



# **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN FINANCIERA  
EN LA COMPAÑÍA GASDYNCA DEL ECUADOR S.A. QUE PERMITA  
LA MAXIMIZACIÓN DE SUS UTILIDADES”

PABLO ANDRÉS ORTEGA MAYORGA

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de:

INGENIERO EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO, AUDITOR

**AÑO 2011**

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

Finanzas y Auditoría CPA

## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Pablo Andrés Ortega Mayorga

### DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN FINANCIERA EN LA COMPAÑÍA GASDYNCA DEL ECUADOR S.A. QUE PERMITA LA MAXIMIZACIÓN DE SUS UTILIDADES”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

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

Quito, 15 de marzo del 2011

---

Pablo Andrés Ortega Mayorga

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRICTO

FINANZAS Y AUDITORÍA CPA

**CERTIFICADO**

Ing. Fabián Iza, Ing. José Morales

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN FINANCIERA EN LA COMPAÑÍA GASDYNCA DEL ECUADOR S.A. QUE PERMITA LA MAXIMIZACIÓN DE SUS UTILIDADES” realizado por Pablo Andrés Ortega Mayorga, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que este tema desarrollado refleja la situación actual de los Sistemas de Gestión Financiera recomiendo su publicación.

El mencionado trabajo consta de documento empastado y disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Pablo Andrés Ortega Mayorga que lo entregue a Eco. Juan Lara, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, 15 de marzo del 2011

---

Ing. Fabián Iza

DIRECTOR

---

Ing. José Morales

CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
FINANZAS Y AUDITORÍA CPA

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Pablo Andrés Ortega Mayorga

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN FINANCIERA EN LA COMPAÑÍA GASDYNCA DEL ECUADOR S.A. QUE PERMITA LA MAXIMIZACIÓN DE SUS UTILIDADES”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 15 de marzo del 2011

---

Pablo Andrés Ortega Mayorga

## **DEDICATORIA**

El desarrollo y culminación de este trabajo está dedicado a mi familia que me han enseñado a través de su ejemplo que con esfuerzo se puede conseguir todos los propósitos que nos pongamos en la vida.

Pablo Ortega

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi familia que me han apoyado en la culminación de esta mi carrera, agradezco a mis amigos y compañeros de la universidad con los cuales compartimos momentos que quedaran grabados por el resto de mi vida, y a todas las personas que colaboraron en la elaboración de esta tesis.

Un agradecimiento muy especial a mi Director y Codirector de tesis que me apoyaron y brindar parte de su tiempo para la elaboración de este trabajo.

Pablo Ortega

## Tabla de contenido

1	PLAN DE TESIS .....	11
1.1	TEMA .....	11
1.2	PLANTEAMIENTO FORMULACION Y SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA .....	11
1.2.1	Planteamiento del Problema.....	11
1.2.2	Formulación del problema .....	12
1.2.3	Sistematización del problema.....	12
1.3	OBJETIVOS DEL TRABAJO DE CULMINACIÓN DE CARRERA .....	12
1.3.1	Objetivo General.....	12
1.3.2	Objetivos Específicos .....	13
1.4	JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....	13
1.4.1	Social.....	14
1.4.2	Práctica.....	14
1.4.3	Metodológica .....	15
1.5	MARCO REFERENCIAL.....	15
1.5.1	Marco Teórico.....	15
1.5.2	Marco Conceptual.....	17
1.6	HIPÓTESIS DEL TRABAJO.....	20
1.7	PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN .....	20
1.7.1	Fuentes de información .....	20
2	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	23
2.1	INFLUENCIAS MACROECONÓMICAS.....	23
2.1.1	Factor político .....	23
2.1.2	Factor económico .....	34
2.2	INFLUENCIAS MICROECONÓMICAS .....	40
2.2.1	Clientes.....	43
2.2.2	Proveedores .....	44
2.2.3	Recurso Humano.....	47
3	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	60
3.1	MISIÓN .....	60

3.2	VISIÓN .....	60
3.3	OBJETIVOS Y METAS .....	60
3.4	POLÍTICAS DE LA EMPRESA.....	60
3.5	ESTRATEGIAS .....	61
3.6	PRINCIPIOS y VALORES.....	62
3.7	MARCO LEGAL .....	63
4	DESARROLLO MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA .....	67
4.1	ANÁLISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA .....	67
4.2	Análisis Horizontal.....	76
4.3	Análisis Vertical.....	87
4.3.1	Razones financieras .....	91
4.4	POLÍTICAS PARA LA ADMINISTRACIÓN .....	94
4.4.1	Análisis de cuentas.....	94
4.4.2	Análisis de cuentas de pasivo .....	99
5	Implementación del sistema de Gestión .....	100
5.1	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS .....	100
5.2	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS.....	102
5.3	ESTADO DE FLUJO PROYECTADO .....	103
5.4	INDICADORES FINANCIEROS PROYECTADOS.....	104
5.5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	106
5.5.1	CONCLUSIONES.....	106
5.5.2	RECOMENDACIONES.....	107

Ilustración 1: Relación sucre/Moneda Extranjera.....	34
--	----



Ilustración 2: Evolución del tipo de cambio .....	35
Ilustración 3: Formula del cálculo del PIB .....	36
Ilustración 4: PIB ECUADOR.....	37
Ilustración 5: Inflación acumulada.....	38
Ilustración 6: Tasa Pasiva .....	39
Ilustración 7: Tasa Activa .....	40
Ilustración 8: COMPOSICIÓN CAPITAL SOCIAL.....	41
Ilustración 9: Proyectos desarrollados por la compañía.....	42
Ilustración 10: Ventas Gasdynca del Ecuador .....	43
Ilustración 11: Proveedores de Servicios .....	47
Ilustración 12: Organigrama.....	51
Ilustración 13: FODA.....	59
Ilustración 14: Mapa de procesos .....	66
Ilustración 15: Cuentas por Cobrar clientes Gasdynca .....	80

## RESUMEN EJECUTIVO

Debido a la importancia que ha tomado la información en esta época es primordial que una compañía cuenta con información suficiente y relevante para la toma de decisiones en el campo financiero, por lo cual en base a información histórica y a datos importante del Microambiente y Macroambiente se ha elabora herramientas de análisis útiles para la gerencia.

La administración financiera se enfoca principalmente en la distribución del dinero de una compañía para que maximice las utilidades de una compañía y sirva para generar un crecimiento sostenible dentro de la misma.

El sistema de gestión financiera que se a planteado busca proporcionar de información actualizada a la gerencia para la toma de desiciones ya que es importante que las decisiones sean tomadas en plazos adecuados para disminuir costos y maximizar las utilidades de una compañía. Para esto se planteò la elaboración de índices financieros de acuerdo a la realidad y giro del negocio de la compañía Gasdynca del Ecuador, donde se pudo identificar los principales problemas que tenia dentro del área financiera y las posibles soluciones que se podían dar a estos. En base a este análisis y apoyados de un estudio de los principales factores macroeconómicos que pueden afectar a la compañía se planteo políticas que puedan mejorar la situación actual de la compañía.

En base a las políticas se estableció posibles proyecciones de los estados financieros y se determino índices financieros proyectados para poderlos compara con los actuales y en base a esto identificar si es viable la implementación de estas políticas y si van a ser o no beneficiosas para la compañía.

Al final se determino que con un adecuado sistema de gestión financiera la empresa puede identificar sus problemas y solucionarlos o buscar posibles soluciones para no tener problemas en el futuro.

# **CAPITULO I**

## **1 PLAN DE TESIS**

### **1.1 TEMA**

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN FINANCIERA EN LA COMPAÑÍA GASDYNCA DEL ECUADOR S.A. QUE PERMITA LA MAXIMIZACIÓN DE SUS UTILIDADES”

### **1.2 PLANTEAMIENTO FORMULACION Y SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA**

#### **1.2.1 Planteamiento del Problema**

Gasdynca del Ecuador S.A., es una empresa dedicada a prestar servicios especializados en Consultoría, Ingeniería y Construcción, dentro de las diferentes áreas relacionadas en el sector de hidrocarburos y energía, con proyectos realizados en Venezuela, Ecuador y Perú.

Gasdynca cuenta con un mapa de procesos encaminado a brindar un servicio con altos estándares de calidad para satisfacer las necesidades de mercado, lo cual ha permitido que crezca considerablemente desde su creación, este crecimiento se refleja en el incremento de su patrimonio, por eso es importante que la empresa desarrolle un sistema de gestión financiera que le permita contar con procesos encaminados a mantener y utilizar el dinero de una manera adecuada para obtener índices adecuados de liquidez, rentabilidad y solvencia para el crecimiento sostenible de la compañía.

La implementación de un sistema de gestión financiera en la compañía Gasdynca del Ecuador S.A. permitirá la maximización del beneficio y riqueza, y enfocar los recursos financieros a lograr los objetivos fijados por los fundadores, responsables y ejecutores de la compañía.

### **1.2.2 Formulación del problema**

Dentro de la empresa se establece la necesidad de contar con un instrumento de trabajo diario que deberá responder a:

Implementar un sistema de gestión financiera que genere información relevante, comprensible y consistente para mantener índices adecuados de liquidez, solvencia y rentabilidad dentro de la compañía Gasdynca del Ecuador S.A.

### **1.2.3 Sistematización del problema**

- ✓ Analizar el ambiente macroeconómico en el que se desempeña la compañía para determinar amenazas y oportunidades del sector.
- ✓ Identificar problemas financieros dentro de la compañía, que impiden maximizar los beneficios.
- ✓ Evaluar los problemas financieros para determinar el modelo de administración del efectivo que permitan la maximización de utilidades.
- ✓ Elaboración de modelo para la gestión financiera dentro de la compañía Gasdynca del Ecuador S.A.
- ✓ Implementación de modelos de control financiero, que busque el manejo adecuado del efectivo para cumplir con los objetivos de la compañía.
- ✓ Análisis de los índices obtenidos con la aplicación del modelo, y generación conclusiones y recomendaciones sobre la implementación del sistema de gestión financiera.

## **1.3 OBJETIVOS DEL TRABAJO DE CULMINACIÓN DE CARRERA**

### **1.3.1 Objetivo General**

Implementar un sistema de gestión financiera que permita la maximización de las utilidades dentro de la Compañía Gasdynca del Ecuador S.A., mediante la utilización de presupuestos, flujos de efectivo, balances proyectados y estrategias financieras.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Determinar a través de un análisis interno y externo el problema que se busca resolver, para generar una herramienta que ayude a la gestión financiera en la compañía Gasdynca del Ecuador S.A., y le permita maximizar sus utilidades.
- ✓ Analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para determinar ventajas competitivas y conocer la situación interna de la Compañía.
- ✓ Conocer el direccionamiento estratégico de la Compañía, a través del análisis de la misión, visión, objetivos estratégicos y políticas de la empresa, para determinar fortalezas y debilidades.
- ✓ Elaborar la propuesta de gestión financiera en base al conocimiento adquirido de la investigación de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la compañía para mejorar la gestión financiera.
- ✓ Implantar la propuesta de gestión financiera en la Compañía Gasdynca del Ecuador S. A., en base a modelos elaborados de acuerdo a la realidad de la empresa y el entorno, para la maximización de las utilidades.
- ✓ Establecer las conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron del sistema de gestión financiera, a través de la comparación de los índices financieros obtenidos con la implementación del modelo de gestión financiera y los índices actuales de la compañía.

### **1.4 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

Gasdynca del Ecuador S.A., es una compañía dedicada a la prestación de servicios de ingeniería para empresas ubicadas en el sector de los hidrocarburos, petróleo y minas. El sector de los hidrocarburos y petróleo es uno de los que mayor desarrollo en el país, debido a la importancia mundial que tienen estos bienes denominados no-renovables, y a los múltiples usos que se obtienen de los mismos.

En el Ecuador la actividad petrolera inició a principios de siglo XX en la costa del Pacífico donde la compañía Anglo Ecuadorian Oilfields Ltda<sup>1</sup>., realizó el primer descubrimiento en 1924 en la península de Santa Elena, dando inicio a la producción petrolera en 1925 con 1226 barriles diarios. En el Oriente ecuatoriano la actividad petrolera inició en 1921, cuando empresas petroleras internacionales obtuvieron múltiples concesiones para la exploración petrolera en esta región. La producción petrolera en la Región Oriental se inicia en 1972 por parte del consorcio Texaco-Gulf. En este mismo año se crea la Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana (CEPE), después en 1989 se convierte en la actual PETROECUADOR con sus empresas filiales: Petroproducción, Petroindustrial, Petrocomercial, Petroamazonas. Con el actual gobierno formo la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador (EP-Petroecuador) que es una institución de derecho público, con personalidad jurídica, patrimonio propio.

Por la cantidad de recursos que se movilizan dentro del sector petrolero, es importante que la empresa cuente con un sistema de gestión financiera adecuado que le permita aprovechar las oportunidades del sector y generar índices adecuados de rentabilidad para sus accionistas, empleados y el fisco.

#### **1.4.1 Social**

Contar con un adecuado sistema de gestión financiera ayudara a que la compañía a entregar mejores prestaciones a sus empleados mejorando de esta manera su nivel de vida, a demás es importante mencionar que el maximizar las utilidades de una empresa también permiten que esta se integre de mejor manera a la sociedad contribuyendo en sus impuesto para el impulso de proyectos sociales.

#### **1.4.2 Práctica**

La aplicación de un sistema de gestión financiera permitirá que la gerencia cuente con una herramienta adecuada para la toma de decisiones en el manejo del efectivo, logrando de esta manera tener índices adecuados de liquidez, solvencia y rentabilidad.

---

<sup>1</sup> Empresa creada en 1919, por inversionistas Ingleses que tenían operaciones en Perú.

La implementación del sistema de gestión financiera estará basada en la implementación de un presupuesto, flujo de efectivo, balances proyectados y de todas estas herramientas se podrán obtener estrategias que ayuden a la gerencia contar con parámetros adecuados para la toma de decisiones.

### **1.4.3 Metodológica**

- ✓ Analizar cuál es la situación actual del manejo financiero de la compañía.
- ✓ Diagnóstico preliminar que permitirá evaluar la aplicación de un sistema de gestión financiera.
- ✓ Capacitación a los encargados del manejo de la información sobre la aplicación de este sistema de gestión.

## **1.5 MARCO REFERENCIAL**

### **1.5.1 Marco Teórico**

La competitividad obliga a que las empresas manejen información actualizada de la situación interna y externa de la compañía para tener una ventaja competitiva sobre sus competidores. Los sistemas de gestión financiera son importantes ya que de esto dependerá administración del efectivo de la empresa y como el uso del efectivo aumente el valor de la compañía es por esto que la gestión financiera se ve enmarcada dentro del departamento financiero pero tiene incidencia para toda la empresa.

El sistema de gestión financiera dentro de la compañía Gasdynca del Ecuador S.A. permitirá que esta cuente con metas, objetivos que se espera cumplir para lograr índices adecuados de rentabilidad, solvencia y liquidez que garanticen el crecimiento sostenible de la compañía.

El sistema de gestión que se quiere implantar en la compañía consta de:

- Presupuesto, se busca aplicar para la empresa presupuestos a corto plazo tomando en cuenta los siguientes conceptos:

- Corto plazo, son los que se realizan para cubrir la planeación presupuestaria de la organización en el ciclo de operaciones de un año.
- Largo plazo, este tipo de presupuestos son planes de desarrollo que generalmente demoran más de cinco años.
- Flujo de Efectivo, a través de esta herramienta se buscará que la empresa cuente con una herramienta que le permita:
  - Tomar decisiones de inversión a corto plazo cuando exista excedentes de liquidez.
  - Tomar medidas adecuadas sobre fuentes de financiamiento cuando existan faltantes de efectivo, para continuar con la actividad normal de la compañía.
  - Determinar los flujos para cubrir obligaciones financieras adquiridas en el período.

Para la elaboración del flujo de efectivo se deberán seguir los siguientes pasos:

1. Establecer el período de aplicación del flujo de efectivo.
  2. Hacer una de ingresos probables que se pueden tener en este período.
  3. Enlistar las obligaciones que implican una salida de efectivo.
  4. Determinar la existencia de un déficit o superávit del flujo de efectivo de la empresa, mediante la valoración de los ingresos y egresos, con miras a establecer su óptima gestión operativa.
- Estados Financieros Pro forma, estos se los obtiene de la aplicación de presupuestos y flujos de efectivo y nos ayudan a obtener balances



proyectados saludables que redunden en indicadores financieros que ayuden a la gestión de la empresa.

- Estrategias financieras, son la base fundamental para la toma de decisiones dentro de una organización de estas dependerá el óptimo funcionamiento del sistema de gestión financiera.

Lo que se prevé buscar en cada una de estas herramientas es que se enfoquen con la realidad de la empresa y el sector. Por lo cual va a ser importante el análisis que se realice en todo el desarrollo del trabajo de investigación.

Una de las fuentes importantes de información para el análisis de la situación de la empresa serán los estados financieros de la compañía ya que a través del cálculo de indicadores nos permitirán ver la realidad de la empresa y de esta manera generar modelos financieros aplicables a su situación.

### **1.5.2 Marco Conceptual**

**Acreeador**, es aquella persona legítimamente facultada a exigir el pago o cumplimiento de una obligación contraída entre dos partes con anterioridad. El pago de esto significa una salida de dinero que la empresa tiene que realizar independientemente de que cuente o no con los recursos para hacerlo.

**Activo**, los activos son bienes tangibles o intangibles que tienen un valor económico de propiedad de una empresa cuyo objetivo primordial es generar utilidades a la compañía.

**Activo Financiero**, con este término se conoce a activos tales como el dinero, los títulos-valores y los depósitos bancarios. Se trata de activos que incorporan un crédito y que constituyen de manera simultánea, una forma de mantener riqueza para sus titulares o poseedores, y un pasivo o deuda para las unidades económicas que lo generan.

**Amortizar**, se expresa la pérdida del valor de un activo financiero por medio de su pago o anulación, como consecuencia del uso, del paso del tiempo, de los avances de la técnica, o la terminación del plazo para el que estaba destinado.

**Apalancamiento**, es la relación entre capital propio y crédito invertido en una operación financiera. Al reducir el capital inicial que es necesario aportar, se produce un aumento de la rentabilidad obtenida. El incremento del apalancamiento también aumenta los riesgos de la operación, dado que provoca menor flexibilidad o mayor exposición a la insolvencia o incapacidad de atender los pagos.

**Apalancamiento financiero**, se denomina apalancamiento a la posibilidad de financiar determinadas compras de activos sin la necesidad de contar con el dinero de la operación en el momento presente. Es un indicador del nivel de endeudamiento de una organización en relación con su activo o patrimonio. Consiste en utilización de la deuda para aumentar la rentabilidad esperada del capital propio. Se mide como la relación entre deuda a largo plazo más capital propio.

**Balance**, es el informe contable que recoge, debidamente sistematizados, coordinados y valorados, el conjunto de elementos patrimoniales pertenecientes a una empresa o sociedad en un momento determinado así como el resultado obtenido hasta ese momento.

**Beneficios**, son los excesos que produce la diferencia entre los ingresos y los gastos en el curso de una operación, durante un periodo de tiempo determinado o al final de la vida de una empresa o proyecto.

**Capital**, son todos aquellos recursos, que pueden provenir del ahorro o del préstamo, y que se destinan a la adquisición de activos financieros o reales con el fin de generar beneficios futuros.

**Deudor**, se considera a una persona como deudor cuando por medio de un contrato previamente establecido entre ambas partes, es decir el deudor es la parte contratante sobre la cual recaen los pasivos de la obligación.

**Flujo de efectivo**, registra las entradas y salidas de dinero reales que afectan a la liquidez de la empresa.

**Gasto**, es la salida de dinero de que una empresa tiene que pagar por un bien o un servicio.

**Gestión**, el concepto de gestión hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquier. Administrar, por otra parte, consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

**Gestión Financiera**, este concepto enmarca todos los procesos enfocados en conseguir, mantener y utilizar el dinero, sea físico o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito.

**Ingreso**, son los beneficios que se esperan recibir de la venta de una bien o servicio que realiza la empresa, es la generación de flujos de efectivo que permiten a una empresa aumentar sus activos.

**Liquidez**, es contar con el efectivo necesario para cubrir sus obligaciones.

**Objetivos**, metas hacia donde se deben enfocar los esfuerzos y recursos de la empresa. Tres son básicas: supervivencia, crecimiento y rentabilidad.

**Pasivo**, es el conjunto que agrupa a todas la cuentas que representan una obligación financiera a la empresa, está puede ser a corto o largo plazo.

**Patrimonio**, está formado por un conjunto de bienes, derechos y obligaciones pertenecientes a los accionistas de una empresa.

**Planes**, conjunto de pasos que ayudan a la obtención de los objetivos planteados

**Políticas**, serie de principios y líneas de acción que guían el comportamiento hacia el futuro.

**Presupuesto**, son programas en los estiman valores a cada una de las actividades de la empresa, necesidades de capital, costos, ingresos y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos de la compañía.

**Rentabilidad**, es la obtención de beneficios o ganancias provenientes de una inversión o actividad económica.

**Solvencia**, es la capacidad de la empresa de cubrir sus obligaciones a corto plazo.

**Utilidad**, es la diferencia entre los gastos y los ingresos, es el rédito que se espera recibir por una actividad desarrollada.

## **1.6 HIPÓTESIS DEL TRABAJO**

¿Gasdynca del Ecuador S. A. puede mejorar el manejo de sus recursos financieros si cuenta con un sistema de gestión y de esta manera maximizar sus utilidades?

## **1.7 PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN**

Elaboración de:

- Análisis situación financiera actual de la compañía.
- Presupuesto
- Flujo de efectivo
- Balances proyectados
- Estrategias financieras

### **1.7.1 Fuentes de información**

La información que se busque para el desarrollo del presente Trabajo debe cumplir con las siguientes características:

- Debe ser relevante, es decir ni menos ni más de lo que se necesita para la toma de decisiones.
- Debe ser oportuna con la necesidad que tengamos, es decir que nos ayude a resolver problemas en el momento en que se presenten.

- La información que se tome para la elaboración de la presente tesis tiene que estar vigente o ser actual.
- Toda la información que se recopile debe tener el valor necesario para la consecución del trabajo de tesis.

### **1.7.1.1 Primarias**

#### **1.7.1.1.1 Observación física**

Se realizará dentro del departamento para recompilar información que permita elaborar procesos y procedimientos, para el sistema de gestión financiera de la empresa.

#### **1.7.1.1.2 Entrevistas**

Se realizará una entrevista a la contadora de Gasdynca del Ecuador S. A., a las diferentes personas que tengan cargos de responsabilidad en la empresa, para obtener información relevante que nos ayude a la elaboración del presupuesto. Es decir de una fuente directa obtener la información necesaria.

#### **1.7.1.1.3 Encuestas**

De igual forma se realizará encuestas al personal necesario, para obtener información relevante, sobre cómo se controlan los gastos, como se administra el efectivo. Es decir información que nos permita tener una idea clara del negocio

### **1.7.1.2 Secundarias**

#### **1.7.1.2.1 Libros**

Se utilizarán los libros de contabilidad y administración financiera que permitan llevar a cabo el Proyecto.

#### **1.7.1.2.2 Tesis**

Estudios anteriores realizados por estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército "ESPE" y alumnos de otras universidades.

