



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

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

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA  
C.P.A.**

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

**AUTOR: PORRAS CHECA, MERY RAQUEL.**

**TEMA: VALORACIÓN DE LA EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA.  
LTDA., DE LA CIUDAD DE AMBATO AL 31 DE DICIEMBRE DE  
2013 Y PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO  
FINANCIERO PARA POSICIONARSE EN EL MERCADO**

**DIRECTOR: ECON. CAICEDO, FRANCISCO.  
CODIRECTORA: ECON. ARAUJO, MARÍA FERNANDA.**

**LATACUNGA, OCTUBRE 2014**

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE**  
**EXTENSIÓN LATACUNGA**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A.**

**CERTIFICACIÓN**

Se certifica que el presente trabajo fue desarrollado por la señorita: Mery Raquel Porras Checa, bajo nuestra supervisión:

---

ECON. FRANCISCO CAICEDO  
**DIRECTOR**

---

ECON. MARÍA FERNANDA ARAUJO  
**CODIRECTORA**

---

ING. XAVIER FABARA  
**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

DR. RODRIGO VACA  
**SECRETARIO ACADÉMICO**

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE**  
**EXTENSIÓN LATACUNGA**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A.**

**CERTIFICADO**

Econ. Francisco Caicedo - Director  
Econ. María Fernanda Araujo - Codirectora

**CERTIFICAN**

Que el trabajo denominado **“VALORACIÓN DE LA EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE AMBATO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 Y PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA POSICIONARSE EN EL MERCADO”**, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la institución, en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas.

Debido a que con este trabajo se contribuye al mejoramiento del uso de recursos y toma de decisiones de la entidad, además que se refuerza los conocimientos adquiridos en las aulas a través de la práctica, por lo que si se recomienda su publicación. El mencionado trabajo consta de documentos empastados y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Mery Raquel Porras Checa a que lo entregue al Ing. Xavier Fabara, en su calidad de Director de la Carrera

Latacunga, Octubre, 2014.

\_\_\_\_\_  
Econ. Francisco Caicedo

**DIRECTOR**

\_\_\_\_\_  
Econ. María Fernanda Araujo

**CODIRECTORA**

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE  
EXTENSIÓN LATACUNGA  
CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A.**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo: Mery Raquel Porras Checa.

**DECLARO QUE:**

El proyecto de grado denominado **“VALORACIÓN DE LA EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE AMBATO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 Y PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA POSICIONARSE EN EL MERCADO”**, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan en las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

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

Latacunga, Octubre, 2014.

---

**Mery Raquel Porras Checa.**

**CC: 0503247199**

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE  
EXTENSIÓN LATACUNGA  
CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A.**

**AUTORIZACIÓN**

Yo: Mery Raquel Porras Checa.

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, para que publique en la biblioteca virtual de la institución el trabajo denominado **“VALORACIÓN DE LA EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE AMBATO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 Y PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA POSICIONARSE EN EL MERCADO”**, en el que se encuentra contenido, ideas y criterios que he desarrollado bajo mi exclusiva autoría.

Latacunga, Octubre, 2014.

---

**Mery Raquel Porras Checa.**

**CC: 0503247199**

## DEDICATORIA

El presente proyecto está dedicado principalmente a Dios, quien es el que me ha bendecido durante todo el trayecto de mi vida, ha puesto personas en mi camino que de alguna u otra manera, me dieron lecciones de vida que fueron de mucha ayuda para continuar y culminar con mis metas.

A mi mami Raquel, que desde muy pequeña me supo inculcar valores y principios, siempre estuvo conmigo en los buenos y malos momentos, que gracias a ella soy la persona q ahora soy.

A mi papi David, que con su esfuerzo y dedicación me impulsó a culminar con mis metas, a pesar que no está todo el tiempo conmigo, siempre lo siento presente.

A mis hermanitas Karo y Samantha, que en los momentos difíciles siempre logran sacarme una sonrisa.

***Mery***

## AGRADECIMIENTO

Agradecerte a ti Dios por llenarme de bendiciones, por darme una hermosa familia, que siempre está conmigo apoyándome.

A los docentes de la Universidad de las Fuerzas Armadas, especialmente al Econ. Francisco Caicedo y la Econ. María Fernanda Araujo por guiarme de la mejor manera para que pueda culminar con mi proyecto.

Gracias papis, gracias por su esfuerzo y paciencia, siempre voy a estar agradecida, los amo.

.

***Mery***

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada .....	i
certificación .....	ii
certificado .....	iii
declaración de responsabilidad.....	iv
autorización.....	v
dedicatoria .....	vi
agradecimiento .....	vii
índice de contenidos .....	viii
índice de tablas.....	xiii
índice de figuras.....	xiv
índice de cuadros.....	xv
resumen.....	xvi
abstract .....	xvii
<b>capítulo 1 .....</b>	<b>1</b>
<b>generalidades del proyecto.....</b>	<b>1</b>
1.1. Título del proyecto .....	1
1.2. Área de influencia .....	1
1.3. Planteamiento del problema .....	1
1.4. Justificación e importancia.....	2
1.5. Objetivos.....	3
1.5.1. General .....	3
1.5.2. Específicos.....	3
1.6. Hipótesis .....	3
1.7. Marco teórico .....	4
1.7.1. Valoración de empresas.....	4



	ix
1.7.2. Indicadores financieros .....	5
1.7.3. Planificación estratégica.....	6
1.7.4. Direccionamiento estratégico .....	6
1.7.5. Alternativas estratégicas .....	7
1.7.6. Plan estratégico financiero .....	7
1.7.7. Contenido y estructura .....	7
1.8. Metodología del desarrollo del proyecto .....	9
1.8.1. Tipos de investigación.....	9
1.8.2. Método científico .....	10
1.8.3. Técnicas de investigación .....	10
<b>CAPÍTULO 2.....</b>	<b>11</b>
<b>ASPECTOS GENERALES .....</b>	<b>12</b>
2.1. Antecedentes.....	12
2.1.1. Base legal de la Empresa .....	13
2.2. La Empresa .....	26
2.2.1. Reseña Histórica .....	29
2.2.2. Organigrama .....	31
2.2.3. Filosofía de la Empresa.....	35
<b>CAPÍTULO 3.....</b>	<b>39</b>
<b>ANÁLISIS SITUACIONAL.....</b>	<b>39</b>
3.1. Análisis interno .....	39
3.1.1. Departamento Atención al Cliente.....	40
3.1.2. Departamento de Ventas .....	41
3.1.3. Departamento de Recursos Humanos .....	41
3.1.4. Departamento de Producción.....	42
3.1.5. Administración.....	43
3.1.6. Recursos Humanos.....	43

3.1.7.	Finanzas.....	x	44
3.1.8.	Comercialización .....		44
3.2.	Análisis Externo .....		46
3.2.1.	Influencias Macro Ambientales .....		47
3.2.2.	Influencias Macroeconómicas .....		69
3.3.	FODA.....		79
<b>CAPÍTULO 4.....</b>			<b>84</b>
<b>DIAGNÓSTICO FINANCIERO Y VALORACIÓN .....</b>			<b>84</b>
4.1.	Análisis vertical (Estático) de los Estados Financieros .....		84
4.1.1.	Interpretación Análisis Vertical .....		88
4.1.2.	Conclusión General.....		91
4.2.	Análisis Horizontal (Dinámico) de los Estados Financieros .....		93
4.2.1.	Interpretación Análisis Horizontal .....		96
4.2.2.	Conclusión General.....		97
4.3.	Análisis de los Estados financieros mediante el uso de los Índices Financieros .....		98
4.3.1.	Aspectos Relevantes de la Actividad Empresarial que se pueden evaluar con los Índices Financieros.....		99
4.3.2.	Índices Financieros más empleados .....		99
4.3.3.	Relaciones entre Índices y Análisis Causa-Efecto .....		114
<b>CAPÍTULO 5.....</b>			<b>117</b>
<b>PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO .....</b>			<b>117</b>
5.1.	Estados Financieros Proyectados según tasas históricas .....		118
5.1.1.	Proyección de los Estados Financieros.....		118
5.1.2.	Inversiones .....		125
5.1.3.	Capital de Trabajo .....		125
5.1.4.	Flujo Neto de Caja.....		125

	xi
5.1.5. Método de Evaluación.....	126
5.2. Variables Económicas consideradas para la valoración de la empresa.....	126
5.2.1. Tasa de Descuento .....	126
5.2.2. Valor Residual.....	127
5.2.3. Informe de Valoración .....	127
5.3. I Etapa: direccionamiento .....	128
5.3.1. Visión .....	128
5.3.2. Visión corporativa.....	129
5.3.3. Misión.....	129
5.3.4. Misión Corporativa .....	129
5.3.5. Objetivos Corporativos .....	129
5.4. II Etapa: Alternativas de Estrategias Financieras .....	130
5.4.1. Estrategias Operativas o de Productividad .....	130
5.4.2. Estrategias de Rentabilidad .....	131
5.4.3. Cuantificación de las estrategias planteadas .....	131
5.5. III Etapa: Propuesta de la Estrategia Financiera Efectiva .....	132
5.5.1. Objetivos de la estrategia Financiera definida.....	132
5.5.2. Estrategias Financiera.....	132
5.5.3. Acciones.....	132
5.5.4. Responsables .....	147
5.5.5. Alcance de Tiempo.....	147
5.5.6. Indicadores propuestos para la estrategia .....	150
5.5.7. Comprobación de la Hipótesis .....	156
<b>CAPÍTULO 6.....</b>	<b>161</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>161</b>
6.1. Conclusiones .....	161

	xii
6.2. Recomendaciones .....	163
BIBLIOGRAFÍA.....	164
Ley Orgánica de Aduanas. (2007). Ecuador.....	164

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2. 1: Contribución a la Superintendencia de Compañías .....	16
Tabla 3. 1: Comparación de los precios entre la competencia y la empresa .....	78
Tabla 3. 2: FODA Cruzado relacionado con la compañía .....	83
Tabla 4. 1: Análisis Vertical.....	85
Tabla 4. 2: Análisis Vertical Estado de Resultados.....	88
Tabla 4. 3: Análisis Horizontal.....	93
Tabla 4. 4: Análisis Horizontal Estado de Resultados.....	96
Tabla 5. 1: Estado de Resultados Proyectado .....	118
Tabla 5. 2: Estado de Situación .....	119
Tabla 5. 3: Flujo de Efectivo.....	122
Tabla 5. 4: Estado de Cambios en el Patrimonio .....	124
Tabla 5. 5: Inversión .....	125
Tabla 5. 6: Capital de Trabajo.....	125
Tabla 5. 7: Flujo de Caja.....	125
Tabla 5. 8: Tasa de Descuento .....	126
Tabla 5. 9: Valor Residual.....	127
Tabla 5. 10: VAN.....	127
Tabla 5. 11: TIR .....	128
Tabla 5. 12: Parámetros para la proyección de los Estados Financieros ..	134
Tabla 5. 13: Balance de Situación Financiera.....	136
Tabla 5. 14: Estado de Resultados Proyectado .....	140
Tabla 5. 15: Flujo de caja.....	141
Tabla 5. 16: Cambios en el Patrimonio 2014 .....	142
Tabla 5. 17: Cambios en el Patrimonio 2016 .....	144
Tabla 5. 18: Cambios en el Patrimonio 2017 .....	145
Tabla 5. 19: Cambios en el Patrimonio 2018 .....	146
Tabla 5. 20: Comparación de Índices Financieros.....	157

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 2. 1: Organigrama Estructural .....	32
Figura 3. 1: PIB .....	50
Figura 3. 2: Variaciones del PIB.....	51
Figura 3. 3: Crecimiento del PIB .....	51
Figura 3. 4: Evolución del riesgo país expresado en puntos.....	53
Figura 3. 5: Inflación anual.....	55
Figura 3. 6: Evolución de la población económicamente activa en el Ecuador .....	58
Figura 3. 7: Evolución del crecimiento poblacional del Ecuador .....	60
Figura 3. 8: Crecimiento poblacional por provincias .....	62

**ÍNDICE DE CUADROS**

Cuadro 3. 1: Matriz FODA .....	81
Cuadro 5. 1: Acciones del Plan Estratégico Financiero de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda. ....	133
Cuadro 5. 2: Responsables del Plan Estratégico Financiero de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda. ....	147
Cuadro 5. 3: Cronograma de implementación para el Diseño de un Plan Estratégico de la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda. ....	149
Cuadro 5. 4: Matriz Gerencial de la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda.....	158

## RESUMEN

Este proyecto se desarrolla para crecer en el ámbito empresarial y reforzar a la parte administrativa de la Empresa ECUAMATRIZ, permitiendo mejorar la gestión operativa mediante la propuesta y el diseño de la planificación financiera a través de una valoración, que resolverá problemas existentes, que podrían influir en una mala decisión por parte de la alta gerencia; cabe mencionar, que una planificación estratégica que permitirá establecer objetivos claros y estrategias, es indispensable ya que ayuda internamente a resolver problemas como: incremento de los gastos debido al mayor tiempo de tramitación de los pedidos y demoras, lo cual afecta a las utilidades de la Empresa, por el mal uso de los recursos financieros y humanos.

Este negocio tiene como objetivo principal el mantenerse y crecer a lo largo del tiempo, también diseñar un plan estratégico que permita desarrollar una visión, misión, objetivos y estrategias, que ayuden a cumplir el propósito. Además, la planificación estratégica da a los dueños, administradores y empleados, una visión más clara a dónde quiere llegar y qué recursos y actividades utilizará para lograrlo, identificando políticas de mejora en las operaciones de la empresa y su administración.

En el capítulo 1 se presentan los datos generales del problema de investigación. En el capítulo 2 se detalla todos los aspectos relacionados al perfil organizacional de la entidad. En el capítulo 3 se desarrolla el análisis interno y externo de la empresa. En el capítulo 4 se valora a la empresa Ecuamatrix mediante varios métodos. En el capítulo 5 se plantea el plan estratégico financiero con su respectivo plan de acción y finalmente en el capítulo 6 se plantea las conclusiones y recomendaciones obtenidas durante el desarrollo del proyecto.



