones generadas en cada año del periodo de análisis no se ha podido establecer un promedio el cual serviría como base para establecer el parámetro de proyección para los próximos cinco años, por lo que se procedió a obtener el promedio de los dos últimos años en los cuales se produjo el mayor valor correspondiente a éste rubro, y corresponde además al período en el que se cambia la estrategia de la compañía, es por ello que se determinó que el Costo de Ventas de COELMEDÍN SA. desde el 2009 al 2013 no podrá sobrepasar el 58% de todos sus ingresos considerando que las estrategias que se vayan a utilizar contribuirán al cumplimiento de éste objetivo. Con esta base, de detallan los costos proyectados.

Tabla No. 43: Presupuesto de Compras

2009	2010	2011	2012	2013
\$126.545,09	\$139.199,60	\$153.119,56	\$168.431,52	\$185.274,67

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

4.4.3 Presupuesto de gastos

Este presupuesto incluye todos los gastos que deben realizarse para, una vez fabricado el producto o emitido el servicio, este pueda ponerse a

disponibilidad del usuario o del consumidor final, incluye por lo tanto las necesidades administrativas para apoyar las metas de ventas.

Los Gastos de COELMEDÍN S.A. van a crecer de acuerdo a la inflación, en la mayoría de los casos y las condiciones específicas para lo que respecta a depreciaciones, amortizaciones. Se consideró además las proyecciones que tiene la empresa, sin embargo en lo que respecta los intereses pagados a terceros se estima que no se va a realizar ningún tipo de endeudamiento ya que entre las nuevas políticas de financiamiento se estipula que la empresa no se debe comprometer con entidades o personas que no pertenezcan al sistema financiero.

En el cuadro se puede ver los valores de las proyecciones de cada rubro que conforman los gastos de COELMEDÍN S.A. y que éstos van a variar de \$71.415,96 estimados para el año 2009 a \$99.811,94 en el año 2013.

En lo que respecta a los gastos de sueldos y salarios no muestra una variación significativa ya que se considera el realizar una sola contratación para el cargo de asistente de gerencia, sin embargo eso va a depender de las decisiones que se tomen en la Junta de Accionistas de la empresa.

La Promoción y Publicidad no se va a contratar para los próximos años ya que en el mercado que COELMEDÍN S.A. se desenvuelve no es necesario, ésta decisión se la consideró ya que la empresa no cuenta con recursos para destinar a ésta actividad y también porque en el giro del negocio no es necesario puesto que se contactan y se manejan los contratos de forma directa con el sector público y en el país no existe gran número de empresas que se dediquen a ésta actividad.

Tabla No. 44: Presupuesto de Gastos

GASTOS	2009	2010	2011	2012	2013
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	\$ 14.039,41	\$ 15.443,35	\$ 16.987,69	\$ 18.686,46	\$ 20.555,10
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)	\$ 2.456,78	\$ 2.702,46	\$ 2.972,70	\$ 3.269,97	\$ 3.596,97
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	\$ 956,67	\$ 1.052,34	\$ 1.157,57	\$ 1.273,33	\$ 1.400,66
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 9.677,45	\$ 10.645,20	\$ 11.709,71	\$ 12.880,69	\$ 14.168,75
PROMOCION Y PUBLICIDAD	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SEGUROS Y REASEGUROS (primas y cesiones)	\$ 2.456,89	\$ 2.702,58	\$ 2.972,84	\$ 3.270,12	\$ 3.597,13
SUMINISTROS Y MATERIALES	\$ 4.987,67	\$ 5.486,44	\$ 6.035,08	\$ 6.638,59	\$ 7.302,45
TRANSPORTE	\$ 3.456,76	\$ 3.802,44	\$ 4.182,68	\$ 4.600,95	\$ 5.061,04
GASTOS DE GESTIÓN	\$ 456,76	\$ 502,44	\$ 552,68	\$ 607,95	\$ 668,74
GASTOS DE VIAJE	\$ 5.697,54	\$ 6.267,29	\$ 6.894,02	\$ 7.583,43	\$ 8.341,77
AGUA ENERGIA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES	\$ 1.566,78	\$ 1.723,46	\$ 1.895,80	\$ 2.085,38	\$ 2.293,92
NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD	\$ 345,65	\$ 380,22	\$ 418,24	\$ 460,06	\$ 506,07
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	\$ 678,98	\$ 746,88	\$ 821,57	\$ 903,72	\$ 994,09
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	\$ 5.289,27	\$ 4.246,72	\$ 3.976,32	\$ 3.376,40	\$ 3.376,40
AMORTIZACIONES	\$ 68,44	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS LOCALES	\$ 605,35	\$ 605,35	\$ 605,35	\$ 605,35	\$ 605,35
INTERESES PAGADOS A TERCEROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS GASTOS LOCALES	\$ 18.675,56	\$ 20.543,12	\$ 22.597,43	\$ 24.857,17	\$ 27.342,89
TOTAL GASTOS	\$ 71.415,96	\$ 76.850,26	\$ 83.779,68	\$ 91.099,56	\$ 99.811,34

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

4.4.5 Presupuesto de Activos Fijos

Los activos fijos son más permanentes que los activos circulantes y están pensados para el uso a largo plazo.

Para todas las empresas el control de los Activos Fijos es una responsabilidad tanto de la Gerencia como del Departamento de Contabilidad, es por ello que como encargadas se debe considerar algunos puntos para su control.

COELMEDÍN S.A. considerando la importancia de sus Activos Fijos va a llevar a cabo un mayor control sobre cada uno de ellos y asignar la responsabilidad de su custodia a una persona determinada ya que esto le permitirá:

- Calcular mejor los precios de venta del servicio, pues sus costos de depreciación al estar focalizados individualmente, se pueden asignar a cada servicio tanto de mantenimiento como de instalación.
- Mejorar la negociación de sus primas de riesgo con Compañías de Seguros, al conocer el estado real actual de los Activos Fijos que posee.
- Conocer perfectamente la necesidad de inversión que se necesita en Activos Fijos, para iniciar o continuar una operación sin problemas.

Las consideraciones que se mencionaron anteriormente que se van a llevar a cabo con cada uno de los Activos Fijos es porque únicamente se va a comprar nuevas computadoras que son necesarias para la prestación de los servicios de mantenimiento y sobre todo para poder prestar los servicios de mantenimiento e instalación disminuyendo el tiempo actual que se demoran debido a la falta de recursos, con referencia al resto de los activos fijos no se piensa realizar ninguna inversión porque que se considera suficiente para mantener el desarrollo normal de COELMEDÍN S.A. durante el periodo 2009 - 2013 con los activos existentes.

Tabla No. 45: Presupuesto de Activos Fijos

ACTIVO FIJO	2009	2010	2011	2012	2013
MUEBLES Y ENSERES	\$ 882,00	\$ 882,00	\$ 882,00	\$ 882,00	\$ 882,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	\$ 7.240,65	\$ 7.240,65	\$ 7.240,65	\$ 7.240,65	\$ 7.240,65
VEHÍCULOS	\$ 22.000,00	\$ 22.000,00	\$ 22.000,00	\$ 22.000,00	\$ 22.000,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 30.122,65	\$ 30.122,65	\$ 30.122,65	\$ 30.122,65	\$ 30.122,65

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

4.4.6 Presupuesto de caja

El presupuesto de caja está constituido por saldos disponibles en caja, bancos, inversiones temporales, estimación de dinero a recibir, de acuerdo con la política de crédito y de los hábitos de pago de los clientes, así como los desembolsos que deberán hacerse de acuerdo con las políticas financieras de cada empresa.

La realización de este presupuesto deberá ser de forma cuidadosa acorde a los requerimientos de la empresa para cumplir objetivos como:

- Estar al tanto de la valoración correcta de los cobros, de acuerdo con las políticas de crédito establecidas.
- Gestionar el cumplimiento oportuno de las obligaciones regulares por pagos de sueldos y salarios, servicios, alquileres, etc.
- Adecuado manejo del efectivo, manteniendo saldos a niveles lo más bajos posibles.
- Escoger el momento adecuado para elegir un aumento de capital, emisión de acciones, créditos, etc.
- Elaborar pronósticos de efectivo por meses, semanas y días, permitiendo determinar el saldo disponible para inversiones a corto plazo.
- Realización coordinada de cobros y pagos.

A continuación se muestran los flujos de fondos proyectados para COELMEDÍN S.A. para los años 2009, 2010, 2011, 2012 que va a facilitar la toma de decisiones y entender la forma como ha sido ejecutada la política financiera de la empresa.

Es por ello que para el año 2009 el estado de flujo de fondos se ha dividido en dos tanto en el flujo operativo que para éste año muestra que capacidad que va a tener COELMEDÍN S.A. para su autofinanciamiento y

para poder observar para que están siendo destinados los recursos, el flujo de fondos denota que casi el 30% de los recursos de caja han sido destinados de las operaciones que realiza la empresa, así se puede ver que el año 2009 con relación al 2008 las cuentas por pagar aumentaron en \$ 140,30 , a pesar de que éste valor no es tan significativo evidencia que COELMEDÍN S.A. ésta creciendo, en lo que son las cuentas por pagar la disminución ha sido de \$19.609,11 lo que muestra que se está adquiriendo los equipos médicos al contado, por ende las obligaciones van disminuyendo.

Así también estos recursos han sido utilizados en la compra de computadores para poder aligerar el proceso de instalación y mantenimiento de los equipos médicos.

Casi el 30% del efectivo que se ha obtenido en éste año va a generar liquidez ya que en el diagnóstico financiero los resultados mostraron que una de las falencias era esa y se ha buscado tener la facilidad de poder afrontar sus deudas a corto plazo, sobre todo con los proveedores.

Tabla No. 46: Estado de Flujo de Fondos 2009

ESTADO DE FLUJO DE FONDOS 2009	
FLUJO OPERATIVO	
Utilidad del Ejercicio	\$ 12.890,34
Amortización	\$ 68,44
incremento ctas x cobrar	-\$ 140,30
Disminución cuentas x pagar	\$ 19.609,11
Incremento Oblig. Empleados x pag.	\$ 707,10
Incremento credito tri. IR	\$ 5.162,39
TOTAL FLUJO OPERATIVO	\$ 38.297,08
FLUJO DE INVERSION	
Incremento activos fijos	-\$ 6.354,98
TOTAL FLUJO DE INVERSION	-\$ 6.354,98
CAJA INICIAL	\$ 40.088,53
CAJA FINAL	\$ 72.030,62

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Considerando los mismos factores y variaciones que se pueden ver en el flujo de fondos del año 2009 se ha realizado la proyección para el año 2010, es por ello que los recursos obtenidos han sido generados por las actividades operativas como muestra el cuadro. No se ha hecho ninguna inversión ni tampoco se recurrirá a ningún tipo de financiamiento, se está logrando generar en COELMEDÍN S.A liquidez.

Tabla No. 47: Estado de Flujo de Fondos 2010

ESTADO DE FLUJO DE FONDOS 2010	
FLUJO OPERATIVO	
Utilidad del Ejercicio	\$ 15.267,77
Amortización	\$ 0,00
incremento ctas x cobrar	-\$ 144,03
Disminución cuentas x pagar	\$ 27.838,73
Incremento Oblig. Empleados x pag.	\$ 392,75
Incremento credito tri. IR	\$ 556,39
TOTAL FLUJO OPERATIVO	\$ 43.911,61
CAJA INICIAL	\$ 72.030,62
CAJA FINAL	\$ 115.942,23

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

La utilidad en el año 2011 aumento ocho veces más con respecto al año 2010, y de forma general el dinero que COELMEDÍN S.A. va a generar en éste año va a ser por el flujo operativo generado en su mayoría por la disminución en las cuentas por pagar; al igual que el anterior año no se piensa realizar ninguna inversión ni tampoco se va a recurrir a financiamiento externo, en éste año la liquidez de la empresa es mayor como se puede ver en el estado de flujo de fondos.