#### **1.7.1.2.3 Leyes y reglamentos**

Leyes y reglamentos emitidos por órganos reguladores.

#### **1.7.1.2.4 Internet**

Se obtendrá toda la información necesaria para la implementación del tema.

## **CAPÍTULO II**

### **2 ANÁLISIS SITUACIONAL**

El análisis situacional permite determinar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de la empresa GASDYNCA DEL ECUADOR S.A., para conocer la realidad de la empresa y diseñar un sistema financiero que permita la toma de decisiones.

#### **2.1 INFLUENCIAS MACROECONÓMICAS**

La macroeconomía es la parte de la economía encargada del estudio global de la economía en términos de bienes y servicios producidos, el total de los ingresos, el nivel de empleo, de recursos productivos y el comportamiento general de los precios.

El análisis general de las variables macroeconómicas nos permitirá determinar oportunidades y amenazas para Gasdynca del Ecuador.

##### **2.1.1 Factor político**

Una nueva etapa inicia después de la dolarización que se dio en el gobierno Dr. Jamil Mahuad quien gobernó el país del 02 de agosto de 1998 al 21 de enero del 2000, terminó su gobierno después de anunciar su decisión de dolarizar la economía ecuatoriana en un nivel de 25.000 sucres por dólares, ya que se estimó que habrían varias ventajas como: el precio del dólar se mantendrá fijo y estable, permitirá que las tasas de interés se ubiquen al nivel de las internacionales y que la inflación se reduzca a niveles inferiores del 10%. La CONAIE fue la organización que se opuso a la dolarización ya que consideraron que no era una medida adecuada para la realidad del país.

La dolarización fue la última decisión que como presidente tomó el Dr. Jamil Mahuad Witt que el 21 de enero del 2000, en un golpe militar liderado por el Coronel Lucio Gutiérrez terminó la Presidencia Constitucional del Dr. Jamil Mahuad Witt con el apoyo del movimiento indígena que se oponía al nuevo sistema económico.

Después de la caída del gobierno del Dr. Jamil Mahuad Witt quien era el Vicepresidente de la República Dr. Gustavo Noboa asumió el poder hasta el 15 de enero del 2003 bajo la promesa de mantener la dolarización, respaldar al Congreso y a las Fuerzas Armadas.

El Coronel Lucio Gutiérrez, quien cumplió prisión en un recinto militar tras el golpe de Estado que derrocó la Presidencia Constitucional del Dr. Jamil Mahuad Witt, ganó las elecciones del 2003, apoyado por los sectores pobres y un discurso populista, una vez en el cargo aplicó una política fiscal ortodoxa y luchó insistentemente por abrir la cerrada economía ecuatoriana. Su gobierno terminó después de intervenir en la Corte Suprema de Justicia tras lo cual fue destituido por el Congreso el 20 de abril del 2005. La población de la capital respaldó en las calles la decisión del Congreso, que encargó el poder al vicepresidente Dr. Alfredo Palacio, un médico independiente, su gobierno duró hasta el 15 de enero del 2007.

Eco. Rafael Correa (nació en Guayaquil, Ecuador el 6 de abril de 1963). Es Presidente de la República del Ecuador desde el 15 de enero del 2007.

El Presidente Constitucional Eco. Rafael Correa ha sido electo Presidente de Ecuador en dos ocasiones: La primera después de superar en las elecciones presidenciales, en la segunda vuelta electoral el 26 de noviembre de 2006 al candidato Álvaro Noboa, con el 57% de los votos y la segunda ocasión, en una sola vuelta, en las elecciones presidenciales el 26 de abril de 2009, con el 51.9% de votos contables. Su primer mandato debía concluir el 15 de enero de 2011, pero la nueva Constitución redactada por la Asamblea Nacional ordenó adelantar los comicios para todas las dignidades del país, por lo que su segundo mandato inició el 10 de agosto de 2009, el mismo día del bicentenario del Primer Grito de Independencia y concluiría el 10 de agosto de 2013.

En su discurso de posicionamiento como presidente constitucional del Ecuador, el Economista Rafael Correa se refirió a la necesidad de "la lucha por una



Revolución Ciudadana, consistente en el cambio radical, profundo y rápido del sistema político, económico y social vigente", que fue su lema de campaña.

### **PRINCIPALES POLÍTICAS DE GOBIERNO**

El Presidente Constitucional Eco. Rafael Correa inició su gobierno el 15 de enero de 2007 con el cumplimiento de sus propuestas de campaña a través de sus primeras decisiones:

- ✓ La primera, la convocatoria de una consulta popular para que la ciudadanía decidiera si quería una Asamblea Nacional Constituyente encargada de la elaboración de una nueva Constitución, 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). Actualmente funcionarios de la judicatura se han adjudicado salarios por sobre los 5.000 dólares.

Uno de los temas centrales del gobierno del Eco. Rafael Correa fue la instauración de una Asamblea Constituyente, que tendría por objeto la creación de una nueva constitución que reemplazaría a la de 1998. El proyecto de constitución se aprobó a través de un referéndum que fue convocado para el 28 de septiembre del 2008. En el Referéndum constitucional aprobó la Constitución con un 63,93% de votantes que dijeron SI al proyecto.

La constitución de 2008 rige a partir de su publicación en el Registro Oficial el 20 de octubre de 2008, la Carta Magna contiene un preámbulo y nueve títulos que son:

- Elementos Constitutivos del Estado
- Derechos
- Garantías Constitucionales

- Participación y Organización del Poder
- Organización Territorial del Estado
- Régimen de Desarrollo
- Régimen del Buen Vivir
- Relaciones Internacionales
- Supremacía de la Constitución

Los principales cambios que propone la nueva constitución están;

- Se busca impulsar leyes con miras a recuperar el control estatal de la economía, los recursos naturales y la austeridad administrativa.
- Se establece un "Estado de derechos" que se fundamenta en los derechos colectivos y ambientales, donde el Estado se convierte en garante y actor para garantizar el cumplimiento de estos enunciados.
- Se rige un modelo económico donde el Estado se encarga de la planificación de la producción, reduciendo más aun el papel del mercado (Ecuador es desde hace algunas décadas uno de los países más intervencionistas de la región con mayor incremento del gasto público), además;
- Se instauro un sistema proteccionista arancelario bajo el término de soberanía alimentaria, rechazando el comercio libre. En lo social se promulga un modelo asistencialista en la educación, salud, servicios básicos e infraestructura dónde se da predominancia al sector público, y se restringe o regula fuertemente al sector privado cerrando las puertas a la privatización y la libre competencia en tales áreas. En lo administrativo refuerza las funciones del gobierno central en detrimento de los gobiernos municipales.

- Con la constitución se instaure un cuarto poder denominado Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, una forma de corporación del poder popular formada por los antiguos organismos de control constitucionales y por movimientos sociales designados por el ejecutivo que juzgaran lo constitucional o no de las políticas públicas y la legislación posterior.
- En política exterior y comercio exterior se consagra la predominancia a la integración regional bolivariana en particular y latinoamericana en general, minimizando el papel de la globalización.

Además de la redacción de la nueva constitución, tras declarar en receso al Congreso se convirtió en el único poder legislativo y, como tal aprobó 21 mandatos, 6 leyes, 8 reglamentos y 23 resoluciones. Las leyes aprobadas fueron:

- Ley para la Equidad Tributaria.
- Ley Orgánica para la recuperación del uso de los Recursos Petroleros del Estado.
- Racionalización Administrativa de los Procesos de Endeudamiento.
- Ley Orgánica Reformatoria e Interpretativa a la Ley de Equidad Tributaria.
- Ley Orgánica al Código de Ejecución de Penas y Código Penal para la Transformación del Sistema de Rehabilitación Social.
- Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

El gobierno del Eco. Rafael Correa a impulsado cambios en la Administración Pública con la creación de una Presidencia, acompañada de la Secretaria de Presidencia y por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). El gobierno esta compuesto por 28 Ministerios y 7 Secretarías que dependen de la Presidencia de la República. Los 28 ministerios están aglutinados

en 7 gabinetes sectoriales, cada uno encabezado por un Ministerio Coordinador. Los principales cambios que ha propuesto el Gobierno Constitucional del Eco. Rafael Correa son:

Salud, se ha buscado la gratuidad de los servicios médicos, modernización de Hospitales dotándoles de equipamiento médico y medicinas por medio de una fuerte inversión por parte del estado.

Educación, los cambios que se han producido son:

- Se elimino el pago de la matricula que realizaban los padres de familia al iniciar el año lectivo.
- Dotación de textos y materiales de estudio para los niños y jóvenes estudiantes.
- Implementación de la evaluación institucional a profesores y autoridades de los establecimientos educativos.
- Cambio de rectores y autoridades en los colegios, con el objetivo de dar la oportunidad a que las nuevas autoridades generen nuevas ideas y cambios en los modelos de educación.
- Entrega de uniformes y alimentos a los niños de las escuelas del sector rural.
- Publicación de la nueva ley de educación superior.

Modernización, se han incluido herramientas digitales modernas para realizar los trámites de los ciudadanos en las entidades públicas del Ecuador, por ejemplo ahora para realizar un venta o compra por parte de alguna institución pública ahora se realiza a través del portal en Internet de Compras Públicas, los correos y registro civil han sido modernizados para prestar un mejor servicio al cliente en el menor tiempo posible. En la Institución Policial se cambio de personal policial a personal civil para prestar servicio al cliente con esto se busca reducir las corrupción y prestar un mejor servicio.

Telefonía e Internet, el gobierno del Eco. Rafael Correa consiguió la instalación del cable submarino de fibra óptica SAM1, lo que ha permitido una reducción significativa en los precios del Internet y servicios telefónicos dentro del país.

Sociedad, quizá este sea uno de los aspectos más importantes y sobre el cual se basa la actividad del actual gobierno. Entre los hechos más importantes están: eliminación de niños de las cárceles públicas, ayuda económica y atención médica a la población con discapacidad. Campañas publicitarias, eventos que promuevan las buenas costumbres de alimentación y comportamiento social.

Vialidad, se está reconstruyendo las carreteras con tecnología nacional utilizando al cuerpo de ingenieros del ejército ecuatoriano en todo el territorio nacional. Proyecto que a corto y mediano plazo dotara al Ecuador de buenas carreteras a lo largo del territorio ecuatoriano.

Asamblea Nacional de la República del Ecuador es el órgano que ejerce el poder legislativo del gobierno de la República del Ecuador, actualmente está formada por 124 asambleístas. La composición de la Asamblea Nacional de la República del Ecuador es la siguiente:

- **Movimiento PAIS:** Es la agrupación política del Presidente Rafael Correa y cuenta con una fuerte implantación entre los sectores sociales de todo el país. Es la primera fuerza política del país, y tiene mayoría absoluta, con 59 asambleístas.
- **Partido Sociedad Patriótica (PSP):** Partido creado por el ex Presidente de la República Lucio Gutiérrez, el cual, tuvo un sorprendente resultado en las elecciones de Diputados del 2006 y así se convirtió en la segunda fuerza electoral del país. La dirección del partido está en manos de familiares del ex- Presidente de la República. De las filas de este partido y del estamento militar surgieron una parte importante de los nombramientos de altos cargos durante el mandato de Lucio Gutiérrez entre el 2003 y abril del 2005, fecha de su derrocamiento. Actualmente dispone de 19 asambleístas en la cámara.

- Partido Revolucionario Independiente Acción Nacional (PRIAN): Partido creado por Álvaro Noboa, una de las principales fortunas del país y primer exportador de banano, que en tres ocasiones consecutivas ha llegado a participar en la segunda vuelta de la elección presidencial. Partido de ideología conservadora con 7 asambleístas en la cámara.
- Movimiento Cívico Madera de Guerrero (MG): Partido de reciente creación implantado básicamente en Guayaquil, que busca implementar un modelo político basado en la gestión autonómica y la autogestión de las provincias, pero siempre desde una perspectiva de unidad nacional. Este partido cuenta con 7 asambleístas en la cámara.
- Movimiento Popular Democrático (MPD): Partido de ideología marxista-leninista creado en 1978. Es un partido relación directa con diversos sindicatos y organizador de las recientes huelgas convocadas por la Unión Nacional de Educadores (UNE). En la actualidad dispone de 5 asambleístas.
- Movimiento Municipalista por la Integridad Nacional (MMIN): Partido con presencia dentro de la Comunidad Andina, busca incrementar el autogobierno dentro de las municipalidades, pero también desde una perspectiva de unidad nacional. Dispone de 5 asambleístas.
- Partido Social Cristiano (PSC): Ha sido durante muchos años la primera fuerza política ecuatoriana y representa la derecha conservadora del país. Tenía una sólida presencia en las provincias de la costa, principalmente en la provincia del Guayas. Aunque en la actualidad y tras la desintegración del partido en partidos independientes, su representación ha caído bruscamente en las elecciones celebradas en abril de 2009 donde obtuvo 4 asambleístas.
- Pachakutik: Es el partido político de los grupos indígenas y tiene gran presencia en la zona de la sierra. Sus movilizaciones en anteriores gobiernos en contra de la negociación del TLC con Estados Unidos y de las

la políticas petroleras, ha generado tensiones políticas, huelgas y paros generales en algunas provincias de la serranía. Disponen de 4 asambleístas.

Como se puede observar en el detalle anterior el liderazgo de la Asamblea Constituyente lo tiene el partido de gobierno.

### **CAMBIOS EN EL SECTOR PETROLERO**

En Ecuador entraron en vigor las reformas a la Ley de Hidrocarburos planteadas por el gobierno del Eco. Rafael Correa. Dichas reformas implican un nuevo modelo de contratación de las empresas petroleras privadas, al establecer el cambio de los contratos de participación, a contratos de prestación de servicios donde las empresas dejan de ser socias del estado y pasan a ser empresas prestadoras de servicios. De esta manera el Estado será dueño de 100% del petróleo y pagará a las empresas costos de producción y un margen de utilidad para asumir todo el crudo extraído.

Con estos cambios las empresas Andes Petroleum, Petrooriental, Repsol, Agip y ENAP la empresa chilena alcanzaron un acuerdo y renegociaron los contratos petroleros de Prestación de Servicios.

El contrato con Andes Petroleum que opera el Bloque Tarapoa, desde 1995 tiene un contrato por hasta 2025, que según el ministro de Recursos Naturales No Renovables, Wilson Pástor se debe a “altas inversiones” que propuso la contratista. Es así que se negoció la tarifa de 35 dólares inferior al actual que es de 35,83 dólares, lo que permitirá al Estado obtener 606 millones de dólares de beneficio. La inversión será de 367 millones de dólares en el campo Tarapoa y de 57,3 millones de dólares en las áreas de exploración, esta empresa espera incrementar la producción a 5.000 barriles por día con un riesgo exploratorio del 50%.

Petrooriental (China con representación de Andes Petroleum) que opera los bloques 14 y 17 invertirá en el primero 91,3 millones de dólares en el área del

bloque y 95,8 millones de dólares en áreas de exploración. Las reservas se incrementan debido a la inversión de 6,5 millones de barriles y se estima un potencial de incremento de producción de 3.000 barriles por día. La tarifa negociada para este campo es de 41 dólares por barril, lo que permitirá obtener al Estado 113 millones de dólares adicionales. Mientras que en el Bloque 17, la tarifa es de 44 dólares, y la inversión será de 75 millones de dólares en el área del bloque y 37 millones en áreas de exploración. Se estima que el incremento de la producción sea de 3.500 barriles por día.

En el caso de la empresa Repsol (hispano-argentina) que opera el Bloque 16, la duración del contrato se mantiene hasta el 2018 conforme a la renegociación realizada en el 2009. El precio de la tarifa negociada es de 35,95 dólares superior al actual que es de 33,22 dólares. La inversión será de 282 millones de dólares en el área del bloque y 11 millones en áreas de exploración. Se estima que la producción se incremente a 5.000 barriles por día. En este caso el área del contrato ha sido reducida de 200.000 hectáreas a 155.000. Según el Ministro esto debido a que no se consiguieron los resultados esperados en la producción.

La empresa Agip (italiana) opera el Bloque 10 su contrato tendrá una duración hasta el 2023, la tarifa se mantiene será de 35 dólares por barril de petróleo, es decir, 12 dólares menos al actual que es de 47 dólares. La inversión será de 90 millones de dólares en el campo Villano y 29 millones de dólares en el campo Oglan y Jimbiquiti. El Estado espera recibir 100 millones de dólares en beneficio y la producción será de 30.000 barriles por día.

Este grupo de empresas invertirán 1.207 millones de dólares y el país contará con un 90% en la participación de los contratos petroleros.

Las empresas que no llegaron a un acuerdo en la renegociación de sus contratos tendrán que liquidar sus operaciones en el país, y los campos pasarán a ser manejados por EP PETROECUADOR y PETROAMAZONAS.

Canadá Grande, que opera el Bloque 1, de los cuales Petroecuador tiene el 50% de las acciones del bloque que recibió Tripetrol empresa del ex banquero



Alejandro Peñafiel, incautada por la AGD en el 2003. Pasará a ser operada por Petroecuador y se finiquitará todas las deudas que tiene con el estado que ascienden a 4 millones de dólares, según lo que dicta la Ley de Equidad Tributaria.

Ecuador TLC Petrobras, que opera el Bloque 18 y Campo Unificado Palo Azul, tenía una inversión de 90 millones de dólares en la explotación y 30 millones en exploración, que por la falta de negociación con el estado va a quedar a cargo de Petroamazonas la misma que deberá mantener la producción de 18.885 barriles de crudo por día, además el Estado tendrá que pagar la inversión amortizada que ascienden a 163 millones de dólares.

Energy Development Company(EDC) que explota gas en el Golfo de Guayaquil y era propietaria de Machala Power, quedará en manos de Petroecuador la exploración de gas, y la parte eléctrica pasara a la Corporación Eléctrica de Ecuador (CELEC).

CNPC que está en el Bloque 11, se entrará a liquidar el contrato o a una renegociación, en este bloque no se produce ningún barril de petróleo.

El Ministro de Recursos Naturales no Renovables manifestó que las empresas que no renegociaron sus contratos de participación por uno de prestación de servicios representan el 14% de la producción.

Todo cambio siempre traerá consigo modificaciones en la forma de operar de las compañías del sector donde se están produciendo, en el caso del sector de los hidrocarburos por ser un sector estratégico en la economía del país estos cambios tienen que ocasionar la menor problemática posible debido a lo sensible que es. En este caso según datos oficiales la renegociación ocasionó la salida de empresas que representan el 14% de producción de petróleo del país, pero también estos cambios van a generar ingresos superiores a los 1.000 millones de dólares.

## 2.1.2 Factor económico

### Dolarización

#### Antecedentes

La crisis financiera que vivió Ecuador en el año 1999 fue el resultado de una serie de acontecimiento que determinó el fin del sucre como moneda local. Los indicadores mostraban el deterioro de la economía, el déficit fiscal fue del 2% del Producto Interno Bruto (PIB) en 1997 y para 1998 este se ubicó en un 6% del PIB, en tanto que el saldo en cuenta corriente con relación al PIB era -4% en 1997 para el año siguiente estuvo en -12%, lo que provocó no solo el deterioro general de las cuentas nacionales, sino también la incapacidad de cumplir con el servicio de la deuda externa, cayendo en moratoria y con ello la imposibilidad de acceder a financiamiento externo.

La diaria devaluación del sucre creó incertidumbre en los habitantes que pese a las intervenciones del Banco Central y al drenaje de la Reserva Monetaria Internacional, el sucre se depreció en más del 150%, desde que Mahuad asumió el poder, por lo cual se empezó a vivir en una dolarización no formal debido a la desconfianza que se tenía a la moneda local esto se reflejó en una mayor participación del dólar en las finanzas locales.

#### **Ilustración 1: Relación sucre/Moneda Extranjera**

##### Relación Sucre / Moneda extranjera

<b>Año</b>	<b>Depósitos Moneda extranjera/ Depósitos totales %</b>	<b>Cuasidineró moneda extranjera/ Cuasidineró total %</b>	<b>Cartera moneda extranjera/ Cartera total%</b>
1989	14,7	9,7	1,9
1990	13,3	7,4	1,6
1991	14,5	7,5	3
1992	20	10,8	6,8
1993	16,9	12,6	13,4
1994	15,6	15,7	20,3
1995	19,2	24,3	28,3
1996	22,3	28	32,8
1997	23,6	36,9	45,1
1998	36,9	43,9	60,4
1999	53,7	47,4	66,5

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central

En un intento de conservar sus manguantes reservas externas, Ecuador adoptó un tipo de cambio flexible en febrero de 1999. De todas formas el sucre no flotó en un mar tranquilo. En los meses siguientes perdió más del 70% de su valor frente al dólar. Posteriormente se pudo observar que la devaluación se agudizó hasta llegar a un 300% (ilustración 2). Para liberar a Ecuador de su crisis monetaria, el Presidente Mahuad anunció el 23 de diciembre de 1999 que estaba considerando vincular el sucre al dólar mediante una caja de conversión o eliminar el sucre y reemplazarlo por la divisa de color verde.

### **Ilustración 2: Evolución del tipo de cambio**

#### **EVOLUCIÓN DEL TIPO DE CAMBIO DEL DÓLAR EN ECUADOR**

<b>MES</b>	<b>AÑO</b>	<b>PRECIO EN SUCRES</b>
Diciembre	1990	899,5
Diciembre	1991	1.301,50
Diciembre	1992	1.846,94
Diciembre	1993	2.043,78
Diciembre	1994	2.279,69
Diciembre	1995	2.926,05
Diciembre	1996	3.633,85
Diciembre	1997	4.437,44
Diciembre	1998	6.770,42
Diciembre	1999	19.917,14
Enero	2000	25.000,00

Fuente: Banco Central  
Elaborado por: Pablo Ortega

### **Ventajas y desventajas de la dolarización:**

#### **Ventajas.**

- Retorna la confianza hacia el sistema económico del país, y con esto las inversiones.
- Al existir una sola moneda como es el dólar, las relaciones comerciales con el mundo mejoran.

- Se estabiliza la economía como resultado de la baja de la inflación así como de las tasas de interés.
- Hay libre movilidad de capitales.
- Se hace más viable las inversiones a largo plazo por la estabilidad económica que produce el dólar.

### Desventajas.

- Perdida de la entidad nacional al usar una moneda extranjera.
- Al convertir de sucres a dólares muchas personas comenzaron a especular y subir el precio de los productos y servicios al mencionar que, por ejemplo una consulta al doctor no podía costar un dólar; y de esta manera se comenzó a redondear el precio de los productos.