## ABSTRACT

This project is developed to grow in business and strengthen the administrative part of the Company ECUAMATRIZ, enabling better operational management by proposing and designing financial planning through an assessment, which will solve existing problems, which could influence a bad decision by senior management; include that strategic planning that will establish clear goals and strategies, it is essential as it helps to solve problems internally as increased costs due to longer processing orders and delays, which affect the profits of the company, for the misuse of financial and human resources.

This business has as main objective to maintain and grow over time, we also design a strategic plan that allows you to develop a vision, mission, objectives and strategies that help fulfill the purpose also strategic planning, the owners, managers and employees a clearer picture where you're going and what resources and activities used to achieve it, identifying policies to improve the operations of the company and its management.

In Chapter 1 the general data of the research problem is presented. In Chapter 2 all aspects of organizational profile of the entity is detailed. In Chapter 3, the internal and external analysis of the company develops. In chapter 4 it is valued at the company Ecuamatrix by various methods. In Chapter 5 the financial strategic plan with the plan of action and finally in Chapter 6 the conclusions and recommendations obtained during the project.

## CAPÍTULO 1

### GENERALIDADES DEL PROYECTO

#### 1.1. Título del Proyecto

“Valoración de la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato al 31 de Diciembre de 2013 y propuesta de un plan estratégico financiero para posicionarse en el mercado”

#### 1.2. Área de influencia

El área de influencia geográfica en el que se desarrollará este proyecto es ECUAMATRIZ CIA LTDA., en la ciudad de Ambato y su ámbito de acción es la parte financiera.

#### 1.3. Planteamiento del Problema

En la Provincia de Tungurahua, ciudad de Ambato, la empresa ECUAMATRIZ, creada desde el año 1988, muestra la siguiente problemática en cuanto a su valoración; la organización tiene dificultad al realizar la elección de la tasa de actualización, que posteriormente, servirá para realizar una valoración de la empresa, ya que esta entidad planifica una expansión a otras provincias del país y a países vecinos, por ende debe saber su valor real, además la aplicación del estudio también mostrará el manejo del capital de trabajo con la aplicación de índices financieros, lo que ayudará a la gerencia a plantear estrategias de mejora, ya que la empresa maneja montos altos de ventas y por consiguiente también de flujos de efectivo, por lo que es necesario analizar si la empresa está invirtiendo o no correctamente su dinero.

La Empresa maneja montos de ventas considerables, y utiliza maquinaria de gran valor y desgaste, por lo que es necesario se realice un meticuloso análisis para establecer el valor real de la empresa, y de esta manera permitir a los propietarios tomar decisiones y contar con la información necesaria para estimar el valor de su próxima inversión para la expansión deseada.

#### **1.4. Justificación e importancia**

El proyecto de la propuesta de un modelo financiero y la valoración en la Empresa Ecuamatrix ubicada en la ciudad de Ambato, se realiza debido a la necesidad de los accionistas por incrementar sus utilidades y participación en el mercado, eliminando la competencia con una mejor estructuración y manejo de su capital.

Este proyecto se desarrolla para crecer en el ámbito empresarial y reforzar a la parte administrativa de la Empresa Ecuamatrix, permitiendo mejorar la gestión operativa mediante un plan financiero, que resolverá problemas existentes, que podrían influir en una mala decisión por parte de la alta Gerencia; cabe mencionar, que un plan financiero permitirá establecer objetivos claros y estrategias, es indispensable ya que ayuda internamente a resolver problemas como: incremento de los gastos debido al mayor tiempo de tramitación de los pedidos y demoras, lo cual afecta a las utilidades de la Empresa, por el mal uso de los recursos financieros y humanos. Este negocio tiene como objetivo principal el mantenerse y crecer a lo largo del tiempo.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. General**

Valorar la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato al 31 de Diciembre de 2013 y proponer un plan estratégico financiero para el año 2014 – 2018 que permitirá posicionarse en el mercado.

### **1.5.2. Específicos**

- Conocer los aspectos generales de la empresa como aporte al desarrollo de proyecto.
- Realizar un análisis situacional, tanto interno como externo de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua a diciembre de 2013.
- Evaluar y diagnosticar a través de métodos financieros a la empresa.
- Realizar una valoración de la empresa a través de distintas metodologías.
- Elaborar un plan financiero acorde a los resultados de la valoración de la empresa, para mejorar la toma de decisiones.
- Emitir conclusiones y recomendaciones, de acuerdo al análisis efectuado.

## **1.6. Hipótesis**

**H0**

¿Cuenta la empresa Ecuamatrix de la ciudad de Ambato con una valoración y un plan financiero?

## H1

La inexistencia de un plan estratégico financiero en la empresa Ecuamatrix de la ciudad de Ambato se debe a la falta de su valoración.

### 1.7. Marco Teórico

#### 1.7.1. Valoración de Empresas

Corresponde a un trabajo que requiere conocimientos técnicos y la experiencia necesaria para aproximar un rango de valores dentro del cual existe la mayor probabilidad de que se encuentre el valor de una empresa en marcha. (Martinez, 2007)

#### Factores de Valoración

- **Factores internos:** Se considera la gestión administrativa, operativa, financiera, tecnológica y competitiva que tiene la empresa.
- **Factores externos:** Se refieren a los índices macroeconómicos, políticos, sociales, culturales del país así como del sector en donde se desenvuelve la organización.

#### a) Criterios de Valoración

- Cambio bursátil de las acciones
- Beneficio y capacidad de obtención de las acciones
- Valor contable
- Crecimiento futuro
- Valor intrínseco de las acciones
- Cifra de negocios
- Dividendos

- Gestión administrativa
- Valor de inversión
- Rendimiento de capital
- Apreciación de las plusvalías
- Necesidad futura de financiamiento
- Grado de independencia financiera
- Situación de liquidez

#### **b) Métodos de Valoración de una Empresa**

- Por el valor del patrimonio de liquidación
- Por el plazo de recuperación
- Por la tasa de crecimiento contable
- Por el análisis comparativo
- Por su posicionamiento estratégico
- Por el valor de mercado
- Por el valor de la inversión contable

#### **c) Métodos de Valoración Utilizados**

- Método Sustancial Neto o Patrimonial Neto
- Método del Valor Actual
- Método del Valor Actual VAN

#### **1.7.2. Indicadores Financieros**

Es una relación entre cifras extractadas de los estados financieros y otros informes contables de una empresa con el propósito de reflejar en forma objetiva el comportamiento de la misma. Refleja, en forma numérica, el comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes.

Al ser comparada con algún nivel de referencia, el análisis de estos indicadores puede estar señalando alguna desviación sobre la cual se podrán tomar acciones correctivas o preventivas según el caso. (Torre, 1987).

Los indicadores financieros frecuentemente usados son:

- Indicador de liquidez
- Indicador de endeudamiento
- Indicador de actividad
- Índice de apalancamiento. (Martinez V. , 2001)

### **1.7.3. Planificación Estratégica**

Es el proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos, de cualquier actividad haciendo uso óptimo de los recursos disponibles a fin de dar solución a problemas sociales.

Esto planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. Es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

### **1.7.4. Direccionamiento Estratégico**

El Direccionamiento Estratégico podríamos definirlo como el instrumento metodológico por el cual establecemos los logros esperados y los indicadores para controlar, identificamos los procesos críticos dentro de la gestión, los enfoques, y demás áreas importantes que tengan concordancia con la misión, la visión, y los objetivos establecidos. (Suarez, 1998)

### **1.7.5. Alternativas Estratégicas**

Aunque cada empresa debe definir su estrategia en función del mercado y de sus propias características, hay varias alternativas estratégicas genéricas por la que puede optar en un momento dado.

- Estrategias de crecimiento
- Estrategias competitivas genéricas

### **Estrategia**

Una Estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.

### **1.7.6. Plan estratégico Financiero**

El plan financiero se completa con el análisis de los riesgos, que consiste en establecer un escenario optimista y otro pesimista sobre las previsiones iniciales desarrolladas en el estudio económico financiero, y con la determinación de la rentabilidad del proyecto.

El promotor determinará el flujo de caja del proyecto para el horizonte temporal establecido. A partir de esta información se realizarán los cálculos económicos financieros necesarios para conocer la rentabilidad del proyecto, que debería recoger, al menos, el Valor Actual Neto, la Tasa Interna de Rentabilidad y el Periodo de Recuperación. (sallenave, 2002)

### **1.7.7. Contenido y Estructura**



- El contenido consiste, básicamente en la cuantificación periodo a periodo hasta alcanzar su horizonte de las necesidades de fondos por una parte y de las fuentes de financiación necesarias, por la otra.
- **Se trata, por tanto, de un estado de origen y aplicación de fondos de carácter presupuestal**, con previsiones que obligan a la estimación de balances y cuentas de resultados predictivas por lo que, en ocasiones, se denomina plan financiero al conjunto organizado y coordinado de estos tres documentos.

En suma el plan financiero a largo plazo contiene:

- **Un programa detallado de inversiones**, desagregado por partidas contables (inmovilizado material, inmaterial, financiero, gastos amortizables y capital circulante).
- **Un programa detallado** por actividades.
- **Un programa detallado por divisiones** o departamentos de la empresa.
- **Una relación detallada de los proyectos** de inversión de la compañía considerando las fechas inicial y final previstas para la realización de cada uno de ellos, la descripción de su objeto, los montos comprometidos, la inversión total y en el caso de proyectos importantes, las descripciones escritas que justifiquen y evalúen el proyecto siguiendo criterios estandarizados de acuerdo al mercado y la competencia.

### **Estructura:**

**La estructura básica consta de dos partes: necesidades de fondos y fuentes de financiación.** En definitiva esta estructura es parte de la elaboración del plan financiero y constituye un proceso interactivo donde el cambio de cualquiera de las políticas de la empresa conlleva a la alteración total o parcial del plan; de esta manera mediante aproximaciones sucesivas se logra un plan acorde con los objetivos y estrategias de la compañía.

**Tanto la planificación estratégica como la financiera, se valen de modelos que ayudan a desarrollar objetivos y explorar alternativas en distintos escenarios.** A este respecto existen modelos desde estándar hasta modelos con cientos de variables interrelacionadas, se dispone de varios modelos concatenados: uno general, un segundo detallado, que integra programas de inversiones y otro especial para evaluar los impactos financieros de las diferentes alternativas estratégicas.

**La idea de un modelo es permitir el empleo de numerales a manera de coeficientes que permiten medir eficientemente la política de endeudamiento, emisión de capital, política de dividendos, asignación de fondos por actividades, etc.; y uno de ellos se basa en la proyección de los estados financieros.** (Moya, 1997)

## **1.8. METODOLOGÍA DEL DESARROLLO DEL PROYECTO**

### **1.8.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

**Bibliográfica:** Este tipo de investigación es la que se realiza, apoyándose en fuentes de carácter bibliográfico.

Mediante la recolección de información basada en libros de la biblioteca de la Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE) Latacunga, relacionados al ámbito de aplicación del proyecto.

- **Histórica:** Trata de la experiencia pasada; se aplica no sólo a la historia sino también a las ciencias de la naturaleza, al derecho, la medicina o a cualquier otra disciplina científica. En la actualidad, la investigación histórica se presenta como una búsqueda crítica de la verdad que sustenta los acontecimientos de pasado.

- **Descriptiva:** Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente.
- **Experimental:** Se presenta mediante la manipulación de una variable experimental no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o por qué causa se produce una situación o acontecimiento particular.
- Entonces se plantearan hipótesis, las mismas que deberán ser aceptadas o rechazadas en la culminación del proyecto.

### 1.8.2. MÉTODO CIENTÍFICO

El método científico es la búsqueda intencionada de conocimientos o de soluciones a problemas de carácter científico; el método científico indica el camino que se ha de transitar en esa indagación y las técnicas precisan la manera de recorrerlo.

### 1.8.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

- **Observación:** La observación es un proceso cuya función inmediata es recoger información sobre el objeto que se toma en consideración. Esta recogida implica una actividad de codificación: la información bruta seleccionada se traduce mediante un código para ser transmitida a alguien (uno mismo u otros).
- **Cuestionarios:** La encuesta se realiza en función de un cuestionario, siendo éste por tanto, el documento básico para obtener la información en la gran mayoría de las investigaciones y estudios de mercado con determinada planificación, con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información deseada.

- **Entrevistas:** es un acto de comunicación oral o escrita que se establece entre dos o más personas (el entrevistador y el entrevistado o los entrevistados) con el fin de obtener una información o una opinión, o bien para conocer la personalidad de alguien. (Pazmiño, 2007)

## **CAPÍTULO 2**

### **ASPECTOS GENERALES**

#### **2.1. Antecedentes**

Actualmente el Ecuador ha evidenciado un crecimiento industrial importante dentro de la economía nacional en los últimos años, debido a la implementación de estrategias que apoyan al desarrollo industrial, permitiendo mejorar el rendimiento, controlando los costos, mejorando los procesos productivos, entre otros.

Pero no se ha obtenido un crecimiento muy significativo de la economía nacional, puesto que se desenvuelve dentro de un entorno de crisis tanto política como económica, porque se encuentra dependiente de los flujos financieros extranjeros que influyen en que cualquier acción o decisión de la organización a nivel nacional como internacional, la consecuencia de esta dependencia es la reducción de los ingresos dentro de la economía, aumento de desempleo y reducción de los salarios e incluso de las ventas de las organizaciones.

Ecuamatrix es una empresa que se dedica a la Fabricación de productos de acero laminados planos en caliente y frío, ángulos, perfiles y secciones laminadas, acero en lingotes y secciones sólidas de acero por trefilado, molido o doblado en frío, etc.; la estructura organizacional de la empresa permitirán realizar el análisis y valoración en los aspectos de las ventas, la fusión, la planificación estratégica, el análisis de la inversión, salidas de bolsa entre otras.

Además se utilizará como medio para evaluar y remunerar a los directivos de la industria.

Este método se basa en el análisis del Balance de Situación, Balance de Resultados y en el Estado de Flujos de Efectivo, también permitirá realizar un estudio del entorno interno como externo de la industria Ecuamatriz, que coadyuvara a identificar los indicadores que inciden en las proyecciones de los Balances, obteniendo como resultado una referencia de la situación actual de la empresa, esto se desarrollará mediante la implementación de un plan estratégico financiero que tendrá como objetivo el logro de un mejor posicionamiento dentro del mercado.