Tabla No. 48: Estado de Flujo de Fondos 2011

ESTADO DE FLUJO DE FONDOS 2011	
FLUJO OPERATIVO	
Utilidad del Ejercicio	\$ 17.276,25
Amortización	\$ 0,00
incremento ctas x cobrar	-\$ 147,86
Disminución cuentas x pagar	\$ 39.522,19
Incremento Oblig. Empleados x pag.	\$ 432,02
Incremento credito tri. IR	\$ 612,03
TOTAL FLUJO OPERATIVO	\$ 57.694,64
CAJA INICIAL	\$ 115.942,23
CAJA FINAL	\$ 173.636,87

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Con la aplicación de las estrategias de financiamiento como son el de mantener las ventas bajo catálogo, el no extender créditos a los clientes salvo las excepciones indicadas se puede observar que para el año 2012 la utilidad del ejercicio se va a seguir incrementando, lo que conlleva a pensar que están cumpliéndose de forma eficiente ya que eso muestran los resultados, es así que los efectos muestran que lo que sigue generando mayor cantidad de fondos es en si el flujo operativo sin la necesidad de realizar ninguna inversión referente a sus activos ni solicitar financiamiento.

Tabla No. 49: Estado de Flujo de Fondos 2012

ESTADO DE FLUJO DE FONDOS 2012	
FLUJO OPERATIVO	
Utilidad del Ejercicio	\$ 19.678,41
Amortización	\$ 0,00
incremento ctas x cobrar	-\$ 151,80
Disminución cuentas x pagar	\$ 56.109,02
Incremento Oblig. Empleados x pag.	\$ 475,23
Incremento credito tri. IR	\$ 673,24
TOTAL FLUJO OPERATIVO	\$ 76.784,08
CAJA INICIAL	\$ 173.636,87
CAJA FINAL	\$ 250.420,96

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Se puede observar que se ha incrementado notablemente la cantidad de efectivo para éste año en la empresa y que como en los años anteriores casi el 35% ha sido generado por el flujo operativo, también se sigue capitalizando las utilidades; para ésta fecha la empresa ya es líquida y también posee dinero ocioso lo cual no genera ningún beneficio, es por ello que se debe analizar la posibilidad de diversificar estos excedentes considerando las mejores opciones que concedan a COELMEDÍN S.A. una mayor facilidad para obtener e invertir sus recursos.

Tabla No. 50: Estado de Flujo de Fondos 2013

ESTADO DE FLUJO DE FONDOS 2013	
FLUJO OPERATIVO	
Utilidad del Ejercicio	\$ 21.900,08
Amortización	\$ 0,00
incremento ctas x cobrar	-\$ 155,83
Disminución cuentas x pagar	\$ 79.657,05
Incremento Oblig. Empleados x pag.	\$ 522,75
Incremento credito tri. IR	\$ 740,56
TOTAL FLUJO OPERATIVO	\$ 102.664,61
CAJA INICIAL	\$ 250.420,96
CAJA FINAL	\$ 353.085,57

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Los Flujos de Fondos proyectados de COELMEDÍN S.A. han permitido explicar la política financiera de la empresa proporcionando información sobre las fuentes de financiamiento para los gastos de inversión y de capital respectivamente.

Los rubros que de forma general han generado los recursos para al empresa han sido la disminución notable en las cuentas por pagar, la utilidad generada año tras año salvo en el año 2010.

Básicamente los no se ha considerado la financiación de origen externo, diferenciando entre en ésta última se ha optado por la capitalización de sus utilidades para de esa manera poder mejorar la imagen de la empresa y ser idóneos para la aprobación de créditos en cualquier institución financiera y también que los plazos de créditos de los proveedores se extiendan.

En resumen, estos estados de flujos de fondos bajo cualquiera de sus modalidades es un importante elemento para la evaluación del desempeño y ejecución de las políticas financieras de COELMEDÍN S.A. Así mismo, para propósitos de proyecciones ha sido una eficaz herramienta para poder establecer las políticas más adecuadas ajustadas a las necesidades de la empresa que consiste en no entregar dividendos a sus accionistas para poder incrementar el capital social y como consecuencia de esto la empresa crezca y genere confianza para el sector financiero, para sus proveedores y para sus clientes.

4.4.7 Estados Financieros proforma

A continuación se muestran los estados financieros de COELMEDÍN S.A. con las proyecciones para los próximos cinco años considerando algunos puntos que se detallará para entender de mejor manera los resultados que éstos evidencian.

En el Estado de Situación se puede ver que los valores de las Cuentas y Documentos por Cobrar a clientes no relacionados se estima que van a ir disminuyendo desde el año 2009 con el 2,48% del total de las ventas a 1,88% en el año 2013; estos valores se consideraron dado que COELMEDÍN S.A. se maneja con la mayoría de sus clientes con ventas al contado.

Tabla No. 51: Porcentaje del Total de las Ventas

2009	2010	2011	2012	2013
2,48%	2,32%	2,16%	2,02%	1,88%

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Con respecto a los inventarios se van a continuar con las políticas que la empresa adoptó, no mantener inventarios en bodega, ya que esto representaba un alto costo y no generaba ningún beneficio.

Se va a seguir adquiriendo los equipos médicos bajo pedido mediante la utilización de catálogos.

Respecto a las Cuentas y Documentos por Pagar a los Proveedores se tomó como parámetro para el cálculo el valor de 2,66% para proyectar su crecimiento, puesto que este valor es resultado del promedio entre 2007 y 2008 que constituyen los años de estabilidad de la compañía.

Se optó por realizar dicho promedio únicamente con los dos últimos años (2007 y 2008) ya que las variaciones que presenta esta cuenta en los anteriores períodos, fueron atípicas, como se puede ver en el cuadro.

Tabla No. 52: Variación de las Cuentas y Documentos por Pagar a Proveedores

2004	2005	2006	2007	2008
0%	96,04%	0,47%	40,17%	43,76%

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

La cuenta de Préstamos de Accionistas Locales se mantiene sin ninguna variación ya que se decide seguir manteniendo durante este periodo los créditos.

Considerando la situación Financiera de COELMEDÍN S.A. los accionistas han decidido no cobrar sus dividendos.

Finalmente el Impuesto a la Renta del ejercicio económico corresponde al proyectado y se pagará hasta el mes de marzo como lo establece la Ley.

Tabla No. 53: Balance de Situación Proyectado 2008, 2009, 2010, 2011

EMPRESA COMERCIAL Y DE SERVICIOS COELMEDÍN S.A					
BALANCE DE SITUACIÓN					
AÑOS: 2009, 2010, 2011, 2012, 2013					
	2009	2010	2011	2012	2013
ACTIVOS					
ACTIVO CORRIENTE					
CAJA BANCOS	\$ 72.030,62	\$ 115.942,23	\$ 173.636,87	\$ 250.420,96	\$ 353.085,57
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	\$ 5.414,75	\$ 5.558,78	\$ 5.706,65	\$ 5.858,44	\$ 6.014,28
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (RENTA años anteriores)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADO EN ALMACÉN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 77.845,37	\$ 121.901,02	\$ 179.743,52	\$ 256.679,40	\$ 359.499,85
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	\$ 30.122,65	\$ 30.122,65	\$ 30.122,65	\$ 30.122,65	\$ 30.122,65
ACTIVO DIFERIDO					
GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN	\$ 664,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-)AMORTIZACIÓN ACUMULADA	\$ 664,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DEL ACTIVO	\$ 107.968,02	\$ 152.023,67	\$ 209.866,17	\$ 286.802,05	\$ 389.622,50
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES	\$ 66.332,65	\$ 94.171,38	\$ 133.693,57	\$ 189.802,59	\$ 269.459,64
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTAS LOCALES	\$ 5.920,33	\$ 5.920,33	\$ 5.920,33	\$ 5.920,33	\$ 5.920,33
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTAS CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	\$ 2.056,55	\$ 2.056,55	\$ 2.056,55	\$ 2.056,55	\$ 2.056,55
OBLIGACIONES POR PAGAR IR DEL EJERCICIO	\$ 5.563,93	\$ 6.120,32	\$ 6.732,35	\$ 7.405,59	\$ 8.146,15
OBLIGACIONES CON EMPLEADOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OBLIGACIONES PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	\$ 3.927,48	\$ 4.320,23	\$ 4.752,25	\$ 5.227,48	\$ 5.750,22
CRÉDITO A MUTUO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS PASIVOS A CORTO PLAZO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 83.800,94	\$ 112.588,81	\$ 153.155,06	\$ 210.412,54	\$ 291.332,90
PASIVO A LARGO PLAZO					
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS Y COMPAÑÍAS RELACIONADAS LOCALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DEL PASIVO	\$ 83.800,94	\$ 112.588,81	\$ 153.155,06	\$ 210.412,54	\$ 291.332,90
PATRIMONIO					
PATRIMONIO NETO					
CAPITAL SUSCRITO, ASIGNADO O PATRIMONIO INSTITUCIONAL	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 10.476,75	\$ 23.367,09	\$ 38.634,86	\$ 55.911,11	\$ 75.589,52
UTILIDAD DEL EJERCICIO (DESPUES DE PARTICIPACIONES, IMPUESTOS Y RE	\$ 12.890,34	\$ 15.267,77	\$ 17.276,25	\$ 19.678,41	\$ 21.900,08
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 24.167,09	\$ 39.434,86	\$ 56.711,11	\$ 76.389,52	\$ 98.289,60
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 107.968,03	\$ 152.023,67	\$ 209.866,17	\$ 286.802,05	\$ 389.622,50

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Con respecto al Estado de Resultados se puede ver que se estima que el total de ingresos de la empresa van a crecer en un 10% sin considerar la variación del crecimiento histórico registrado en éste rubro como muestra el cuadro dado que si se obtenía el promedio de dichas variaciones la proyección no sería la más acertada.

Tabla No. 54: Variación del Total de Ingresos de COELMEDÍN S.A.

2004	2005	2006	2007	2008
-40,6%	3,3%	289,1%	9,7%	65,%

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

El patrón para la proyección del Costo de Ventas ha sido tomado del valor máximo correspondiente a éste rubro de los cinco años anteriores, es por ello que se pretende con esto que máximo se puede designar el 57,9% del total de los ingresos para el desenvolvimiento normal de las funciones operativas de COELMEDÍN S.A.

El cuadro a continuación muestra las variaciones en el periodo 2004 – 2008.

Tabla No. 55: Variación del Costo de Ventas de COELMEDÍN S.A.

2004	2005	2006	2007	2008
33,8%	18,1%	36,7%	57,9%	53,8%

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Haciendo referencia a los gastos que genera la empresa se proyectó que éstos van a crecer de acuerdo al crecimiento de la inflación, obviamente dejando de lado las depreciaciones, amortizaciones y los intereses.

De forma general las proyecciones que se han realizado tiene como finalidad establecer los lineamientos o guía para que la empresa cumpla con las metas propuestas, dado que es al única forma de poder mantenerse en el mercado y crecer generando beneficios para sus empleados, accionistas y a sus clientes; las utilidades obtenidas al final de cada año en los periodos proyectados muestran valores razonables que son consecuencia de la aplicación de las políticas y estrategias tanto internas como externas que se ha propuesto en ésta Tesis.