**Producto Interno Bruto (PIB)**, es la principal macro magnitud existente que mide el valor monetario de la producción de bienes y servicios finales de un país durante un período de tiempo (normalmente es de un año). El Banco Central utiliza la siguiente fórmula para el cálculo del PIB:

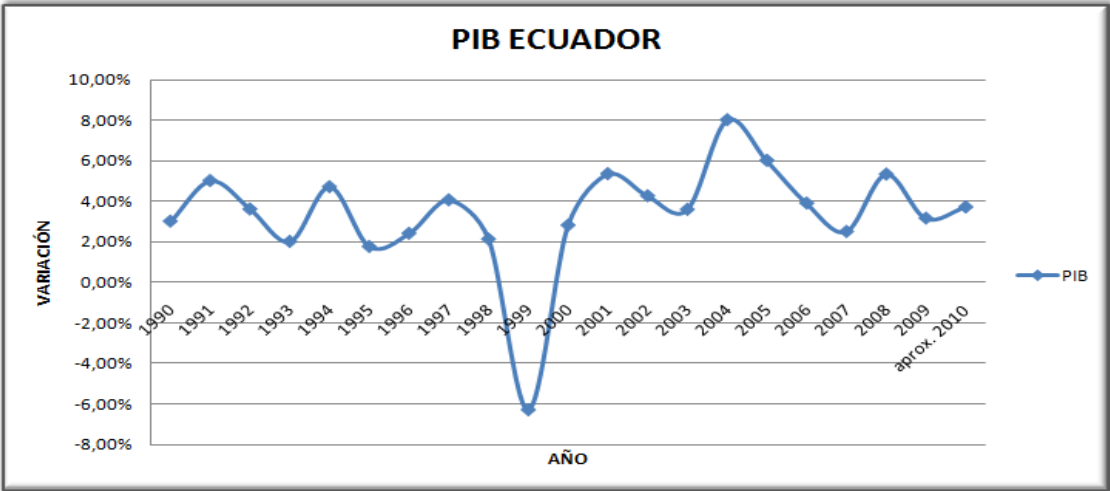
### Ilustración 3: Formula del cálculo del PIB

<b>FORMULA PARA EL CALCULO DEL PIB</b>	
<b>PIB = CF.HOG. + CF. APU + FBKF + D E + X - M (1)</b>	
<b>PIB = V.A. + D.A. + OIs/M + IVA (2)</b>	
<b>Donde:</b>	
PIB = producto interno bruto	
CF.HOG. = consumo final de los hogares	
CF.APU = consumo final de las administraciones públicas	
FBKF = formación bruta de capital fijo	
D E = variación de existencias	
X = exportaciones	
M = importaciones	
V.A.= valor agregado bruto	
D.A. = derechos arancelarios	
OIs/M = otros impuestos sobre importaciones	
IVA = impuesto al valor agregado	
<b>Fuente: Banco Central</b>	
<b>Elaborado por: Pablo Ortega</b>	

El comportamiento del PIB en términos de porcentajes de crecimiento anual (ilustración 4), nos indica los cambios que se han producido tanto por fenómenos internos y externos. Se ve una caída en el año 1999 por la crisis bancaria que sufrió el país. En el 2005, 2006, 2007 se puede observar que nuevamente decae el PIB esto debido a la inestabilidad política que sufrió el país después de la caída del gobierno de Lucio Gutiérrez.

Finalmente se puede ver que el PIB se recupera en el 2008 pero nuevamente factores externos hacen que este se vea afectado con una caída para el 2009. Tras una fuerte inversión por parte del estado se estima que el PIB para el 2010 sea de 3,70% (observar ilustración 4).

**Ilustración 4: PIB ECUADOR**



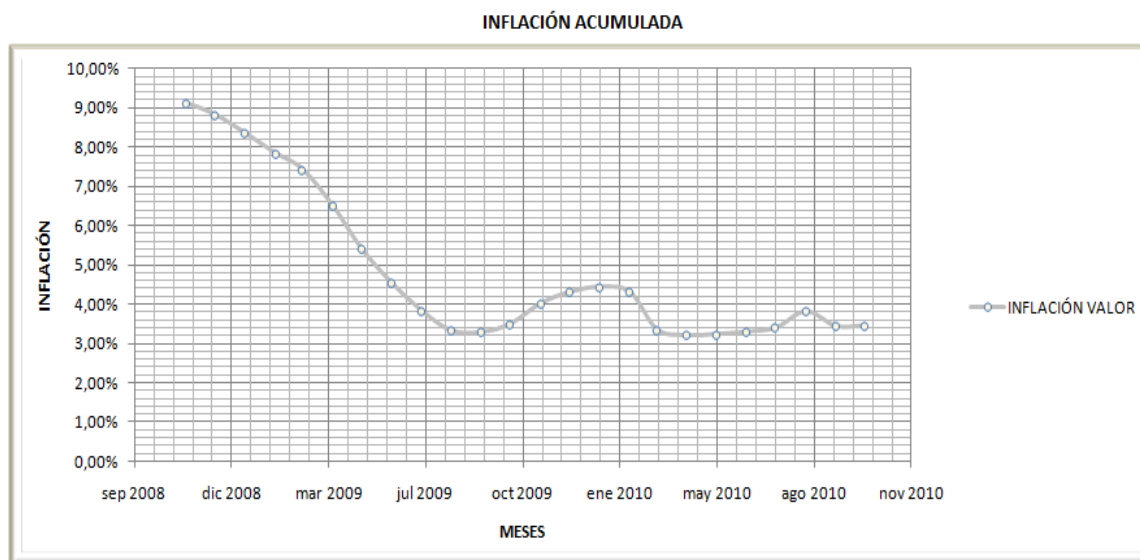
FUENTE: Banco Centra  
ELABORADO POR: Pablo Ortega

**Inflación**, es el aumento sostenido y generalizado de los precios de bienes y servicios, las causas que producen la inflación son varias pero entre las principales tenemos: el crecimiento del dinero en circulación, que favorece una mayor demanda, o el aumento de los costos de producción (materias primas, energía, salarios, entre otros).

Entre los principales tipos de inflación tenemos:

- **Inflación moderada**, se refiere al incremento de forma lenta de los precios, los precios son relativamente estables.
- **Inflación galopante**, sucede cuando los precios incrementan las tasas de dos o tres dígitos de 30, 120 ó 240% en un plazo promedio de un año, este tipo de inflación amerita cambios urgentes en la política económica de un país.
- **Hiperinflación**, es una inflación anormal en exceso que puede alcanzar hasta el 1000% anual. Este tipo de inflación anuncia que un país está viviendo una severa crisis económica pues, como el dinero pierde su valor, el poder adquisitivo (la capacidad de comprar bienes y servicios con el dinero) disminuye y la población busca gastar el dinero antes de que pierda totalmente su valor. Este tipo de inflación suele deberse a que los gobiernos financian sus gastos con emisión de dinero sin ningún tipo de control, o bien porque no existe un buen sistema que regule los ingresos y egresos del Estado.

### Ilustración 5: Inflación acumulada



Fuente: Banco Centra

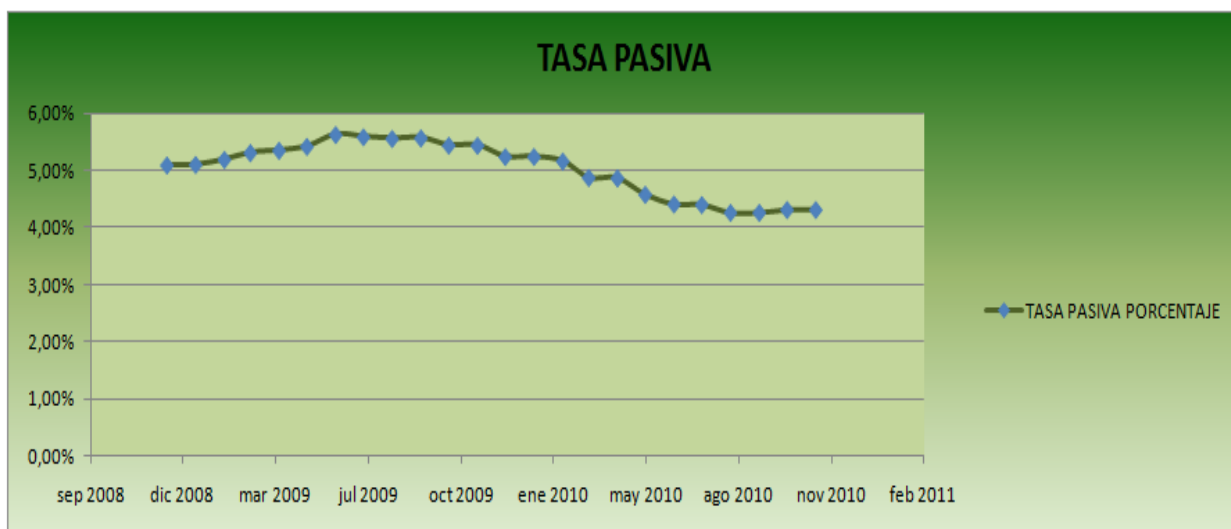
Elaborado por: Pablo Ortega

La tendencia de la inflación como se puede observar es a la baja esto se debe principalmente a los políticas que se han mantenido por parte del gobierno para controlar el mercado. La inflación que con la que se espera cerrar el año 2010 es de 3,46% que según el presidente Rafael Correa son índices de inflación totalmente manejable.

**Tasa de interés**, es el porcentaje al que está invertido un capital en una unidad de tiempo. En el Ecuador el Banco Central determinar las tasas de interés referenciales que se van a aplicar mensualmente.

**Tasa pasiva o de captación**, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes por los recursos depositados. El comportamiento de las tasas de las tasas de interés en los dos últimos años nos muestra una cierta estabilidad que se ha mantenido con una leve inclinación a la baja, para noviembre del 2010 la tasa pasiva es de 5,09%.

**Ilustración 6: Tasa Pasiva**



Fuente: Banco Central

Elaborado por: Pablo Ortega

**Tasa activa**, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. El comportamiento de la tasa activa de los dos últimos años nos demuestra un comportamiento a la baja debido al control que ah establecido el gobierno.

**Ilustración 7: Tasa Activa**



Fuente: Banco Central  
 Elaborado por: Pablo Ortega

**2.2 INFLUENCIAS MICROECONÓMICAS**

GASDYNCA es una empresa creada inicialmente en Venezuela por un grupo profesionales en el campo petrolero, para la prestación de servicios de ingeniería en ese país, en el 2006 deciden expandir su mercado por mejores oportunidades, en Ecuador forman GASDYNCA DEL ECUADOR S.A. como una empresa especializada en servicios de ingeniería, fundada en el Distrito Metropolitano de Quito el 28 de agosto del 2006 mediante escritura pública, con Registro Mercantil del Cantón Quito número 37826.

El capital social de la compañía está conformado de la siguiente manera:



### Ilustración 8: COMPOSICIÓN CAPITAL SOCIAL

Accionistas	INICIALMENTE			AHORA		
	Capital suscrito y pagado USD	Acciones	%	Capital suscrito y pagado USD	Acciones	%
María E. Martínez C.	240,00	240	30	384,00	384	0,73%
Daniel González M.	240,00	240	30	0	0	0%
Byron P. Velasco J.	320,00	320	40	416,00	416	0,79%
Tiendas Vell				52.000,00	52000	98,48%
<b>TOTALES</b>	<b>800,00</b>	<b>800</b>	<b>100</b>	<b>52.800,00</b>	<b>52800</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Gasdynca del Ecuador S.A  
Elaborado por: Pablo Ortega

Esta es una empresa orientada hacia los sectores gasíferos y petroleros, provee servicios que van desde la realización de estudios de factibilidad, ingenierías en todos los ciclos de vida de proyectos de infraestructura y proyectos integrales, entrenamiento de personal hasta la operación y mantenimiento de instalaciones, brindando así soluciones integrales, en costo y a tiempo, gracias a una continua innovación de sus sistemas, así como la incorporación oportuna de nuevas tecnologías necesarias para la satisfacción del cliente.

Entre los principales proyectos desarrollados por Gasdynca del Ecuador están:

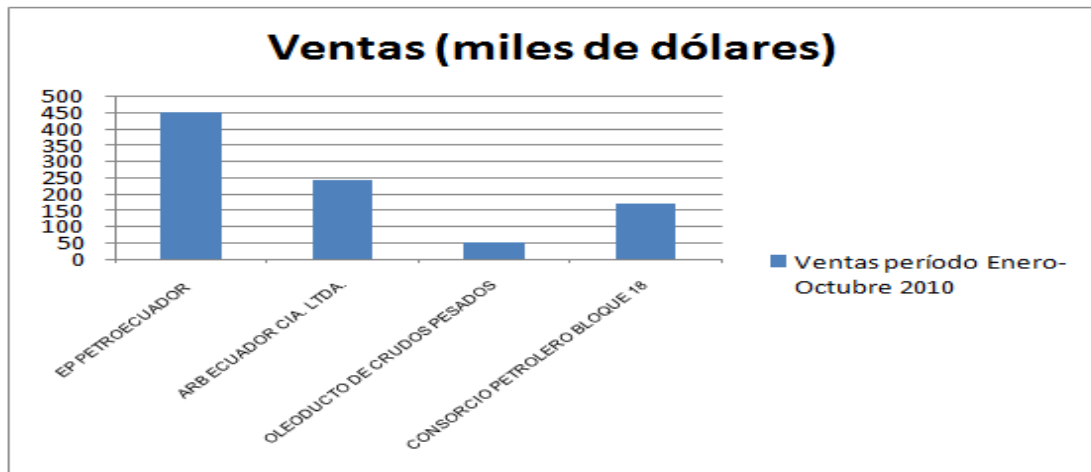
### Ilustración 9: Proyectos desarrollados por la compañía

Empresa	Titular del Proyecto
Petrobras Ecuador	Ingeniería Básica y Detalle Adecuación EPF Bloque 18.
Petrobrás	Ingeniería Básica Proyecto Etanco 3 Baterías.
Perú	
Habert (Repsol YPF)	Ingeniería de detalle Construcción 4 plataformas 1 Semestre 2007. Bloque 16
Harbert (Petroecuador)	“Ingeniería Conceptual de las Facilidades de Producción, Transporte de Crudo, Energía, Comunicaciones, Control, Reinyección de Aguas de Formación Y Obras de Infraestructura Complementarias de los Campos Culebra, Yulebra Y Anaconda”.
Harbert Peru	“Ingeniería Básica y Detalle del Cruce del río Cashiari”. Proyecto Malvinas- Cashiari
Bloque 15 (Petroproducción)	“Estudio Hidrológico, Geotécnico y Topográfico para diseño del Cruce del Oleoducto del Bloque 15 en el Río Napo”
Consorcio Ecuador Energy J.V. (Petroproducción)	“Montaje, Pruebas y Puesta en marcha de Sistemas de Compresión de gas en las Estaciones: Norte 1, Norte 2, Central y Sur de Petroindustrial en el Campo Sacha”_ Sistema Contra Incendios.
Conduto Perú (Pluspetrol Perú Corporation S.A.)	“Análisis de Flexibilidad de tubería 24” x 33Km. Planta Malvinas – Cashiriari”.
Conduto Perú(Petrobras Perú)	“Ingeniería, Procura y Construcción de las mejoras en el Sistema de Inyección de Agua – Recuperación Secundaria Carrizo – Ingeniería de detalles”.
Petroamazonas – Ecuador	“Ingeniería del Cruce del Cable Eléctrico en el Río Napo para el proyecto Pañacocha”
ARB ECUADOR (Petroproducción)	“Ingeniería, Procura y Construcción del Nuevo Cruce Subfluvial del OLEODUCTO AUCA-SACHA en el Sector San Carlos SHANGRILLA en el Distrito Amazónico” ( En Ejecución)
Petroproducción	“Ingeniería Conceptual, Básica y de Detalle a fin de modernizar y/u Optimizar las Facilidades de Producción en los Campos Sacha Norte 1, Sacha Norte 2, Sacha Sur, Sacha Central del Area Sacha De Petroproduccion”.
PETROBRAS ECUADOR	Reingeniería Conceptual y Básica, Optimización Sistema de Gas, Bloque 18.
PETROBRAS PERU	Establecer las especificaciones técnicas para la contratación del servicio de Ingeniería, además de otras actividades de soporte técnico; para el desarrollo de los Proyectos de Instalaciones de Superficie 2009 y 2010 dentro de las actividades de explotación petrolera de Petrobras Energía Perú S.A.
Fuente: Gasdynca del Ecuador Elaborado por: Gasdynca del Ecuador	

### 2.2.1 Clientes

Los principales clientes de Gasdynca del Ecuador son empresas que se encuentran dentro del sector de los Hidrocarburos y Minas, entre los más importantes están:

**Ilustración 10: Ventas Gasdynca del Ecuador**



**Fuente:** Gasdynca del Ecuador S.A.  
**Elaborado por:** Pablo Ortega

El principal cliente en el período Enero – Octubre del 2010 fue EP PETROECUADOR, debido a que la empresa desarrollo un proyecto denominado “INGENIERIA CONCEPTUAL, BÁSICA Y DE DETALLE A FIN DE MODERNIZAR Y/U OPTIMIZAR LAS FACILIDADES DE PRODUCCION EN LOS CAMPOS SACHA CENTRAL, SACHA SUR, SACHA NORTE 1, SACHA NORTE 2, SACHA SUR, SACHA CENTRAL DEL AREA SACHA DE PETROPRODUCCION” este proyecto genero un ingreso de \$ 1’291.984,01 del 2008 al 2010.

Principales productos que la empresa ofrece al mercado:

- ✓ Visualización e Ingeniería conceptual.
- ✓ Ingeniería básica y Detallada de proyectos.
- ✓ Estudios Especiales, Aplicación de Nuevas Tecnologías.

- ✓ Análisis de Flexibilidad.
- ✓ Evaluación de Sistemas Eléctricos de Potencia.
- ✓ Selección de Tecnologías Protección Catódica.
- ✓ Protección Descargas Atmosféricas.
- ✓ Factibilidad, Modularidad, Actualización y Ampliaciones.
- ✓ Estudios Integrados en Yacimientos.
- ✓ Estudios Especializados en Yacimiento.
- ✓ Estudios de Seguridad, Hazop y ACR.

La prestación de servicios de la empresa se la hace a través de concursos, a los que la empresa es invitada a participar, para posteriormente ser calificados de acuerdo al contenido técnico y económico.

Dentro de los contratos de prestación de servicio se establece los plazos para terminación de los proyectos la forma en que se va a cancelar y las especificaciones técnicas. Es importante mencionar que el anticipo se calcula de acuerdo a las características del proyecto y este se pacta directamente con el cliente, usualmente el monto del anticipo suele ser el 20% dependiendo de la información que se requiera para iniciar el proyecto.

### **2.2.2 Proveedores**

La ejecución de proyectos demanda de proveedores que estén en la capacidad técnica y profesional para cumplir con los tiempos que demanda la compañía, para lo cual la empresa cuenta con los siguientes procedimientos para la selección y evaluación de los proveedores:

## SELECCIÓN DE PROVEEDORES

<b>Producto/Servicio que provee:</b>	<b>Criterios para Selección, los proveedores deben:</b>
Servicios Profesionales para proyectos (alto impacto)	Cumplir el Perfil definido por el cliente según el tipo de proyecto o perfil definido por Gasdynca. (oferta, CV y documentación de respaldo del CV, RUC)
Servicios especializado (alto impacto)	Tener disponibilidad de equipos (oferta y documentación de calibración o mantenimiento cuando aplique)
	Poseer Experiencia (CV de personal que realiza el servicio especializado, cartas de referencia de trabajos anteriores de la empresa de servicio especializado, RUC)
Servicio de Copiado (Medio Impacto)	Disponibilidad de equipos para realizar impresión y copiado de documentación Técnica (Oferta)
	Experiencia (cartas de referencia)
Mantenimiento de equipos y software (bajo impacto)	Tener educación relacionada a mantenimiento de equipos y software (CV)
	Experiencia (referencias laborales)
Suministros y equipos de Oficina (bajo impacto)	Disponibilidad de equipos y suministros requeridos (oferta)
	Garantía de equipos (garantías)

Elaborado por: Gasdynca del Ecuador

## EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

<b>Producto/Servicio crítico que provee:</b>	<b>Criterios para evaluación de proveedores :</b>
Servicios Profesionales para proyectos Ingeniería. (alto impacto)	Documentos elaborados por la empresa o persona, que requirieron más de 3 revisiones (A-B-0)  Tiempo superior al estimado para el cumplimiento del Servicio.
Servicios Profesionales de Capacitación Fiscalización y asesoramiento (alto impacto)	Satisfacción del cliente
Servicios especializado (alto impacto)	Documentos elaborados que requirieron más de 1 revisión.
Servicio de Copiado (impacto Medio)	#Productos no conformes levantados al proveedor (perdida de documentos, documentación mezclada con documentación de otras empresas, documentos poco legibles o no legibles).
Mantenimiento de equipos y software (Bajo impacto)	Cumplimiento del plan de mantenimiento preventivo
Suministros y equipos de Oficina (Bajo impacto)	# Productos no conformes levantados al proveedor (Cantidad, calidad, tiempo)

Elaborado por: Gasdynca del Ecuador

Actualmente Gasdynca del Ecuador cuenta con la siguiente lista de proveedores calificados de acuerdo a los estándares definidos anteriormente:

## PROVEEDORES DE SERVICIOS

### Ilustración 11: Proveedores de Servicios

PROVEEDORES DE SERVICIOS	
1	ECUAMBIENTE
2	EJIMPRO
3	GEOSUELOS
4	Ing. Bernardo Antonio Álvarez Ruíz
5	NELSON ARIAS
6	NEURAL
7	PET GAS
8	PROYECTOS INTEGRALES DEL ECUADOR PIL
9	PTD INGENIERIA ELECTRICA CIA. LTDA.
10	Soluciones Técnicas Integrales ENERPRO CIA. LTDA.
11	DOSINCE
12	NDT SERVICE
13	DANIEL GONZALEZ
14	FIRMESA
15	DENNIS JOSE PLAZA RAMIREZ

Fuente: Gasdynca del Ecuador S.A.

Elaborado por: Pablo Ortega

A los proveedores de servicios se los contrata a través de una orden de servicio, en las cuales se especifica el tipo de servicio que van a prestar a la empresa, el monto, la obligación de presentación de una póliza de fiel cumplimiento de contrato dependiendo del monto de la orden de servicio.

La empresa cuenta con la potestad de elegir al proveedor que satisfaga la necesidad de productos o servicios, de acuerdo a los requerimientos del proyecto que se esté desarrollando.

### 2.2.3 Recurso Humano

Gasdynca del Ecuador es una empresa que presta servicios de ingeniería en la cual Recurso Humano es su principal activo, por esta razón la empresa cuenta con un staff de profesionales en cada una de las áreas, los mismos que serán los encargados de hacer realidad la visión y misión de la empresa.