### **2.1.1. Base legal de la Empresa**

#### **LEY ORGÁNICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR Y SU REGLAMENTO**

En la actualidad el tema de la defensa del consumidor está relacionado directamente con la sociedad y sus relaciones. El derecho al consumidor nace, se desarrolla y se justifica en la sociedad de consumo, esta disciplina surge de la revolución industrial donde se dio un cambio primordial dentro de la sociedad como respuesta a las manifestaciones singulares y como medida para sostener la vulnerabilidad en la que se encuentra el consumidor frente al fortalecimiento de la industria.

En Julio del 2000, se promulgó la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (LODC), esta ley permitió instaurar cambios en las relaciones consumidores-proveedores, logrando la participación y la iniciativa de las instituciones públicas y privadas en el cumplimiento de los derechos de los consumidores. En nuestro país los trabajadores son víctimas de este tipo de abusos por parte de los empleadores del sector público y privado, para reducir este tipo de abusos el Estado ha impuesto como deber el garantizar el derecho a disponer de los bienes y servicios públicos y privados de calidad, a ser elegidos por libertad y a

recibir información veraz sobre el tipo de empresa, actividad económica y cargo que ocupara con sus respectivas funciones. (Culqui, 2011, pág. 15)

En la actualidad la Defensoría del Pueblo, a lograr llevar a cabalidad su función de prevalecer y defender los derechos e intereses del usuario. “El objeto de esta Ley es normar las relaciones entre proveedores y consumidores promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en las relaciones entre las partes.” (Ley Orgánica de Defensa al Consumidor, pág. 2)

Para Ecuamatrix esta Ley orgánica de defensa del consumidor y su reglamento, es primordial para su funcionamiento, debido a que le permite establecer mecanismos control de calidad, control de los procedimientos de defensa del consumidor, la reparación e indemnización por deficiencias, daños y mala calidad de bienes y servicios y por la interrupción de los servicios públicos no ocasionados por catástrofes, caso fortuito o fuerza mayor y para determinar en caso de violación de los derechos al consumidor las sanciones respectivas.

## **LEY DE COMPAÑÍAS**

La Ley de compañías es el marco jurídico en la que todas las empresas nacionales y extranjeras legalmente constituidas en el Ecuador que realicen actividades económicas deben regirse al control y vigilancia a la Superintendencia de compañías y a las normas de la presente ley.

Esta ley establece el tipo de empresa que puede darse, es decir “Las compañías nacionales anónimas, en comandita por acciones, de economía mixta, de responsabilidad limitada y las que bajo la forma jurídica de sociedades constituya el Estado, las sucursales de compañías u otras empresas extranjeras organizadas como personas jurídicas y las asociaciones y consorcios que formen entre sí o con sociedades nacionales vigiladas por la entidad, y estas

últimas entre sí y que ejerzan sus actividades en el Ecuador. (Superintendencia de Compañías, Art. 1, 2011, pág. 3)

Hoy en día el país se encuentra en unos procesos de cambio, regularizaciones, transparencia y veracidad de la información, permitiendo controlar e intervenir dentro de los procesos económicos, usura, apalancamiento que vigilan y controlan a la organización en actividades de funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades que se encuentran registradas en la Superintendencia de Compañías

### **SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS.**

La Superintendencia de Compañías es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley, además ejerce control a las compañías sujetas a su control, para ello se basa en las políticas gubernamentales, mecanismos y medidas que permiten mantener la estabilidad y crecimiento del sector empresarial. (Superintendencia de Compañías, 2014)

La Superintendencia de Compañías fija el valor que deben pagar las compañías sujetas a su vigilancia y control como contribución para el año 2013, por medio de la aplicación una tabla de contribuciones acorde con la situación económica actualmente que vive nuestro país. Los valores a pagar se fijan sobre los activos reales de la compañía en base a la siguiente tabla:



**Tabla 2. 1: Contribución a la Superintendencia de Compañías**

Monto del activo real de las compañías (en US\$)		Contribución por mil sobre el activo real
Desde	Hasta	
0,00	23.500,00	0,00
23.500,01	100.000,00	0,71
100.000,01	1.000.000,00	0,76
1.000.000,01	20.000.000,00	0,82
20.000.000,01	500.000.000,00	0,87
500.000.000,01	en adelante	0,93

**Fuente:** Cámara de Industrias y Producción; Superintendencia de Compañía- 2013

**Elaborado por:** Porras (2014)

El pago de la contribución debe realizarse hasta el día 30 de septiembre del año 2013. Sin embargo, previa solicitud y autorización de la Superintendencia de Compañías existe la opción de que las compañías cancelen el 50% de la contribución hasta el 30 de septiembre y el valor restante hasta el 31 de diciembre del mismo año sin recargo alguno (Cámara de Industrias y Producción, 2013)

## LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO

La obligación tributaria se origina al realizarse el presupuesto o los presupuestos previstos en la ley como generadores del impuesto, tiene como objetivo el pago de tributos, conforme a la celebración de operaciones o transacciones con terceros que se encuentran obligados a llevar un registro de sus ingresos, costos y gastos deducibles. (Secretaría General de Bogotá, 2003, pág. 1)

Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto, las personas naturales y las sucesiones indivisas que realicen actividades empresariales y que operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o

al 1o. de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado los USD 60.000 o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a USD 100.000 o cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a USD 80.000. Se entiende como capital propio, la totalidad de los activos menos pasivos que posea el contribuyente, relacionados con la generación de la renta gravada. (Ley de Régimen Tributario, 2008)

Ecuamatrix cumple a cabalidad esta Ley de Régimen tributario Interno y su Reglamento, porque le permite realizar registro sobre sus compras y ventas de bienes o servicios realizados de forma anual, con personas naturales o jurídicas con las que ejecuta transacciones económicas.

## **LEY ORGÁNICA DE ADUANAS**

En el comercio internacional se ha experimentado un auge en las operaciones comerciales que comprenden grandes distancias y cuyos valores son tremendamente significantes, debido a que tanto los ecuatorianos como los extranjeros ven la necesidad de importar maquinaria, mercadería, del extranjero para brindar un mejor servicio y/o producto a sus cliente, pero rigiéndose a la presente ley.

La Aduana es un organismo público que se encarga del control de las operaciones de comercio exterior, con el objetivo de registrar más mercancías que se importan y exportan desde un país en concreto. Es decir, es aquel lugar establecido en las áreas fronterizas, puertos y ciudades importadoras/exportadoras cuyo propósito principal es contralar todas las entradas y salidas de mercancía, los medios en los que son transportadas y los trámites necesarios para llevarlos a cabo. Su función recae en hacer cumplir las

leyes y recaudar impuestos, derechos y aprovechamientos aplicables en materia de comercio exterior. (Comercio Exterior y Aduanas, 2013)

La ley orgánica de aduanas se encarga de regular las relaciones jurídicas entre el Estado y las personas que operan en el tráfico internacional de mercancías dentro del territorio aduanero. Mercancías son los bienes corporales muebles de cualquier clase. En todo lo que no se halle expresamente previsto en esta ley, se aplicarán las normas del Código Tributario y más leyes generales y especiales (Aduana, 2009, pág. 1)

## **LEY DE SEGURIDAD SOCIAL**

La Ley de Seguridad Social se encarga de derogar todas las disposiciones legales, reglamentarias y estatutarias que se refieren al bienestar de los ciudadanos, de los integrantes de una comunidad.

La seguridad social es la protección que la sociedad proporciona a sus miembros, mediante la implementación de medidas públicas, que buscan la derogación de las privaciones económicas y sociales a la que los empleadores están sometidos como es la reducción de sus ingresos por causa de enfermedad, maternidad, accidente de trabajo, o enfermedad laboral, desempleo, invalidez, vejez y muerte; y también la protección en forma de asistencia médica y de ayuda a las familias con hijo (EcuAREd, 2014)

Por tal razón la presente ley se busca la implantación del Seguro General Obligatorio en los trabajadores, ya que forme parte del sistema nacional de seguridad social, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia.

La presente ley establece los beneficios que deben recibir los trabajadores tanto públicos como privados y son los siguientes:

## **FONDOS DE RESERVA**

Los Fondos de Reserva del IESS, son un beneficio, al que tienen derecho todos los trabajadores en relación de dependencia, después de su primer año de trabajo. El trabajador o servidor público con relación de dependencia, tendrá derecho al pago mensual del Fondo de Reserva por parte de su empleador, en un porcentaje equivalente al ocho coma treinta y tres por ciento (8,33%) de la remuneración aportada al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, después del primer año (a partir del mes 13) de trabajo. (Ecuador Legal, 2014)

El “Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social”(IESS) será el encargado de recaudar los Fondos de Reserva de los empleados, obreros, y servidores públicos, afiliados al Seguro General Obligatorio, que prestaren servicios por más de un (1) año para un mismo empleador. Este será administrado por la empresa adjudicataria administradora de fondos previsionales respectiva se sujetará a las mismas reglas de colocación, rendimiento mínimo y garantías del régimen de jubilación por ahorro individual obligatorio. (BIESS, Art. 280, 2001, pág. 37)

El pago del fondo de reserva se debe realizar hasta el 30 Septiembre de cada año, de acuerdo con el formato emitido por el IESS.

## **VACACIONES ANUALES**

Todo trabajador que han cumplido un año de una institución, tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de 15 días de vacaciones, incluidos los días no laborables. Quienes hubieren prestado servicios más de cinco años al mismo empleador, gozarán adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes. Las vacaciones pueden acumularse hasta 3 años y gozarlas en el 4to año, de no hacerlo pierde el 1er año de vacaciones.

En el caso de que el trabajador renuncie, en la liquidación (acta de finiquito) deben agregarle el proporcional de las vacaciones no gozadas.(Ecuador Legal, 2014)

## **CÓDIGO TRIBUTARIO**

El código tributario regula las relaciones jurídicas provenientes de los tributos, entre los sujetos activos y los contribuyentes o responsables de aquellos. Se aplicarán a todos los tributos: nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes acreedores de los mismos, así como a las situaciones que se deriven o se relacionen con ellos. Las sanciones en caso de incumplimiento de las disposiciones del código tributario son:

Según el código de trabajo en el Art. 323.- Penas aplicables por infracciones son: Multa, Clausura del establecimiento o negocio, Suspensión de actividades, Decomiso, Incautación definitiva, Suspensión o cancelación de inscripciones en los registros públicos, Suspensión o cancelación de patentes y autorizaciones, Suspensión o destitución del desempeño de cargos públicos, Prisión y Reclusión menor ordinaria.

Estas penas se aplicarán sin perjuicio del cobro de los correspondientes tributos y de los intereses de mora que correspondan desde la fecha que se causaron. Además a estos tributos e intereses se cobrarán de conformidad a la ley.(Consultora Aseguradora del Pacífico, 2013, pág. 71)

Los caso de defraudación que son penalizados por el código de trabajo en el Art. 344 son: a) Destrucción, ocultación o alteración dolosas de sellos de clausura o de incautación, b) Realizar actividades en un establecimiento a sabiendas de que se encuentre clausurado, c) Imprimir y hacer uso doloso de comprobantes de venta o de retención que no hayan sido autorizados por la Administración Tributaria, d) Proporcionar, a sabiendas, a la Administración Tributaria información o declaración falsa o adulterada de mercaderías, cifras,

datos, circunstancias o antecedentes que influyan en la determinación de la obligación tributaria, propia o de terceros; y, en general, la utilización en las declaraciones tributarias o en los informes que se suministren a la administración tributaria, de datos falsos, incompletos o desfigurados, e) La falsificación o alteración de permisos, guías, facturas, actas, marcas, etiquetas y cualquier otro documento de control de fabricación, consumo, transporte, importación y exportación de bienes gravados; f) La omisión dolosa de ingresos, la inclusión de costos, deducciones, rebajas o retenciones, inexistentes o superiores a los que procedan legalmente, g) La alteración dolosa, en perjuicio del acreedor tributario, de libros o registros informáticos de contabilidad, anotaciones, asientos u operaciones relativas a la actividad económica, así como el registro contable de cuentas, nombres, cantidades o datos falsos, h) Llevar doble contabilidad deliberadamente, con distintos asientos en libros o registros informáticos, para el mismo negocio o actividad económica, i) La destrucción dolosa total o parcial, de los libros o registros informáticos de contabilidad u otros exigidos por las normas tributarias, o de los documentos que los respalden, para evadir el pago o disminuir el valor de obligaciones tributarias, j) Emitir o aceptar comprobantes de venta por operaciones inexistentes o cuyo monto no coincida con el correspondiente a la operación real, k) Extender a terceros el beneficio de un derecho a un subsidio, rebaja, exención o estímulo fiscal o beneficiarse sin derecho de los mismos, l) Simular uno o más actos o contratos para obtener o dar un beneficio de subsidio, rebaja, exención o estímulo fiscal, m) La falta de entrega deliberada, total o parcial, por parte de los agentes de retención o percepción, de los impuestos retenidos o percibidos, después de diez días de vencido el plazo establecido en la norma para hacerlo. (Consultora Aseguradora del Pacífico, 2013, págs. 75-76)

## **CÓDIGO DE TRABAJO**

El código de trabajo es un documento creado por el H. Congreso Nacional de conformidad con la Constitución Política de la Republica, la cual tiene como finalidad el mantener actualizada la legislación laboral. El código de trabajo se encarga de regular las funciones de los trabajadores dependientes, los contratos a honorarios que no contemplan los beneficios laborales (vacaciones y sueldo mínimo)

El Código de trabajo es un cuerpo legal que regula las relaciones entre empleadores y trabajadores, se realiza mediante un contrato individual de trabajo, del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio en la ley, el contrato colectivo o la costumbre recalando además que el trabajo es obligatorio en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes. (Congreso Nacional, 2003)

El Código de Trabajo rige a Ecuamatrix Cía. Ltda., en los casos de contratación de personal nuevo se someterán a un periodo de prueba de una duración de noventa días, vencido este plazo se seguirá con la debida contratación o no contratación de la parte interesada, en el caso de ser aprobado se pasara a la debida contrastación, la cual se realizara por medio de la firma del contrato de trabajo de acuerdo al código ya antes mencionado. Los tipos de contrato que posee la industria son:

- **Contrato a plazo fijo.-** Según el Art. 124 del código de trabajo se podrá celebrar contratos de trabajo cuya vigencia podrá ser convenida en un plazo determinado o fijo, no renovable, y que no sea menor a un año, ni mayor a dos años. Para la terminación del contrato a plazo fijo deberá preceder una notificación por parte de la o el empleador a la o el trabajador de conformidad a lo dispuesto en el artículo 259 de este código, caso contrario, la relación laboral continuará bajo la figura del contrato a plazo indefinido.