Tabla No. 56: Balance de Resultados Projectado 2008, 2009, 2010, 2011

EMPRESA COMERCIAL Y DE SERVICIOS COELMEDÍN S.A					
BALANCE DE RESULTADOS					
AÑOS: 2009, 2010, 2011, 2012, 2013					
	2009	2010	2011	2012	2013
TOTAL INGRESOS	\$ 218.181,19	\$ 239.999,31	\$ 263.999,24	\$ 290.399,17	\$ 319.439,09
COSTO DE VENTAS	\$ 126.545,09	\$ 139.199,60	\$ 153.119,56	\$ 168.431,52	\$ 185.274,67
GASTOS					
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	\$ 14.039,41	\$ 15.443,35	\$ 16.987,69	\$ 18.686,46	\$ 20.555,10
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)	\$ 2.456,78	\$ 2.702,46	\$ 2.972,70	\$ 3.269,97	\$ 3.596,97
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	\$ 956,67	\$ 1.052,34	\$ 1.157,57	\$ 1.273,33	\$ 1.400,66
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 9.677,45	\$ 10.645,20	\$ 11.709,71	\$ 12.880,69	\$ 14.168,75
PROMOCION Y PUBLICIDAD	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SEGUROS Y REASEGUROS (primas y cesiones)	\$ 2.456,89	\$ 2.702,58	\$ 2.972,84	\$ 3.270,12	\$ 3.597,13
SUMINISTROS Y MATERIALES	\$ 4.987,67	\$ 5.486,44	\$ 6.035,08	\$ 6.638,59	\$ 7.302,45
TRANSPORTE	\$ 3.456,76	\$ 3.802,44	\$ 4.182,68	\$ 4.600,95	\$ 5.061,04
GASTOS DE GESTIÓN	\$ 456,76	\$ 502,44	\$ 552,68	\$ 607,95	\$ 668,74
GASTOS DE VIAJE	\$ 5.697,54	\$ 6.267,29	\$ 6.894,02	\$ 7.583,43	\$ 8.341,77
AGUA ENERGIA , LUZ Y TELECOMUNICACIONES	\$ 1.566,78	\$ 1.723,46	\$ 1.895,80	\$ 2.085,38	\$ 2.293,92
NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD	\$ 345,65	\$ 380,22	\$ 418,24	\$ 460,06	\$ 506,07
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	\$ 678,98	\$ 746,88	\$ 821,57	\$ 903,72	\$ 994,09
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	\$ 5.289,27	\$ 4.246,72	\$ 3.976,32	\$ 3.376,40	\$ 3.376,40
AMORTIZACIONES	\$ 68,44	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS LOCALES	\$ 605,35	\$ 605,35	\$ 605,35	\$ 605,35	\$ 605,35
INTERESES PAGADOS A TERCEROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS GASTOS LOCALES	\$ 18.675,56	\$ 20.543,12	\$ 22.597,43	\$ 24.857,17	\$ 27.342,89
TOTAL GASTOS	\$ 71.415,96	\$ 76.850,26	\$ 83.779,68	\$ 91.099,56	\$ 99.811,34
CONCILIACIÓN TRIBUTARIA					
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 20.220,14	\$ 23.949,45	\$ 27.100,00	\$ 30.868,09	\$ 34.353,07
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 3.033,02	\$ 3.592,42	\$ 4.065,00	\$ 4.630,21	\$ 5.152,96
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 4.296,78	\$ 5.089,26	\$ 5.758,75	\$ 6.559,47	\$ 7.300,03
UTILIDAD GRAVABLE	\$ 12.890,34	\$ 15.267,77	\$ 17.276,25	\$ 19.678,41	\$ 21.900,08

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

4.5 PATRIMONIO

En el Patrimonio figura el conjunto de bienes y derechos de cobro que la empresa posee para ejercer su actividad, minorado por las deudas u obligaciones contraídas con terceros.

No sólo es necesario conocer cómo se puede representar el conjunto de componentes de la empresa desde un punto de vista económico y financiero, sino cómo se puede representar también el funcionamiento de la misma.

En un mundo tan competitivo como el actual, resulta sumamente importante que las empresas se preocupen de la percepción que los diferentes públicos tienen sobre sus organizaciones. Bien sean los públicos internos (empleados, directivos o accionistas), los públicos externos (el consumidor real o potencial, los competidores y las demás organizaciones que operan en el entorno) o bien sean los públicos mixtos (proveedores y distribuidores), es importante que todos posean una imagen adecuada de COELMEDÍN S.A.

La empresa dentro de su patrimonio posee un Capital Suscrito de \$800 que no le beneficia al momento de querer obtener financiamiento ya que es sumamente bajo y esto le dificulta cumplir con sus clientes de forma inmediata con los pedidos que éstos realizan, situación que se agrava al tener un capital de trabajo inadecuado para el desarrollo normal de su actividad.

La imagen de la empresa tanto para Proveedores como para la Banca Comercial no es atractiva ni segura puesto que no se le van a conceder las facilidades ni beneficios que a una empresa con un capital superior.

4.5.1 Nivel de Inversión

Es evidente que el Capital que posee COELMEDÍN S.A. es muy pequeño tomando en cuenta el giro del negocio, es por ello que al momento de solicitar créditos las Instituciones del sector Financiero le van a negar.

Considerando estos datos y que COELMEDÍN S.A. es una empresa familiar sería bueno que se reflexione y ejecute de forma inmediata la

capitalización de utilidades para de esta manera fortalecer a la empresa, tener la opción de financiamiento y no acceder a créditos con tasas de interés elevadas que pueden corroborar con su liquidación.

4.5.1 Políticas de Patrimonio.

Las políticas para el Patrimonio de COELMEDÍN S.A. principalmente van a ser la capitalización de las utilidades, dado que esto permitirá a la empresa mantener en su poder recursos importantes y que generalmente son mucho más económicos que recurrir a llevarlas a utilidades retenidas, puesto que las utilidades retenidas que ya fueron decretadas están generando intereses a favor de los socios, puesto que se ha convertido en un pasivo.

Sin embargo COELMEDÍN S.A. debe aprovechar que la empresa es familiar y habrá mayor comprensión si se capitalizan las utilidades ya que se van a convertir en cuotas partes o acciones, aumentando el aporte de los socios.

Existe otra opción por considerar que es la emisión de acciones que ayudaría a la empresa a recaudar capital con la venta de las mismas para afrontar nuevas inversiones y por lo tanto constituye una forma de financiamiento.

En caso de que la emisión de acciones sea una opción para el incremento del capital de COELMEDÍN S.A. se podría ejecutar en el mercado privado, refiriéndome con esto a los familiares y amigos cercanos para de esta manera no perder el control de la empresa que es lo que más le aqueja y preocupa.

4.6 RESULTADOS

4.6.1 Propuesta de administración financiera de resultados.

El Área de Contabilidad y la Gerencia se encuentran afectadas al verse impotentes ya que el capital que posee COELMEDÍN S.A. no les facilita el poder obtener créditos a mediano, corto y largo plazo, además de que las crisis son generalmente por dinero, con préstamos por conseguir o conseguidos, cuyos costos de financiamiento siempre son muy altos en comparación con los ingresos que la empresa puede generar.

La estrategia de COELMEDÍN S.A. va a ser buscar autonomía que significa ser autosuficiente en cuanto a requerimientos inmediatos.

Se va a generar la suficiente cantidad de ingresos como para poder financiar la compra de los repuestos de los equipos médicos, solicitando únicamente créditos ya sean a las instituciones del sector financiero o a los propios proveedores, teniendo una capacidad de pago a corto plazo mediante una buena aplicación de recursos.

COELMEDÍN S.A. nunca ha realizado presupuestos para poder realizar una planificación de todas las actividades que va a realizar durante un periodo determinado, tampoco se ha establecido metas financieras para cumplirlas, es por ello que un aporte de esta tesis ha sido la realización de los respectivos presupuestos tomando en consideración el giro del negocio y las necesidades que tiene para de ésta manera poder obtener una liquidez que le ayude a cubrir los pasivos demandados ya sean por los clientes o los proveedores y les genere el suficiente rendimiento para garantizar su permanencia y crecimiento.

Como COELMEDÍN S.A. tiene poco control financiero sobre la empresa se retendrán las utilidades en vez de pagar dividendos, para eludir la necesidad de tener que vender al público acciones con derecho a voto, lo

cual vendría a diluir su control, ésta política se mantendrá durante los 5 años proyectados que van desde el 2009 al 2013.

4.7 EVALUACIÓN

4.7.1 Valor Actual Neto. (V.A.N.)

El Valor Actual Neto de una inversión se halla de la suma de los valores actualizados de todos los flujos netos de caja esperados del proyecto, deducido el valor de la inversión inicial.

Si un proyecto de inversión tiene un VAN positivo, el proyecto es rentable. Cuando se analiza dos o más proyectos, el más rentable es el que tiene un VAN más alto. Un VAN nulo significa que la rentabilidad del proyecto es la misma que colocar los fondos en él invertidos en el mercado con un interés equivalente a la tasa de descuento utilizada. La única dificultad para hallar el VAN consiste en fijar el valor para la tasa de interés, existiendo diferentes alternativas.

4.7.2. Tasa Interna de Retorno (T.I.R.)

Se denomina Tasa Interna de Rentabilidad a la tasa de descuento que hace que el Valor Actual Neto de una inversión sea igual a cero.

Se le considera como un indicador de rentabilidad relativa de un proyecto, muestra el rendimiento que hace que el inversor esté dispuesto a renunciar a un capital en el momento presente a cambio de recibir una corriente de rentas en determinados momentos futuros.

4.7.3. Periodo de Recuperación de la Inversión

Se refiere al período de recuperación de un capital invertido. En el análisis de inversiones, es el período de recuperación, o años que se necesitan para que los flujos de caja de la inversión igualen el capital invertido.

4.7.4. Relación Beneficio- Costo

Es el proceso de colocar cifras en dólares en los diferentes costos y beneficios de una actividad, al calcularlo se puede estimar el impacto financiero acumulado de lo que se quiere lograr.

Es la comparación que se realiza entre todos los Ingresos generados dividido para el total de Costos, se debe tomar en cuenta que si el valor es superior a 1 muestra que los Ingresos son superiores y que si existe un beneficio caso contrario no vale la pena invertir.

Para COELMEDÍN S.A. es importante el observar que tan rentable ha sido establecer sus metas de proyección con un crecimiento anual del 10%, sin olvidar las políticas de financiamiento sugeridas, es por ello que se ha considerado entre una de sus herramientas de evaluación al VAN, la TIR, la relación Costo Beneficio y el Plazo de Recuperación de la Inversión.

Para el cálculo del VAN se ha establecido dos escenarios que darán la pauta y permitirán realizar una evaluación más clara del comportamiento y de la rentabilidad de la empresa a futuro.

Se va a tomar como referencia para cada escenario una variación del 2%, es decir de los flujos proyectados con una tasa de crecimiento del 10%; en el escenario positivo se hará un incremento del 2% y en el escenario negativo la disminución se hará de igual porcentaje aplicando éste incremento directamente sobre las utilidades que los Estados de Resultados han arrojado, incrementado solamente en el año 2009 el valor de la amortización que es de \$664,00.