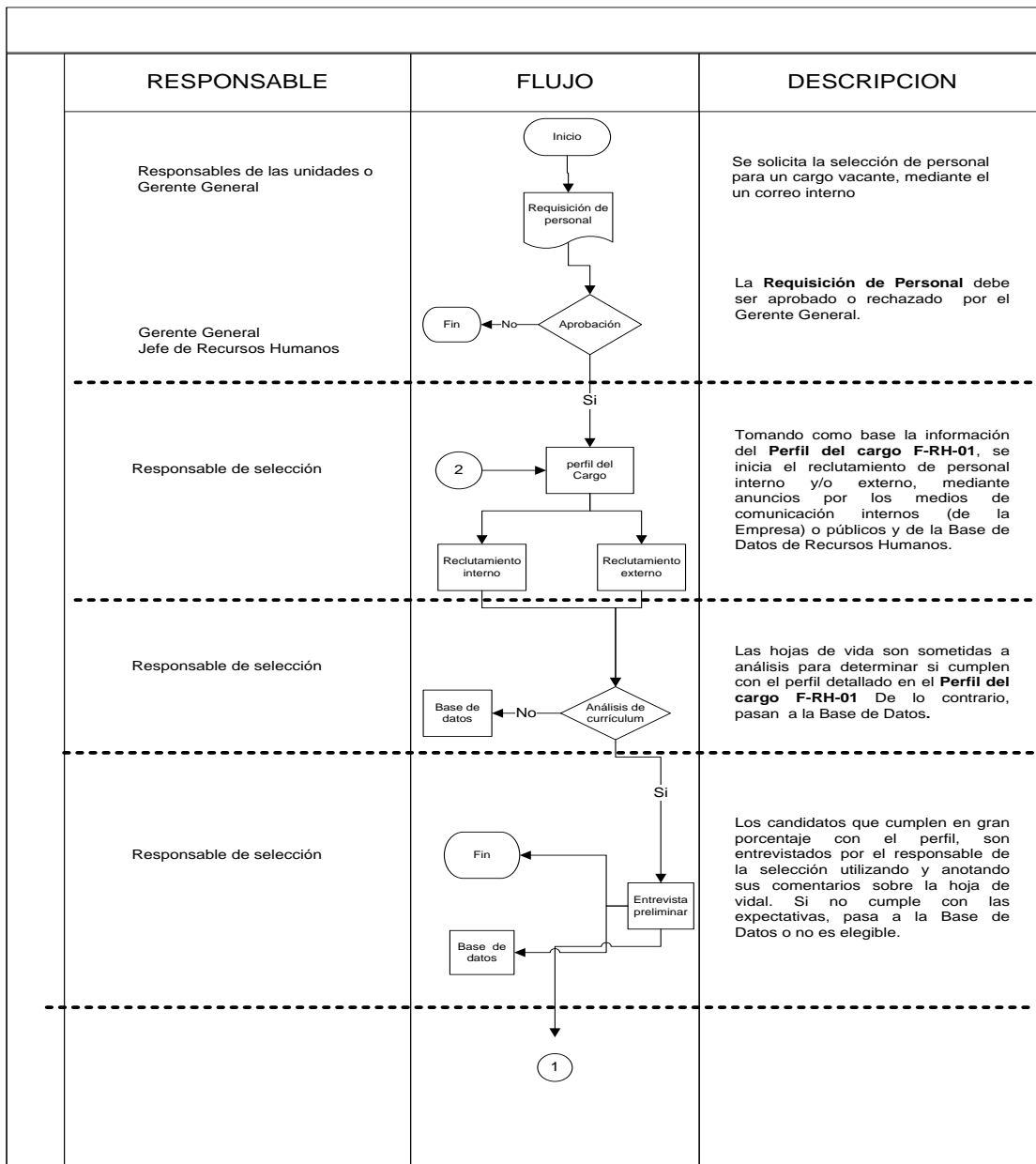
La contratación del personal se cumple con el siguiente proceso:

1. Reclutamiento de Personal
2. Evaluación
3. Selección

- 4. Contratación
- 5. Inducción
- 6. Retroalimentación

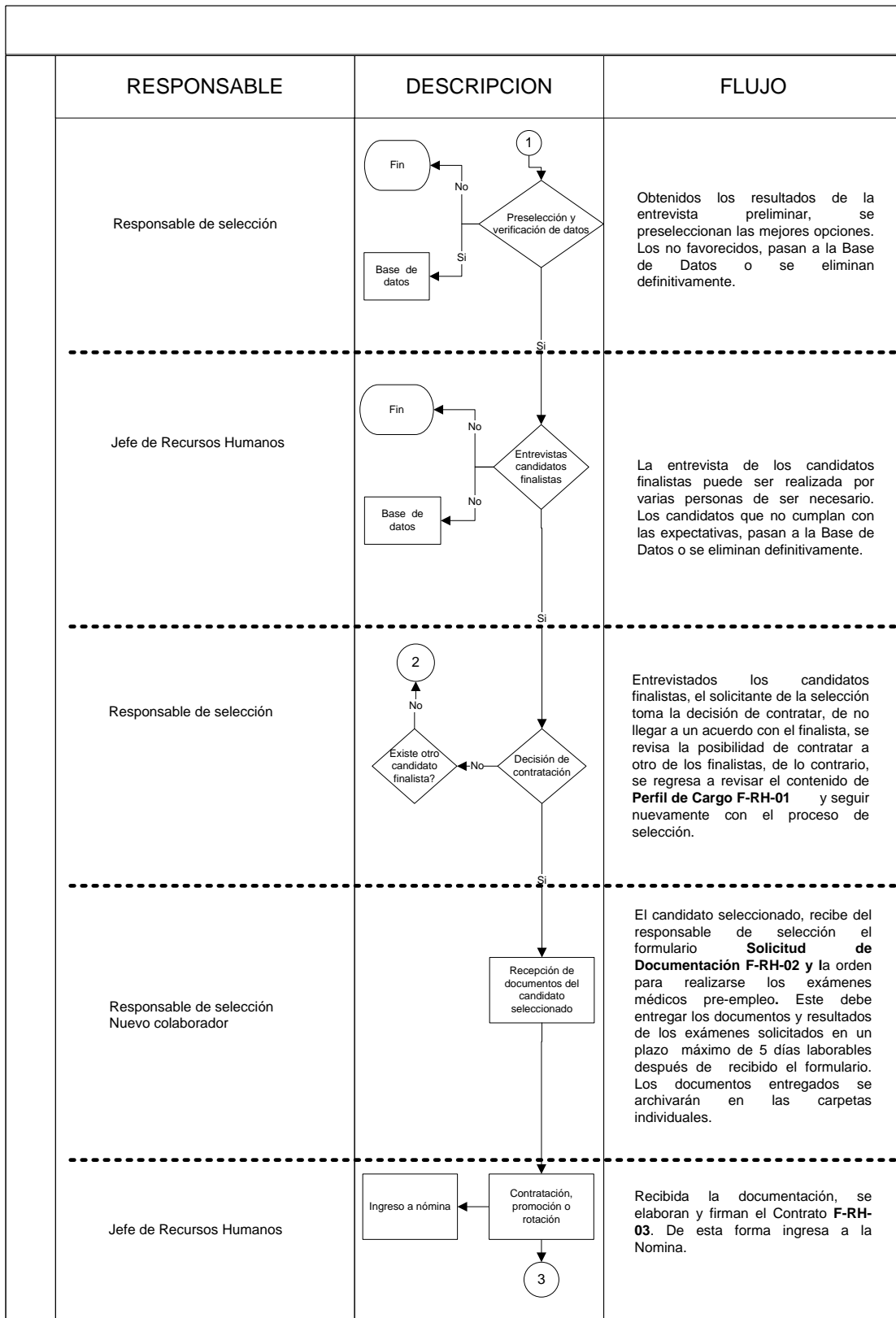
El proceso de Recurso Humano se resume en el siguiente flujograma:

### PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN

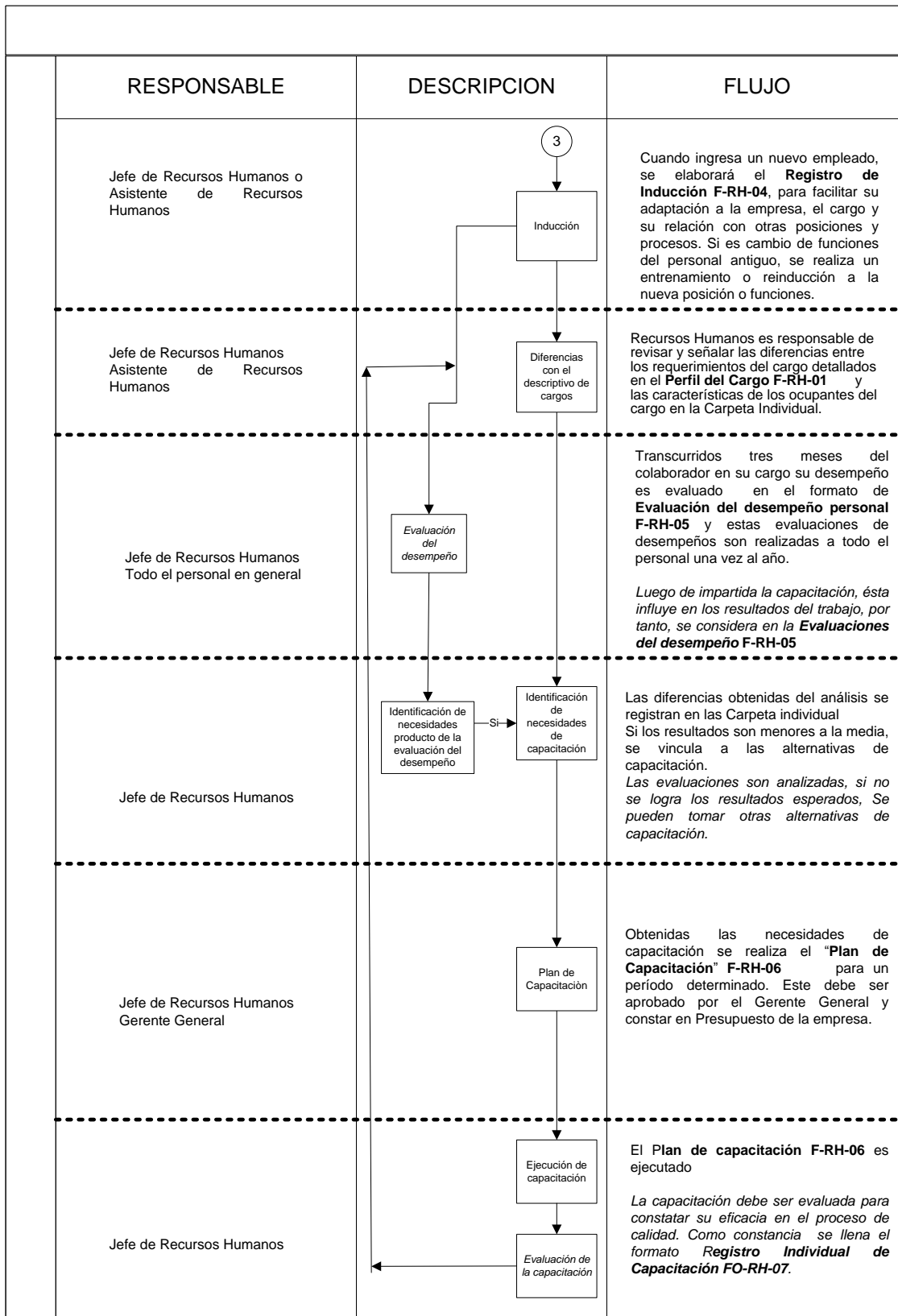




# PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

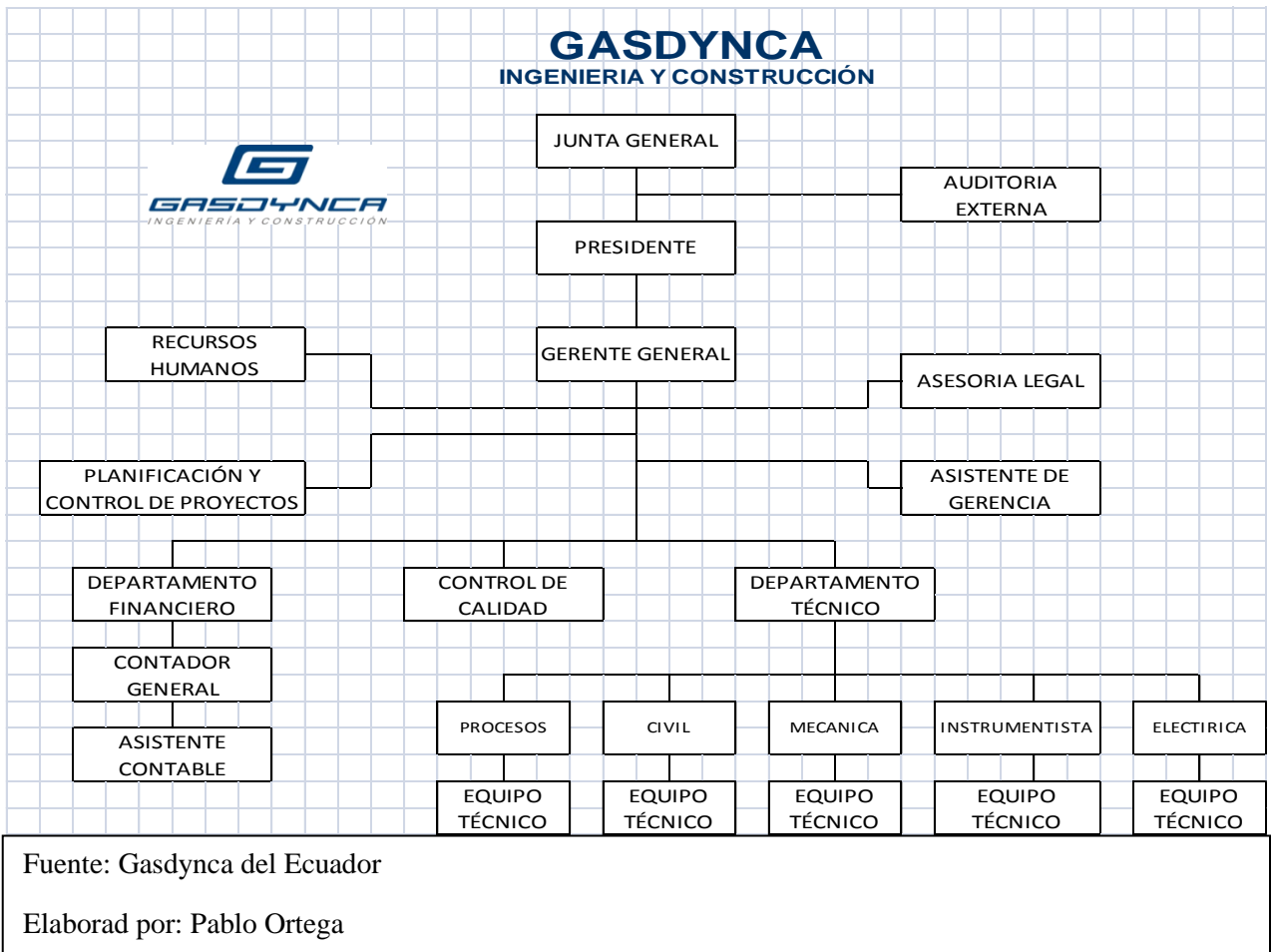


# PROCEDIMIENTOS DE INDUCCIÓN, CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN



El personal se encuentra dividido de la siguiente manera según el organigrama:

**Ilustración 12: Organigrama**



## **Organigrama funcional**

### **JUNTA GENERAL**

La junta general de accionistas es el órgano supremo de la Compañía y se compone de los accionistas o de sus representantes o mandatarios reunidos con el quórum y en las condiciones que la Ley, sus reglamentos, y los estatutos exigen:

#### **FUNCIONES:**

1. Ejercer las facultades y cumplir con las obligaciones de la ley, que en los estatutos constan como su competencia privada.
2. Interpretar en forma obligatoria para todos los accionistas y órganos administradores las normas consagradas en los estatutos.
3. Autorizar la constitución de mandatorios generados dentro de la compañía.
4. Elegir y remover al Presidente, Gerente General y fijar sus remuneraciones.
5. Ejercer las funciones que le competan como entidad directiva suprema de la Compañía y todas aquellas funciones que la ley y los estatutos no atribuyan a otro organismo social.

### **PRESIDENTE**

El presidente de la Compañía será nombrado por la Junta General de Accionistas de la Compañía y ejercerá sus funciones por el período de dos años pudiendo ser reelegido indefinidamente.

#### **FUNCIONES**

1. Presidir las sesiones de la Junta General de Accionistas.
2. Vigilar la buena marcha de la Compañía.
3. Suplir al Gerente General en caso de ausencia temporal o definitiva de éste, hasta que la Junta General de Accionistas designe al Gerente General titular de la Compañía.

4. Supervisar la gestión del Gerente General y demás funcionarios de la Compañía.

## **GERENTE GENERAL**

Es elegido por la Junta General de accionistas, por un periodo de dos años con opción a una reelección indefinida. Para ejercer este cargo no es necesario que sea accionista de la Compañía.

### **FUNCIONES:**

1. Realizar todos los actos de administración y gestión diaria de la Compañía, orientadas a la consecución de su objeto.
2. Someter anualmente a la Junta General Ordinaria de Accionistas un informe relativo a la gestión llevada a cabo en nombre de la Compañía y presentar un balance semestral de prueba informándole sobre la marcha de los negocios sociales.
3. Preparar informes financieros consolidados cuando lo solicite la Junta General.
4. Formular a la Junta General de Accionistas las recomendaciones que considere convenientes en cuanto a la distribución de utilidades y la constitución de reservas.
5. Nombrar y remover la personal de la Compañía y fijar sus remuneraciones, así como sus deberes y atribuciones.
6. Constituir factores mercantiles con autorización de la Junta General.
7. Monitorear la ejecución de las actividades en los servicios en ejecución, mediante la comprobación de asistencia técnica adecuada desde su inicio con auditorías técnicas, de seguridad y calidad, que contribuyan a la eficiencia, eficacia y efectividad.
8. Externamente mantiene relaciones con empresas proveedoras de bienes y servicio, empresas consultoras con el fin de obtener información que nos permitan prestar las asesorías técnicas utilizando las tecnologías actualizadas en la optimización de instalaciones.

9. Dirigir la fase de implantación de los servicios / proyectos, a través de la validación y orientación de las estrategias de contratación y ejecución, el monitoreo de avances físico financieros y la recomendación de acciones para corrección de desviaciones, a fin de lograr la efectiva y oportuna ejecución de la cartera de servicios / proyectos asignados.
10. Apoyar la transparencia de los procesos de contratación mediante la validación de las evaluaciones técnico - comercial de las ofertas para la ejecución de los servicios / proyectos.

## **GERENTE FINANCIERA**

La gerencia administrativa y financiera tiene como responsabilidad principal la administración de los recursos financieros de la empresa.

### **FUNCIONES:**

1. Elaborar presupuesto de ingresos y egresos que permita el óptimo funcionamiento de la empresa, para esto se deberá reunir con todas las áreas para analizar sus necesidades.
2. Responsable de dirigir, coordinar, gestionar y supervisar, las actividades del Proceso Administrativo Financiero velando por el cumplimiento de la normativa.
3. Llevar los registros y realizar las operaciones contables derivadas de la ejecución del presupuesto.
4. Mantener una información actualizada referente a las disponibilidades y compromisos financieros.
5. Mantener actualizados todos los registros contables, así como la documentación de soporte de los mismos, para la consolidación de los estados financieros.
6. Aplicar procedimientos e instrumentos pertinentes para el manejo transparente de los recursos.

## **SUPERVISOR ANALISTA DE SEGURIDAD, HIGIENE Y AMBIENTE**

Apoyo a la gerencia sobre la implantación y mantenimiento del sistema de seguridad, higiene y ambiente, orientados a la reducción de riesgos.

### **FUNCIONES:**

1. Contribuir en la implantación del sistema CSMS, mediante la promoción y mantenimiento de normas, procedimientos y guías de control de riesgos, a fin de apoyar la seguridad integral de los servicios.
2. Monitorear la gestión de CSMS en la Gerencia, mediante la recopilación y análisis de resultados y los índices de seguridad, a fin de lograr el mejoramiento continuo.
3. Mantener informada a la Gerencia en materia de seguridad, higiene y ambiente mediante la divulgación de las lecciones aprendidas y recomendaciones para acciones preventivas, a fin de reducir la ocurrencia de eventos no deseados.
4. Recomendar e iniciar acciones basadas en el análisis y pronóstico de tendencias de la gestión de la Gerencia y los equipos que la conforman, para permitir el logro de los objetivos en el tiempo y costos programados.
5. Mantener bajo control la aplicación de la normativa a través de la ejecución de programa de inspecciones al campo con la finalidad de eliminar, minimizar y controlar reducir los riesgos potenciales de accidentes.
6. Informar a los líderes y supervisores de la Empresa y; contratistas resultados de las inspecciones a sus operaciones, mediante informes elaborados con sustentación gráfica de condiciones fuera de especificaciones a objeto de que se tomen las medidas pertinentes
7. Contribuir al desarrollo del personal propio y de contratistas mediante la asesoría en el campo sobre la aplicación habitual de las mejores prácticas seguras de trabajo y aspectos relacionados con la materia.
8. Contribuir en la validación de las contratistas mediante informes de inspecciones a obras y a sus sedes a fin de sustentar la continuación de obras o nueva contratación.

9. Solicitar y analizar informes de gestión administrativa CSMS de las contratistas a fin de mantener registros del comportamiento de las mismas en la materia.
10. Participar activamente en las reuniones aclaratorias de dudas de la Gerencia a fin de intercambiar información.

## **GERENTE TÉCNICO**

Apoyo en la ejecución de proyectos considerando la aplicación de especificaciones y normas, que contribuyan a que el servicio prestado se ubique dentro de los parámetros de calidad, costo y tiempo establecido al momento de contratación.

### **FUNCIONES:**

1. Proveer y supervisar los servicios técnicos calificados para las actividades en el desarrollo de los servicios de la empresas como ingeniería interna, supervisión de ingeniería contratada, aseguramiento y control de la calidad y asistencia técnica en las áreas de ingeniería bajo su cargo (procesos, civil, mecánica, instrumentación, electricidad y seguridad/ambiente) para dar valor agregado a las actividades a ejecutar.
2. Apoyar y promover la revisión y actualización de normas, especificaciones, guías de diseño, procedimientos y prácticas de trabajo, de uso interno en la empresa, en todas las áreas bajo su responsabilidad.
3. Asegurar la oportuna asignación y administración de los recursos y del personal propio y contratado, mediante la validación del balance de recursos necesarios para apoyar la gestión de las actividades a ejecutar.
4. Liderar junto a los líderes de los procesos y planificación, el análisis de las variaciones potenciales o reales del entorno, modificaciones y/o cambios de alcance de los servicios y cualquier otro factor que afecte la programación, de dichos servicios.
5. Liderar por parte de Gasdynca, reuniones de seguimiento con el cliente.



6. Mantener y controlar la calidad de los servicios técnicos de la gerencia, mediante el seguimiento de la aplicación de lo descrito en el sistema de la calidad de la empresa.
7. Participar en la elaboración de ofertas mediante la elaboración de la oferta técnica, revisión de la planificación y asignación de recursos a partir del análisis del alcance de la oferta y de la información suministrada y analizada por cada líder de disciplina sobre las actividades del servicio a ofertar

## **RECURSOS HUMANOS**

Es el departamento de la empresa encargado de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización, entre sus principales funciones están:

1. Proponer las políticas generales de administración de los recursos humanos, teniendo en consideración las leyes, reglamentos y disposiciones transitorias involucradas con los trabajadores.
2. Mantener actualizados la documentación y los registros con todos los antecedentes y la información referida al personal.
3. Ejecutar y tramitar la incorporación, promoción, retiro o destinación del personal, como también lo relativo a licencias, permisos, asignaciones familiares y todo lo relacionado a solicitudes del personal.
4. Preparar y actualizar los escalafones del personal, teniendo en consideración las normas estatutarias pertinentes y manteniendo al día los archivos correspondientes.
5. Asegurar la operatividad de los trámites administrativos relacionados con licencias médicas, accidentes del trabajo, cargas familiares, asistencia, permisos y vacaciones y otros trámites y/o certificaciones que requiera el personal.
6. Controlar la asistencia y los horarios de trabajo.