- **Contrato a plazo indefinido.-** De acuerdo el Art. 125 del código de trabajo se podrán celebrar contratos a plazo indefinido de forma verbal, tácita o por escrito. En este caso se trata de un contrato a plazo indefinido se celebrar este contrato por escrito de acuerdo con este código. Los contratos celebrados a plazo indefinido o los contratos en los que no se ha determinado plazo o vigencia, se los entenderá como estables o permanentes, y en ningún caso podrán transformarse en contratos a plazo fijo, debiendo considerarse a tales trabajadoras o trabajadores para los efectos de este código como estables o permanentes. (Asamblea Nacional, 2014, pág. 60)
- **Contrato de Plazo Fijo Excepcional.-** Según el Art. 132 del código de trabajo se podrá celebrar contratos de trabajo a plazo fijo de duración menor a un año y máximo de hasta tres años, y en caso de proyectos estratégicos del Estado hasta un máximo de cinco años, cuando la o el empleador haya suscrito un proyecto con un tercero supeditándose el plazo del contrato de trabajo al tiempo de duración de dicho proyecto. En esta clase de contrato de trabajo deberá adjuntarse, para su registro, copia del contrato civil o mercantil que haya suscrito la o el empleador, en el que claramente se determine el tiempo de duración del proyecto.

El objeto del contrato civil o mercantil al que se hace referencia en los incisos precedentes no podrá incluir actividades propias del objeto social o actividad económica de la o el contratante, y no se podrá celebrar con personas naturales o jurídicas relacionadas con la o el contratante. (Asamblea Nacional, 2014, pág. 64)

Los contratos de trabajo están regulados por las disposiciones de este código, que es el encargado de determinar la obligatoriedad del contrato, deben ser celebrados por escrito, en el caso de dar por nulo dicho proceso. La nulidad del contrato también se realizará por alegado por la o el trabajador.



## **ORGANISMOS DE CONTROL**

### **Servicio de Rentas Internas (SRI)**

El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.

Su objetivo es la de contribuir a la construcción de ciudadanía fiscal, mediante la concientización, la promoción, la persuasión y la exigencia del cumplimiento de las obligaciones tributarias, en el marco de principios y valores, así como de la Constitución y la Ley; de manera que se asegure una efectiva recaudación destinada al fomento de la cohesión social. (SRI, 2014)

La industria Ecuamatrix Cía. Ltda. se encarga del cumplimiento a cabalidad con la ley, ya que ayuda a fortalecer la cultura tributaria en el país, mediante la declaración voluntaria de sus obligaciones en el tiempo respectivo.

### **Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)**

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) es el organismo ecuatoriano encargado de brindar la seguridad social, con sede principal en la ciudad de Quito y agencias en casi todas las capitales de provincia. El IESS es una entidad cuya organización se fundamenta en proteger a la población urbana y rural en dependencia laboral o no, contra las limitaciones o falta de contingencia en rubros como maternidad, salud integral, riesgos de trabajo, incapacidad, cesantía, vejez, invalidez o muerte, manteniendo actualmente una etapa de

transformación estructural considerable desde su base administrativa. (IESS, 2014)

Ecuamatrix Cía. Ltda., cumple con las disposiciones del IESS, ya que afilia a cada uno de sus trabajadores y otorga los respectivos beneficios, también protege a sus trabajadores en casos de riesgo personales ocurridos dentro de la empresa o fuera de ella.

### **Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI)**

El COMEXI es un foro de concertación de políticas de comercio exterior e inversiones. Establece estrategias para incentivar al sector productivo con el objetivo de lograr la apertura de mercados y alienta la modernización del Estado. La institución fue creada en el marco de la Ley de Comercio Exterior e Inversiones LEXI y se busca la participación real del sector privado en su aplicación.

Además el COMEXI es la cabeza de los Sistemas Nacionales de Promoción Externa y de Promoción de Inversiones, este último creado por la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones, que se dirigen a establecer una institucionalidad y un esquema de coordinación a nivel del país que permita un uso adecuado de los recursos humanos, técnicos y económicos disponibles en la tarea de venta de la imagen del Ecuador en el exterior y sobre todo un desarrollo eficiente de las actividades de fomento y diversificación de las exportaciones y atracción de inversión extranjera directa hacia los sectores productivos. (Vial Group, 2012)

Ecuamatrix Cía. Ltda., se rige a la Ley de Orgánica de Aduanas, debido a que se encarga de regular las relaciones entre el Estado y otros estados del comercio internacional, que importan y exportan sus productos dentro del

territorio aduanero este se encargan de la protección de riesgo tanto personales como a la de la mercancía dentro y fuera del país.

## 2.2. La Empresa

Una empresa es una unidad productiva dedicada y agrupada para desarrollar una actividad económica y tienen ánimo de lucro. En nuestra sociedad, es muy común la constitución continua de empresas. (E-Conomic, 2014)

En general, se puede definir a la empresa como una entidad organizada conformada por personas que se dedican a diferentes actividades como industriales, mercantiles o prestación de servicios, persiguen fines lucrativos, hacen uso de los recursos de producción, con la finalidad de satisfacer las necesidades de la sociedad y obtener a cambio un beneficio o utilidad

Las empresas se pueden clasificar de acuerdo a:

- Actividad Económica
- Dimensión
- Cobertura Geográfica
- Conformación de su Capital

### **Clasificación según su actividad económica**

Según la actividad a la que se dediquen podemos hablar de empresas del:

- **Sector primario (agricultura).**- Son aquellas actividades económicas relacionadas directamente con la transformación de los recursos naturales en productos primarios no elaborados. Ejemplo: los productos agrícolas

- **Sector secundario (construcción).**- Son aquellas actividades relacionadas con la transformación de las materias primas en productos manufacturados a través de varios procesos productivos que permiten que los productos obtenidos puedan ser consumidos de forma directa o se los puede usar como materia prima para otras industrias. Ejemplo: el cuero, la lana, etc.
- **Sector terciario (servicios).**- Son aquellas actividades que se dedican a la prestación de servicios a las personas y a las empresas, no proporcionan un bien físico pero proporcionan un valor. Este sector utiliza diferentes equipos y el trabajo humano para atender las diversas demandas como por ejemplo de transporte, comunicación, banca, bolsa, seguros entre otras.

### **Clasificación según su dimensión**

Según su dimensión las empresas se clasifican en:

- **Microempresa.**- Una Microempresa, es toda unidad económica constituida por una persona natural o jurídica que cuenta con menos de 10 trabajadores formales.
- **Pequeña Empresa.**- Es una entidad independiente, creada para ser rentable, que no predomina en la industria a la que pertenece, está conformada por un número de 10 personas, pero con menos de 50 trabajadores.
- **Mediana Empresa.**- Son entidades independientes, con una alta predominancia en el mercado de comercio, cuenta con más de 50 y menos de 250 trabajadores
- **Grande Empresa.**- Se caracterizan por manejar capitales y financiamientos grandes, por lo general tienen instalaciones propias, sus ventas son de varios millones de dólares, cuenta con ms de 250 trabajadores.

### **Clasificación según su Cobertura Geográfica**

Según su cobertura las empresas se clasifican en:

- **Locales.-** Aquellas que operan en un pueblo, ciudad o municipio, estas empresas por su capacidad de producción, distribución y venta solo pueden trabajar a nivel de entorno.
- **Provinciales.-** Aquellas que operan en el ámbito geográfico de una provincia o estado de un país, estas empresas por su capacidad de producción, distribución y venta solo pueden trabajar a nivel de ciudad.
- **Regionales.-** Son aquellas cuyas ventas involucran a varias provincias o regiones, estas empresas por su capacidad y posibilidad de crecimiento puede abarcar varias regiones.
- **Nacionales.-** Cuando sus ventas se realizan en prácticamente todo el territorio de un país o nación, estas empresas tienen la capacidad de infraestructura, producción y venta a nivel de un país.
- **Multinacionales.-** Cuando sus actividades se extienden a varios países y el destino de sus recursos puede ser cualquier país, estas empresas tienen la capacidad de infraestructura, producción y venta a nivel internacional.

### **Clasificación según su conformación del Capital**

Según su conformación de capital las empresas se clasifican en:

- **Privada.-** La propiedad del capital está en manos privadas
- **Pública.-** Es el tipo de empresa en la que el capital le pertenece al Estado, que puede ser Nacional, Provincial o Municipal
- **Mixta.-** Es el tipo de empresa en la que la propiedad del capital es compartida entre el Estado y los particulares

Ecuamatrix Cía. Ltda., se encuentra ubicada según su actividad económica en el sector secundario, debido a que esta industria se dedica a la transformación de las materias primas en productos manufacturados con gran variedad de servicios, bienes y productos, que satisfacen las necesidades de los clientes.

### 2.2.1. Reseña Histórica

En el año 1981, Gustavo Villacreses y Fernando Valencia dos jóvenes emprendedores y actuales socios mayoristas de la empresa Ecuamatrix, inician sus actividades al montar un pequeño taller para dar servicio de mantenimiento automotriz. A los tres meses y al ver que los resultados obtenidos no eran los deseados, deciden cerrar el taller y dedicar sus esfuerzos a elaborar piezas para otras empresas; bajo la sociedad denominada TECNOMETAL, en la cual desarrollan trabajos de mantenimiento de maquinaria industrial y posteriormente de producción de maquinaria la industria agroindustrial tales como:

- Mobiliario Médico
- Maquinarias para lavado de Turbinas de Helicóptero
- Construcción de Dobladoras de Tol
- Construcción de Maquinaria Agroindustrial
- Construcción de Tanques de Almacenamiento (Caldearía Pesada)
- Entre otros.

TECNOMETAL funcionaba en la ciudad de Quito y AYMESA se convirtió en uno de sus principales clientes, para quienes se fabricaban auto-partes para los vehículos (ANDINO, CONDOR, GALA, SAN REMO, GACELA y AMIGO).

En el año 1985, debido a la carencia de tecnología para la fabricación de auto-partes, toman la difícil decisión de terminar la relación laboral con las empresas a quienes prestaban este tipo de servicios, y cerrar TECNOMETAL, para viajar poder viajar a Estaña y realizar una maestría en Matricería de Corte estampado y embutición de metales e inyección y soplado de plásticos.

En julio de 1988, motivados por la necesidad exigente de contar con una empresa que se especialice en la construcción de matrices para el uso metal

mecánico industrial, y con el firme propósito de liderar en la zona central del país en este ámbito, crean la empresa ecuatoriana Matricería "ECUAMATRIZ Cía. Ltda. e inicia sus actividades en un sector de Guachi Chico ubicado en la ciudad de Ambato, fabricando matrices para la elaboración de auto-partes de los automotores Suzuki Forsa 1 y 2, camionetas: Mazda, Ford Courier. Siendo sus principales clientes las empresas AYMESA, MARESA, BOTAR, COENANSA.

En el año 1994, debido a la inestabilidad de las empresas automotrices, diversifican la producción de esta línea e inicia la fabricación de herramientas para la construcción creando la marca CLASS® para: palas, carretillas, machetes, etc.

En el año 1996, incorporan a su producción, la línea eléctrica con el producto: cajas parte del sistema de energía eléctrica en las acometidas domiciliarias, en este año existe una crisis en la industria, especialmente en la automotriz, al extremo de casi abandonar la línea automotriz.

En el año 1997, establecen convenios y se inicia la producción para la industria de línea blanca MABE, aquí se incorporan nuevos productos como: tubos reguladores de aire modelo largo, paralelamente elaboran invernaderos para el sector agrícola y guarda choques de la camioneta Mazda 2200 pintados con pintura líquida horneable.

En el año 1998, trasladan las instalaciones de Ecuamatriz al galpón ubicado en el parque industrial Ambato, donde se incorpora al proceso de pintura de cabinas electrostáticas en polvo que incluía el Horno Continuo, proporcionando al proceso de pintura una tecnología avanzada y a los productos un mejor acabado. (Ecuamatriz Cía Ltda., 2012)

Actualmente en el desarrollo industrial y tecnológico que han alcanzado hasta el momento, ha permitido que Ecuamatriz Cía. Ltda., implemente el Sistema de

Gestión de Calidad Normas ISO 9001 – 2008, obteniendo como resultado un crecimiento tanto a nivel organizacional como en la calidad de los productos, esto permite que la industria obtenga un prestigio importante en el Ecuador, en todo lo que comprende matricería, herramientas de la construcción, auto partes, línea eléctrica y servicios de troquelado.