Tabla No. 57: Utilidades Proyectadas para el periodo 2009-2013

2009	2010	2011	2012	2013
\$13.554,34	\$ 15.267,77	\$ 17.276,25	\$ 19.678,41	\$ 21.900,08

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

A las utilidades que se muestran en la Tabla No. 57 se las va a ajustar con un crecimiento de un 8% y un 12% escenario pesimista y optimista respectivamente con lo que se ha obtenido los siguientes valores:

Tabla No. 58: Escenario Pesimista Utilidades Proyectadas para el periodo 2009-2013

2009	2010	2011	2012	2013
\$13.283,25	\$14.962,42	\$ 16.930,73	\$19.284,84	\$21.462,08

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Tabla No. 59: Escenario Optimista Utilidades Proyectadas para el periodo 2009-2013

2009	2010	2011	2012	2013
\$13.825,43	\$15.573,13	\$17.621,78	\$20.071,97	\$22.338,08

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Como inversión inicial se ha considerado todos los requerimientos que necesita la empresa para su normal funcionamiento, es decir se han sumado todos los Costos y Gastos referentes al año 2008 y se ha dividido para 4 que es el número de trimestres que tiene un año dado que se estima que es prudente tener el valor de los Costos y Gastos de un trimestre como Capital de Trabajo dando un valor de \$44.161,55.

El valor de la tasa de descuento que se ha tomado como base para éste cálculo del VAN es del 11% que corresponde a la tasa activa referencial del sector Pymes, considerando que en el país no existe una tasa de crecimiento del sector específico al que pertenecería COELMEDÍN S.A., que fuese la base para determinar su rentabilidad.

Es así que se llegó a determinar después de los cálculos respectivos que el VAN para los tres escenarios es el siguiente:

Tabla No. 60: VAN para los tres escenarios

Crecimiento del 8%	Crecimiento del 10%	Crecimiento del 12%
\$17.769,00	\$ 19.032,89	\$ 20.296,78

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Los valores presentados en la Tabla No. 60 son el Valor Actual Neto previa la resta de la Inversión Inicial que es de \$44.161,55, como se puede ver en todos los escenarios la inversión producirá ganancias por encima de la tasa de rentabilidad exigida, se puede apreciar también que según el VAN la alternativa mas conveniente para la empresa es la del crecimiento del 12% que es el escenario optimista y como consecuencia en cualquier escenario el proyecto debe ser aceptado.

En cuanto a la Tasa Interna de Retorno es superior que la tasa referencial del sector de Pymes que se tomo como tasa de descuento del 11%, en todos los escenarios se ven valores superiores al 11% lo que hace pensar que es conveniente plantearse metas y estrategias para lograr un crecimiento del 8%, 10% y 12% como se muestran en la Tabla No. 60.

Tabla No. 61: TIR para los tres escenarios

(Pesimista) TIR	TIR	(Optimista) TIR
24,64%	25,54%	26,44%

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

La inversión que en este caso es el total de los Costos y Gastos de en que incurre COELMEDÍN S.A. el primer trimestre, así también esto muestra o da la pauta que los accionistas de la empresa podrían como valores máximos pagar éstos porcentajes de tasas de interés sin perder dinero.

El Periodo de Recuperación de la Inversión va a variar acorde los escenarios que se analizaron y se los va a poder ver en las siguientes tablas:

Tabla No. 62: Plazo promedio de Recuperación Proyección del 10%

Plazo Promedio de Recuperación		
-\$ 44.161,55	\$ 13.554,34	
-\$ 30.607,21	\$ 15.267,77	1 AÑO
-\$ 15.339,44	\$ 17.276,25	2AÑOS
\$ 1.936,81	\$ 19.678,41	3AÑOS
\$ 21.615,22	\$ 21.900,08	4AÑOS

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

La tabla permite visualizar que la inversión inicial se recuperará a partir del tercer año, es por ello que se confirma los resultados de las anteriores herramientas de evaluación que muestran que si es factible la inversión de COELMEDÍN S.A.

Tabla No. 63: Plazo Promedio de Recuperación Escenario Pesimista

Plazo Promedio de Recuperación		
-\$ 44.161,55	\$ 13.283,25	
-\$ 30.878,30	\$ 14.962,42	1 AÑO
-\$ 15.915,88	\$ 16.930,73	2AÑOS
\$ 1.014,85	\$ 19.284,84	3AÑOS
\$ 20.299,69	\$ 21.462,08	4AÑOS

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

De igual manera como se pudo ver en al tabla anterior las variaciones para la recuperación de la inversión inicial también son a partir de tercer año a pesar de que esté valor es inferior al de los otros dos escenarios.

Tabla No. 64: Plazo Promedio de Recuperación Escenario Optimista

Plazo Promedio de Recuperación		
-\$ 44.161,55	\$ 13.825,43	
-\$ 30.336,12	\$ 15.573,13	1 AÑO
-\$ 14.762,99	\$ 17.621,78	2AÑOS
\$ 2.858,78	\$ 20.071,97	3AÑOS
\$ 22.930,76	\$ 22.338,08	4AÑOS

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

El Proyecto de COELMEDÍN S.A. tiene un VAN positivo en los tres escenarios que se evaluaron, entonces estará generando más efectivo del que se necesita para reembolsar su deuda y para proporcionar el rendimiento requerido a los accionistas, y este exceso de efectivo se acumulará exclusivamente para los accionistas de la empresa. Por lo tanto la empresa al tomar dicho proyecto con VAN positivo, la posición de los accionistas se verá mejorada.

El Plazo de Recuperación es a partir del tercer año en los tres escenarios, lo que hace la diferencia es el valor que se recupera en dichos escenarios como se puede observar en las respectivas tablas.

Referente a la relación Costo-Beneficio que constituye a la relación entre el total de los ingresos dividido para el total de los egresos se ha verificado que es de 1,72 que indica que es mayor el beneficio que el costo que conlleva la aplicación de las nuevas metas y objetivos.

Como conclusión y de acuerdo a los valores obtenidos en los escenarios analizados se puede decir que la inversión del proyecto va a ser beneficiosa en cualquier escenario, sin embargo sería prudente el empezar a manejar políticas y estrategias que le permitan cumplir con las metas de crecimiento sobre todo en un rango del ocho al doce por ciento ya que esto le permitirá solucionar sus problemas de liquidez

CAPÍTULO 5

PROPUESTA DE MODELO DE CONTROL INTERNO

5.1 CONTROL INTERNO

“El Control Interno es una serie de acciones que se realizan antes, durante y después de realizar una actividad en la empresa, para proporcionar seguridad razonable para el logro de sus objetivos que se generalizan y se resumen en:

- Proteger y conservar el de patrimonio.
- Confiabilidad y Oportunidad de la información
- Eficiencia y eficacia de las operaciones
- Cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo”¹⁷

5.2 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

Todas las entidades independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o industria están sujetas a riesgos de negocios.

Los riesgos de negocios perturban la capacidad de toda la entidad para sobrevivir, competir exitosamente dentro de su propia industria, mantener su solidez financiera e imagen pública positiva y salvaguardar la calidad total de sus productos, servicios y el bienestar de su personal.

5.2.1 Ambiente de control

Se refiere al conjunto de sucesos que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos que practica cada empresa.

¹⁷ <http://lacia-risaralda.gov.co/nuestraalcaldia.shtml?apc=a111--&m=c>

Es importante considerar dentro de este componente lo siguiente:

- “La filosofía y el estilo de la dirección y gerencia.
- La estructura el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento”¹⁸.

5.2.2 Evaluación de riesgos

A pesar de que el control interno ha sido dado para limitar los riesgos que afectan las actividades de una empresa, se debe adquirir un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes para identificar puntos débiles, enfocando los riesgos a nivel de la organización tanto de forma interna como externa

“En tal sentido, las circunstancias que deben merecer especial atención por su impacto serán:

- Cambios en el entorno
- Redefinición de la política institucional
- Reorganizaciones o reestructuraciones
- Ingreso de nuevos empleados o rotación
- Nuevos sistemas y procedimientos
- Aceleración del crecimiento

¹⁸ <http://www.monografias.com/trabajos12/comcoso/comcoso.shtml>

- Nuevos productos o servicios, actividades o funciones
- Cambios en la aplicación de los principios contables¹⁹.

5.2.3 Actividades de control

Las actividades de control son ejecutadas en todos los niveles de la organización y en cada etapa de gestión con base en un mapa de riesgos, de acuerdo a lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos.

Las actividades del control que se deberían realizar podrían ser:

- Análisis efectuados por la dirección.
- Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.
- Comprobación de las transacciones en cuanto a exactitud, totalidad, y autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos.
- Análisis de consistencia, pre enumeraciones.
- Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.
- Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.
- Segregación de funciones.
- Aplicación de indicadores de rendimiento.
- Procesamientos de datos, adquisiciones, implantación y mantenimiento del software, seguridad en acceso a sistemas.

5.2.4 Sistema de información contable y comunicación

Es primordial identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada miembro de la organización

¹⁹ <http://www.monografias.com/trabajos12/comcoso/comcoso.shtml>

con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

Estos sistemas manejan datos generados internamente, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros. Es indispensable que exista una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización.

El mensaje por parte de la alta dirección a todo el personal debe ser claro; las responsabilidades del control hacen que deben tomar de forma seria y comprometida. Los empleados deben comprender cuál es su papel en el sistema de control interno y como las actividades individuales están relacionadas con el trabajo de los demás. Por otra parte, se debe contar con medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores. Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

Ello contribuye a que las entidades correspondientes comprendan lo que ocurre dentro de la organización y se mantengan bien informadas. Por otra parte, la información comunicada por entidades externas a menudo contiene datos importantes sobre el sistema de control interno.

Debe existir una comunicación efectiva a través de toda la organización. El libre flujo de ideas y el intercambio de información son trascendentales. La comunicación en sentido ascendente es con frecuencia la más difícil, especialmente en las organizaciones grandes. Sin embargo, es evidente la importancia que tiene.

El fomentar un ambiente adecuado para promover una comunicación abierta y efectiva está fuera del alcance de los manuales de políticas y

procedimientos. Depende del ambiente que reina en la organización y del tono que da la alta dirección.

Los empleados deben saber que sus superiores desean enterarse de los problemas, y que no se limitarán a apoyar la idea y después adoptarán medidas contra los empleados que saquen a luz cosas negativas. En empresas o departamentos mal gestionados se busca la correspondiente información pero no se adoptan medidas y la persona que proporciona la información puede sufrir las consecuencias.

En forma detallada un informe de comunicación conlleva:

- Información (operativa, financiera, de cumplimiento)
- Evaluación sobre el manejo de información operativa y administrativa (Identificación, captura, procesamiento, divulgación, uso, seguridad y valoración)
- Conocimiento y aprovechamiento de información económica, del mercado, cambios en la demanda u oferta de productos y/o servicios, evolución de preferencias del mercado, desarrollo de nuevos productos, análisis de la competencia e iniciativas legislativas o reguladoras
- Conversación con clientes, proveedores, reguladores y empleados
- Sistemas estratégicos e integrados
- Integración, planeación, diseño e implementación de sistemas con la estrategia global de la empresa
- Sistemas de apoyo a las iniciativas estratégicas y a procesos operativos
- Homogeneidad de plataformas (coexistencia de tecnologías)
- Calidad de la información: contenido, oportunidad, disponibilidad, exactitud y seguridad.

5.2.5 Monitoreo

Los sistemas de control interno deben monitorearse continuamente, proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo y es realizado por medio de actividades de monitoreo en tiempo real, evaluaciones separadas, o combinación de las dos. El monitoreo incluye actividades regulares de administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones, las cuales dependen de el alcance y frecuencia de las evaluaciones. Las actividades asociadas con el monitoreo en las empresas debe considerar:

- El estudio de la efectividad de los sistemas, a partir de la importancia del riesgo inherente y del tipo de información manejada.
- Los procesos de evaluación se realizan con base a cuestionarios, diagramas, políticas y procedimientos.
- La definición, estandarización y documentación de una metodología adecuada a actividades de monitoreo, la cual debe contemplar: alcance, actividades, prioridades, evaluación, etc.