## **PLANIFICACIÓN Y CONTROL**

El objeto del departamento es apoyar en la gestión gerencial de la empresa a través de una adecuada administración de los proyectos ejecutados por la empresa, para lograr que se puedan cumplir con los parámetros de eficiencia, eficacia, efectividad, economía y ecología. Las funciones de este departamento son los siguientes:

1. Recomendar e iniciar acciones basados en el análisis y pronóstico de tendencias de la gestión de la Gerencia y los equipos que la conforman, para permitir el logro de los objetivos en el tiempo y costos programados.
2. Facilitar la oportuna asignación y administración de los recursos, para la adecuada ejecución del proyecto.
3. Hacer seguimiento de los registros de la información de gestión con el fin de verificar el cumplimiento de los lineamientos en materia de presupuesto y planificación.
4. Asesorar a los líderes sobre las estrategias, procedimientos y métodos de trabajo de cualquiera que fuere la actividad que faciliten la efectiva ejecución de los mismos.
5. Participar junto a los líderes, en el análisis de las variaciones potenciales o reales del entorno, modificaciones y/o cambios de alcance y cualquier otro factor que afecte su programación, a fin de facilitar la efectiva ejecución de los mismos.
6. Asignar junto con el gerente técnico o líder, las prioridades de las actividades a ejecutar dentro del servicio a fin de cumplir con los objetivos del mismo.
7. Mantener informada a la gerencia sobre la ejecución de los servicios mediante el análisis, consolidación y recomendaciones con base a los reportes de control de ejecución, a fin de facilitar la toma de decisiones por parte de la gerencia y su difusión.
8. Consolidar y controlar la información generada por la gerencia y el archivo de documentación técnica, mediante la aplicación de los procedimientos del

sistema único de la calidad para su adecuada distribución y preservación y uso dentro y fuera de la Gerencia.

9. Controlar la emisión y difusión de los documentos producto de la ingeniería y/o servicio prestado a nuestros clientes aplicando la metodología y/o normas de calidad de la empresa Gasdynca y del Cliente.
10. Realizar el control administrativo y financiero del servicio y/o proyecto.
11. Participar en la elaboración de ofertas mediante la elaboración de la planificación y asignación de recursos a partir del análisis del alcance de la oferta y de la información suministrada y analizada por cada líder de disciplina sobre las actividades del servicio a ofertar.

## FODA EMPRESA

### Ilustración 13: FODA

<b>FODA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Contar con 10 años de experiencia en la prestación de servicios de ingeniería.	Falta de planificación financiera.
Personal capacitado en el área de ingeniería.	Altos costos iniciales para la elaboración de proyectos.
Baja rotación del personal en cargos de liderazgo.	Falta de un análisis de la competencia.
Contar con proveedores calificados para contribuir en la prestación del servicio.	No cuenta con una análisis de costos fijos que le permitan proyectar ingresos y egresos.
Contar con contratos marcos, con importantes empresas del sector de hidrocarburos.	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Aumento de la inversión en el sector petrolero por la renegociación de contratos con empresas privadas.	Salida de empresas petroleras por la renegociación de contratos con el gobierno del Ecuador.
Aumento de la inversión por parte de empresas públicas en el sector petrolero.	Desestabilidad en el sector petrolero por renegociación de cambio en la forma de contratación.
Estabilidad en tasas de interés, para obtener fuentes de financiamiento.	Incertidumbre en el marco legal, debido a cambios que se están dando por parte del gobierno.
Inflación estable lo cual permite estimar de mejor manera los costos.	

Fuente: Gasdynca del Ecuador

Elaborado por: Pablo Ortega

## **CAPITULO III**

### **3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

#### **3.1 MISIÓN**

La misión actual de Gasdynca del Ecuador S.A., es la siguiente:

“Brindar servicios integrales especializados, en el área de Ingeniería y Construcción con personal capacitado en el área con altos estándares de calidad”.

#### **3.2 VISIÓN**

La visión actual de Gasdynca del Ecuador S.A., es la siguiente:

“Posicionar en el año 2020 a Gasdynca del Ecuador, como una empresa reconocida en desarrollo y ejecución de proyectos, construcción y consultoría integrales, así como su consolidación internacional”.

#### **3.3 OBJETIVOS Y METAS**

GASDYNCA DEL ECUADOR S.A. ha establecido los siguientes objetivos para la prestación de sus servicios:

- Lograr la calificación ISO 9001, en el año 2011.
- Prestar servicios especializados de ingeniería basados en estándares de calidad que permitan medir la satisfacción del cliente.
- Establecer presupuestos individuales para la ejecución de los proyectos que permitan establecer la rentabilidad real de cada uno de ellos.
- Formular cartas de presentación de cada uno de los servicios que presta la empresa para el conocimiento del cliente.
- Capacitar al Recurso Humano en cada una de sus áreas para el adecuado cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa.

#### **3.4 POLÍTICAS DE LA EMPRESA**

Es política de GASDYNCA:

- ✓ Ejecutar y proveer servicios profesionales de manera que satisfaga plenamente los requisitos establecidos con el cliente, cumpliendo las exigencias previamente acordadas y en concordancia con la Normativa Nacionales e Internacionales vigentes.
- ✓ Nuestra responsabilidad es administrar, los Proyectos de Ingeniería y Construcción, con Calidad, Seguridad y Productividad.
- ✓ Nuestra gestión está orientada a obtener el mayor beneficio para nuestros Clientes, nuestros Empleados y para nuestra Organización; así como la de proteger y a preservar el ambiente de manera armónica con el desarrollo del hombre y la sociedad con la cual se integra.
- ✓ Nuestro compromiso por la Calidad empieza con la dirección de la empresa y requiere del concurso de todo el personal.
- ✓ Todo el personal conoce profundamente las exigencias del trabajo y de los procesos para ejecutarlos con énfasis en la prevención como medio para el mejoramiento continuo y efectividad del desempeño.
- ✓ El continuo mejoramiento de nuestros servicios es una pieza fundamental en el posicionamiento de nuestra empresa en los campos de actividad en los cuales intervenimos.
- ✓ Cada integrante de GASDYNCA da su mayor esfuerzo para lograr el cumplimiento de los requisitos de calidad.

### **3.5 ESTRATEGIAS**

- ✓ Programas de capacitación al personal: la capacitación al personal se la hace semestralmente para mantenerlo actualizado en cada una de las áreas.
- ✓ Innovación en la prestación de servicios: anualmente la empresa envía una carta con los servicios para los cuales está capacitada en efectuar.

- ✓ Baja rotación del personal: generar un ambiente laboral óptimo para el desarrollo del personal.
- ✓ Establecer procesos enfocados en la generación de valor.

### **3.6 PRINCIPIOS y VALORES**

- **RESPECTO:** Reconocemos y aceptamos el valor de los demás, sus derechos y su dignidad.
- **RESPONSABILIDAD:** Cumplimos con las obligaciones y compromisos adquiridos, asumiendo las consecuencias de las acciones y omisiones.
- **LEALTAD:** Tenemos un alto sentido de pertenencia y compromiso con la organización.
- **HONESTIDAD:** Somos coherentes con el pensar, decir y actuar, enmarcados dentro de los principios y valores empresariales; es un valor que manifestamos con actitudes correctas, claras, transparentes y éticas.
- **TRABAJO EN EQUIPO:** Unimos nuestras fuerzas coordinadas hacia el logro de los objetivos. Hacemos nuestras tareas en armonía, acordamos métodos de trabajo, mantenemos una comunicación permanente, clara y efectiva. Somos un grupo humano comprometido con un propósito común y somos mutuamente responsables por los resultados.
- **SERVICIO AL CLIENTE:** Satisfacemos y superamos las expectativas de nuestros clientes internos y externos mediante una respuesta a todas sus inquietudes generando un ambiente de tranquilidad, confianza mutua y fidelidad.
- **MEJORAMIENTO CONTINUO:** A nivel individual, grupal y organizacional buscamos la excelencia en todos nuestros procesos, para responder a las necesidades y expectativas de los clientes, y del entorno, de manera que logremos un alto nivel de satisfacción.

- **COMPETITIVIDAD:** Mantenemos y mejoramos la calidad, de nuestros productos y servicios mediante desarrollo tecnológico, un equipo humano altamente competente y precios adecuados.

### **3.7 MARCO LEGAL**

Gasdynca del Ecuador S.A., con domicilio principal en Quito es una empresa creada con el fin de prestar servicios de ingeniería dentro del área petrolera, para lo cual se debe cumplir con el siguiente marco legal:

- Constitución Política del Estado, es sobre la cual se fundamentan todas las leyes. Ninguna ley puede irse en contra de lo que dice la Constitución.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario.
- Código de Trabajo.
- Ley de Compañías
- Políticas, normativas, acuerdos ministeriales, resoluciones, que han permitido que Gasdynca del Ecuador S.A. pueda cumplir sus objetivos.
- Estatutos detallados en La Escritura de Constitución, en estos se detallan algunos lineamientos q se deben seguir para el manejo de la empresa, como:
  - Objeto social de la compañía es prestar servicios de ingeniería y diseño especializado en actividades relacionadas directamente o indirectamente con hidrocarburos, petróleos y minas, y, en general, prestar servicios en dichas áreas que requieran de un entrenamiento especializado, excepto vigilancia y seguridad.
  - La Compañía será gobernada por la Junta General de Accionistas, órgano supremo de la Compañía y administrada por el Presidente y el Gerente General de la misma.

## **Ley de Contratación Pública**

Por el sector donde presta servicios la empresa y debido a que EP PETROECUADOR es su principal cliente es muy importante que el personal conozca de esta ley para la correcta ejecución de contratos con el estado ecuatoriano.

*“ÁMBITO.- se sujetarán a las disposiciones de esta Ley el Estado y las entidades del sector público según las define la Constitución Política en su artículo 118 que contraten la ejecución de obras, la adquisición de bienes, así como la prestación de servicios no regulados por la Ley de Consultoría.”*

*ETAPAS. - Esta ley regula los procedimientos de las etapas precontractual y de contratación. Los procedimientos precontractuales, a su vez, son comunes y especiales.*

*ARTICULO 4. - PROCEDIMIENTOS COMUNES. - Para la adquisición de bienes muebles, la ejecución de obra, prestación de servicios no regulados por la Ley de Consultoría, el arrendamiento mercantil, se observarán los procedimientos de conformidad con la cuantía del correspondiente presupuesto referencial:*

*a) Licitación: Si la cuantía supera el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,00004 por el monto del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico; y,*

*b) Concurso Público de Ofertas: Si la cuantía no excede del valor, al que se refiere el literal anterior pero supera el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,00002 por el monto del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. La adquisición de bienes muebles, la ejecución de obra, y la - prestación de servicios no regulados por la Ley de Consultoría, cuya cuantía sea inferior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,00002 previsto en el literal c)*

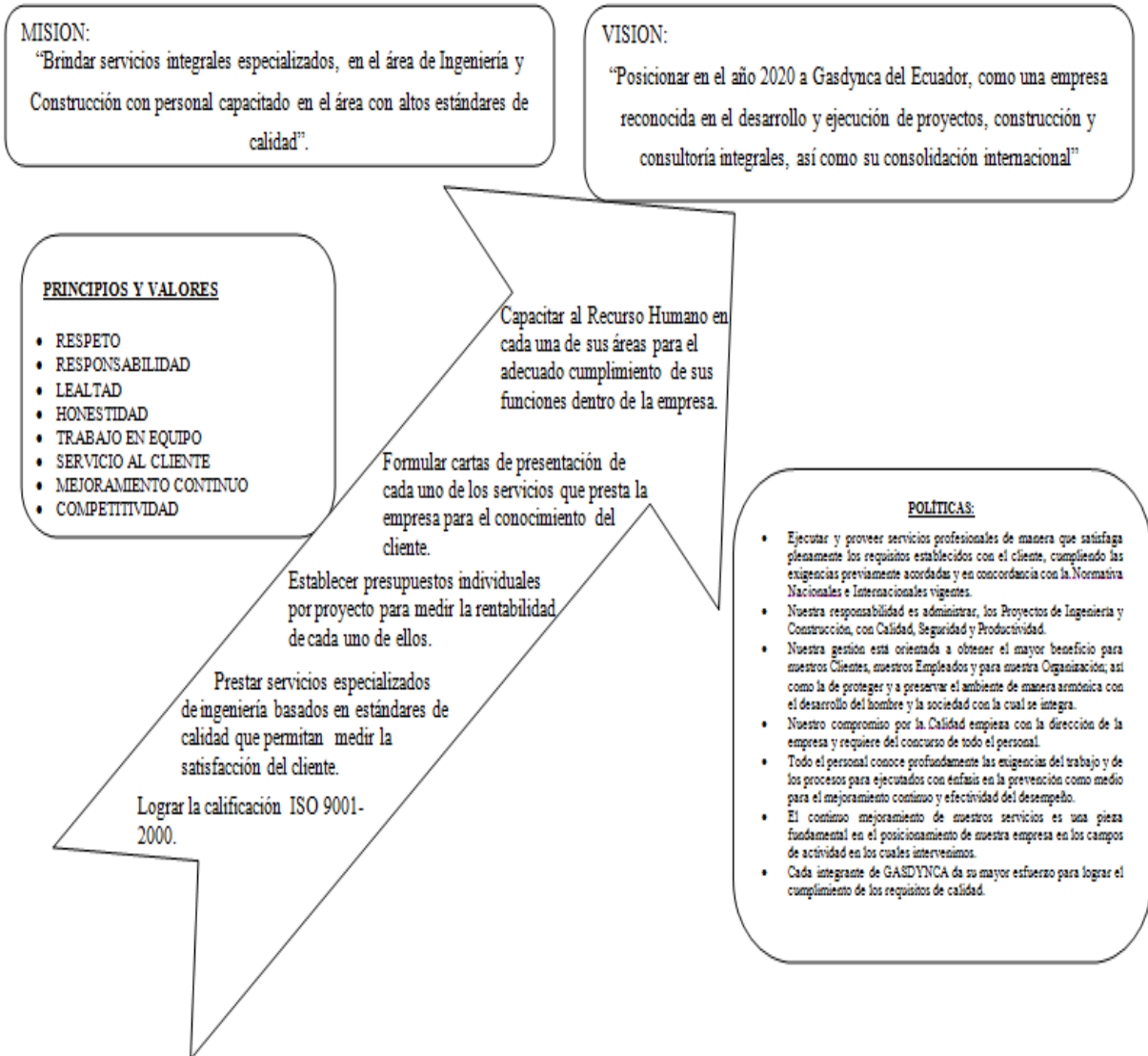


*por el monto del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico, no se sujetarán a los procedimientos precontractuales previstos en esta ley, pero para celebrar los contratos respectivos se observarán las normas reglamentarias pertinentes que para el efecto dictará cada uno de los organismos contratantes. En el caso de arrendamiento mercantil con opción de compra, se considerará como cuantía el precio del mercado de los bienes objeto de arriendo a la fecha de iniciación del procedimiento precontractual.” Ley de contratación pública.*

Debido a la modernización del sector público propuesta en el gobierno de Correa, se ha planteado que la contratación pública se la hará a través de la pagina <http://www.compraspublicas.gov.ec/>, esto para generar mayor transparencia en el proceso de contratación de las entidades del estado. Esta página es operada por el INCOP (Instituto Nacional de Contratación Públicas) en el plan estratégico encontramos que:

*“El INCOP fue creado por la Asamblea Constituyente a través de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública publicada en el Registro Oficial No. 395 del 4 de agosto del 2008. Por ser una institución pública de reciente creación es muy importante que cuente con una visión clara de futuro para guiar a la institución a cumplir con los objetivos para los que fue creado”.*

## Ilustración 14: Mapa de procesos



## **CAPITULO IV**

### **4 DESARROLLO MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA**

#### **4.1 ANALISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA**

El análisis financiero es una rama del saber que está enfocada en la obtención de medidas y relaciones cuantitativas para la toma de decisiones, a través de técnicas matemáticas y herramientas para el análisis de las cifras y datos suministrados por el departamento de contabilidad.

El enfoque del análisis financiero variará dependiendo de los intereses de las parte involucradas, a los proveedores de bienes y servicios (acreedores comerciales) les interesa fundamentalmente la liquidez de una compañía ya que las deudas son a corto plazo y les interesa la capacidad de la empresa para cubrir estos créditos. Por otro lado, los créditos de los tenedores de bonos son a largo plazo. En consecuencia a los tenedores de bonos les interesa la capacidad de la empresa para generar flujos de efectivo que le permita cubrir sus obligaciones en lapsos prolongados de tiempo, esto lo pueden analizar a través de la estructura de capital, las fuentes y usos más importantes de rentabilidad de las empresas a través del tiempo, y las proyecciones de rentabilidad en el futuro.

El análisis financiero implica el uso de diferentes estados financieros, que varían de acuerdo a las cuentas que se encuentran resumidos en ellos. En el Balance General se presenta un resumen de los activos, pasivos y capital propio de una empresa al final de un período que puede ser mensual, trimestral, anual, o dependiendo de las necesidades de información de la Institución. El Estado de Resultados es un resumen de los ingresos y gastos de las empresas.

Para el análisis de los estados financieros se puede utilizar programas que establezcan escenarios que nos permitan enriquecer el análisis.

El análisis financiero permite que los usuarios de la información puedan interpretar la información contable y obtener los mayores beneficios de estos datos. A los usuarios de la información se los puede clasificar de la siguiente manera:

- Otorgantes de crédito, en el sector de servicios estos pueden ser dos: los proveedores de bienes o servicios, y las entidades financieras. Las dos buscan beneficios al momento de conceder crédito a la empresa por lo cual es importante que la compañía tenga indicadores favorables que le permitan cubrir estas obligaciones y no caer en mora ya que esto generaría pérdidas a las empresas que otorgan el crédito.
- Inversionistas, es importante la rentabilidad de una empresa para el inversionista ya que de esto dependerá los beneficios que obtenga de la compañía, un socio o accionista espera obtener ganancias de su inversión de tres formas: dividendos o participaciones sobre las utilidades generadas por la empresa, derechos preferenciales que puede ejercer para la compra de nuevas acciones y la valorización de la inversión provenientes del incremento del valor del mercado de la acción.
- Directivos y administradores, el análisis financiero es una herramienta que les provee de información suficiente para ejercer control sobre las actividades de la empresa y sus resultados, lo cual se logra mediante la observación de cambios importantes y significativos en razones y tendencias, para tomar las medidas correctivas que mejoraren la situación de la compañía.
- Otros usuarios de la información, en este grupo de usuarios de la información financiera se encuentran entidades que de cierto modo ejercen control y vigilancia sobre las actividades de la empresa, en este grupo se podemos encontrar a las siguientes entidades:
  - Entidades Gubernamentales.

- Sociedades calificadoras de riesgo
- Compañías de seguros
- Sindicatos de trabajadores.

Los objetivos fundamentales del análisis financiero en Gasdynca del Ecuador son:

1. Conocer, estudiar, comparar y analizar las tendencias financieras que son producto de las operaciones económicas de la empresa.
2. Evaluar la liquidez, solvencia y rentabilidad que nos permita tener una idea clara de la situación financiera de la organización.
3. Verificar la coherencia de los datos informados en los estados financieros con la realidad económica y estructural de la empresa.
4. Tomar decisiones de inversión y crédito que permitan generar rentabilidad y crecimiento a la empresa.

La base para el análisis financiero a realizar en Gasdynca del Ecuador son los Estados Financieros de los años 2008, 2009, y 2010, para tener información relevante para realizar este análisis.

A continuación presento los Estados Financieros utilizados para este análisis:



**GASDYNCA DEL ECUADOR S.A.**  
**BALANCE GENERAL**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008**

<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>		<b>1.249.053</b>
1.1.	ACTIVO DISPONIBLE	771.577	
1.1.01.	CAJA	350	
1.1.02.	BANCOS	771.227	
1.2.	ACTIVO EXIGIBLE	365.526	
1.2.01.	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	93.476	
1.2.04.	RESERVA CUENTAS INCOBRABLES	-2.051	
1.2.05.	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	109.060	
1.2.06.	CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS	0	
1.2.07.	PAGOS ANTICIPADOS	165.040	
1.4.	OTROS ACTIVOS	99.674	
1.4.01.	ANTICIPOS FISCALES	14.023	
1.4.02.	RETENCION EN LA FUENTE	85.651	
1.5.	ACTIVO FIJO	12.276	
1.5.02.	ACTIVOS DEPRECIABLES	18.066	
1.5.03.	DEPRECIACION ACUMULADA	-7.766	
1.5.04.	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	1.976	
<b>2.</b>	<b>PASIVO</b>		<b>-1.133.277</b>
2.1.	PASIVO CORRIENTE	-245.117	
2.1.01.	PROVEEDORES	-62.411	
2.1.02.	CUENTAS POR PAGAR VARIOS	-61.842	
2.1.04.	OBLIGACIONES CON EL PERSONAL	-20.508	
2.1.05.	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	-100.356	
2.2.	PASIVO NO CORRIENTE		
2.3.	PASIVO DIFERIDOS Y OTROS PASIVOS	-888.161	
2.1.09.	OTROS PASIVOS	-888.161	
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>		<b>-115.776</b>
3.1.	CAPITAL Y RESERVAS	-78.503	
3.1.01.	CAPITAL	-800	
	APORTES FUTURAS		
3.1.02.	CAPITALIZACIONES	-77.703	
3.2.	RESERVAS	-800	
3.2.01.	RESERVAS	-800	
3.3.	RESULTADOS	-36.473	
3.3.01.	PERDIDAS Y GANACIAS	-36.473	



**GASDYNCA DEL ECUADOR S.A.**  
**BALANCE GENERAL**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>			<b>2.442.787</b>
1.1.	ACTIVO DISPONIBLE		363.144	
1.1.01.	CAJA	357		
1.1.02.	BANCOS	362.787		
1.2.	ACTIVO EXIGIBLE		1.126.880	
1.2.01.	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	843.880		
1.2.04.	RESERVA CUENTAS INCOBRABLES	-10.315		
1.2.05.	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	100.789		
1.2.06.	CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS	853		
1.2.07.	PAGOS ANTICIPADOS	191.674		
1.4.	OTROS ACTIVOS		927.303	
1.4.01.	ANTICIPOS FISCALES	52.711		
1.4.02.	RETENCION EN LA FUENTE	185.318		
1.4.03.	CONSTRUCCIONES EN CURSO	689.274		
1.5.	ACTIVO FIJO		25.462	
1.5.02.	ACTIVOS DEPRECIABLES	37.751		
1.5.03.	DEPRECIACION ACUMULADA	-16.162		
1.5.04.	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	3.873		
<b>2.</b>	<b>PASIVO</b>			<b>-2.346.905</b>
2.1.	PASIVO CORRIENTE		-646.373	
2.1.01.	PROVEEDORES	-111.293		
2.1.02.	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	0		
2.1.03.	CUENTAS PAGAR ACCIONISTAS	-191.079		
2.1.04.	OBLIGACIONES CON EL PERSONAL	-117.204		
2.1.05.	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	-157.222		
	OBLIGACIONES INSTITUCIONES			
2.1.06.	FINANCIERAS	-44.575		
2.1.07.	PRESTAMOS ACCIONISTAS	-25.000		
2.3.	PASIVO DIFERIDOS Y OTROS PASIVOS		-1.700.532	
2.3.01.	INGRESOS POR REALIZARSE	-1.157.628		
2.3.02.	OTROS PASIVOS	-542.905		
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>			<b>-95.882</b>
3.1.	CAPITAL Y RESERVAS		-78.503	
3.1.01.	CAPITAL	-800		
3.1.02.	APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	-77.703		
3.2.	RESERVAS		-800	
3.2.01.	RESERVAS	-800		
3.3.	RESULTADOS		-16.579	
3.3.01.	PERDIDAS Y GANACIAS	-16.579		