### **2.2.2. Organigrama**

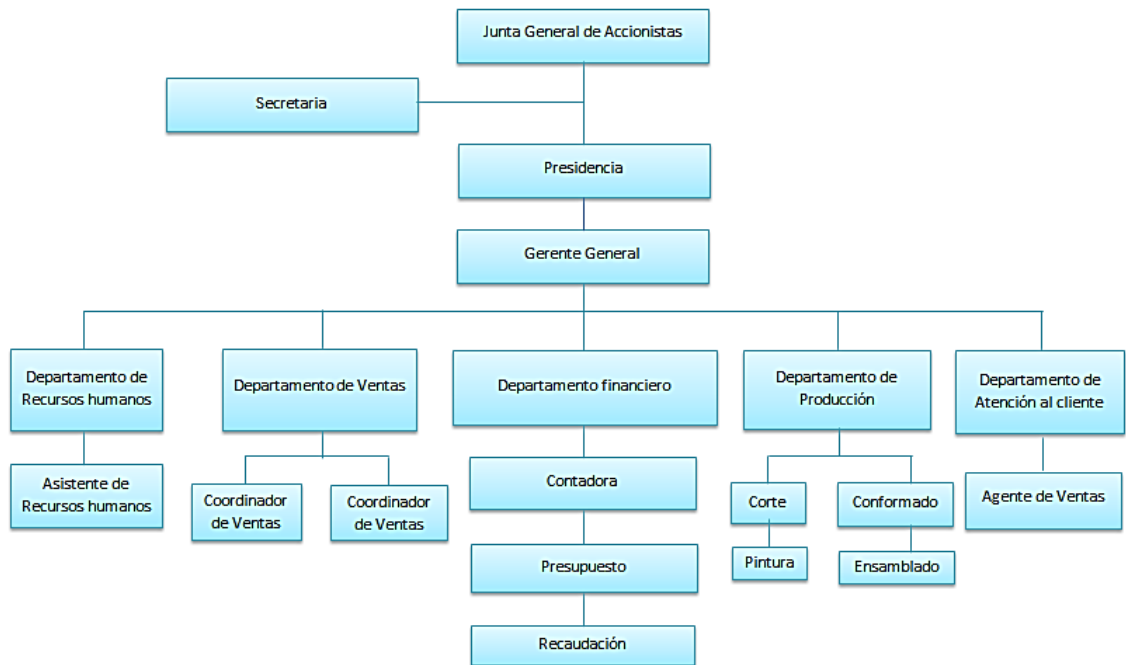
El organigrama es la representación gráfica de la estructura organizativa, usualmente aplicados a empresas u organización. Los organigramas son sistemas de organización que se representan en forma intuitiva y con objetividad. También son llamados cartas o gráficas de organizaciones. (PAC.COM, 2012)

#### **a) Estructura Organizacional**

El organigrama estructural es la representación gráfica de la organización de todas las unidades administrativas, es decir representa solo la estructura administrativa de la organización en la cual muestra las relaciones entre las jerarquías, los órganos que la componen, son sistemas de organización que se representa en forma intuitiva y con objetividad. (Vásquez, 2002, pág. 219)

Posteriormente se presenta el organigrama estructural de la Industria Ecuamatrix Cía. Ltda.





**Figura 2. 1: Organigrama Estructural**

Fuente: Ecuamatrix Cía. Ltda.

## b) Organigrama Funcional

El organigrama funcional refleja el titular o responsable que se encarga del puesto de trabajo. Tiene por objeto indicar, en el cuerpo de la gráfica las actividades o tareas ejecutadas de las unidades y sus relaciones, las principales funciones o labore de los órganos representados. (Vásquez, 2002, pág. 220)

### Junta general de accionistas

- Nombramiento y separación de los administradores.
- Aumento o reducción del Capital social.
- Fusión, Disolución y transformación de la empresa.
- Reforma de los estatutos.
- Distribución de dividendos.

**Presidente**

- Representación de la Empresa Legal, Judicial, Extrajudicial.
- Cumplir con las leyes establecidas por el Consejo Directivo y la Junta General.
- Administrar la empresa conjuntamente con el Gerente General.
- Crear empleos que juzgue necesario para el buen servicio de la empresa.

**Secretaria**

- Atender llamadas telefónicas.
- Llevar la agenda del presidente.
- Programación de reuniones.
- Preparación de la correspondencia de la empresa.
- Cumplimiento de citas programadas.

**Gerente General**

- Celebrar y firmar contratos y obligaciones de la sociedad.
- Realizar evaluaciones periódicas para verificar el cumplimiento de objetivos de los departamentos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes.

**Director de Recursos Humanos**

- Detalla las funciones de cada departamento o empleado.
- Fomenta el desarrollo y liderazgo en el personal.
- Selección y contratación de personal.

**Director de ventas**

- Detallar las características uso y precio de los productos.
- Manejo de la cartera de clientes.
- Controlar la existencia de productos.
- Verificar si se cumple con el ciclo de ventas.

**Director Financiero**

- Brindar asesoramiento al Gerente en la aplicación de normas, técnicas y procedimientos contables.
- Mantener la información contable actualizada y archivada.
- Crear estrategias para que influya a mejorar los ingresos y reducir costos.
- Analizar los resultados operacionales de la empresa.
- Generar indicadores para evaluar el desarrollo de la misma.

**Director de Producción**

- Manejar de forma adecuada el inventario y logística de compras.
- Supervisar todo el proceso de producción.
- Planificar la fabricación de los productos según especificaciones técnicas.
- Vigilar el mantenimiento de existencias.

**Atención al cliente**

- Recibir datos de los clientes.
- Atender quejas y sugerencias.
- Tratar de solucionar inconvenientes.

### **2.2.3. Filosofía de la Empresa**

Ecuamatrix Cía. Ltda. ha alcanzado un desarrollo industrial y tecnológico que nos permite obtener un prestigio importante en el Ecuador, en todo lo referente a matricería, herramientas de la construcción, auto partes, línea eléctrica y servicios de troquelado.

#### **a) Visión**

Ser una organización de apoyo permanente, ofreciendo soluciones efectivas a las necesidades de nuestros clientes con productos que faciliten su desempeño y contribuyan a impulsar su desarrollo.

#### **b) Misión**

Somos una empresa que desarrolla y comercializa productos de calidad internacional para nuestros clientes, sin distinción, utilizamos tecnologías apropiadas, adaptadas o desarrolladas internamente, respetamos el medio ambiente y buscamos satisfacer a nuestro personal, proveedores y accionistas a través de una relación equitativa que proporcione beneficios para cada uno.

#### **c) Objetivos**

##### **Objetivos de los departamentos**

Los objetivos de cada área o departamento son aquellos que se establecen de forma unilateral, para lograr los objetivos generales de la empresa, y corresponde solamente a ellos el logro de éstos, en direccionar los esfuerzos hacia la contribución de su logro en la organización. (Emprendices, 2010)

##### **Departamento de Recursos Humanos**

- Crear un entorno laboral en el que los empleados, trabajadores y la empresa mantengan una relación satisfactoria para todos.

**Departamento de Ventas**

- Duplicar los ingresos de la empresa a cuatro años hasta finales del 2011, logrando en este periodo que un 25% de la facturación sea de ventas de exportación y manteniendo un margen de utilidad superior a

**Departamento de Producción**

- Garantizar la satisfacción del consumidor mediante el mejoramiento continuo de calidad.

**Departamento de Atención al Cliente**

- Garantizar la mejor atención al cliente a fin de poder captar el mayor grado de clientes para la empresa.

**d) Políticas**

Las políticas permiten guiar a la organización y sus miembros hacia la consecución de diversas acciones específicas, permite regular la norma desenvolvimiento en armonía para el cumplimiento de los objetivos de la organización: Ecuamatrix al igual que las demás compañías del grupo tienen establecidas sus políticas como empresa, teniendo en consideración los objetivos que están en relación al presupuesto y considerando los intereses de los inversionistas.

- Todos los miembros de la empresa deben participar activamente como elementos multifuncionales para conseguir el cumplimiento de los objetivos, preservar el prestigio y la productividad de la empresa.
- La atención al cliente debe ser de alta calidad para cubrir sus expectativas y necesidades.

**e) Principios y Valores**

Los principios que se manejan en la empresa son los siguientes:

## Principios

- Bienestar personal: para la empresa es importante el lado humano.
- Excelencia: Hace las cosas bien desde la primera vez para evitar pérdida de tiempo, desperdicio de recursos e incremento de costos.
- Motivación: Reconoce el esfuerzo y dedicación, rendimiento y superación técnica de cada uno de los trabajadores a través de remuneraciones justas e incentivos.
- Puntualidad: Entrega del servicio dentro del plazo establecido por el cliente, e cuanto a ubicación profesional, en lo laboral también se aplica dicho principio.
- Trabajo en Equipo: La integración lleva hacia la concesión del objetivo deseado sea este personal, operativo o corporativo.
- Igualdad: Cada proveedor o trabajador merece trato igual sin distinción de ninguna índole, de manera que cada uno de ellos sean alguien especial para la empresa.

## Valores

- Honestidad sobre todas las cosas: Esto significa que no hay contradicciones no discrepancias entre los pensamientos, palabras o acciones. Ser honesto con el verdadero ser y con el propósito de una tarea gana la confianza de los demás e inspira fe en ellos.
- Compromiso con la empresa: Es decir sentir el trabajo como un reto, identidad con la tarea interacción con otros. Re información, actitudes del grupo, percepción de la organización, así como las inversiones de tiempo, esfuerzo y otras efectuadas en la organización, expectativas de recompensa, confianza en la empresa, capacitación, etc.

- Respeto a la personal: Es aceptar y comprender tal y como son los demás, aceptar y comprender su forma de pensar aunque no sea igual que la nuestra.
- Igualdad de oportunidades: Es el principio de conocer a todos, capacidad para los mismos derechos; es decir igualdad social.
- Iniciativa: Es hacer bien las cosas, sin nadie que lo mande, es decir es hacer bien la cosas cuando se le han ordenado una sola vez.
- Creatividad: se refiere a la actitud de crear e inventar.
- Disciplina: Es la instrucción que posee una persona en torno a cierta doctrina o forma de llevarla a la práctica.
- Perspectiva con inteligencia: Se sostiene en la voluntad firme, constante y superior al tiempo.

## CAPÍTULO 3

### ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno. (Salgado, 2010, pág. 1)

Es de gran importancia el análisis de la situación actual de la empresa puesto que permite realizar el estudio sobre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa, además permite identificar las principales acciones y correcciones que debe realizar la institución para el consecución de los objetivos, debido a que en el ámbito entorno en el que se desenvuelve existe diversas variables o factores que afectan en el correcto desarrollo de sus actividades, es por ello que la empresa requiere de un estudio de los factores, para determinar cuáles son los principales aspectos que afectan directamente a la entidad y así conseguir que estos participen de forma favorable para la empresa; y en el de determinar a estos aspectos como no controlables se tomarán acciones preventivas que le ayudarán a protegerse a la organización ante los diversos cambios perjudiciales para su actividad económica.

#### **3.1. Análisis interno**

El análisis interno de la compañía consiste en valorar todos los aspectos de funcionamiento interno de la empresa que puede ayudar a determinar los objetivos del diagnóstico, esto es la determinación de las causas de la situación actual de la empresa, y los detalles del estado actual. Mediante este análisis de pretender conseguir la descripción completa y profunda de la empresa que permita comparar con el análisis externo, y decidir las acciones correctivas que



permita a la empresa superar la crisis actual en al que se encuentra. (Joan Rojas Graell, 2010).

En otras palabras el análisis interno consiste en un estudio de todos los factores o elementos de la empresa en el cual permite evaluar la combinación óptima de los recursos internos, dependiendo del personal con que cuenta, la situación financiera, la tecnología, entre otros. Además reconoce el estudio de las fortalezas y debilidades que tiene la organización frente a su competencia. Para ello requiere de la determinación de las acciones que coadyuven a la entidad a mejorar su desempeño dentro del entorno en la que se desenvuelve.

### **3.1.1. Departamento Atención al Cliente**

El servicio de atención al cliente es el servicio que la entidad o institución proporciona a sus clientes por medio de actividades interrelacionadas, con el fin de proporcionar un producto o servicio en el momento adecuado. Además dentro de las instituciones para poder desarrollar esta acción las empresas emplean departamento de atención al cliente. El objetivo de este departamento es el atender las comunicaciones cualquier tipo de pedidos, inquietudes, reclamos o comentario de los clientes, también están determinadas para orientar, informar y dar solución a los problemas de los clientes en relación a la empresa. (Ramirez, 2002, pág. 9)

Por medio del estudio de este departamento en la Industria Ecuamatrix Cía. Ltda., se pudo identificar las siguientes falencias:

- Los encargados de brindan una buena atención al cliente son personas que no han recibido ningún tipo de capacitación desde sus inicio en la empresa, lo cual proporcionan un nivel de atención al cliente bajo a los clientes.

- Por medio de la aplicación del manual de funciones establecida por la empresa, cada empleado tienen controversias al momento de desarrollar las actividades correspondientes, debido a que provoca diferencias en el desempeño de las mismas y limita el cumplimiento de los objetivos empresariales, afectando directamente a la empresa en su emprendimiento al éxito.

### **3.1.2. Departamento de Ventas**

El departamento de ventas es uno de los pilares principales para la Industria Ecuamatrix Cía. Ltda., ya que surgió de la necesidad de desarrollo de la industria. Parte de la administración porque se encarga de atender de la distribución, ventas y seguimiento de los productos o servicios de la empresa, preparar día a día el respectivo pedido de venta de acuerdo al requerimiento de los clientes. Además estudia la situación del cliente al momento de adquirir un crédito.

En este departamento se identificaron las siguientes carencias:

- Los productos que comercializa y distribuye la industria no cuentan con una codificación adecuada, debido a que la industria no posee un sistema automatizado que le permita un manejo más práctico de cada uno de los productos que oferta.

### **3.1.3. Departamento de Recursos Humanos**

Dentro de la organización el Departamento de Recursos humanos es una parte de la organización que se encarga de buscar, reclutar, selección, contratar y capacitar a los trabajadores de la empresa. Además se encarga de describir las responsabilidades y funciones de cada una de las áreas y puesto en la que se van a desempeñar las personas.

Por medio del estudio realizado en la industria se pudo identificar las siguientes deficiencias dentro de este departamento y son:

- En este departamento existe muchas controversias en las funciones y cargos del personal, debido a que se selecciona al personal de acuerdo a preferencias familiares, lo cual la mayoría de ellas no cumplen con el perfil del área laboral.
- En este departamento falta detallar los cargos y las funciones específicas que deben desarrollar los trabajadores dentro de su área de labor, esto se debe un manual de funciones.

#### **3.1.4. Departamento de Producción**

El departamento de producción es el encargado de revisar las solicitud para la emisión del material con el que se va a obtener el producto final, también determina el orden de las operaciones, las inspecciones y los métodos de trabajo, en el cual se estipularán los respectivos tiempos, programas y el nivel de satisfacción del cliente. Es decir este departamento autoriza la entrada y salida de la mercadería con el fin de cumplir eficientemente los requerimientos de los clientes.