Debe existir sinergia e interrelación entre todos estos elementos, formando un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes, los sistemas de control interno están entrelazados con las actividades de operación de la entidad y existen por razones fundamentales de negocios.

Grafico No. 60: Elementos del Control Interno



Fuente: Monografias.com

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Considerando la importancia del Control Interno dentro de las empresas y sobre todo dentro de COELMEDÍN S.A. es una necesidad el insertar una propuesta de modelo de Control interno ya que esto va a contribuir a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que COELMEDÍN S.A. realice sus actividades cumpliendo con sus metas y objetivos; también va a permitir detectar las irregularidades y errores propugnando la solución factible, evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así se pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos que se están realizando propiciando así:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones que realiza.
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera que muestre.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables para la empresa.

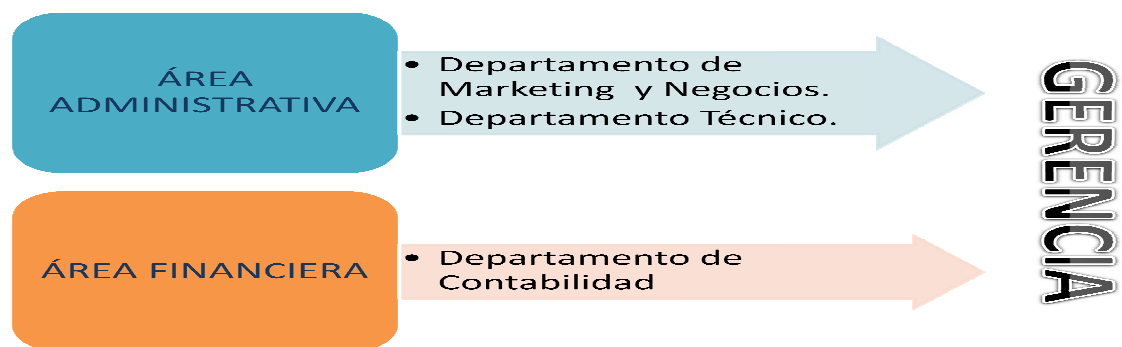
Es por ello que primero se va a realizar un diagnóstico de todos los procesos que COELMEDÍN S.A. realiza para determinar las respectivas debilidades y poder sugerir las posibles soluciones.

5.3 Diagnóstico de los componentes del control interno.

Lo adecuado sería que en cada departamento de COELMEDÍN S.A. la persona encargada de dirigirlo sea la responsable por el Control Interno de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos, y que para su cumplimiento participen todos los empleados de la empresa independientemente de la categoría ocupacional que tengan.

Es por ello que se va a analizar cada departamento de COELMEDÍN S.A. dividiéndolos en dos áreas como son:

Grafico No. 61: Áreas y Departamentos de COELMEDÍN S.A.



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

La Gerencia interviene en cada Área de acuerdo a las necesidades que se presenten.

5.3.1 Área Administrativa

El Área Administrativa de COELMEDÍN S.A. es la encargada de dar soporte a las demás áreas de la empresa, en éste caso al Área Financiera por lo que la convierten en un órgano fundamental para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Provista de un Coordinador General, cuya función principal está enmarcada en la planificación, coordinación, dirección y ejecución de las labores.

5.3.1.1 Marketing y Negocios

Éste departamento no cuenta con actividades designadas de forma específica, la forma como se ha ido desarrollando éste departamento a variado acorde a las necesidades que se han ido presentando, sin embargo es importante mencionar que éste departamento cumple con las funciones de secretaría debido al bajo presupuesto que posee COELMEDÍN S.A.; la única persona que se encuentra al mando de éste departamento realiza las siguientes actividades:

- Recibe y entregar el inventario de los bienes pertenecientes a la Empresa
- Promueve y colaborar en la organización de eventos patrocinados y/o organizados por COELMEDÍN S.A.
- Colabora con la Gerencia General contribuyendo a potenciar su capacidad y rendimiento.
- Asegura que su superior disponga de todos los medios materiales y ambientales necesarios para el desarrollo eficaz de su trabajo.
- Redacta correspondencia y documentos complejos, con solo indicaciones de su contenido, preparándolos para su firma y salida.

- Reagrupa y sintetiza información periódica sobre la Empresa.
- Organiza el archivo según criterio propio.
- Se responsabilizará de la agenda de trabajo de la Gerencia General.

Pese a que las actividades mencionadas no son por naturaleza del Departamento de Marketing se las realiza tratando de cumplir al máximo y en el tiempo requerido.

Entre las actividades que realiza éste departamento está el de Reclutamiento de personal, y es éste proceso el que está causando mayores problemas ya que se ah encontrado previa la explicación y narración del proceso de reclutamiento del Gerente General algunas debilidades como:

- El Departamento de Marketing y Negocios cumple con gran cantidad de funciones que no le corresponden.
- El reclutamiento es realizado por el gerente que no cuenta con conocimiento adecuado para hacerlo
- El reclutamiento se realiza por recomendaciones de familiares ocasionando que los empleados nuevos sean poco calificados y calificados.
- El propietario de la empresa selecciona al personal de acuerdo a su criterio personal, sin basarse a en perfiles de puestos requeridos para los distintos cargos.
- No existe un proceso de inducción que permita la identificación inicial del empleado con la empresa incumpliendo así una de las fases necesarias relativas a la contratación del personal, lo que ocasiona la desvinculación del nuevo trabajador con los objetivos organizacionales.
- No se ha elaborado un plan de capacitación y motivación para los empleados tanto antiguos como nuevos.

- Se ha deteriorado la participación personal y profesional de los empleados afectando la comunicación y generando procesos inútiles que perjudican al normal desenvolvimiento de las actividades de la empresa.
- Al ser una empresa en la que la mayor parte de empleados son familia no se cuenta con una opinión imparcial referente al desenvolvimiento de cada empleado.
- No existe un manual de procedimientos al cual acudir en caso de presentarse alguna duda respecto a las actividades, funciones y responsabilidades que éste departamento tiene incluyendo a sus miembros.
- No existen planes publicitarios ni de marketing que permitan conocer los servicios que ofrece la empresa incumpliendo una de las funciones asignadas a la sección, esto se debe a la falta de presupuesto designado para tal efecto ocasionando declives en los niveles de ventas y la participación en el mercado.

5.3.1.2 Departamento Técnico (Atención al Cliente)

El departamento Técnico se encarga de la instalación y el mantenimiento de los equipos médicos, también de la venta de los mismos y sus repuestos.

El gran dilema de COELMEDÍN S.A. es la falta de recurso humano, es por ello que las tres personas que trabajan dentro de éste departamento realizan varias actividades como las que se va a mencionar.

- Brindar asesoramiento técnico a los clientes.
- Realizar la entrega e instalación de los equipos médicos en los lugares que se requieran.
- Realizar el mantenimiento a los equipos de acuerdo a los requerimientos de los mismos.

- Realizar visitas a los clientes de forma mensual ofreciendo nuevos equipos médicos.
- Capacitarse de forma continua.
- Supervisar la actualización de los equipos médicos que adquiere COELMEDÍN S.A.

Al igual que en el Departamento de Marketing y Negocios se realizó una entrevista con el responsable del departamento Técnico y se encontró las siguientes debilidades:

- No se cuenta con un cronograma de fechas para cumplir con las visitas mensuales a los clientes.
- El vehículo que es propiedad de COELMEDÍN S.A. se lo utiliza para actividades que no son de la empresa dentro del horario de trabajo.
- No se cuenta con datos actualizados de los clientes.
- Falta de capacitación para el asesoramiento, instalación y mantenimiento de los equipos médicos.
- Siempre van todos los técnicos a realizar la visita al cliente.
- No se cuenta con un manual de procedimientos.
- No se tiene establecido el tiempo máximo de demora en cada cliente.
- No existen planes publicitarios ni de marketing que permitan conocer lo servicios que ofrece la empresa incumpliendo una de las funciones asignadas a la sección, esto se debe a la falta de presupuesto designado para tal efecto ocasionando declives en los niveles de ventas y la participación en el mercado.

5.3.2 Área Financiera

En empresas pequeñas como lo es COELMEDÍN S.A. la función financiera la lleva a cabo normalmente el departamento de contabilidad, a medida que la empresa crece la importancia de la función financiera da por resultado la creación de un departamento financiero separado; una unidad autónoma vinculada directamente al gerente de la empresa, a través de un administrador financiero.

5.3.2.1 Departamento de Contabilidad

Este departamento se encarga de orientar, supervisar y colaborar en la administración efectiva de los recursos de COELMEDÍN S.A., velando siempre por el correcto funcionamiento.

Pese a que el departamento de contabilidad no tiene sus funciones bien definidas, entre las que se realizan se enlistará:

- Recepar las llamadas de los clientes estableciéndoles horarios de atención.
- Revisar el presupuesto anual de gastos y presentarlo a la Junta Directiva.
- Concertar el manejo de los fondos.
- Firmar los cheques de la Organización en conjunto con el Presidente.
- Revisar y aprobar las cuentas de los ingresos y egresos.
- Supervisar la actualización del inventario de los bienes de COELMEDÍN S.A.
- Llevar los registros, libros, estados financieros y demás anexos exigidos por la ley y reglamentos pertinentes.

En la entrevista que se tuvo con el contador de la empresa se pudo definir que se cometían algunos errores y por ende se encontró debilidades que

se deben corregir pronto para evitar daños que afecten a la empresa sobre todo referente a la venta de los equipos médicos, sus repuestos y al momento que se prestan los servicios de asesoramiento, mantenimiento e instalación como:

- El empleado de ésta sección no realiza gestión de cobros
- El software contable carece de un modulo de control que detalle y especifique las fechas de vencimiento de las cuentas por cobrar al igual que las cuentas por pagar, así también no especifica las fechas que se ingresa cada transacción ni cuando se ha realizado alguna modificación.
- Inexistencia de segregación de funciones en ésta área.
- Algunas de las transacciones que involucran desembolsos de efectivo no son autorizadas por la gerencia.
- No se registran las facturas en la fecha que se realizaron las transacciones.
- Éste departamento no tiene un registro de las faltas, atrasos y sanciones de cada uno de los empleados, es por ello que al momento de cancelar sus salarios cada empleado incluyendo gerencia no registra ningún descuento.

5.3.3 Gerencia

La efectividad de una organización depende directamente de la eficacia y la eficiencia con que el gerente ejecute sus funciones así como también de su habilidad para manejar a las personas que conforman su grupo de trabajo, generalmente con aptitudes, actitudes y necesidades diferentes, y guiarlas por el camino que conduzca hacia las metas y objetivos planteados.

Dentro de las actividades que debe realizar la Gerencia de COELMEDÍN S.A. está:

- Garantizar el cumplimiento de las metas de los planes de comercialización y ventas dentro de los márgenes de rentabilidad esperada mediante la coordinación, planificación y evaluación de los recursos técnicos humanos y administrativos disponibles.
- Garantizar la disponibilidad oportuna de los materiales, equipos e insumos necesarios para el ensamblaje de equipos
- Desarrollar los planes junto con el Departamento de Marketing y Negocios de selección y entrenamiento del personal para su constante actualización.
- Establecer estrategias para la selección de proveedores confiables y de elevada calidad y prestigio.
- Establecer los planes de remuneraciones, incentivos y demás beneficios al personal.
- Revisar la información administrativa contables y financiera de la empresa a enviarse a los entes externos de la organización.