<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>		<b>713.237</b>
1.1.	ACTIVO DISPONIBLE		6.786
1.1.01.	CAJA	360	
1.1.02.	BANCOS	6.425	
1.2.	ACTIVO EXIGIBLE		560.837
1.2.01.	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	505.568	
1.2.04.	RESERVA CUENTAS INCOBRABLES	(10.315)	
1.2.05.	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	48.360	
1.2.06.	CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS	3.895	
1.2.07.	PAGOS ANTICIPADOS	13.293	
1.2.08.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	37	
1.4.	OTROS ACTIVOS		76.813
1.4.01.	ANTICIPOS FISCALES	52.711	
1.4.02.	RETENCION EN LA FUENTE	24.102	
1.4.03.	CONSTRUCCIONES EN CURSO		
1.5.	ACTIVO FIJO		68.802
1.5.02.	ACTIVOS DEPRECIABLES	89.751	
1.5.03.	DEPRECIACION ACUMULADA	(24.821)	
1.5.04.	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	3.873	
<b>2.</b>	<b>PASIVO</b>		<b>(515.447)</b>
2.1.	PASIVO CORRIENTE		(345.111)
2.1.01.	PROVEEDORES	(61.693)	
2.1.02.	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	(7.056)	
2.1.03.	CUENTAS PAGAR ACCIONISTAS	(59.648)	
2.1.04.	OBLIGACIONES CON EL PERSONAL	(98.301)	
2.1.05.	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	(79.877)	
2.1.06.	OBLIGACIONES INSTITUCIONES FINANCIERAS	(38.535)	
<b>2.3.</b>	<b>PASIVO DIFERIDOS Y OTROS PASIVOS</b>		<b>(170.336)</b>
2.3.02.	OTROS PASIVOS	(170.336)	
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>		<b>(197.791)</b>
3.1.	CAPITAL Y RESERVAS		(130.503)
3.1.01.	CAPITAL	(52.800)	
3.1.02.	APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	(77.703)	
3.2.	RESERVAS		(800)
3.2.01.	RESERVAS	(800)	
3.3.	RESULTADOS		(66.488)
3.3.01.	PERDIDAS Y GANACIAS	(66.488)	
	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>(713.237)</b>





## GASDYNCA DEL ECUADOR S.A.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008

<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>		<b>-1.306.315</b>
4.1.	INGRESOS OPERATIVOS		-1.303.520
4.1.01.	VENTAS	-1.303.520	
4.1.01.001	VENTAS	-1.303.520	
4.1.01.002	INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS	0	
4.3.	OTROS INGRESOS		-2.795
4.3.01.	OTROS INGRESOS	-2.795	
4.3.01.001	VARIOS CONCEPTOS	-2.795	
<b>6.</b>	<b>GASTOS</b>		<b>1.243.943</b>
6.1.	GASTOS OPERACIONALES		1.216.419
6.1.01.	GASTOS DE ADMINISTRACION	118.572	
6.1.01.001.	GASTOS ADMINISTRATIVOS DEL PERSONAL	118.572	
6.1.02.	GASTOS EJECUCIÓN PROYECTOS	1.097.847	
6.1.02.001.	GASTOS EJECUCIÓN PROYECTOS	1.097.847	
6.2.	SERVICIOS BANCARIOS		5.374
6.2.01.	GASTOS BANCARIOS	5.374	
6.2.01.001	COMISIONES Y SOBREGIROS	494	
6.2.01.002	INTERESES BANCARIOS	175	
6.2.01.003	NOTAS DEBITO Y CHEQUERAS	664	
6.2.01.004	GASTO INTERES PRESTAMOS	4.040	
6.3.	GASTOS NO DEDUCIBLES		22.150
6.3.01.	GASTOS NO DEDUCIBLES	22.150	
6.3.01.001	DOCUMENTOS DE VENTA NO VALIDOS	852	
6.3.01.002	MULTAS E INTERESES AL FISCO	145	
6.3.01.003	OTROS GASTOS NO DEDUCIBLES	14.673	
6.3.01.004	GASTO IMPUESTO RENTA ASUMIDO	6.482	
	UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTOS		-62.372
	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		-9.356
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA		-53.017
	25% IMPUESTO A LA RENTA		-18.792
	UTILIDAD NETA 2008		-34.225



## GASDYNCA DEL ECUADOR S.A.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>		<b>-1.819.841</b>
4.1.	INGRESOS OPERATIVOS		-1.803.434
4.1.01.	VENTAS	-1.803.434	
4.1.01.001	VENTAS	-1.367.434	
4.1.01.002	INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS	-436.000	
4.3.	OTROS INGRESOS		-16.407
4.3.01.	OTROS INGRESOS	-16.407	
4.3.01.001	VARIOS CONCEPTOS	-16.407	
<b>6.</b>	<b>GASTOS</b>		<b>1.779.841</b>
6.1.	GASTOS OPERACIONALES		1.726.095
6.1.01.	GASTOS DE ADMINISTRACION	239.406	
6.1.01.001.	GASTOS ADMINISTRATIVOS DEL PERSONAL	239.406	
6.1.02.	GASTOS EJECUCIÓN PROYECTOS	1.486.689	
6.1.02.001.	GASTOS EJECUCIÓN PROYECTOS	1.486.689	
6.2.	SERVICIOS BANCARIOS		5.663
6.2.01.	GASTOS BANCARIOS	5.663	
6.2.01.001	COMISIONES Y SOBREGIROS	1.841	
6.2.01.002	INTERESES BANCARIOS	3.279	
6.2.01.003	NOTAS DEBITO Y CHEQUERAS	542	
6.2.01.004	GASTO INTERES PRESTAMOS	0	
6.3.	GASTOS NO DEDUCIBLES		48.084
6.3.01.	GASTOS NO DEDUCIBLES	48.084	
6.3.01.001	DOCUMENTOS DE VENTA NO VALIDOS	3.148	
6.3.01.002	MULTAS E INTERESES AL FISCO	4.341	
6.3.01.003	OTROS GASTOS NO DEDUCIBLES	22.293	
6.3.01.004	GASTO IMPUESTO RENTA ASUMIDO	18.302	
	UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTOS		-39.999
	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		-6.000
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA		-33.999
	25% IMPUESTO A LA RENTA		-20.521
	UTILIDAD NETA 2008		-13.479

<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>			<b>(1.831.725)</b>
4.1.	INGRESOS OPERATIVOS		(1.830.606)	
4.1.01.	VENTAS		(1.830.606)	
4.1.01.001	VENTAS	(1.830.606)		
4.1.01.002	INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS	-		
4.3.	OTROS INGRESOS		(1.120)	
4.3.01.	OTROS INGRESOS		(1.120)	
4.3.01.001	VARIOS CONCEPTOS	(1.120)		
<b>6.</b>	<b>GASTOS</b>			<b>1.769.736</b>
6.1.	GASTOS OPERACIONALES		1.370.616	
6.1.01.	GASTOS DE ADMINISTRACION		454.043	
6.1.01.001.	GASTOS ADMINISTRATIVOS DEL PERSONAL	454.043		
6.1.02.	GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACION		916.573	
6.1.02.001.	GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACION	916.573		
6.2.	GASTOS NO OPERACIONALES		6.213	
6.2.01.	GASTOS BANCARIOS		6.213	
6.2.01.001	COMISIONES Y SOBREGIROS	2.342		
6.2.01.002	INTERESES BANCARIOS	3.433		
6.2.01.003	NOTAS DEBITO Y CHEQUERAS	438		
6.2.01.004	GASTO INTERES PRESTAMOS	-		
6.3.	GASTOS NO DEDUCIBLES		41.772	
6.3.01.	GASTOS NO DEDUCIBLES		41.772	
6.3.01.001	DOCUMENTOS DE VENTA NO VALIDOS	3.891		
6.3.01.002	MULTAS E INTERESES AL FISCO	17.245		
6.3.01.003	OTROS GASTOS NO DEDUCIBLES	13.035		
6.3.01.004	GASTO IMPUESTO RENTA ASUMIDO	7.602		
6.4.	COSTO DE VENTAS		351.134	
6.4.01.	COSTO DE VENTAS		351.134	
6.4.01.001	COSTO DE VENTAS	351.134		
	UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTOS			<b>(61.989)</b>
	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES			(9.298)
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA			<b>(52.691)</b>
	25% IMPUESTO A LA RENTA			(2.730)
	UTILIDAD NETA 2008			<b>(49.961)</b>

## 4.2 Análisis Horizontal

Lo que permite este análisis es determinar la variación absoluta o relativa que han sufrido cada una de las cuentas del balance conforman en un periodo respecto a otro es importante debido a que esto nos permite determinar algún problema que se pueda estar dando en la empresa.

	<b>GASDYNCA DEL ECUADOR S.A.</b> <b>ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL</b>	
---	--	---

	2.008	2.009	Variación Absoluta	Variación Relativa
<b>1. ACTIVO</b>	<b>1.249.053</b>	<b>2.442.787</b>	<b>1.193.734</b>	<b>95,57%</b>
1.1. ACTIVO DISPONIBLE	771.577	363.144	(408.434)	-52,93%
1.1.01. CAJA	350	357	6	1,83%
1.1.02. BANCOS	771.227	362.787	(408.440)	-52,96%
1.2. ACTIVO EXIGIBLE	365.526	1.126.880	761.353	208,29%
1.2.01. CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	93.476	843.880	750.403	802,77%
1.2.04. RESERVA CUENTAS INCOBRABLES	(2.051)	(10.315)	(8.265)	402,96%
1.2.05. CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	109.060	100.789	(8.272)	-7,58%
1.2.06. CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS	(0)	853	853	100,00%
1.2.07. PAGOS ANTICIPADOS	165.040	191.674	26.633	16,14%
1.4. OTROS ACTIVOS	99.674	927.303	827.629	830,34%
1.4.01. ANTICIPOS FISCALES	14.023	52.711	38.688	275,89%
1.4.02. RETENCION EN LA FUENTE	85.651	185.318	99.667	116,36%
1.4.03. CONSTRUCCIONES EN CURSO	-	689.274	689.274	
1.5. ACTIVO FIJO	12.276	25.462	13.185	107,41%
1.5.02. ACTIVOS DEPRECIABLES	18.066	37.751	19.685	108,96%
1.5.03. DEPRECIACION ACUMULADA	(7.766)	(16.162)	(8.396)	108,12%
1.5.04. ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	1.976	3.873	1.897	96,00%
<b>2. PASIVO</b>	<b>(1.133.277)</b>	<b>(2.346.905)</b>	<b>(1.213.628)</b>	<b>107,09%</b>
2.1. PASIVO CORRIENTE	(245.117)	(646.373)	(401.256)	163,70%
2.1.01. PROVEEDORES	(62.411)	(111.293)	(48.882)	78,32%
2.1.02. CUENTAS POR PAGAR VARIOS	(61.842)	(0)	61.842	-100,00%
2.1.03. CUENTAS PAGAR ACCIONISTAS	-	(191.079)	(191.079)	
2.1.04. OBLIGACIONES CON EL PERSONAL	(20.508)	(117.204)	(96.696)	471,50%
2.1.05. OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	(100.356)	(157.222)	(56.866)	56,66%
2.1.06. OBLIGACIONES INSTITUCIONES FINANCIERAS	-	(44.575)	(44.575)	
2.1.07. PRESTAMOS ACCIONISTAS	-	(25.000)	(25.000)	
2.2. PASIVO NO CORRIENTE	-	0	0	
2.3. PASIVO DIFERIDOS Y OTROS PASIVOS	(888.161)	(1.700.532)	(812.372)	91,47%
2.3.01. INGRESOS POR REALIZARSE	-	(1.157.628)	(1.157.628)	
2.3.02. OTROS PASIVOS	(888.161)	(542.905)	345.256	-38,87%
<b>3. PATRIMONIO</b>	<b>(115.776)</b>	<b>(95.882)</b>	<b>19.894</b>	<b>-17,18%</b>
3.1. CAPITAL Y RESERVAS	(78.503)	(78.503)	-	0,00%
3.1.01. CAPITAL	(800)	(800)	-	0,00%
3.1.02. APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	(77.703)	(77.703)	-	0,00%
3.2. RESERVAS	(800)	(800)	-	0,00%
3.2.01. RESERVAS	(800)	(800)	-	0,00%
3.3. RESULTADOS	(36.473)	(16.579)	19.894	-54,54%
3.3.01. PERDIDAS Y GANACIAS	(36.473)	(16.579)	19.894	-54,54%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>(1.249.053)</b>	<b>(2.442.787)</b>	<b>(1.193.734)</b>	<b>48,87%</b>

	2.009	2.010	Variación Absoluta	Variación Relativa
<b>1. ACTIVO</b>	<b>2.442.787</b>	<b>713.237</b>	<b>(1.729.550)</b>	<b>-70,80%</b>
1.1. ACTIVO DISPONIBLE	363.144	6.786	(356.358)	-98,13%
1.1.01. CAJA	357	360	3	0,98%
1.1.02. BANCOS	362.787	6.425	(356.362)	-98,23%
1.2. ACTIVO EXIGIBLE	1.126.880	560.837	(566.043)	-50,23%
1.2.01. CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	843.880	505.568	(338.312)	-40,09%
1.2.04. RESERVA CUENTAS INCOBRABLES	(10.315)	(10.315)	-	0,00%
1.2.05. CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	100.789	48.360	(52.428)	-52,02%
1.2.06. CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS	853	3.895	3.042	356,62%
1.2.07. PAGOS ANTICIPADOS	191.674	13.293	(178.381)	-93,07%
1.2.08. OTRAS CUENTAS POR COBRAR	-	37	37	
1.4. OTROS ACTIVOS	927.303	76.813	(850.490)	-91,72%
1.4.01. ANTICIPOS FISCALES	52.711	52.711	-	0,00%
1.4.02. RETENCION EN LA FUENTE	185.318	24.102	(161.216)	-86,99%
1.4.03. CONSTRUCCIONES EN CURSO	689.274		(689.274)	-100,00%
1.5. ACTIVO FIJO	25.462	68.802	43.341	170,22%
1.5.02. ACTIVOS DEPRECIABLES	37.751	89.751	52.000	137,74%
1.5.03. DEPRECIACION ACUMULADA	(16.162)	(24.821)	(8.659)	53,58%
1.5.04. ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	3.873	3.873	-	0,00%
<b>2. PASIVO</b>	<b>(2.346.905)</b>	<b>(515.447)</b>	<b>1.831.459</b>	<b>-78,04%</b>
2.1. PASIVO CORRIENTE	(646.373)	(345.111)	301.262	-46,61%
2.1.01. PROVEEDORES	(111.293)	(61.693)	49.600	-44,57%
2.1.02. CUENTAS POR PAGAR VARIOS	(0)	(7.056)	(7.056)	
2.1.03. CUENTAS PAGAR ACCIONISTAS	(191.079)	(59.648)	131.431	-68,78%
2.1.04. OBLIGACIONES CON EL PERSONAL	(117.204)	(98.301)	18.903	-16,13%
2.1.05. OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	(157.222)	(79.877)	77.345	-49,19%
2.1.06. OBLIGACIONES INSTITUCIONES FINANCIERAS	(44.575)	(38.535)	6.039	-13,55%
2.1.07. PRESTAMOS ACCIONISTAS	(25.000)		25.000	-100,00%
2.2. PASIVO NO CORRIENTE	0		(0)	-100,00%
2.3. PASIVO DIFERIDOS Y OTROS PASIVOS	(1.700.532)	(170.336)	1.530.196	-89,98%
2.3.01. INGRESOS POR REALIZARSE	(1.157.628)		1.157.628	-100,00%
2.3.02. OTROS PASIVOS	(542.905)	(170.336)	372.569	-68,63%
<b>3. PATRIMONIO</b>	<b>(95.882)</b>	<b>(197.791)</b>	<b>(101.909)</b>	<b>106,29%</b>
3.1. CAPITAL Y RESERVAS	(78.503)	(130.503)	(52.000)	66,24%
3.1.01. CAPITAL	(800)	(52.800)	(52.000)	6500,00%
3.1.02. APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	(77.703)	(77.703)	-	0,00%
3.2. RESERVAS	(800)	(800)	-	0,00%
3.2.01. RESERVAS	(800)	(800)	-	0,00%
3.3. RESULTADOS	(16.579)	(66.488)	(49.909)	301,04%
3.3.01. PERDIDAS Y GANACIAS	(16.579)	(66.488)	(49.909)	301,04%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>(2.442.787)</b>	<b>(713.237)</b>		

## **ACTIVO DISPONIBLE**

El Activo disponible está compuesto por todas las cuentas que representan efectivo o se pueden convertir en dinero en períodos cortos de tiempo para cubrir las obligaciones de la compañía. En Gasdynca del Ecuador este grupo de cuentas se encuentran compuesto por:

- Caja
- Caja Chica
- Bancos

El activo disponible sufre una variación significativa debido a dos razones fundamentales:

- En el 2008 Gasdynca del Ecuador recibió de PETROECUADOR y ARB, un anticipo para la ejecución de dos proyectos, lo cual conforme avanzo el 2009 se fue devengando resultando de esto la disminución considerable de liquidez que la empresa sufre de un año al otro.
- En el 2009 la empresa recibió un anticipo para la ejecución del Proyecto con PETROBRAS que se lo realizaría en el transcurso del 2010, pero esto significó un ingreso en efectivo para Gasdynca del Ecuador que se refleja en la cuenta Bancos y la ejecución de este proyecto ocasionó que la empresa quede nuevamente sin liquidez para continuar con sus operaciones.
- En el 2010 se terminó el proyecto que se realizó para EP PETROPRODUCCIÓN, con lo cual la empresa liquidó sus cuentas pendientes con Proveedores que contribuyeron en la ejecución de este proyecto.

Por este motivo las cuentas Proveedores disminuye en un 44% ya que se liquidan las deudas y la cuenta de Bancos sufre un decremento del 98%, por los motivos explicados anteriormente.

Es importante indicar que todas estas variaciones que se identifican en el Balance General y que se las puede identificar por este Análisis Vertical están de acuerdo al giro del negocio de la empresa. Y se ve un efecto acordeón en el cual la empresa crece cuando tiene proyectos y se contrae cuando no los tiene, hacer esto de forma eficiente y eficaz puede ayudar a que la compañía pueda generar utilidades, ya que atrasar o adelantar este proceso significan costos que la empresa los tendrá que asumir.

## **ACTIVO EXIGIBLE**

El Activo Exigible está compuesto por valores que se convertirán en dinero en el corto plazo, y créditos que se originaron del giro normal del negocio. En este grupo Gasdynca del Ecuador considera las siguientes cuentas:

- Cuentas Por Cobrar Clientes
- Cuentas Por Cobrar Empleados
- Cuentas Por Cobrar Accionistas
- Pagos Anticipados
- Otras Cuentas Por Cobrar

El comportamiento de la cuenta clientes se ve afectado por el crédito que se entrega a uno de nuestros principales clientes ARB y con el cual se mantiene las relaciones comerciales más significativas. El mismo que tiene un porcentaje bastante alto de participación del total de la cartera en los tres años sobre los cuales se realiza el análisis, los mismos que se detalla a continuación:

### Ilustración 15: Cuentas por Cobrar clientes Gasdynca

año	cliente	Deuda	% total de cartera
2008	ARB CIA. LTDA.	73.893,98	79%
2009	ARB CIA. LTDA.	820.995,85	97%
2010	ARB CIA. LTDA.	467.638,42	92%

Fuente: Gasdynca del Ecuador  
Elaborado por: Pablo Ortega

Es importante mencionar que con ARB se mantiene en ejecución un proyecto que se termina este año y el cual tiene un avance del 80% tanto en ejecución como en facturación. Por lo cual es probable que esta cuenta por cobrar aumente para el 2011.

### OTROS ACTIVOS

En este grupo se encuentran las cuentas que por su naturaleza no pertenecen a ninguno de los grupos anteriormente mencionados, Gasdynca del Ecuador ubica en este grupo a las siguiente cuentas:

- Anticipos Fiscales
- Retención en la Fuente
- Construcciones en Curso

En la cuenta anticipo Fiscales se encuentran los anticipos al impuesto a la renta que la empresa paga anualmente, debido al volumen de ventas este aumenta considerablemente del 2008 al 2009.



Fórmula 1.- El 50% del impuesto a la renta causado del ejercicio anterior, menos las retenciones que le hayan sido practicadas en el mismo ejercicio; y,

Fórmula 2.- La suma matemática de los siguientes rubros del balance general y del estado de resultados del ejercicio anterior:

0,2% del patrimonio total

0,2% del total de costos y gastos deducibles para efecto del impuesto a la renta

0,4% del activo total

0,4% del total de ingresos gravables del impuesto a la renta

Construcción en Curso, es una cuenta creada conforme a la NEC 15, Contratos de construcción con el fin de dar el tratamiento contable de los ingresos y costos asociados a Subcontrato de Servicios de Ingeniería, Diseño, Instalación, Procura, Asesoría Técnica, Management y Logística para la ejecución del proyecto “CONSTRUCCIÓN DEL NUEVO CRUCE SUBFLUVIAL DEL OLEODUCTO AUCA-SACHA EN EL SECTOR SAN CARLOS SHANGRILLA EN EL DISTRITO AMAZÓNICO PARA EL CRUCE SUBFLUVIAL DEL RÍO NAPO”.

Conforme lo indica esta norma se ha considerado la aplicación del Método de Tratamiento Alternativo Permitido – Método del Contrato terminado que asocia todos los ingresos ordinarios y costos asociados con este contrato de construcción que serán reconocidos en resultados con referencia al estado o porcentaje de terminación en la fecha del cierre del balance, normalmente en diferentes períodos contables.

Se han creado las cuentas correspondientes y se han realizado los registros respectivos de acuerdo a lo que establece el numeral 37 de la Norma que dice Contabilización del Método del Contrato Terminado en donde:

Los gastos de fabricación y los costos directos se han cargado a una cuenta de Construcción en curso (un activo).

Las facturas adelantadas enviadas a los clientes o el efectivo de los clientes recibido por anticipado, se ha acreditado a la cuenta de Ingresos por realizarse.

Al terminarse el contrato se registraría la utilidad o pérdida bruta, es decir precio del contrato – Costos Totales – Utilidad o pérdida bruta.

Si una compañía aplica el método fiscal de obra terminada y se mantiene la disposición tributaria, tal procedimiento constituiría una diferencia temporaria y se deberá aplicar la NIC 12.

## **PASIVO CORRIENTE**

Son las obligaciones que tiene que pagar la compañía en plazos inferiores a un año, en este grupo Gasdynca del Ecuador ubica a las siguientes cuentas:

- Proveedores
- Cuentas por pagar Varios
- Cuentas pagar Accionistas
- Obligaciones con el Personal
- Obligaciones Tributarias
- Obligaciones Instituciones Financieras
- Prestamos Accionistas

Proveedores tiene variaciones significativas de un año a otro debido a que la empresa contrata servicios pero mientras no sean aprobados por los clientes, no se puede cancelar las deudas ya que la aprobación del cliente determinará si el pago se debe o no realizar.