Además en el departamento de producción tiene como objetivo principal el establecimiento y mantenimiento de programas de producción que coadyuven a la empresa a cubrir las necesidades de los clientes como también cumplir con las condiciones económicas del entorno en el que se desenvuelve.

Las deficiencias que se encontraron en el departamento son las siguientes:

- Falta de sistemas nuevos y actualizados para el manejo y control de los inventarios de la mercadería, los ingresos y egresos de la bodega.

### **3.1.5. Administración**

El sector de la administración de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., es el encargado de controlar los procedimientos y de planificar el proceso económico de la empresa. También tiene un grado de responsabilidad social empresarial. La actual administración de Ecuamatrix Cía. Ltda., es:

Ing. Alfonso Camacho	GERENTE GENERAL
Ing. Lyonel Zurita	GERENTE DE PLANTA
Ing. Gustavo Villacreses	PRESIDENTE EJECUTIVO
Ing. Fernando Valencia	DIRECTOR INDUSTRIAL

### **3.1.6. Recursos Humanos**

Los Recursos humanos de la empresa están conformados por las siguientes áreas:

- Área de Producción
- Área de Mantenimiento
- Área de Matricería
- Área de Soldadura
- Área de Investigación y Desarrollo
- Área de Diseño y Calidad
- Área de Recursos Humanos
- Área de Contabilidad
- Área de Ventas
- Área de Administración de Bodegas
- Área de Compras

### **3.1.7. Finanzas**

La empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., durante todo el proceso de su desarrollo, atravesó momentos difíciles, pero a pesar de ello siempre cumplió todas sus obligaciones con terceros, lo cual le ayudó a ganar confianza y prestigio.

### **3.1.8. Comercialización**

Los productos más importantes que elabora la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., son:

- Línea de fabricación para la industria eléctrica
- Componentes de sistemas anti hurto
- Cajas protectoras para medidores monofásicas , bifásicas y trifásicas
- Cajas borneras para distribución monofásicas , bifásicas y trifásicas
- Componentes para transformadores
- Línea de fabricación de herramientas para la construcción
- Azadones
- Carretilla Class Reforzada Rueda Maciza Naranja Texturizada
- Carretilla Class Reforzada Rueda Maciza Verde Texturizada
- Carretilla Class Reforzada Rueda Maciza Roja Texturizada
- Carretilla Júnior Blanca
- Carretilla Júnior Negra
- Pala Class Cabo Madera Cuadrada
- Pala Class Cabo Madera Redonda
- Pala Class Cabo Metálico Cuadrada
- Pala Class Cabo Metálico Redonda
- Repuestos de herramientas , cabo de pala , ruedas de carretillas
- Tuercas mariposas galvanizadas

Servicios de troquelado a:

Aymesa

- Polea para bomba de agua
- Tanque de separador de vapor

#### Cepeda

- Tercer separador de silenciador
- Anillo interior pre silenciador

#### Conduit

- Base interna
- Cubierta exterior

#### Gelec

- Cuchilla rotatoria

#### Indima

- Brida delantera
- Huella estribo LUV CLD
- Deflector delantero 22A T2-V5
- Soporte de gancho T3-FC

#### Producto terminado Mabe

- Bisagras cápelo
- Bocel lateral
- Marco de cocina
- Tubo regulador de aire pequeño
- Tapa de conducto chimenea

La Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., considera como aspecto importante la aceptación de un producto en el mercado, ya que no solo depende del aspecto del mismo sino de la calidad y el valor agregado que se le da, estos aspectos influyen en la decisión de los consumidores al momento de adquirir algún bien, producto o servicio.

Por tal razón la empresa se ha dedicado a la producción de productos de calidad que satisfagan las necesidades de sus consumidores. Además la

empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., en el transcurso de los años ha alcanzado un desarrollo industrial y tecnológico que le permite obtener un prestigio importante en el Ecuador, en todo lo referente a Matricería, herramientas de la construcción, auto partes, línea eléctrica y servicios de troquelado.

Incluso la empresa en el 2012 implementó el Sistema de Gestión de Calidad normas ISO 9001- 2008, el cual genera mayores niveles de rentabilidad y calidad de los productos como también le permite crecer como organización y ser más competitiva frente a otras empresas que realizan la misma actividad.

### **3.2. Análisis Externo**

El Análisis Externo es el conjunto de actividades que se encargan de la recopilación de datos, observación y análisis del mercado. Este estudio es de gran importancia, ya permite a la organización realizar un estudio profundo sobre el comportamiento del entorno en el que se desenvuelve, le permite identificar las amenazas y oportunidades como también identificar los principales obstáculos que tiene que enfrentar la organización. (Emprende Pymes, 2013)

En otras palabras el análisis externo se encarga de examinar los factores que están fuera de la empresa e interactúan de manera positiva o negativa en el desenvolvimiento de la misma dentro de su entorno competitivo. También coadyuva a fijar las oportunidades y amenazas, evaluar el campo de acción dentro del cual opera la organización facilitando el logro de sus objetivos y el cumplimiento de metas.

### **3.2.1. Influencias Macro Ambientales**

Los factores macro ambientales son aquellos que influyen de manera directa en el sistema de marketing de la empresa debido a que son fuerzas externas que a menudo no pueden ser controladas por los directivos de las organizaciones y para ello requieren de cambios administrativos, productivos y de comercialización. Afectan directamente en los procesos de operación de la organización y siempre se encuentran fuera de cualquier tipo de control por parte de la empresa. (Forex, 2013)

#### **a) Factor Político**

Actualmente el Estado Ecuatoriano es el regulador de las políticas que han sufrido un sinnúmero de cambios dentro de la historia, permitido que hoy en día que estas políticas enriquezcan la situación del país convirtiendo al Estado Ecuatoriano en un Estado que goza de estabilidad política y de un normal desenvolvimiento de los poderes del Estado.

Su origen se basa en un gobierno democrático establecido por el presidente actual que es el Econ. Rafael Correa Delgado quien fue elegido mediante voto popular y es representante del Movimiento País, fue el encargado de impulsar la última Asamblea Constituyente donde por medio de la consulta popular los ciudadanos aceptaron la propuesta de la Asamblea, el cual fue el cambio de moneda oficial que es el dólar y el idioma español. El Estado está conformado por cinco poderes estatales: el Poder Ejecutivo', el Poder Legislativo, el Poder Judicial, el Poder Electoral y el Poder de Transparencia y Control Social. (UPS, 2013, pág. 2)

Conforme a los diversos cambios en las políticas del Estado, el actual presidente ha establecido nuevas reformas y regulaciones que todavía no están claras para algunos sectores productivos del país, por tal razón los empresarios y comerciantes se encuentran preocupados, ya que esto perjudica los intereses,



la rentabilidad y el nivel competitivo de cada una de ellas, pero con mayor incidencia en el sector automotriz que es un eje fundamental dentro de la economía nacional.

En el Título XII de la Constitución Política Vigente en el Capítulo 6, Art. 266 nos indica: que será objetivo permanente de las políticas del Estado el desarrollo prioritario, integral y sostenido de las actividades agrícola, pecuaria, acuícola, pesquera y agroindustrial, que provean productos de calidad para el mercado interno y externo, la dotación de infraestructura, la tecnificación y recuperación de suelos, la investigación científica y la transferencia de tecnología.

De acuerdo con la Constitución en el sector industrial encargado del ensamblaje de vehículos tendrán el 20% de los componentes de fabricación nacional (partes y piezas para generar mayor valor agregado), esta es una estrategia destinada a impulsar el desarrollo del sector automotor ecuatoriano, el cual tiene un plazo previsto para la ejecución de 9 años, en el cual se espera lograr que los vehículos ensamblados en el país permitirá un crecimiento del 62% en este sector. Además permitirán dar mayor valor agregado, crear incentivos para potenciar la producción local y mejorar la productividad y competitividad. (Culqui, 2011, págs. 63 - 64)

Es decir que mediante la implementación de estas estrategias y regulaciones el Estado Ecuatoriano busca el desarrollo de la producción local que permita obtener mejores resultados dentro de la economía y el nivel de competitividad de este sector automotriz a nivel nacional e internacional. Ya que el desarrollo de la industria Automotriz ha permitido el establecimiento de bases tecnológicas para la fabricación de muchos otros productos conexos a los automotores, maquinarias y herramientas

## **b) Factor Económico**

Las políticas de tipo económico son un conjunto de medidas adoptadas por el Estado que están orientadas a controlar la cantidad de dinero o las condiciones de crédito, puede tener efectos tanto positivos como negativos dentro del sector industrial, ya que depende del nivel de ingresos y la forma de vida de los individuos de la sociedad. (UPS, 2013, pág. 2)

Estos factores tienen una incidencia directa con la empresa, debido a que se pueden tomar como ejes de medición de inversión, tasas de interés, el nivel de consumo, las políticas gubernamentales, entre otras. Incluso estas mediciones permiten identificar el que tan cerca o lejos se encuentra la empresa del desarrollo empresarial. Para ECUAMATRIZ Cía. Ltda., los aspectos que coadyuvan a determinar las oportunidades o amenazas son las siguientes:

- Producto Interno Bruto (PIB)
- Riesgo País
- Tasa de inflación
- Desempleo

### **PIB (PRODUCTO INTERNO BRUTO)**

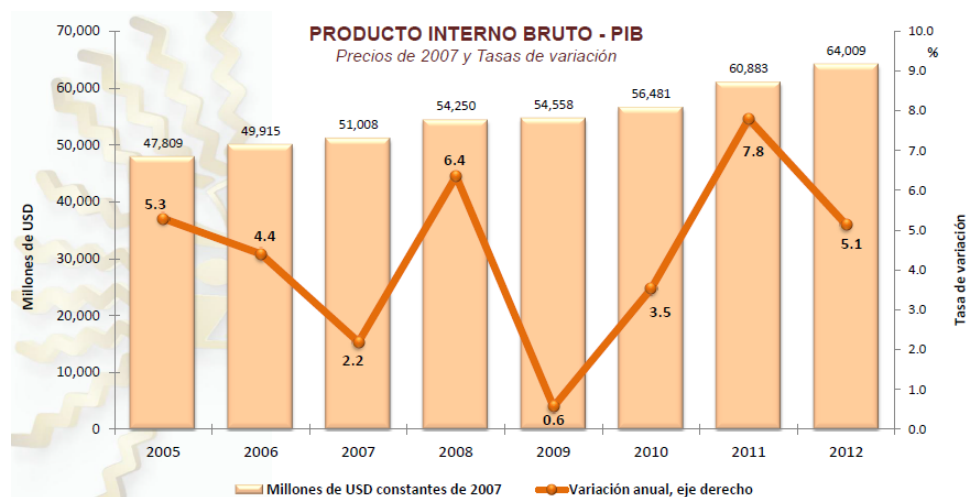
El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. EL PIB es un indicador representativo que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de un país, únicamente dentro de su territorio. Este indicador es un reflejo de la competitividad de las empresas. (Economía, 2013)

En otras palabras se puede decir que el PIB es el valor total de la producción de bienes y servicios finales dentro del territorio nacional, durante un periodo dado, normalmente un trimestre o un año.

El PIB en el Ecuador en las décadas de los 60s y 70s tuvo un crecimiento considerable del PIB, con un promedio anual del 6,7%. Ese fue el paso de una economía debido a que incorporó en su canasta productiva la extracción petrolera. A inicios del 2010, el país retoma el crecimiento del PIB de 4,4% como promedio anual. Esta nueva década inició con la tasa crecimiento más alta desde el 2004, de 7,8% en el 2011, que entre los factores explicativos se destacan los incentivos económicos, el incremento del gasto y de la inversión pública, factores que ayudaron a contrarrestar los efectos de la crisis financiera del 2008

En el 2012 el crecimiento se mantiene pero de manera menos acelerada lo cual coadyuva a mantener una economía más sostenida con una tasa de 5,1%.

Este mismo comportamiento se espera para los años 2013 y 2014: de acuerdo a las previsiones macroeconómicas presentadas por el Presidente durante el enlace ciudadano 345, se estima que el crecimiento del PIB real alcance entre 3,7% y 4% para el 2013, y se ubique entre 4,5% y 5,1% para el 2014. Tasa de crecimiento del PIB real.

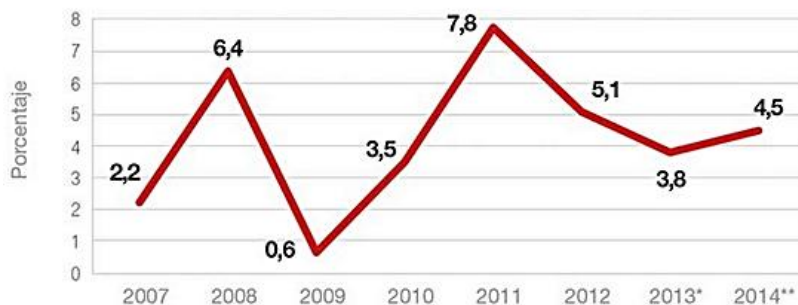


**Figura 3. 1: PIB**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, 2014

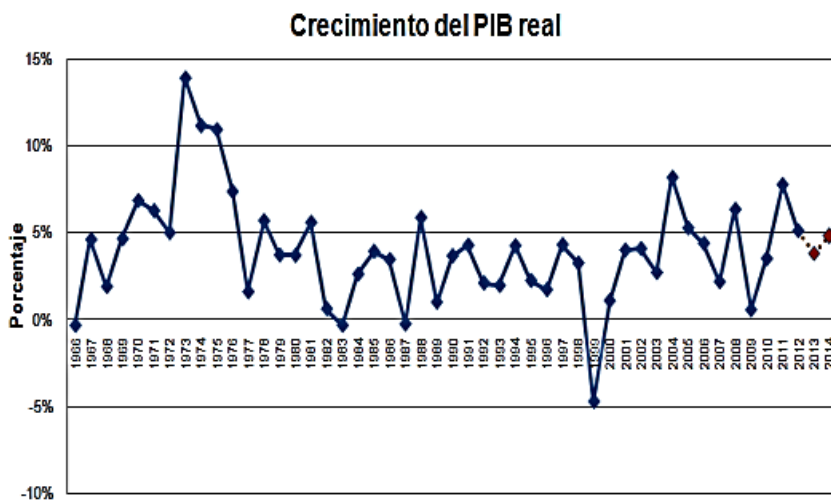
### Variación anual del PIB del Ecuador

Las proyecciones oficiales estiman que en 2014 la economía volverá a acelerarse.