La gerencia como muestra el gráfico anterior se encuentra involucrada en los tres departamentos que maneja COELMEDÍN S.A. divididos en dos áreas como son la Administrativa y la Financiera; se comprobó mediante una entrevista con el Gerente que hay momentos en que le toca realizar las funciones del contador, de los técnicos, incluso funciones de secretario ya que por la falta de empleados las funciones que en pocas ocasiones se pueden definir para cada departamento no pueden ser realizadas ni cumplidas a tiempo por cada empleado.

5.4 PROPUESTA DE CONTROL INTERNO

El control como herramienta del proceso administrativo y financiero permite detectar cuando hay una mala intención del personal o cuando un error sin intención sucede en el proceso, dando como resultado su corrección para que no se pierda o diluya la eficiencia en las operaciones, ya que se debe tomar en cuenta que cada Departamento de

COELMEDÍN S.A. es diferente, por lo que se debe desarrollar un control administrativo y financiero específico para cada proceso.

Por lo tanto, el objetivo en éste parte de Control Interno de ésta Tesis es desarrollar una Propuesta de un Plan de Implementación de Control Interno para las áreas que previo el diagnóstico presentan errores y falencias.

5.4.1 Área Administrativa

“Esta Área da soporte a las demás áreas técnicas, lo cual la convierte en un órgano fundamental para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Provista de un responsable, cuya función principal está enmarcada en la planificación, coordinación, dirección y ejecución de las labores establecidas”²⁰.

5.4.1.1 Marketing y Negocios

Para establecer los controles sobre el Departamento de Marketing y Negocios de COELMEDÍN S.A. se debe primordialmente establecer un manual de procedimientos, pese a ello y considerando que es una empresa que no cuenta con el debido personal y que cada departamento ejerce funciones diferentes a las de su naturaleza se ha optado por mencionar en su mayoría las debilidades correspondientes al proceso de reclutamiento y contratación que ejerce dicho departamento y que ha sido el que en la actualidad a generado mayores problemas.

²⁰ http://hermes.imn.ac.cr/sobreimn/area_administrativa.html

Tabla No. 65: Debilidades y Controles en el Departamento de Marketing

Debilidades	Controles
El Departamento de Marketing y Negocios cumple con gran cantidad de funciones que no le corresponden.	Se debe realizar una segregación de funciones determinando responsabilidades para cada responsable de cada área y estos establecer sus funciones para sus subalternos.
El reclutamiento es realizado por el gerente que no cuenta con conocimiento adecuado para hacerlo.	El Gerente de COELMEDÍN S.A. o la persona responsable del reclutamiento debe capacitarse previamente o ser asesorada por personal de Recursos Humanos, o en tal caso solicitar a una agencia de empleos personal idóneo para cada departamento.
El reclutamiento se realiza por recomendaciones de familiares ocasionando que los empleados nuevos sean poco calificados y calificados.	Se debe establecer una política en la que se especifique que todas las carpetas de los aspirantes a algún cargo dentro de la empresa deberán someterse al proceso de reclutamiento a pesar de tener recomendaciones familiares.
El propietario de la empresa selecciona al personal de acuerdo a su criterio personal, sin basarse en perfiles de puestos requeridos para los distintos cargos.	Se debe elaborar por escrito un perfil para cada cargo, de esta manera se podrá reclutar personal que reúnan dichas características y puedan desenvolverse de forma correcta e idónea.
No existe un proceso de inducción que permita la identificación inicial del empleado con la empresa incumpliendo así una de las fases necesarias relativas a la contratación del personal, lo que ocasiona la desvinculación del nuevo trabajador con los objetivos organizacionales.	La gerencia con el responsable del Departamento de Marketing y Negocios deben diseñar un manual de procedimientos adecuados de contratación, así también se diseñarán perfiles de puesto para cada cargo cumpliendo con los requerimientos de la organización, los mismos que se convertirán como una base sólida sobre la cual reclutar, seleccionar e iniciar a un nuevo empleado para la empresa.
No se ha elaborado un plan de capacitación y motivación para los empleados tanto antiguos como nuevos.	El Departamento de Marketing y Negocios debe elaborar un plan de inducción, capacitación y motivación para cada departamento que se debe aplicar en el momento que se requiera, en el caso de la inducción para los empleados nuevos, la capacitación para el Departamento Técnico debe ser mensual y la motivación de forma semanal para todo el personal recordando al filosofía

	corporativa de COELMEDÍN S.A.
Al ser una empresa en la que la mayor parte de empleados son familia no se cuenta con una opinión imparcial referente al desenvolvimiento de cada empleado.	Pese a que es difícil realizar una valoración imparcial del desenvolvimiento de cada empleado se va a trabajar de forma individual, valorándose cada empleado desde el cargo más alto hasta los subalternos y se plantearán metas de forma mensual las mismas que serán expuestas y evaluadas ante todos una vez al mes.
No existe un manual de procedimientos al cual acudir en caso de presentarse alguna duda respecto a las actividades, funciones y responsabilidades que éste departamento tiene incluyendo a sus miembros.	Es indispensable la elaboración de un manual de procedimientos para el Departamento de Marketing y Negocios.
No existen planes publicitarios ni de marketing que permitan conocer los servicios que ofrece la empresa incumpliendo una de las funciones asignadas a la sección, esto se debe a la falta de presupuesto designado para tal efecto ocasionando declives en los niveles de ventas y la participación en el mercado.	Se deben realizar tarjetas con el nombre de COELMEDÍN S.A. y anunciando los servicios que ofrece, adicionalmente los equipos médicos que vende, esto no representa una gran inversión sin embargo los resultados son buenos y colaboran al incremento de los ingresos.

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

5.4.1.1.1 Ciclo de la Sección de Reclutamiento para COELMEDÍN S.A.

Grafico No. 62: Proceso de Reclutamiento para COELMEDÍN S.A.



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

5.4.1.2 Departamento Técnico (Atención al Cliente)

En éste departamento se han encontrado algunas debilidades las cuales serán mencionadas con el respectivo control que ayudara a solucionar los errores que se han estado generando, pero es necesaria la elaboración de un manual de procedimientos para departamento.

Tabla No. 66: Debilidades y Controles del Departamento Técnico

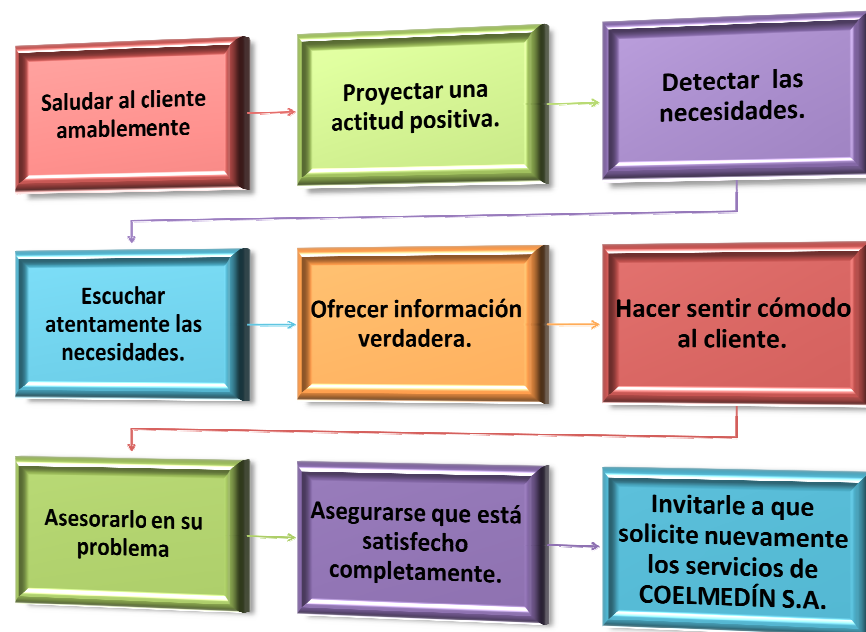
Debilidades	Controles
No se cuenta con un cronograma de fechas para cumplir con las visitas mensuales a los clientes.	El departamento Técnico al ser el que tiene mayor contacto con los clientes debe elaborar un cronograma de las visitas que se van a realizar con sus respectivos responsables.
El vehículo que es propiedad de COELMEDÍN S.A. se lo utiliza para actividades que no son de la empresa dentro del horario de trabajo.	Se debe instalar un sensor en el vehículo que permita saber su localización, también debe enviar al personal con el vehículo de la empresa solamente cuando se deba trasladar equipos médicos y/o repuestos.
No se cuenta con datos actualizados de los clientes.	El personal técnico será el encargado de ir actualizando los datos de los clientes en cada una de sus visitas.
Siempre van todos los técnicos a realizar la visita al cliente.	Se designará un técnico para mantenimiento y asesoramiento de equipos médicos, mientras que para la instalación irán dos técnicos y se realizarán varias visitas diarias.
No se tiene establecido el tiempo máximo de demora en cada cliente.	Se realizará un promedio de tiempo que se van a demorar los técnicos para la instalación, para el mantenimiento y para el asesoramiento de equipos médicos, agilizando los procesos y efectuando mayor número de visitas.

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

5.4.1.2.1 Ciclo de la Sección de Atención al Cliente para COELMEDÍN S.A.

Grafico No. 63: Proceso de Atención al Cliente para COELMEDÍN S.A.



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

5.4.2 Área Financiera

5.4.2.1 Departamento de Contabilidad

El departamento de Contabilidad tiene la gran responsabilidad de administrar los recursos que tiene COELMEDÍN S.A.; facilitando a la gerencia la toma de decisiones, sin embargo al ser una empresa pequeña a más de sus funciones normales, también debe cumplir con otras que no

son de su naturaleza, una de ellas es el control de asistencia del personal en cuyo proceso se han determinado mayores debilidades.

Tabla No. 67: Debilidades y Controles en el Departamento de Contabilidad

Debilidades	Controles
El software contable carece de un modulo de control que detalle y especifique las fechas de vencimiento de las cuentas por cobrar al igual que las cuentas por pagar, así también no especifica las fechas que se ingresa cada transacción ni cuando se ha realizado alguna modificación.	Los Departamento de Gerencia, Técnico, Marketing y Negocios y Contabilidad deben reunirse para determinar las funciones que debe tener el nuevo software para que pueda satisfacer los requerimientos de COELMEDÍN S.A.
Inexistencia de segregación de funciones en ésta área.	Se debe elaborar un manual de procedimientos para el Departamento de Contabilidad.
Algunas de las transacciones que involucran desembolsos de efectivo no son autorizadas por la gerencia.	Se debe crear una política en la que se especifique que es obligatoria la firma de gerencia y del responsable del departamento de contabilidad para que se autoricen los desembolsos de efectivo.
No se registran las facturas en la fecha que se realizaron las transacciones.	Se va a registrar las facturas que se emiten y de las facturas que se pagan; el responsable de contabilidad será el encargado de llevar dicho registro.
Este departamento no tiene un registro de las faltas, atrasos y sanciones de cada uno de los empleados, es por ello que al momento de cancelar sus salarios cada empleado incluyendo gerencia no registra ningún descuento.	Se debe crear un registro de asistencia para todos los empleados, el mismo que va a estar ubicado en la oficina de gerencia, en que deberá constar la firma en la hora de entrada y en la hora de salida.