En el 2009 se crea la cuenta por pagar Accionistas, dentro de los pasivos corrientes, debido a que uno de los accionistas hizo un préstamo para cubrir la importación de una maquinaria para la ejecución del Proyecto “CONSTRUCCIÓN DEL NUEVO CRUCE SUBFLUVIAL DEL OLEODUCTO AUCA-SACHA EN EL SECTOR SAN CARLOS SHANGRILLA EN EL DISTRITO AMAZÓNICO”.

Debido a los proyectos que ejecutó Gasdynca del Ecuador, en el período 2008-2009 el crecimiento de la nómina fue en igual proporción por lo cual la empresa cayó en mora con el personal a finales del 2009 reflejándose en una variación de 471% de un año a otro. La variación de este de esta cuenta en el periodo 2009-2010 fue de 9%.

## **PASIVOS DIFERIDOS Y OTROS PASIVOS**

En este grupo se encuentran las cuentas que por su naturaleza no pertenecen a ninguno de los grupos anteriormente mencionados, Gasdynca incluye las siguientes cuentas en este grupo:

- Ingresos por Realizarse
- Otros Pasivos (Anticipo de clientes)

Ingresos por Realizarse tiene relación con la cuenta Construcciones en Curso cuya aplicación se basa en la NEC No. 15 Contratos de Construcción con el fin de dar tratamiento contable de los ingresos y costos asociados al Subcontrato de Servicios de Ingeniería, Diseño, Instalación, Procura, Asesoría Técnica, Management y Logística para la Construcción del Nuevo Cruce Subfluvial de Oleoducto Auca – Sacha en el sector de San Carlos – Shangrilla – en el Distrito Amazónico para el Cruce Subfluvial del Río Napo.

Esta norma considera la aplicación del método de Tratamiento Alternativo Permitido - Método del contrato terminado que asocia todos los ingresos ordinarios y costos asociados con este contrato de construcción que serán

reconocidos en resultados con referencia al estado o porcentaje de terminación en la fecha del cierre del balance, normalmente en diferentes períodos contables.

Los registros en esta cuenta se los realiza de acuerdo a lo que establece el numeral 37 de la Norma que dice Contabilización del Método del Contrato Terminado en donde:

- Los gastos de fabricación y los costos directos se han cargado a una cuenta de Construcción en curso (un activo).
- Las facturas adelantadas enviadas a los clientes o el efectivo de los clientes recibido por anticipado, se ha acreditado a la cuenta Ingresos por realizarse.
- Al terminarse el contrato se registraría la utilidad o pérdida bruta, es decir  $\text{precio del contrato} - \text{Costo totales} = \text{Utilidad o pérdida bruta}$ .

Otros pasivos, en esa cuenta Gasdynca del Ecuador registra los anticipos que recibe por la ejecución de los proyectos.

## ANALISIS HORIZONTAL DEL BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

	<b>GASDYNCA DEL ECUADOR S.A.</b>
	ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

		2.008	2.009	Variación Absoluta	Variación Relativa
<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>-1.306.315</b>	<b>-1.819.841</b>	<b>-513.525</b>	<b>39,31%</b>
4.1.	INGRESOS OPERATIVOS	-1.303.520	-1.803.434	-499.914	38,35%
4.1.01.	VENTAS	-1.303.520	-1.803.434	-499.914	38,35%
4.1.01.001	VENTAS	-1.303.520	-1.367.434	-63.914	4,90%
4.1.01.002	INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS	0	-436.000	-436.000	0,00%
4.3.	OTROS INGRESOS	-2.795	-16.407	-13.612	486,99%
4.3.01.	OTROS INGRESOS	-2.795	-16.407	-13.612	486,99%
4.3.01.001	VARIOS CONCEPTOS	-2.795	-16.407	-13.612	486,99%
<b>6.</b>	<b>GASTOS</b>	<b>1.243.943</b>	<b>1.779.841</b>	<b>535.899</b>	<b>43,08%</b>
6.1.	GASTOS OPERACIONALES	1.216.419	1.726.095	509.676	41,90%
6.1.01.	GASTOS DE ADMINISTRACION	127.872	239.406	111.534	87,22%
6.1.01.001.	GASTOS ADMINISTRATIVOS DEL PERSONAL	127.872	239.406	111.534	87,22%
6.1.02.	GASTOS EJECUCIÓN PROYECTOS	1.088.547	1.486.689	398.142	36,58%
6.1.02.001.	GASTOS EJECUCIÓN PROYECTOS	1.088.547	1.486.689	398.142	36,58%
6.2.	SERVICIOS BANCARIOS	5.374	5.663	289	5,37%
6.2.01.	GASTOS BANCARIOS	5.374	5.663	289	5,37%
6.2.01.001	COMISIONES Y SOBREGIROS	494	1.841	1.347	272,52%
6.2.01.002	INTERESES BANCARIOS	175	3.279	3.104	1773,24%
6.2.01.003	NOTAS DEBITO Y CHEQUERAS	664	542	-122	-18,41%
6.2.01.004	GASTO INTERES PRESTAMOS	4.040	0	-4.040	-100,00%
6.3.	GASTOS NO DEDUCIBLES	22.150	48.084	25.933	117,08%
6.3.01.	GASTOS NO DEDUCIBLES	22.150	48.084	25.933	117,08%
6.3.01.001	DOCUMENTOS DE VENTA NO VALIDOS	852	3.148	2.297	269,70%
6.3.01.002	MULTAS E INTERESES AL FISCO	145	4.341	4.196	2902,57%
6.3.01.003	OTROS GASTOS NO DEDUCIBLES	14.673	22.293	7.620	51,94%
6.3.01.004	GASTO IMPUESTO RENTA ASUMIDO	6.482	18.302	11.820	182,36%
	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-62372,4</b>	<b>-39999,30</b>	<b>22.373</b>	<b>-35,87%</b>
	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-9355,86	-5999,89	3.356	-35,87%
	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>-53016,54</b>	<b>-33999,40</b>	<b>19.017</b>	<b>-35,87%</b>
	25% IMPUESTO A LA RENTA	-18791,7425	-20520,82	-1.729	9,20%
	<b>UTILIDAD NETA 2008</b>	<b>-34224,7975</b>	<b>-13478,58</b>	<b>20.746</b>	<b>-60,62%</b>

	2.009	2.010	Variación Absoluta	Variación Relativa
<b>4. INGRESOS</b>	<b>(1.819.841)</b>	<b>(1.831.725)</b>	<b>(11.884)</b>	<b>0,65%</b>
4.1. INGRESOS OPERATIVOS	(1.803.434)	(1.830.606)	(27.172)	1,51%
4.1.01. VENTAS	(1.803.434)	(1.830.606)	(27.172)	1,51%
4.1.01.001 VENTAS	(1.367.434)	(1.830.606)	(463.172)	33,87%
4.1.01.002 INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS	(436.000)	-	436.000	-100,00%
4.3. OTROS INGRESOS	(16.407)	(1.120)	15.287	-93,18%
4.3.01. OTROS INGRESOS	(16.407)	(1.120)	15.287	-93,18%
4.3.01.001 VARIOS CONCEPTOS	(16.407)	(1.120)	15.287	-93,18%
<b>6. GASTOS</b>	<b>1.779.843</b>	<b>1.769.736</b>	<b>(10.108)</b>	<b>-0,57%</b>
6.1. GASTOS OPERACIONALES	1.726.096	1.370.616	(355.479)	-20,59%
6.1.01. GASTOS DE ADMINISTRACION	239.406	454.043	214.637	89,65%
6.1.01.001. GASTOS ADMINISTRATIVOS DEL PERSONAL	239.406	454.043	214.637	89,65%
6.1.02. GASTOS EJECUCIÓN PROYECTOS	1.486.689	916.573	(570.115)	-38,35%
6.1.02.001. GASTOS EJECUCIÓN PROYECTOS	1.486.689	916.573	(570.115)	-38,35%
6.2. SERVICIOS BANCARIOS	5.663	6.213	551	9,73%
6.2.01. GASTOS BANCARIOS	5.663	6.213	551	9,73%
6.2.01.001 COMISIONES Y SOBREGIROS	1.841	2.342	501	27,22%
6.2.01.002 INTERESES BANCARIOS	3.279	3.433	154	4,70%
6.2.01.003 NOTAS DEBITO Y CHEQUERAS	542	438	(104)	-19,25%
6.2.01.004 GASTO INTERES PRESTAMOS	-	-	-	0%
6.3. GASTOS NO DEDUCIBLES	48.084	41.772	(6.311)	-13,13%
6.3.01. GASTOS NO DEDUCIBLES	48.084	41.772	(6.311)	-13,13%
6.3.01.001 DOCUMENTOS DE VENTA NO VALIDOS	3.148	3.891	742	23,58%
6.3.01.002 MULTAS E INTERESES AL FISCO	4.341	17.245	12.904	297,26%
6.3.01.003 OTROS GASTOS NO DEDUCIBLES	22.293	13.035	(9.258)	-41,53%
6.3.01.004 GASTO IMPUESTO RENTA ASUMIDO	18.302	7.602	(10.699)	-58,46%
6.4. COSTO DE VENTAS	-	351.134	351.134	
6.4.01. COSTO DE VENTAS	-	351.134	351.134	
6.4.01.001 COSTO DE VENTAS	-	351.134	351.134	
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(39.999)</b>	<b>(61.989)</b>	<b>(21.990)</b>	<b>54,98%</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	(6.000)	(9.298)	(3.298)	54,98%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>(33.999)</b>	<b>(52.691)</b>	<b>(18.691)</b>	<b>54,98%</b>
25% IMPUESTO A LA RENTA	(20.521)	(2.730)	17.791	-86,70%
<b>UTILIDAD NETA 2008</b>	<b>(13.479)</b>	<b>(49.961)</b>	<b>(36.483)</b>	<b>270,67%</b>

Los ingresos por ventas aumentan debido a la ejecución y facturación de los proyectos que la empresa realiza para ARB y PETROPRODUCCIÓN principalmente. Es importante mencionar que en 2008 y 2009 la empresa creció considerablemente en volumen de ventas llegándole a ser considerada como contribuyente especial por el SRI para el 2010

Para el 2010 es variación es menos evidente pero el volumen de venta se mantiene como en el 2009 ya que se termina el proyecto con EP Petroecuador y se factura en total un 80% de avance en el Proyecto que se desarrolla junto a ARB.

#### **4.3 Análisis Vertical**

Consiste en determinar el peso proporcional que tienen cada una de las cuentas dentro del balance, lo cual permite conocer la composición y estructura de los estados financieros. El análisis vertical permite establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.

	2008	%	2009	%	2010	%
<b>1. ACTIVO</b>	<b>1.249.053</b>	<b>100,00%</b>	<b>2.442.787</b>	<b>100,00%</b>	<b>913.237</b>	<b>100,00%</b>
1.1. ACTIVO DISPONIBLE	771.577	61,77%	363.144	14,87%	6.786	0,74%
1.1.01. CAJA	350	0,03%	357	0,01%	360	0,04%
1.1.02. BANCOS	771.227	61,74%	362.787	14,85%	6.425	0,70%
1.2. ACTIVO EXIGIBLE	365.526	29,26%	1.126.880	46,13%	760.837	83,31%
1.2.01. CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	93.476	7,48%	843.880	34,55%	705.568	77,26%
1.2.04. RESERVA CUENTAS INCOBRABLES	-2.051	-0,16%	-10.315	-0,42%	-10.315	-1,13%
1.2.05. CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	109.060	8,73%	100.789	4,13%	48.360	5,30%
1.2.06. CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS	0	0,00%	853	0,03%	3.895	0,43%
1.2.07. PAGOS ANTICIPADOS	165.040	13,21%	191.674	7,85%	13.293	1,46%
1.2.08. OTRAS CUENTAS POR COBRAR	0	0,00%	0	0,00%	37	0,004%
1.4. OTROS ACTIVOS	99.674	7,98%	927.303	37,96%	76.813	8,41%
1.4.01. ANTICIPOS FISCALES	14.023	1,12%	52.711	2,16%	52.711	8,41%
1.4.02. RETENCION EN LA FUENTE	85.651	6,86%	185.318	7,59%	24.102	5,77%
1.4.03. CONSTRUCCIONES EN CURSO	0	0%	689.274	28,22%	0	0,00%
1.5. ACTIVO FIJO	12.276	0,98%	25.462	1,04%	68.802	7,53%
1.5.02. ACTIVOS DEPRECIABLES	18.066	1,45%	37.751	1,55%	89.751	9,83%
1.5.03. DEPRECIACION ACUMULADA	-7.766	-0,62%	-16.162	-0,66%	-24.821	-2,72%
1.5.04. ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	1.976	0,16%	3.873	0,16%	3.873	0,42%
<b>2. PASIVO</b>	<b>-1.133.277</b>	<b>90,73%</b>	<b>-2.346.905</b>	<b>96,07%</b>	<b>-598.390</b>	<b>65,52%</b>
2.1. PASIVO CORRIENTE	-245.117	19,62%	-646.373	26,46%	-428.054	46,87%
2.1.01. PROVEEDORES	-62.411	5,00%	-111.293	4,56%	-61.693	6,76%
2.1.02. CUENTAS POR PAGAR VARIOS	-61.842	4,95%	0	0,00%	-7.056	0,77%
2.1.03. CUENTAS PAGAR ACCIONISTAS	0	0%	-191.079	7,82%	-59.648	6,53%
2.1.04. OBLIGACIONES CON EL PERSONAL	-20.508	1,64%	-117.204	4,80%	-128.301	14,05%
2.1.05. OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	-100.356	8,03%	-157.222	6,44%	-132.821	14,54%
2.1.06. OBLIGACIONES INSTITUCIONES FINANCIERAS	0	0%	-44.575	1,82%	-38.535	4,22%
2.1.07. PRESTAMOS ACCIONISTAS	0	0%	-25.000	1,02%	0	0,00%
2.2. PASIVO NO CORRIENTE	0	0%	0	0,00%	0	0,00%
2.3. PASIVO DIFERIDOS Y OTROS PASIVOS	-888.161	71,11%	-1.700.532	69,61%	-170.336	18,65%
2.3.01. INGRESOS POR REALIZARSE	0	0%	-1.157.628	47,39%	0	0,00%
2.3.02. OTROS PASIVOS	-888.161	71,11%	-542.905	22,22%	-170.336	18,65%
<b>3. PATRIMONIO</b>	<b>-115.776</b>	<b>9,27%</b>	<b>-95.882</b>	<b>3,93%</b>	<b>-314.848</b>	<b>34,48%</b>
3.1. CAPITAL Y RESERVAS	-78.503	6,28%	-78.503	3,21%	-130.503	14,29%
3.1.01. CAPITAL	-800	0,06%	-800	0,03%	-52.800	5,78%
3.1.02. APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	-77.703	6,22%	-77.703	3,18%	-77.703	8,51%
3.2. RESERVAS	-800	0,06%	-800	0,03%	-800	0,09%
3.2.01. RESERVAS	-800	0,06%	-800	0,03%	-800	0,09%
3.3. RESULTADOS	-36.473	2,92%	-16.579	0,68%	-183.545	20,10%
3.3.01. PERDIDAS Y GANACIAS	-36.473	2,92%	-16.579	0,68%	-183.545	20,10%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>-1.249.053</b>	<b>100,00%</b>	<b>-2.442.787</b>	<b>100,00%</b>	<b>-913.237</b>	<b>-100,00%</b>



## **ACTIVO**

Las variaciones más importantes y significativas se dan en el Activo disponible, como podemos observar en el 2008, Bancos representa el 62% del total de Activos con esto determinamos que ese año Gasdynca del Ecuador era una empresa altamente liquida, esto debido a los anticipos que recibió para la ejecución de los proyectos en los años anteriores.

La liquidez se fue deteriorando debido a la falta de políticas para la recuperación de Cuentas por Cobrar, y a la falta de políticas para el manejo del efectivo.

Es importante mencionar que al cierre del 2010 Cuentas por Cobrar representan el 77% de los Activos de la Compañía, de los cuales el 92% son Cuentas por Cobrar a ARB.

Construcciones en curso se cierre en el 2010 debido a que la fase con la que tenía relación se termina y las esta cuenta se liquida con Ingresos por Realizarse. La diferencia de este cruce se registra en Utilidades del Ejercicio.

## **PASIVO**

En el grupo de Pasivos Corrientes Representa el 46% del Total Pasivo y Patrimonio esto debido a los retrasos que la empresa a tenido al liquidar sus cuentas por cobrar.

		2008	%	2009	%	2010	%
4.	INGRESOS	-1306315,36	100,00%	-1819840,78	100%	-2.031.725	100,00%
4.1.	INGRESOS OPERATIVOS	-1303520,26	99,79%	-1803433,82	99,10%	-2.030.606	99,94%
4.1.01.	VENTAS	-1303520,26	99,79%	-1803433,82	99,10%	-2.030.606	99,94%
4.1.01.001	VENTAS	-1303520,26	99,79%	-1367433,82	75,14%	-2.030.606	99,94%
4.1.01.002	INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS	0	0,00%	-436000	23,96%	0	0,00%
4.3.	OTROS INGRESOS	-2795,1	0,21%	-16406,96	0,90%	-1.120	0,06%
4.3.01.	OTROS INGRESOS	-2795,1	0,21%	-16406,96	0,90%	-1.120	0,06%
4.3.01.001	VARIOS CONCEPTOS	-2795,1	0,21%	-16406,96	0,90%	-1.120	0,06%
6.	GASTOS	1243942,96	-95,23%	1779843,41	97,80%	1.769.736	-87,11%
6.1.	GASTOS OPERACIONALES	1216418,74	-93,12%	1726095,92	94,85%	1.370.616	-67,46%
6.1.01.	GASTOS DE ADMINISTRACION	127871,953	-9,79%	239406,352	13,16%	454.043	-22,35%
6.1.01.001.	GASTOS ADMINISTRATIVOS DEL PERSONAL	127871,953	-9,79%	239406,352	13,16%	454.043	-22,35%
6.1.02.	GASTOS EJECUCIÓN PROYECTOS	1088546,787	-83,33%	1486688,62	81,69%	916.573	-45,11%
6.1.02.001.	GASTOS EJECUCIÓN PROYECTOS	1088546,787	-83,33%	1486688,62	81,69%	916.573	-45,11%
6.2.	SERVICIOS BANCARIOS	5373,79	-0,41%	5662,63	0,31%	6.213	-0,31%
6.2.01.	GASTOS BANCARIOS	5373,79	-0,41%	5662,63	0,31%	6.213	-0,31%
6.2.01.001	COMISIONES Y SOBREGIROS	494,26	-0,04%	1841,21	0,10%	2.342	-0,12%
6.2.01.002	INTERESES BANCARIOS	175,06	-0,01%	3279,29	0,18%	3.433	-0,17%
6.2.01.003	NOTAS DEBITO Y CHEQUERAS	664,47	-0,05%	542,13	0,03%	438	-0,02%
6.2.01.004	GASTO INTERES PRESTAMOS	4040	-0,31%	0	0,00%	0	0,00%
6.3.	GASTOS NO DEDUCIBLES	22150,43	-1,70%	48083,88	2,64%	41.772	-2,06%
6.3.01.	GASTOS NO DEDUCIBLES	22150,43	-1,70%	48083,88	2,64%	41.772	-2,06%
6.3.01.001	DOCUMENTOS DE VENTA NO VALIDOS	851,58	-0,07%	3148,3	0,17%	3.891	-0,19%
6.3.01.002	MULTAS E INTERESES AL FISCO	144,57	-0,01%	4340,82	0,24%	17.245	-0,85%
6.3.01.003	OTROS GASTOS NO DEDUCIBLES	14672,67	-1,12%	22293,09	1,23%	13.035	-0,64%
6.3.01.004	GASTO IMPUESTO RENTA ASUMIDO	6481,61	-0,50%	18301,67	1,01%	7.602	-0,37%
6.4.	COSTO DE VENTAS	0	0,00%	0	0,00%	351.134	-17,28%
6.4.01.	COSTO DE VENTAS	0	0,00%	0	0,00%	351.134	-17,28%
6.4.01.001	COSTO DE VENTAS	0	0,00%	0	0,00%	351.134	-17,28%
	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTOS</b>	-62372,4	4,77%	<b>-39999,30</b>	-2,20%	-261.989	12,89%
	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-9355,86	0,72%	-5999,89	-0,33%	-39.298	1,93%
	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	-53016,54	4,06%	<b>-33999,40</b>	-1,87%	-222.691	10,96%
	25% IMPUESTO A LA RENTA	-18791,7425	1,44%	-20520,82	-1,13%	-55.673	2,74%
	<b>UTILIDAD NETA 2008</b>	-34224,7975	2,62%	<b>-13478,58</b>	-0,74%	-167.018	8,22%

En el 2010 los gastos de la empresa representa el 87% del total ingreso esto debido a que los costos en los cuales se tiene que incurrir para la elaboración de estos proyectos son bastante altos ya que se necesita de mano de obra especializada.

### 4.3.1 Razones financieras

Las razones financieras proporcionan indicios y ponen de manifiesto hechos o tendencias que se encuentran ocultas dentro de los estados financieros, la base de este análisis es la información suministrada en los estados financieros para tomar correctas y definidas decisiones.

El objetivo de este análisis es simplificar las cifras y sus relaciones y hacer factible las comparaciones para facilitar la interpretación.

LIQUIDEZ						
ÍNDICE	FÓRMULA	2008	2009	2010	Tendencia	COMENTARIO
Razón Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	4,64	2,31	1,64	↓	Por cada dólar que debe en el C/P la empresa tiene \$1 como respaldo para solventar sus deudas. <b>TENDENCIA A LA BAJA</b>
Razón Ácida	$\frac{\text{A. Corriente} - \text{Inventario} - \text{Gastos Pagados}}{\text{Pasivo Corriente}}$	3,97	2,01	1,61	↓	Por cada dólar que se debe en el C/P se tiene un dólar de activos convertibles en dinero. <b>TENDENCIA A LA BAJA</b>
Capital de Trabajo Neto	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 891.987	\$ 843.650	\$ 222.512	↓	En relación al año anterior, existe un considerable aumento, indicando que la empresa tiene una alta liquidez. <b>TENDENCIA A LA BAJA</b>

La tendencia a la baja se da principalmente porque para finales del 2008 la empresa recibió anticipos para la ejecución de dos proyectos importantes, lo cual ocasionó que la empresa cuente con índices de liquidez buenos en ese año. Pero esto se va regularizando en los tres años llegando a tener para el 2010, indicadores de liquidez que demuestran que la empresa cuenta con suficientes Activos Corrientes para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

La Razón Corriente se encuentra con tendencia a la baja debido a que la ejecución de proyectos y los anticipos que son entregados para la ejecución de los mismo esto ocasionó que cuente con una liquidez excesiva la cual se fue racionalizando de acuerdo se cumplían con los plazos para la ejecución de los proyectos.

En el 2010 la empresa tiene 1.64 de liquidez, la misma que nos indica que cuenta con 1 dólar 64 centavos para cubrir un dólar de pasivo corriente.