**Figura 3. 2: Variaciones del PIB**

Fuente: CEPAL, 2014



**Figura 3. 3: Crecimiento del PIB**

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2014

En la economía ecuatoriana, de acuerdo a estimaciones realizadas por el Banco Central del Ecuador y el Ministerio Coordinador de la Política Económica, se espera para el 2013 un crecimiento real entre 3,7% y 4%, lo que significa un

crecimiento moderado en relación con años anteriores. Para el 2014, el crecimiento se estima entre 4,5% y 5,1%.

Las perspectivas de crecimiento económico del país son positivas, debido a que existe una estimulación económica producto del gasto y de las inversiones y políticas programadas para, entre otros, además se encuentra impulsada por el cambio de la matriz productiva en las cadenas de productiva de cacao, café, pescado y maricultura, productos lácteos, derivados de petróleo, metalmecánica, servicios de conocimiento turístico y tecnología. Estos sectores se encuentran seleccionados porque mediante su estudio se podrá realizar el análisis del desempeño de la economía del país. (Hidalgo, 2014)

Es decir que para el año 2014 se espera un crecimiento moderado de la economía nacional que será impulsado por el cambio de la matriz productiva, además se ejecutarán los proyectos del cambio de matriz energética con el cual iniciará con el funcionamiento de las primeras 3 hidroeléctricas. Incluso se ha invertido en proyectos que impulsan el turismo nacional, dando como resultado mayores índices de crecimiento dentro de la economía nacional.

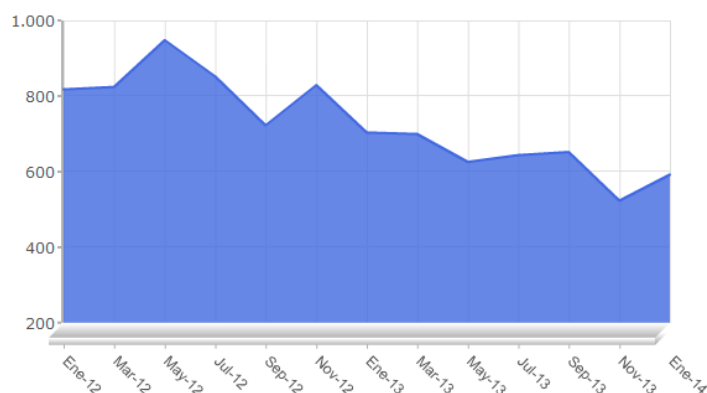
## **RIESGO PAÍS**

El riesgo país es un índice que intenta medir el grado de riesgo que entraña un país para las inversiones extranjeras el cual es utilizado como un elemento para la toma de decisiones, se la expresa como un índice o como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos. (Córdova, 2010)

Los inversores, al momento de realizar sus elecciones de dónde y cómo invertir, buscan maximizar sus ganancias, pero además tienen en cuenta el riesgo, esto es, la probabilidad de que las ganancias sean menor que lo esperado o que existan pérdidas.

Para ello cada inversionista analiza las condiciones económicas, sociales, políticas o incluso naturales y geográficas, que tiene el país con el objetivo de determinar el nivel de riesgo que tendrá por invertir en el país seleccionado. Mediante esta evaluación de riesgo los inversionistas toman la decisión de asumir el riesgo y se encuentra dispuesto a invertir con el fin de obtener mayor rentabilidad.

En otras palabras el riesgo país es un indicador que determina la situación actual del país en el cual se quiere invertir, este indicador es muy importante ya que permite identificar el movimiento de los títulos negociados en moneda extranjera e incluso expresa el margen de rentabilidad sobre las inversiones a desarrollar.



**Figura 3. 4: Evolución del riesgo país expresado en puntos**

Fuente: IDE BUSINESS SCHOOL (Ecuador), 2014

El Ecuador ha experimentado una serie de cambios en las políticas gubernamentales y en la estabilidad económica lo cual la seguridad que brinda a los inversionistas extranjeros, medida por el Riesgo País, ha registrado importantes variaciones. En 1999 se ubicó en 3327 puntos por el cambio de la

moneda oficial al dólar, para el año 2003 disminuyó a 779 puntos y en el 2007 cerró con 614 puntos.

En el 2008, debido a la inseguridad que se vivía en esos tiempos se obtuvo cambios importantes dentro del indicador del riesgo país, por tal razón el EMBI aumentó rápidamente desde septiembre; cerrando el año con un riesgo país de 4731 puntos, superior al registrado en el año de la crisis bancaria. En 2009 el riesgo país fue de 775 puntos y para 2010 se incrementó a 913 puntos.

En el 2011 el riesgo país fue de 846 puntos y para el 2012 se redujo a 826 puntos. Durante 2013 ha presentado ligeras cambios manteniendo una tendencia a la baja, con lo cual en diciembre se registró un EMBI de 530 puntos. En enero 2014, el riesgo país se ubicó en 592 puntos. (IDE , 2014)

En conclusión el riesgo país en el Ecuador se encuentra entre uno de los puntos más altos a nivel de Latino América por lo que no es sujeto de crédito, ya que mientras más alto sea el nivel de riesgo del país menos será la credibilidad tiene el Estado para poder endeudarse.

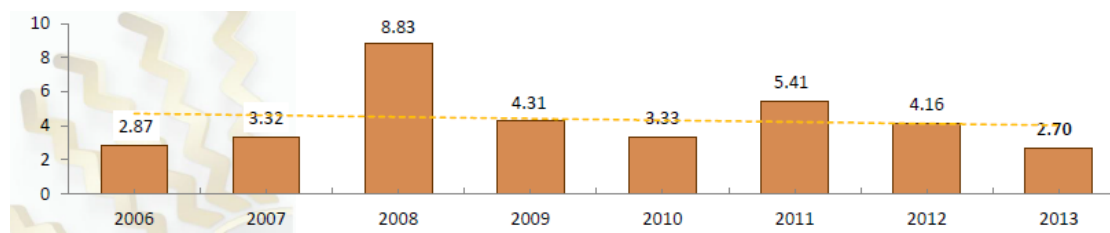
## **INFLACIÓN**

La inflación es una medida económica que indica el crecimiento o aumento generalizado de los precios de bienes, servicios y factores productivos dentro de una economía en un periodo determinado. (E-conomic, 2012)

Es decir la inflación es un proceso que se encarga de elevar los precios de los productos dentro del mercado logrando que disminuya el poder adquisitivo de las personas al momento de adquirir algún bien o servicio. La principal causa de la inflación es el aumento de demanda y el aumento de los costos de producción.

El medidor del acrecentamiento de la inflación es el índice de precios el que refleja la variación en el porcentaje anual de los precios al consumidor, por

medio del cual se determinan el incremento de los costos de las mercancías tanto en las compras como en las ventas.



**Figura 3. 5: Inflación anual**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

De acuerdo al gráfico se puede tener en cuenta que el Ecuador ha tenido in tasa de inflación inferior en relación a otros países, en los cuales en el año 2006 se obtuvo una inflación de 2.87%. Para el año 2007 se obtuvo un incremento en relación al 2006 debido a que se obtuvo un incremento de 0.57% en los precios que provocó que se obtenga como resultado una inflación para el 2007 de 3.32%, esta tasa se ajustó a la meta establecida por el Gobierno que es la mantenerse entre los 2.7% y los 3.5%.

Para el año 2008 el país tuvo que enfrentar diversos imprevistos económicos como fue los duros inviernos que produjeron pérdidas de \$600 millones, haciendo que la inflación anual sea de 8.83%. En el 2009 registró una inflación anual inferior a la del 2008 de 4.31%, esta disminución favorable para el país fue por la estabilización de los precios al consumidor. En el 2010 la inflación anual fue de 3.33%, que fue una de las cifras más bajas con relación a los años anteriores.

En el 2011 se registró una alza de la inflación a 5.41%, esto se dio debido a la alza de los precios al consumidor, altos precios del petróleo y al alto gasto gubernamental, lo cual provocó que los bienes de consumo se encuentren fuera



del alcance de los ecuatoriano de clase media. Para el 2012 se obtuvo una inflación de 4.16%, que es inferior a la variación que reportaba en el 2011, esta disminución se originó por el aumento en salarial y la disminución del precio en los productos, teniendo como resultado que la canasta básica familiar reduzca su costo y se acople al salario básico unificado, logrando que los ciudadanos puedan adquirir y a la vez puedan ahorrar.

El gobierno de Ecuador en el 2013 se planteó una meta, una tasa de inflación de 2.70% anual, debido a que años atrás se registraron tasas altas. Lo que significa que la economía del país se encuentra estable, ya que los precios en el mercado no han variado por lo que otorga un mayor poder adquisitivo a las personas. La Canasta Básica se ubicó en \$633,61, mientras el ingreso familiar mensual fue de \$634,67, lo que representa un superávit de \$1,06 entre el costo de la canasta y el ingreso.

Por medio del análisis de los años anteriores se puede notar que el país ha venido dando grandes cambios, esto es favorable para la economía ecuatoriana porque permite que se mantenga en constante crecimiento y desarrollo.

## **DESEMPLEO**

El desempleo es la ausencia de empleo u ocupación: están desocupadas o desempleadas aquellas personas que tiene la edad, condiciones y disposiciones de trabajar, pero que deseando trabajar no encuentran quien las contrate como trabajadores. (Atlantic International University, 2012)

La situación contraria al desempleo es el pleno empleo. También se le denomina también como Población Económicamente Activa (PEA), es la parte de la población que participa en la producción económica.

En el 2013 el Gobierno Nacional expuso que el Ecuador tiene la tasa de desempleo más baja de América Latina con 4,12% en relación al año 2012 que fue de 8.6%. Lo que significa que se han reducido los niveles de pobreza en el país, porque actualmente los ecuatorianos poseen mejores condiciones de vida.

Esto se da porque el subempleo en el área urbana llegó a 42,69% y la ocupación plena a 50,53% en comparación a 41,88% y 51,48% respectivamente del 2012. Es por ello que la encuesta muestra que de cada 10 empleados 8 trabajan en el sector privado. (El Comercio, 2014)

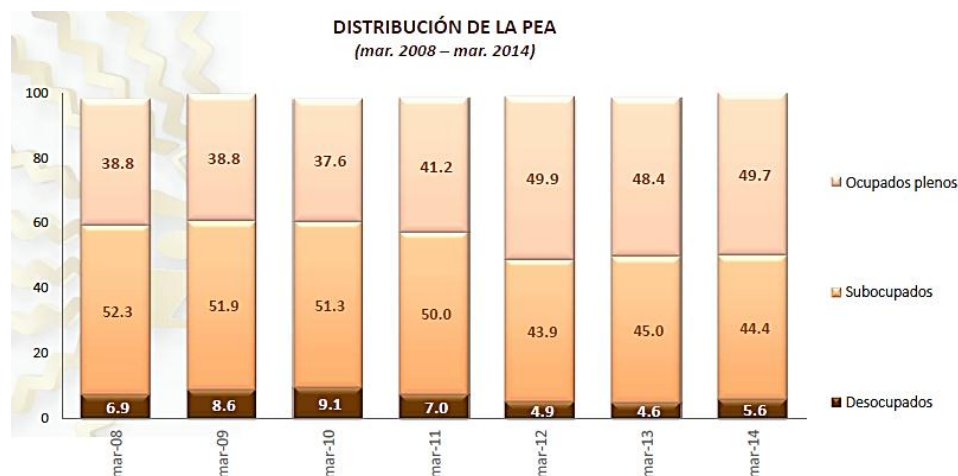
Según la Encuesta Nacional de Empleo y Desempleo de marzo 2014, muestra que el nivel desempleo nacional se ubicó en 4,85%, el subempleo en 54,01% y la ocupación plena en 40,89%. Mientras en el área rural, el desempleo llegó a 3,35%, 74,4% de subempleo y 22,23% de ocupación plena. Dado que son los primeros datos producidos de este tipo en marzo, estas cifras carecen de una línea comparable con marzo del 2013, señaló el INEC en un comunicado. (El Comercio, 2014)

Es decir que actualmente el Ecuador ha logrado grandes cambios dentro del proceso de crecimiento económico. Pero para el año 2014 según el pronóstico económico la tasa de desempleo urbano se mantendría al mismo nivel el 2013, esto se fundamentará en la ocupación de los jóvenes, ya que ellos son quienes encabezan los cambios en el sistema y las instituciones. También la participación laboral de las mujeres coadyuva al crecimiento de la región.

### **POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA (PEA)**

Conjunto de personas mayores de 15 años que desempeñan una ocupación, o bien, Empleo o que, no teniéndolo, están buscándolo o a la espera de alguno. Ello excluye a los pensionados y jubilados, a las amas de casa, estudiantes y

rentistas así como, por supuesto, a los menores de edad. (Atlantic International University, 2012)



**Figura 3. 6: Evolución de la población económicamente activa en el Ecuador**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2014)

La población económicamente activa- PEA- durante la última década ha ido en descenso, esta variable va de la mano con el crecimiento poblacional, según el INEC, el Ecuador en el 2000 ha reducido en el ritmo de crecimiento de la PEA, esto se debe a la oleada migratoria que se acentuó en este año, registrando un promedio anual de salidas del país de 634.251 personas, correspondiente al 6,21% del total de la población. La edad de los emigrantes actualmente se ubica entre los 25 y 26 años según el Instituto Nacional de Estadística y Censos este dato indica que la población que migra es aquella que está en plena capacidad productiva.