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

5.4.2.1.1 Ciclo del Registro de Asistencia del personal de COELMEDÍN S.A.

Grafico No. 64: Proceso de Registro de Asistencia para personal de COELMEDÍN S.A.



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

El departamento de Contabilidad va a ser el encargado de velar por el cumplimiento del proceso de registro de asistencia de todos los empleados de COELMEDÍN S.A. para lo cual se va a aplicar los siguientes controles.

- Sellar de forma diaria las hojas de registro de asistencia de cada empleado.
- Registrar la información que contienen dichos registros de forma semanal.
- Realizar los cálculos matemáticos pertinentes de acuerdo a las horas de trabajo de cada empleado incluyendo horas extras si el caso lo amerita.

Después de la implementación de estos controles se espera que se reduzcan al máximo los errores en cuanto al valor que se cancela por salarios a los empleados de COELMEDÍN S.A.

El departamento de Contabilidad tiene a su cargo el proceso de ventas después del informe previo del Departamento de Marketing y Negocios, es por ello que se va a establecer mediante un gráfico el proceso adecuado para su funcionamiento.

5.4.2.1.2 Ciclo de la Sección de Ventas que realiza el departamento de Contabilidad de COELMEDÍN S.A.

Grafico No. 65: Proceso de Ventas de COELMEDÍN S.A.



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

5.4.2.2 Gerencia

LA Gerencia de COELMEDÍN S.A. cumple a más de sus funciones con actividades que no le corresponde con la finalidad de que la empresa marche de forma correcta, se debe recalcar que la Gerencia hace labores de los técnicos, del contador en algunos casos y del departamento de Marketing y Negocios.

Como fue la sugerencia en el capítulo 5 de ésta tesis se debe contratar un asistente de Gerencia para poder distribuir todas las funciones que se encuentran bajo la responsabilidad de éste departamento.

Es muy difícil establecer controles para la Gerencia considerando que toda la empresa gira en torno a ésta ya que el Gerente es quien establece los controles para los departamentos de Marketing y Negocios, Contabilidad y el Técnico, pero se ha considerado provechoso que se siga realizando una supervisión del cumplimiento de los controles que se ah sugerido para cada departamento con la finalidad de que mejore COELMEDÍN S.A.

En el gráfico se trató de representar como la Gerencia tiene el control del resto de Departamentos, es por ello que todas las actividades que realiza cada departamento desemboca en GERENCIA la misma que se encarga de la supervisión de las pocas actividades y funciones que son claras de realizar por cada empleado.

Grafico No. 66: Intervención de todas las Áreas de COELMEDÍN S.A.



Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

La Gerencia de la empresa debe diseñar objetivos organizacionales adecuados y participativos capaces de impulsar el involucramiento individual de cada empleado, siendo ellos ejecutores directos de sus metas dentro de COELMEDÍN S.A. y por consiguiente de los objetivos generales de la organización.

CAPÍTULO 6

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- COELMEDÍN S.A. es una empresa que se dedica a la comercialización en mínima cantidad, instalación y mantenimiento de equipos médicos conformada por tres Áreas de desarrollo que no tienen bien organizadas sus funciones, lo que genera en la empresa un desenvolvimiento retrasado con respecto al cumplimiento de sus obligaciones operativas y/o financieras.
- COELMEDÍN S.A. no cuenta con una estructura organizacional definida, cabe mencionar que en el capítulo tres de ésta tesis se elaboró el Direccionamiento Estratégico que busca contribuir a la mejor organización y desempeño de la empresa.
- El análisis FODA que se realizó para COELMEDÍN S.A. fue el resultado de un proceso de evaluación en el que se consideró las falencias como son la falta de revisión y control en los procedimientos internos e implementación de sistemas de gestión orientados a la mejora de los servicios que brinda la empresa como también la incapacidad de financiar con recursos propios sus costos y gastos.
- Se ha detectado las necesidades de financiamiento y la falta de políticas de crédito que tiene la empresa para poder cubrir sus necesidades de Capital de Trabajo; a pesar de que en los años 2004, 2005 y 2007 este valor fue positivo no avanza a cubrir las operaciones diarias del negocio.
- Existe otra opción por considerar que es la emisión de acciones que ayudaría a la empresa a recaudar capital con la venta de las mismas para afrontar nuevas inversiones y por lo tanto constituye una forma de financiamiento.

- Se comprobó mediante una entrevista con el Gerente que hay momentos en que a él le toca realizar las funciones del contador, de los técnicos, incluso funciones del secretario ya que por la falta de recurso humano las funciones que en pocas ocasiones se pueden definir para cada departamento no pueden ser realizadas ni cumplidas a tiempo por cada empleado.

6.2 Recomendaciones

- COELMEDIN S.A. debería aplicar el Direccionamiento Estratégico que se elaboro en el Capitulo 2 el mismo que está conformado por estrategias que incorporan diversas tácticas que se basan en conocimientos fundamentados en información de la realidad y en la reflexión sobre las circunstancias presentes y previsibles de la empresa.
- Se deberá considerar del FODA elaborado las debilidades que presenta la empresa, generando un cambio de los paradigmas que implica las políticas administrativas anteriores que han causado muchos conflictos en el interior de la empresa y que no están acordé con sus metas.
- La liquidez que necesita generar COELMEDIN S.A. se deberá basar en las proyecciones de los Estados Financieros evaluando las metas y requerimientos que la empresa se ha propuesto lograr, lo cual generó una tasa de crecimiento de un 10%, ayudándole a satisfacer las necesidades de capital de trabajo que necesita para su normal funcionamiento.
- El diseño del Modelo de Gestión Financiera Integral para la empresa COELMEDIN S.A. aplicado de forma correcta generará un mejor uso de los recursos, elevará la productividad del trabajo, reducirá los costos y maximizará sus utilidades.

- Se debería aprovechar que COELEMEDÍN S.A. es una empresa familiar por ende habrá mayor comprensión al momento de capitalizar las utilidades ya que se van a convertir en cuotas partes o acciones, aumentando el aporte de los socios. Si no se puede aplicar la recomendación anterior se deberá recurrir a la emisión de acciones para el incremento del capital de COELMEDÍN S.A. que se lo puede ejecutar en el mercado privado, refiriéndome con esto a los familiares y amigos cercanos para de esta manera no perder el control de la empresa que es lo que más le aqueja y preocupa.
- Se deberá implementar Sistemas de Control para una efectiva Gestión de cada Departamento tales como presupuesto de costos que les permiten la adecuada canalización de ingresos y egresos para las actividades que se realizan en la cual normalmente se cuantifica las inversiones y operaciones que se realizan; controles en procesos básicos como son la atención al cliente y el registro de la asistencia de cada empleado.

6.3 BIBLIOGRAFÍA

- CÓRDOVA, M., 2007, **Gerencia Financiera Empresarial**, Madrid, Mc Graw Hill, primera edición.
- ESTUPIÑÁN, R., ESTUPIÑÁN O. 2006, **Análisis Financiero y de Gestión** Colombia, Legis Fondo Editorial.
- MORENO, J., **Las finanzas en la empresa**, México, 1994, quinta edición,

- OCHOA, G. 2002, **Administración Financiera**, Colombia, Hispanoamericana, primera edición.
- ORTÍZ, A., 2005, **Gerencia Financiera y Diagnóstico Estratégico**, México, Limusa, segunda edición.
- VAN HORNE, J. 2001, **Administración Financiera**, Madrid, Mc Graw Hill, novena edición.
- VAN HORNE J., WACHO WICZ J. 2002, **Fundamentos de Administración Financiera**, Editora Pearson.
- WILSON, P., 2004, **Gestión Financiera en la Pequeña y Mediana Empresa**, México, Mc Graw Hill, primera edición.

INTERNET

- http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibVirtual/Publicaciones/quipukamayoc/2001/segundo/gestion_financiera.htm
- http://www.cemmalaga.es/portalcem/pymes/creacion_empresa/manual_cg.aspx
- <http://www.eluniverso.com/2009/03/01/1/1356/3376C1A1AD10471B96A6BDFDDB9BE4BD.html>
- <http://html.rincondelvago.com/gestion-financiera-en-la-empresa.html>

- <http://www.monografias.com/trabajos38/administracion-financiera-corporativa/administracion-financiera-corporativa4.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>
- http://www.bolsadequito.com/zhtmls/bvq_home.asp
- <http://www.inec.gov.ec/web/guest/inicio>
- <http://www.bce.fin.ec/>

6.4 ANEXOS.

Anexo 1: Estado de Situación años 2004, 2005, 2006, 2007, 2008

EMPRESA COMERCIAL Y DE SERVICIOS COELMEDÍN S.A					
BALANCE DE SITUACIÓN					
AÑOS: 2004, 2005, 2006, 2007, 2008					
	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008
ACTIVO CORRIENTE					
CAJA BANCOS	\$ 6.443,88	\$ 4.241,70	\$ 10.935,98	\$ 56.180,03	\$ 40.088,53
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	\$ 30.729,79	\$ 14.600,21	\$ 3.723,13	\$ 4.810,00	\$ 5.274,45
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	\$ 827,80	\$ 360,35	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	\$ 154,75	\$ 638,91	\$ 266,88	\$ 0,00	\$ 0,00
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (RENTA años anteriores)	\$ 0,00	\$ 353,82	\$ 353,82	\$ 0,00	\$ 0,00
INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADO EN ALMACÉN	\$ 2.215,00	\$ 4.855,42	\$ 1.732,56	\$ 0,00	\$ 0,00
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 40.771,22	\$ 25.450,41	\$ 17.412,37	\$ 61.390,03	\$ 45.762,98
ACTIVO FIJO					
MUEBLES Y ENSERES	\$ 882,00	\$ 882,00	\$ 882,00	\$ 882,00	\$ 882,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	\$ 2.956,04	\$ 1.502,04	\$ 4.629,69	\$ 5.440,89	\$ 7.240,65
VEHÍCULOS	\$ 17.552,68	\$ 17.349,11	\$ 17.349,11	\$ 6.000,00	\$ 22.000,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 21.390,72	\$ 19.733,15	\$ 22.860,80	\$ 12.322,89	\$ 30.122,65
(-)DEPRECIACIÓN ACUMULADA ACTIVO FIJO	\$ 3.414,39	\$ 1.136,21	\$ 1.136,21	\$ 5.196,56	\$ 6.354,98
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	\$ 17.976,33	\$ 18.596,94	\$ 21.724,59	\$ 7.126,33	\$ 23.767,67
ACTIVO DIFERIDO					
GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN	\$ 644,00	\$ 644,00	\$ 644,00	\$ 644,00	\$ 664,00
(-)AMORTIZACIÓN ACUMULADA	\$ 236,13	\$ 364,93	\$ 364,93	\$ 493,73	\$ 595,56
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 407,87	\$ 279,07	\$ 279,07	\$ 150,27	\$ 68,44
TOTAL DEL ACTIVO	\$ 59.155,42	\$ 44.326,42	\$ 39.416,03	\$ 68.666,63	\$ 69.599,09
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES	\$ 0,00	\$ 7.801,30	\$ 80,00	\$ 42.033,34	\$ 46.723,54
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTAS LOCALES	\$ 7.536,84	\$ 2.121,48	\$ 5.306,54	\$ 5.306,54	\$ 5.920,33
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTAS CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	\$ 80,89	\$ 13,63	\$ 52,85	\$ 1.869,38	\$ 2.056,55
OBLIGACIONES POR PAGAR IR DEL EJERCICIO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 51,36	\$ 357,97	\$ 401,54
OBLIGACIONES CON EMPLEADOS	\$ 389,58	\$ 1.075,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
OBLIGACIONES PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	\$ 0,00	\$ 24,84	\$ 318,54	\$ 2.525,44	\$ 3.220,38
CRÉDITO A MUTUO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 11.999,36	\$ 0,00	\$ 0,00
OTROS PASIVOS A CORTO PLAZO	\$ 223,05	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 8.230,36	\$ 11.036,25	\$ 17.808,65	\$ 52.092,67	\$ 58.322,34
PASIVO A LARGO PLAZO					
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	\$ 10.449,12	\$ 6.516,60	\$ 2.318,54	\$ 0,00	\$ 0,00
PRÉSTAMOS DE ACCIONISTAS Y COMPAÑIAS RELACIONADAS LOCALES	\$ 36.094,63	\$ 22.286,53	\$ 13.448,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 46.543,75	\$ 28.803,13	\$ 15.766,54	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL DEL PASIVO	\$ 54.774,11	\$ 39.839,38	\$ 33.575,19	\$ 52.092,67	\$ 58.322,34
PATRIMONIO					
PATRIMONIO NETO					
CAPITAL SUSCRITO, ASIGNADO O PATRIMONIO INSTITUCIONAL	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 1.075,79	\$ 3.581,49	\$ 3.687,04	\$ 5.040,84	\$ 5.865,43
UTILIDAD DEL EJERCICIO (DESPUES DE PARTICIPACIONES, IMPUESTOS Y RESERVAS)	\$ 2.505,52	\$ 105,55	\$ 1.353,80	\$ 10.733,12	\$ 4.611,32
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 4.381,31	\$ 4.487,04	\$ 5.840,84	\$ 16.573,96	\$ 11.276,75
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 59.155,42	\$ 44.326,42	\$ 39.416,03	\$ 68.666,63	\$ 69.599,09