ENDEUDAMIENTO						
ÍNDICE	FÓRMULA	2008	2009	2010	Tendencia	COMENTARIO
Razón de Endeudamiento total	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	90,73%	96,07%	72,27%	↓	Por cada \$100 de Activo \$94 son financiados por terceros <b>Alto</b>
Razón de Endeudamiento CP	$\frac{\text{Pasivo CP}}{\text{Activo Total}}$	19,62%	26,46%	48,39%	↑	Por cada \$100 de Activo \$94 son financiados por terceros <b>Bajo</b>
Razón de Endeudamiento LP	$\frac{\text{Pasivo LP}}{\text{Activo Total}}$				↔	La empresa no tiene registros de activos a largo plazo

Al recibir la empresa anticipo de sus clientes se crea una cuenta en el pasivo llamada anticipo clientes la cual ocasiona que la empresa cuente con un endeudamiento bastante alto en el 2008 y 2009, esto se regulariza en el 2010 ya que esos proyectos llegan a su fin y las cuentas son liquidadas.

Logrando acercarse a los objetivos que la gerencia quería para la compañía. Mantener una estructura financiera similar a la siguiente:

<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>
	<b>50%</b>
<b>70%</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>10%</b>
	<b>PATRIMONIO</b>
<b>30%</b>	<b>40%</b>

Aunque el endeudamiento sigue siendo alto ya que representa el 70% de los activos totales y la empresa espera que se mantenga en el 50%. Cabe destacar que la compañía no cuenta con Pasivos a Largo Plazo.

RENTABILIDAD						
ÍNDICE	FÓRMULA	2008	2009	2010	Tendencia	COMENTARIO
Rentabilidad sobre el Patrimonio	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	31,50%	17,29%	25,26%	↑	Por cada \$100 de Activo \$94 son financiados por terceros <b>Alto</b>
Rentabilidad sobre las ventas	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	2,62%	0,75%	2,73%	→	Por cada \$100 de Activo \$94 son financiados por terceros <b>Tendencia a la alza</b>
Rentabilidad sobre el activo	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo}}$	2,74%	0,55%	7,00%	↑	La empresa no tiene registros de activos a largo plazo <b>Tendencia a la alza</b>

En el 2010 se refleja la rentabilidad que obtuvo Gasdynca del Ecuador de la ejecución de sus dos principales proyectos.

CONSTRUCCIÓN DEL NUEVO CRUCE SUBFLUVIAL DEL OLEODUCTO AUCA-SACHA EN EL SECTOR SAN CARLOS SHANGRILLA EN EL DISTRITO AMAZÓNICO ( En ejecución)	ARB ECUADOR (Petroproducción)	INCLUYE LOS ESTUDIOS (Ingeniería del Cruce), DISEÑOS DE OBRAS CIVILES, MECANICAS E INSTRUMENTACION Y DEL SISTEMA SUPERVISORIO AUTOMATICO (SCADA) PARA CONTROL DE DERRAMES, PROVISION DE TUBERIAS, MATERIALES, EQUIPOS Y ACCESORIOS Y ESTUDIO IMPACTO AMBIENTAL. Instalacion del Sistema de Deteccion de Fugas y Scada.	17.000.000,00	2.027.398,01	ARBECUADOR	GASDYNCA DEL ECUADOR
LA INGENIERIA CONCEPTUAL, BASICA Y DE DETALLE A FIN DE MODERNIZAR Y/U OPTIMIZAR LAS FACILIDADES DE PRODUCCION EN LOS CAMPOS SACHA NORTE 1, SACHA NORTE 2, SACHA SUR, SACHA CENTRAL DEL AREA SACHA DE PETROPRODUCCION (EN EJECUCION)	PETROPRODUCCION	El alcance del servicio incluye desarrollar las actividades del servicio para la Ingeniería Conceptual, Básica y de Detalle a fin de modernizar y/u optimizar las facilidades de producción en los campos SACHA NORTE I, SACHA NORTE 2, SACHA SUR, SACHA CENTRAL DEL AREA SACHA DE PETROPRODUCCION, correspondientes a las disciplinas: Seguridad, Procesos, Civil, Mecánica, Electricidad, Instrumentación & Control.	1.292.000,00	1.292.000,00	GASDYNCA DEL ECUADOR	GASDYNCA DEL ECUADOR

#### **4.4 POLÍTICAS PARA LA ADMINISTRACIÓN**

Las políticas están desarrolladas por las empresas para describir las mejores prácticas, clarificar principios, que contribuyan al crecimiento sostenible de la compañía. Dentro de Gasdynca del Ecuador no existen políticas definidas en manuales para el manejo de cuentas, pero existen procedimientos básicos que se utilizan en el departamento de contabilidad para mantener registros actualizados de la situación financiera de la empresa.

A continuación se presenta algunas políticas propuestas en base al manejo actual de las cuentas de la empresa para mejorar su manejo y maximizar las utilidades.

##### **4.4.1 Análisis de cuentas**

Por ser una empresa donde el crecimiento es cíclico es decir depende del mercado para poder sobrevivir es importante que la empresa acumule activos disponibles cuando se estén ejecutando los proyectos. Para esto es importante que se siga las siguientes Políticas:

- Debido a los costos fijos altos que se mantiene en la empresa es importante que se mantengan índices altos de liquidez en caso de que la empresa se quede sin proyectos. Por experiencias pasadas de la compañía el activo disponible debe permitirle cubrir por lo menos tres meses sus costos fijos.
- Las cuentas por cobrar no deben superar el 50% del total activos, debido a que es importante que la empresa recupere sus cuentas por cobrar para que pueda funcionar de manera adecuada.

Gasdynca del Ecuador por ser una empresa dedicada a la prestación de servicios de Ingeniería necesita liquidez para empezar un proyecto debería mantener índices de liquidez que estén de acuerdo a lo siguiente:

La estructura del activo debe ser la siguiente:



### **Políticas de administración del disponible**

**Objetivo:** Mantener índices de liquidez que nos permitan cubrir nuestros Costos Fijos.

- Determinar un valor optimo para manejar en caja - bancos, que permita cubrir costo en la iniciación de proyectos.
- Apertura de cuentas independientes para el manejo del disponible de cada proyecto.
- Inversiones a corto plazo del excedente de liquidez, de acuerdo a la etapa del proyecto donde este la empresa.
- Conformación de un fondo de inversión para cubrir costos fijos en épocas que no se cuente con proyectos, de acuerdo al personal mínimo requerido para el funcionamiento de la empresa.
- Identificar plazos promedios de pago y cobro para determinar la necesidad del efectivo.
- Conformar líneas de crédito para cubrir capital de trabajo en Instituciones Financieras en el corto plazo.
- Analizar la posibilidad de venta de cartera de corto plazo.





## **POLITICAS CUENTAS POR COBRAR**

**Objetivo:** disminuir el riesgo en cartera, cumplir con plazos de desembolso en el contrato para la elaboración de los proyectos, y recuperar el 80% de la cartera vencida.

- Análisis del riesgo mediante las cinco C's del crédito, de acuerdo el cliente.
  - Carácter, se define como solvencia, que es la probabilidad de que el cliente trate de hacer honor a sus obligaciones. Se lo analiza de acuerdo al comportamiento en anteriores créditos.

En el caso de Gasdynca se definirá el carácter de acuerdo al detalle del buro de crédito donde cliente no tenga una calificación menor a B.

- Capital, que se va a medir por la posición financiera del cliente, se lo analiza con el uso de razones.

Gasdynca determinará de acuerdo a dos indicadores:

Razón ácida igual o mayor a 1.5

Razón de endeudamiento a Corto Plazo igual o menor al 50%.

Rentabilidad sobre el pasivo no inferior a la tasa pasiva actual.

- Capacidad de pago, se determina de acuerdo al número de activos de mayor liquidez que posea. Se analizará la generación de flujos de fondos de los potenciales clientes.

Razón ácida igual o mayor a 2

- Condición, el entorno económico que se desenvuelve el cliente en el momento de otorgar el crédito.

Se lo determinará de acuerdo a la orientación de la empresa.

- Colateral, está representado por los activos que el cliente puede poner en garantía para darle seguridad al crédito.

Se lo determinara de acuerdo a la historial del cliente.

- Proponer negociación de condiciones de crédito con clientes actuales, determinando porcentajes de descuento por pronto pago para mejorar la posición de la liquidez.

- Asignar funciones para la recuperación de cartera vencida.

- Buscar asesoría con bufets de recuperación de cartera para potenciales recuperaciones legales y establece procesos para el ciclo de cuentas por cobrar.

#### 4.4.2 Análisis de cuentas de pasivo



#### **POLÍTICAS DE CUENTAS POR PAGAR**

**OBJETIVOS:** Disminuir la participación pasivos a corto plazo en un 50% de acuerdo al pasivo total.

- Establecer plazos de pagos que mantengan relación con los plazos de cobro.
- Negociar plazos con proveedores de acuerdo a los ciclos de los proyectos que se desarrollan.
- Mantener una base de datos con proveedores calificados de acuerdo a plazos de créditos, costos, tiempos de respuesta y mantenerla disponible para ser utilizada en las áreas eléctrica, mecánica, procesos, planificación.
- Buscar líneas de crédito más flexible con proveedores e instituciones financieras
- Proponer establecimiento de una línea hipotecaria con condiciones más favorables que las actuales.
- Reestructuración de pasivos de corto plazo a largo plazo, negociar con accionistas la posibilidad de que el pasivo a corto plazo sea registrado en Aportes Futuras Capitalizaciones.

## 5 Implementación del sistema de Gestión

La implementación se la realizo tomando en cuenta todos los parámetros considerados para la elaboración del capitulos anteriores y es la recopilación de la información obtenida:

### 5.1 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS



		GASDYNCA DEL ECUADOR S.A. BALANCE GENERAL PROYECTADO AL 2011				
		1 2007	2 2.008	3 2.009	4 2.010	5 Proyección 2011
<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>232.236</b>	<b>1.249.053</b>	<b>2.442.787</b>	<b>713.237</b>	<b>590.722</b>
1.1.	ACTIVO DISPONIBLE	2.596	771.577	363.144	6.786	166.926
1.1.01.	CAJA	372	350	357	360	360
1.1.02.	BANCOS	2.224	771.227	362.787	6.425	166.565
1.2.	ACTIVO EXIGIBLE	182.532	365.526	1.126.880	560.837	287.843
1.2.01.	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	109.726	93.476	843.880	505.568	232.574
1.2.04.	RESERVA CUENTAS INCOBRABLES	-1.097	-2.051	-10.315	-10.315	-10.315
1.2.05.	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	56.586	109.060	100.789	48.360	48.360
1.2.06.	CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS	0	0	853	3.895	3.895
1.2.07.	PAGOS ANTICIPADOS	17.317	165.040	191.674	13.293	13.293
1.2.08.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR				37	37
1.4.	OTROS ACTIVOS	39.494	99.674	927.303	76.813	76.813
1.4.01.	ANTICIPOS FISCALES	3.053	14.023	52.711	52.711	52.711
1.4.02.	RETENCION EN LA FUENTE	36.441	85.651	185.318	24.102	24.102
1.4.03.	CONSTRUCCIONES EN CURSO	0	0	689.274	0	0
1.5.	ACTIVO FIJO	7.613	12.276	25.462	68.802	59.140
1.5.02.	ACTIVOS DEPRECIABLES	11.324	18.066	37.751	89.751	89.751
1.5.03.	DEPRECIACION ACUMULADA	-3.710	-7.766	-16.162	-24.821	-34.483
1.5.04.	ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	0	1.976	3.873	3.873	3.873
<b>2.</b>	<b>PASIVO</b>	<b>218.388</b>	<b>1.133.277</b>	<b>2.346.905</b>	<b>515.447</b>	<b>298.186</b>
2.1.	PASIVO CORRIENTE	218.388	245.117	646.373	345.111	150.610
2.1.01.	PROVEEDORES	34.389	62.411	111.293	61.693	67.957
2.1.02.	CUENTAS POR PAGAR VARIOS	0	61.842	0	7.056	1.411
2.1.03.	CUENTAS PAGAR ACCIONISTAS	77.703	0	191.079	59.648	0
2.1.04.	OBLIGACIONES CON EL PERSONAL	2.080	20.508	117.204	98.301	41.953
2.1.05.	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	104.216	100.356	157.222	79.877	31.582
2.1.06.	OBLIGACIONES INSTITUCIONES FINANCIERAS	0	0	44.575	38.535	7.707
2.1.07.	PRESTAMOS ACCIONISTAS	0	0	25.000	0	0
2.2.	PASIVO NO CORRIENTE	0	0	0	0	59.648
2.3.	PASIVO DIFERIDOS Y OTROS PASIVOS	0	888.161	1.700.532	170.336	87.928
2.3.01.	INGRESOS POR REALIZARSE	0	0	1.157.628	0	0
2.3.02.	OTROS PASIVOS	0	888.161	542.905	170.336	87.928
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>13.848</b>	<b>115.776</b>	<b>95.882</b>	<b>197.791</b>	<b>292.536</b>
3.1.	CAPITAL Y RESERVAS	10.800	78.503	78.503	130.503	130.503
3.1.01.	CAPITAL	800	800	800	52.800	52.800
3.1.02.	APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	10.000	77.703	77.703	77.703	77.703
3.2.	RESERVAS	0	800	800	800	800
3.2.01.	RESERVAS	0	800	800	800	800
3.3.	RESULTADOS	3.048	36.473	16.579	66.488	161.233
3.3.01.	PERDIDAS Y GANACIAS	3.048	36.473	16.579	66.488	161.233
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>232.236</b>	<b>1.249.053</b>	<b>2.442.787</b>	<b>713.237</b>	<b>590.722</b>

Para la proyección de Cuentas por Cobrar se tomo en cuenta lo siguiente:

- El proyecto con ARB se encuentra en su etapa final por lo cual se espera la recuperación del 80% de la deuda total. De lo cual se dará de baja el anticipo que ARB entrego al inicio del proyecto.
- Para la ejecución de los proyectos del año 2011 Gasdynca del Ecuador espera recuperar el 80% del total de ventas del año. Y el 20% se sumaran a cuentas por cobrar.

Los valores que se encuentran aquí proyectados son objetivos que la empresa a considerado cumplir para el 2011 por lo cual es importante que cada una de las áreas se esfuerce para cumplir.

## 5.2 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS

	<b>GASDYNCA DEL ECUADOR S.A.</b> Proyección de acuerdo a la tendencia historica	
---	--	---

		0	1	2	3	4
		2.007	2.008	2.009	2.010	Proyección 2011
<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>607.231</b>	<b>1.306.315</b>	<b>1.819.841</b>	<b>1.831.725</b>	<b>695.232</b>
4.1.	INGRESOS OPERATIVOS	594.765	1.303.520	1.803.434	1.830.606	695.232
4.1.01.	VENTAS	594.765	1.303.520	1.803.434	1.830.606	695.232
4.1.01.001	VENTAS	594.782	1.303.520	1.367.434	1.830.606	695.232
4.1.01.002	INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS	0	0	436.000	0	0
4.3.	OTROS INGRESOS	12.449	2.795	16.407	1.120	0
4.3.01.	OTROS INGRESOS	12.449	2.795	16.407	1.120	0
4.3.01.001	VARIOS CONCEPTOS	12.449	2.795	16.407	1.120	0
<b>6.</b>	<b>GASTOS</b>	<b>599.326</b>	<b>1.243.943</b>	<b>1.779.841</b>	<b>1.769.736</b>	<b>546.612</b>
6.1.	GASTOS OPERACIONALES	586.504	1.216.419	1.726.095	1.370.616	265.340
6.1.01.	GASTOS DE ADMINISTRACION	365.355	127.872	239.406	454.043	112.916
6.1.01.001.	GASTOS ADMINISTRATIVOS DEL PERSONAL	365.355	127.872	239.406	454.043	112.916
6.1.02.	GASTOS EJECUCIÓN PROYECTOS	221.149	1.088.547	1.486.689	916.573	152.423
6.1.02.001.	GASTOS EJECUCIÓN PROYECTOS	221.149	1.088.547	1.486.689	916.573	152.423
6.2.	SERVICIOS BANCARIOS	754	5.374	5.663	6.213	3.180
6.2.01.	GASTOS BANCARIOS	754	5.374	5.663	6.213	3.180
6.2.01.001	COMISIONES Y SOBREGIROS	618	494	1.841	2.342	0
6.2.01.002	INTERESES BANCARIOS	1	175	3.279	3.433	0
6.2.01.003	NOTAS DEBITO Y CHEQUERAS	135	664	542	438	0
6.2.01.004	GASTO INTERES PRESTAMOS	0	4.040	0	0	0
6.3.	GASTOS NO DEDUCIBLES	12.068	22.150	48.084	41.772	0
6.3.01.	GASTOS NO DEDUCIBLES	12.068	22.150	48.084	41.772	0
6.3.01.001	DOCUMENTOS DE VENTA NO VALIDOS	1.953	852	3.148	3.891	0
6.3.01.002	MULTAS E INTERESES AL FISCO	597	145	4.341	17.245	0
6.3.01.003	OTROS GASTOS NO DEDUCIBLES	8.479	14.673	22.293	13.035	0
6.3.01.004	GASTO IMPUESTO RENTA ASUMIDO	1.039	6.482	18.302	7.602	0
6.4.	COSTO DE VENTAS	0	0	0	351.134	278.093
6.4.01.	COSTO DE VENTAS	0	0	0	351.134	278.093
6.4.01.001	COSTO DE VENTAS	0	0	0	351.134	278.093
	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>7904,52</b>	<b>62.372</b>	<b>39.999</b>	<b>61989,26</b>	<b>148.620</b>
	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	1185,68	9.356	6.000	9298,39	22.293
	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>6718,84</b>	<b>53.017</b>	<b>33.999</b>	<b>52690,87</b>	<b>126.327</b>
	25% IMPUESTO A LA RENTA	4696,74	18.792	20.521	2729,61	31.582
	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>2022,10</b>	<b>34.225</b>	<b>13.479</b>	<b>49961,26</b>	<b>94.745</b>

Los resultados se encuentran proyectados de acuerdo a las expectativas de proyectos que la empresa tiene para el 2011, es importante mencionar que la información fue proporcionada por la Gerente de Planificación de la Compañía.

### 5.3 ESTADO DE FLUJO PROYECTADO



#### GASDYNCA DEL ECUADOR FLUJO DE EFECTIVO

Saldo Inicial			6.425	
Recuperación de cartera			329.632	
Servicios de Ingeniería	695.232			
	Efectivo	80%	556.186	
	Crédito	20%		139.046
<b>TOTAL INGRESOS</b>			892.243	139.046
<u>Costos de personal</u>				
Administrativo			112.916	
Operativo			110.703	
<u>Gastos fijos</u>				
Arriendo Bienes Inmuebles			18.000	
Alicuotas, Tasas Y Contribuciones			2.208	
Servicios Básico			11.850	
<u>Gastos financieros</u>				
Comisiones Y Sobregiros			2.880	
Notas Debito Y Chequeras			300	
<b>Costos Proyecto</b>	278.093			
	Efectivo	80%	222.474	
	Crédito	20%		55.619
<b>Pago a proveedores</b>			252.053	
<b>Total Egresos</b>			733.385	55.619
<b>Flujo de Efectivo</b>			<b>158.858</b>	

## 5.4 INDICADORES FINANCIEROS PROYECTADOS

LIQUIDEZ								
ÍNDICE	FÓRMULA	2008	2009	2010	2011	Tendencia	COMENTARIO	COMPETENCIA
Razón Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	4,64	2,31	1,64	3,13	↑	Por cada dólar que debe en el C/P la empresa tiene \$1 como respaldo para solventar sus deudas.	1,56
Razón Ácida	$\frac{\text{A. Corriente} - \text{Inventario} - \text{Gastos Pagados}}{\text{Pasivo Corriente}}$	3,97	2,01	1,61	3,13	↑	Por cada dólar que se debe en el C/P se tiene un dólar de activos convertibles en dinero.	1,56
Capital de Trabajo Neto	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 891.987	\$ 843.650	\$ 222.512	\$ 304.159	↑	En relación al año anterior, existe un considerable aumento, indicando que la empresa tiene una alta liquidez.	\$ 2.490.000

ENDEUDAMIENTO								
ÍNDICE	FÓRMULA	2008	2009	2010	2011	Tendencia	COMENTARIO	COMPETENCIA
Razón de Endeudamiento total	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	90,73%	96,07%	72,27%	49,82%	↑	Por cada \$100 de Activo \$94 son financiados por terceros	0,70%
Razón de Endeudamiento CP	$\frac{\text{Pasivo CP}}{\text{Activo Total}}$	19,62%	26,46%	48,39%	24,51%	↑	Por cada \$100 de Activo \$94 son financiados por terceros	0,00%
Razón de Endeudamiento LP	$\frac{\text{Pasivo LP}}{\text{Activo Total}}$				10,23%	↑	La empresa no tiene registros de activos a largo plazo	0,00%

RENTABILIDAD								
ÍNDICE	FÓRMULA	2008	2009	2010	2011	Tendencia	COMENTARIO	COMPETENCIA
Rentabilidad sobre el Patrimonio	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	31,50%	17,29%	25,26%	32,39%	↑	Por cada \$100 de Activo \$94 son financiados por terceros	0,71%
Rentabilidad sobre las ventas	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	2,62%	0,75%	2,73%	13,63%	↑	Por cada \$100 de Activo \$94 son financiados por terceros	0,08%
Rentabilidad sobre el activo	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo}}$	2,74%	0,55%	7,00%	16,25%	↑	La empresa no tiene registros de activos a largo plazo	0,21%



Las proyecciones se encuentran sujetas a que las personas encargadas de la dirección de la empresa cumplan con cada una de las políticas y objetivos que se plantean para mejorar la situación financiera de la empresa. como podemos ver la situación mejora bastante si se cumplen estos objetivos.

## **CAPÍTULO VI**

### **5.5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.5.1 CONCLUSIONES**

- El crecimiento que en los últimos años a registrado Gasdynca del Ecuador a ocasionado que tenga algunos problemas en la parte de Financiera ocasionando que las ganancias esperadas en cada uno de los contratos que ha llevado a cabo no sea la esperada. Por lo cual en esta tesis se plantea desarrollar un sistema de gestión que permita a la empresa en base a comportamientos pasados desarrollar políticas, estrategias para mejorar esta situación y maximizar las utilidades de la empresa.
- El análisis situacional de la empresa nos permitió conocer que Gasdynca del Ecuador, entre sus principales ventajas es contar con personal experimentado en cada una de las áreas lo que da como resultado que los proyectos que lleva a cabo sean de alta calidad y la baja rotación del personal que tiene en las áreas de dirección es importante, una amenaza que también es oportunidad es la renegociación de los contratos de servicio petrolero, debido a que esto obligo a que las empresa que se quedan aumenten su inversión en el sector mientras que hubo empresas que no llegaron a un acuerdo y salieron del país.
- Podemos observar que los indicadores mejoran cuando se aplican las políticas que se proponen para el manejo de cada una de las cuentas, por lo cual es importante que la empresa logre y cumpla cada uno de los objetivos que ahí se proponen.

## 5.5.2 RECOMENDACIONES

- Dentro de la proyecciones se trabaja con posibles contratos que dependerá de la gestión de los gerentes que se logre concretar por lo que es importante que se trabaje duro por lograr estos resultados.
- Uno de los principales problemas de la compañía a sido la falta de previsión de posibles eventos, por lo cual es importante utilicen los datos que se desarrollan este análisis para que tengan mayores fundamentos para cada una de sus decisiones.