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Anexo 2: Estado de Resultados años 2004, 2005, 2006, 2007, 2008

EMPRESA COMERCIAL Y DE SERVICIOS COELMEDÍN S.A					
BALANCE DE RESULTADOS					
AÑOS: 2004, 2005, 2006, 2007					
	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008
INGRESOS					
VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 12%	\$ 75.773,94	\$ 38.835,00	\$ 46.289,00	\$ 180.832,00	\$ 198.346,54
OTRAS RENTAS	\$ -	\$ 6.145,88	\$ 187,29	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS	\$ 75.773,94	\$ 44.980,88	\$ 46.476,29	\$ 180.832,00	\$ 198.346,54
COSTOS Y GASTOS					
INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA SOCIEDAD	\$ 7.168,95	\$ 2.215,00	\$ 4.855,42	\$ 1.732,56	\$ 1.543,34
COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA SOCIEDAD	\$ 20.300,00	\$ 10.110,80	\$ 13.932,50	\$ 62.587,62	\$ 49.765,87
IMPORTACIONES DE BIENES	\$ 362,50	\$ 652,46	\$ -	\$ 40.307,47	\$ 55.456,89
(-)INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA SOCIEDAD	\$ 2.215,00	\$ 4.855,42	\$ 1.732,36	\$ -	\$ -
COSTO DE VENTAS	\$ 25.616,45	\$ 8.122,84	\$ 17.055,56	\$ 104.627,65	\$ 106.766,10
UTILIDAD EN VENTAS	\$ 50.157,49	\$ 36.858,04	\$ 29.420,73	\$ 76.204,35	\$ 91.580,44
GASTOS					
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	\$ 18.820,09	\$ 15.335,00	\$ 15.288,05	\$ 11.460,00	\$ 13.564,65
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)	\$ -	\$ 1.183,33	\$ 733,88	\$ 1.869,10	\$ 2.456,78
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	\$ 2.082,28	\$ 300,00	\$ 320,00	\$ 735,00	\$ 956,67
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ -	\$ 232,15	\$ 940,19	\$ 7.964,00	\$ 9.677,45
PROMOCION Y PUBLICIDAD	\$ 289,45	\$ 302,80	\$ 50,00	\$ -	\$ -
SEGUROS Y REASEGUROS (primas y cesiones)	\$ 815,61	\$ 536,62	\$ 28,40	\$ 1.637,75	\$ 2.456,89
SUMINISTROS Y MATERIALES	\$ 4.836,04	\$ 2.666,10	\$ 361,89	\$ 4.661,08	\$ 4.987,67
TRANSPORTE	\$ -	\$ 1.475,01	\$ 1.603,12	\$ 2.716,41	\$ 3.456,76
GASTOS DE GESTIÓN	\$ -	\$ 261,50	\$ 494,45	\$ 657,23	\$ 456,76
GASTOS DE VIAJE	\$ 991,27	\$ 398,97	\$ 287,55	\$ 4.602,53	\$ 5.697,54
AGUA ENERGÍA , LUZ Y TELECOMUNICACIONES	\$ 1.190,66	\$ 1.154,20	\$ 1.513,70	\$ 1.498,42	\$ 1.566,78
NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD	\$ 120,00	\$ -	\$ 92,02	\$ 246,20	\$ 345,65
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	\$ 736,69	\$ 517,87	\$ 1.077,66	\$ 554,40	\$ 678,98
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	\$ 3.414,39	\$ -	\$ -	\$ 3.785,08	\$ 4.167,80
AMORTIZACIONES	\$ 236,43	\$ 128,80	\$ -	\$ 128,80	\$ 128,80
INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS LOCALES	\$ 3.242,09	\$ 280,90	\$ 213,18	\$ 509,25	\$ 605,35
INTERESES PAGADOS A TERCEROS	\$ -	\$ 180,00	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS GASTOS LOCALES	\$ 9.452,27	\$ 11.739,22	\$ 4.293,04	\$ 16.342,84	\$ 18.675,56
TOTAL GASTOS	\$ 46.227,27	\$ 36.692,47	\$ 27.297,13	\$ 59.368,09	\$ 69.880,09
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 71.843,72	\$ 44.815,31	\$ 44.352,69	\$ 163.995,74	\$ 176.646,19
CONCILIACIÓN TRIBUTARIA					
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 3.930,22	\$ 165,57	\$ 2.123,60	\$ 16.836,26	\$ 21.700,35
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 589,53	\$ 24,84	\$ 318,54	\$ 2.525,44	\$ 3.255,05
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 835,17	\$ 35,18	\$ 451,27	\$ 3.577,71	\$ 4.611,32
UTILIDAD GRAVABLE	\$ 2.505,52	\$ 105,55	\$ 1.353,80	\$ 10.733,12	\$ 13.833,97

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Anexo 3: Estado de Flujo de Fondos año 2005

ESTADO DE FLUJO DE FONDOS 2005	
FLUJO OPERATIVO	
Utilidad del Ejercicio	105,55
Amortización	128,80
Apropiación Depreciación	-2.278,18
Reducción ctas x cobrar	16.129,58
Reducción otras cuentas por cobrar	467,45
Incremento cuentas x pagar	7.801,30
Incremento Oblig. Empleados x pag.	685,42
Incremento Part. Trab x pagar	24,84
Incremento credito trib IVA	-484,16
Incremento credito tri. IR	-353,82
Incremento Inventarios	-2.640,42
Inc. Prestamos x Pag Acc.	-5.415,36
Inc. Prest Acc con Adm Trib	-67,26
Inc. Otras Oblig. Corto Plazo	-223,05
TOTAL FLUJO OPERATIVO	13.880,69
FLUJO DE INVERSION	
Reducción activos fijos	1.657,57
TOTAL FLUJO DE INVERSION	1.657,57
FLUJO DE FINANCIAMIENTO	
Inc. Oblig. Financieras Locales	-3.932,52
Inc. Prestamos Acc. LP	-13.808,10
TOTAL FLUJO DE FINANCIAMIENTO	-17.740,62
CAJA INICIAL	6.443,88
CAJA FINAL	4.241,70

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Anexo 4: Estado de Flujo de Fondos año 2006

ESTADO DE FLUJO DE FONDOS 2006	
FLUJO OPERATIVO	
Utilidad del Ejercicio	1.353,80
Reducción Ctas x Cob Clientes	10.877,08
Red. Cred. Tributario IVA	372,03
Reducción Inventarios	3.122,86
Reducción Otros Act. Ctes.	400,00
Inc. Prestamos de Accionistas	3.185,06
Inc. Prestamos de Accionistas Cred.	39,22
Incr. Oblig IR por pagar	51,36
Inc. Part. Trab x Pag	293,70
Inc. Crédito Mutuo	11.999,36
Inc. Otras cuentas x Cob	-39,65
Reducción Proveedores	-7.721,30
Reducción Oblig. Empleados	-1.075,00
TOTAL FLUJO OPERATIVO	22.858,52
FLUJO DE INVERSION	
Incremento Act. Fijos	-3127,65
TOTAL FLUJO DE INVERSION	-3.127,65
FLUJO DE FINANCIAMIENTO	
Reducción Oblig. Financieras	-4198,06
Reducción Préstamos Accionistas	-8.838,53
TOTAL FLUJO DE FINANCIAMIENTO	-13.036,59
CAJA INICIAL	4241,7
CAJA FINAL	10.935,98

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Anexo 5: Estado de Flujo de Fondos año 2007

ESTADO DE FLUJO DE FONDOS 2007	
FLUJO OPERATIVO	
Utilidad del Ejercicio	10.733,12
Depreciación Ejercicio	4.060,35
Amortización	128,80
Reducción Cred. Tributario IVA	266,88
Reducción Credito Tributario IR	353,82
Reducción Inventarios	1.732,56
Inncrementop ctas x pag	41.953,34
Incr. Prestamos acc. Cred. Tributario	1.816,53
Incremento Oblig x pag IR	306,61
Inc. Part. Trab x Pag	2.206,90
Incremento Cuentas x Cobrar clientes	-1.086,87
Reducción Crédito Mutuo	-11.999,36
TOTAL FLUJO OPERATIVO	50.472,68
FLUJO DE INVERSION	
Reducción activos fijos	10537,91
TOTAL FLUJO DE INVERSION	10537,91
FLUJO DE FINANCIAMIENTO	
Reducción Oblig. Financieras	-2318,54
Reducción Préstamos Accionistas	-13448
TOTAL FLUJO DE FINANCIAMIENTO	-15.766,54
CAJA INICIAL	10935,98
CAJA FINAL	56.180,03

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz

Anexo 6: Estado de Flujo de Fondos año 2008

ESTADO DE FLUJO DE FONDOS 2008	
FLUJO OPERATIVO	
Utilidad del Ejercicio	4.611,32
Depreciación Ejercicio	1.158,42
Amortización	101,83
Incremento Ctas Por Pag. Proveedores	4.690,20
Incremento Prestamos Accionistas	613,79
Incremento Prestamos Accionistas A	187,17
Incremento Oblig x Pag IR	43,57
Incremento Part. Trab x Pag.	694,94
Incremento Otras Ctas. X Cobrar	-464,45
TOTAL FLUJO OPERATIVO	11.636,79
FLUJO DE INVERSION	
Incremento Act. Fijos	-17.799,76
Incremento Gastos Org. Y Const.	-20,00
TOTAL FLUJO DE INVERSION	-17.819,76
FLUJO DE FINANCIAMIENTO	
Dividendos	-9.908,53
TOTAL FLUJO DE FINANCIAMIENTO	-9.908,53
CAJA INICIAL	56.180,03
CAJA FINAL	40.088,53

Fuente: COELMEDÍN S.A.

Elaborado por: Diana Calle Ruiz