En el 2007 la tasa de actividad obtenida, fue de 43.64%, lo que representa 14.145.028 personas. La misma disminuyó en 0,5% (32.075 personas) respecto al año 2008, donde fue de 43.59%, equivalente a 14.110.103 personas; para el año 2009 fue de 38.79% lo que representaba 12.985.203 personas, la misma que disminuyó en 4.8% con relación al año anterior, y en el año 2010 tuvo un incremento del 1.41%. Asimismo, la PEA a finales del 2011 se situó en 4,5 millones.

Para el 2014 la estructura de la PEA urbana, se puede observar que la tasa de ocupación plena representó el 49.7%; la tasa de subocupación el 44.4%; la tasa de desocupación el 5.6% y finalmente en mínimo porcentaje los ocupados no clasificados (0.4%).

### **c) Factor Social**

El factor social se refiere a las actividades, deseos, expectativas, grados de inteligencia y educación de las personas de una determinada sociedad u organización empresarial. (Mendez, 2010)

El factor social dentro de la economía, permite observar las fluctuaciones del crecimiento de la sociedad a nivel nacional, coadyuva a analizar las costumbres, cultura y tradiciones de los consumidores a fin de determinar el nivel de acaparamiento del mercado como el nivel de aceptación del mismo con el objetivo de lograr un beneficio económico al sector empresarial.

En el caso del Ecuador estos beneficios dependen de la condiciones del trabajo que brindan los empresarios a sus empleados, debido a que los trabajadores son quienes se encargan de la producción, distribución y comercialización de los productos finales. Por tal razón los empresarios deben implementar un adecuado campo laboral que garantice la entrega de un trabajo adecuado y con salario justo.

## **POBLACIÓN ECUADOR**

Según el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) la población total del país en el 2011 es de 15.246.481. Estas cifras representan un relevante y sostenido crecimiento de la población en el Ecuador. Sin embargo, la tasa de crecimiento se viene reduciendo, es decir que la población está aumentando pero a una velocidad mínima con respecto a los años anteriores.

Porque de acuerdo al censo realizado en el 2001 se estableció la existencia de 4.2 personas en cada hogar, determinando que existen 3.8 personas por hogar para el 2012, esto significa que el número de miembros en la familia está reduciendo su tamaño.

La población del Ecuador está compuesta por el 71,9% de población mestiza, 7,4 como montubio, 7,2 como afro ecuatoriano, 7 como indígena y 6,1 como blanco. (La República, 2011)

Fecha	Población	Población Masculina	Población Femenina	Densidad de Población
2000	12.533.087	6.287.216	6.245.871	49
2001	12.780.869	6.409.957	6.370.912	50
2002	13.030.041	6.533.254	6.496.787	51
2003	13.279.806	6.656.723	6.623.083	52
2004	13.529.091	6.779.846	6.749.245	53
2005	13.777.131	6.902.260	6.874.871	54
2006	14.023.503	7.023.759	6.999.744	55
2007	14.268.397	7.144.446	7.123.951	56
2008	14.512.402	7.264.641	7.247.761	57
2009	14.756.424	7.384.825	7.371.599	58
2010	15.001.072	7.505.325	7.495.747	59
2011	15.246.481	7.626.224	7.620.257	59
2012	15.492.264	7.747.331	7.744.933	60

**Figura 3. 7: Evolución del crecimiento poblacional del Ecuador**

**Fuente:** INEC (2012)

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede identificar que el Ecuador en el año 2012 posee una población de 15.492.264 personas, lo cual representa un incremento de 245.783 habitantes con respecto al año 2011 que fue de 15.246.481 habitantes, donde la mayor parte de la población es del género masculino que es de 7.747.331 hombres frente a las 7.744.933 mujeres que son el 49.99% de la población.

En la provincia de Tungurahua de acuerdo al censo poblacional se obtuvo que hubo una población de 544.090 para el año 2013. A continuación se detallará el crecimiento población por provincias.

PROVINCIA	diciembre-12	enero-13	febrero-13	marzo-13	abril-13	mayo-13	junio-13	julio-13	agosto-13	septiembre-13	octubre-13	noviembre-13	diciembre-13
AZUAY	767.695	768.870	770.048	771.227	772.407	773.590	774.774	775.961	777.149	778.338	779.530	780.724	781.919
BOLÍVAR	195.719	195.884	196.049	196.214	196.380	196.545	196.711	196.877	197.043	197.209	197.375	197.541	197.708
CAÑAR	244.754	245.129	245.505	245.882	246.259	246.637	247.015	247.394	247.773	248.153	248.534	248.915	249.297
CARCHI	175.050	175.184	175.318	175.452	175.586	175.720	175.854	175.989	176.123	176.258	176.392	176.527	176.662
COTOPAXI	437.826	438.370	438.915	439.460	440.006	440.552	441.100	441.648	442.196	442.746	443.296	443.847	444.398
CHIMBORAZO	486.680	487.101	487.522	487.943	488.365	488.787	489.210	489.633	490.056	490.480	490.904	491.328	491.753
IMBABURA	426.223	426.746	427.270	427.794	428.319	428.845	429.371	429.898	430.426	430.954	431.483	432.013	432.543
LOJA	478.964	479.425	479.887	480.349	480.812	481.275	481.738	482.202	482.667	483.132	483.597	484.063	484.529
PICHINCHA	2.779.370	2.783.994	2.788.626	2.793.266	2.797.914	2.802.569	2.807.232	2.811.903	2.816.581	2.821.267	2.825.961	2.830.663	2.835.373
TUNGURAHUA	537.351	537.909	538.468	539.028	539.588	540.149	540.710	541.272	541.834	542.397	542.961	543.525	544.090
SANTO DOMINGO	395.133	395.788	396.444	397.101	397.759	398.418	399.078	399.740	400.402	401.066	401.730	402.396	403.063
EL ORO	644.000	644.778	645.557	646.337	647.118	647.900	648.683	649.467	650.252	651.037	651.824	652.611	653.400
ESMERALDAS	571.382	572.178	572.976	573.774	574.573	575.374	576.176	576.979	577.783	578.588	579.394	580.202	581.010
GUAYAS	3.901.981	3.907.074	3.912.174	3.917.281	3.922.394	3.927.514	3.932.641	3.937.774	3.942.914	3.948.061	3.953.214	3.958.374	3.963.541
LOS RÍOS	829.779	830.771	831.765	832.760	833.756	834.753	835.752	836.751	837.752	838.754	839.757	840.761	841.767
MANABÍ	1.451.873	1.453.137	1.454.402	1.455.668	1.456.935	1.458.203	1.459.472	1.460.742	1.462.014	1.463.287	1.464.560	1.465.835	1.467.111
SANTA ELENA	334.276	334.946	335.618	336.291	336.965	337.641	338.318	338.996	339.676	340.357	341.039	341.723	342.408
MORONA SANTIAGO	161.948	162.310	162.673	163.036	163.401	163.766	164.132	164.499	164.866	165.235	165.604	165.974	166.345
NAPO	112.151	112.370	112.589	112.809	113.029	113.249	113.470	113.692	113.913	114.136	114.358	114.581	114.805
PASTAZA	91.699	91.919	92.139	92.360	92.582	92.804	93.026	93.249	93.473	93.697	93.922	94.147	94.373
ZAMORA CHINCHIPE	100.170	100.377	100.585	100.793	101.001	101.210	101.419	101.629	101.839	102.050	102.261	102.472	102.684
SUCUMBIOS	190.896	191.297	191.698	192.100	192.503	192.907	193.312	193.718	194.124	194.532	194.940	195.349	195.759
ORELLANA	143.421	143.639	143.857	144.076	144.295	144.514	144.733	144.953	145.174	145.394	145.615	145.836	146.058
GALÁPAGOS	27.284	27.343	27.402	27.461	27.521	27.580	27.640	27.699	27.759	27.819	27.879	27.940	28.000
ZONAS NO DELIMITADAS	35.348	35.414	35.481	35.548	35.614	35.681	35.748	35.815	35.883	35.950	36.018	36.085	36.153
<b>TOTAL</b>	<b>15.520.973</b>	<b>15.541.955</b>	<b>15.562.967</b>	<b>15.584.009</b>	<b>15.605.081</b>	<b>15.626.183</b>	<b>15.647.316</b>	<b>15.668.479</b>	<b>15.689.672</b>	<b>15.710.896</b>	<b>15.732.150</b>	<b>15.753.434</b>	<b>15.774.749</b>

**Figura 3. 8: Crecimiento poblacional por provincias**

Fuente: INEC (2013) – SUPATEL

El crecimiento de la población del Ecuador según las provincias refleja un crecimiento económico en las provincias y para el país, esto refleja un incremento tanto en la densidad poblacional sino también en el nivel de personas desocupadas, aumento de la pobreza e incremento de los problemas sociales.

Para ECUAMATRIZ Cía. Ltda., tiene una relación directa el incremento de poblacional debido a que su funcionamiento se centra en esta provincia y puede palpar la realidad que se vive en ella. Por tal razón la empresa se ha comprometido con la sociedad en capacitar a un grupo de personas para reducir los niveles de desocupación, fomentando el trabajo en sectores más vulnerables a la pobreza.

#### **d) Factor tecnológico**

Uno de los grandes retos de las empresas en la actualidad es la adaptación a nuevas tecnologías de forma eficiente, debido a que todos los empleados no cuentan con la debida capacitación para su correcta manipulación y uso. Incluso los constantes cambios a nivel mundial han hecho que la tecnología se desarrolla rápidamente dentro del sector industrial, es por ello que la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., ha desarrollado actividades donde a los trabajadores se les ha capacitado sobre la correcta manipulación y uso de la maquinaria nueva tales como:



## Dobladora de Tubo



### Características

- Construcción robusta y ligera en aluminio
- Rango de doblado de 1 a 180°
- Para tubo de 6 a 30 mm de diámetro exterior, (0,8 a 3,0 mm de espesor de pared) y de 1/4 a 1 ¼ pulg. de diámetro exterior, (0,028 a 0,120 pulg. de espesor de pared)

## Dobladora de Muela



### Características

- Dobladora manual para láminas de tol, de Excelente Calidad.
- Diseñada para una gran variedad de operaciones de formado y doblado de metales
- Todas las secciones del cuerpo son de acero EUE (alta calidad) soldado.

- Su bancada y cubierta tienen una alineación muy precisa para hacer trabajos de alta precisión y calidad.
- Práctico tamaño y diseño que aprovecha el espacio donde se la instala.
- Estándares de Calidad ISO9001 y CE confirman la excelente calidad.
- Muelas intercambiables según la necesidad de doblado del usuario.
- Diseñada para una gran variedad de operaciones de formado y doblado de metales.
- Todas las secciones del cuerpo son de acero soldado.
- Su bancada y cubierta tienen una alineación muy precisa para hacer trabajos de alta precisión y calidad.
- Capacidad (calibre en acero) 18.
- Capacidad Acero galvanizado (calibre en acero) 20.
- Capacidad de doblado (Largo) 48" (1.2 m).
- Doblado mínimo hacia atrás (Frente hacia atrás) 5/16".

## Hornos de Pintura





### Características

- Dimensiones externas: 7.00 x 4.10 x 3.50 mts.
- Dimensiones internas: Alto: 2.75 MTS. Ancho: 4.00 MTS. Largo: 6.90 MTS.
- Paneles térmicos de 6cm.espesor, lámina de acero con recubrimiento de Zinc y elegante acabado color marfil (Colores opcionales: AZUL Y NARANJA)
- Resistente perfilería de aluminio en paneles y puertas.
- Quemador industrial a diesel italiano marca RIELLO
- Tanque de combustible con filtro, cañerías y válvulas
- Rampas de acceso para los vehículos
- Tablero de control automático de 4 ciclos de trabajo:
  - Spray, para pintar a temperatura ambiente,
  - Spray con calefacción, para deshumidificar el aire y pintar a 20 - 25° C lo que permite trabajar en condiciones ambientales húmedas y/o frías
- Horneado para el secado de la pintura 60 – 80° C
- Ambientación para regresar a temperatura ambiente luego del horneado

## Dobladora de Tol



### Características

- Dobladoras CNC estándar máquina sincro,
- Diálogo máquina-operador con CNC, ejes y1, y2 estándar con opción a ejes, controlables. x1 – x2
- Distancia r1 – r2 altura dobléz z1 – z2 distancia transversal ajustable independiente.
- Opción a bancada anti-deflexión controlada por CNC y cambio hidráulico herramienta, opción controles video gráficos, normas CEE.

Las capacitaciones realizadas al personal ha tenido como resultados un manejo eficiente en la manipulación de la maquinaria, permitiendo a la industria obtener mayores beneficios y mejorar el desempeño de sus trabajadores.

Además que le permite obtener una ventaja competitiva dentro de su entorno, con productos o servicios de calidad que satisfacen las exigencias del usuario final.

## e) Factor Legal

### LEY ORGÁNICA DE ADUANAS

La Ley Orgánica de Aduanas es aquella que dicta las leyes y pautas para las personas naturales o jurídicas que se encuentran vinculadas con el comercio exterior para que puedan ejecutarlas los procesos de importación y exportación de forma adecuada. Además es una herramienta que permite una mayor agilidad, control, mejoramiento de los servicios e incrementar los beneficios sociales dentro del comercio exterior ecuatoriano.

Para ello que la Aduana del Ecuador debe estar acorde a la realidad del comercio exterior, lo cual resulta indispensable la aplicación de la Ley Orgánica de Aduanas en las operaciones aduaneras, ya que los ciudadanos que realizan actividades comerciales se ven obligados a importar maquinaria y mercadería del extranjero para brindar un mejor servicio y producto a sus clientes.

La Ley Orgánica de Aduanas, en el Título I, Capítulo Primero, en el Art. 1 nos dice: *que la Ley regula las relaciones jurídicas entre el Estado y las personas que operan en el tráfico internacional de mercancías dentro del territorio aduanero .La Aduana es un servicio público que tiene a su cargo la vigilancia y control de la entrada y salida de personas, mercancías y medios de transporte por las fronteras y zonas aduaneras de la República; se encarga de la determinación y la recaudación de las obligaciones tributarias causadas por tales hechos; la resolución de los reclamos, recursos, peticiones y consultas de los interesados y, la prevención, persecución y sanción de las infracciones aduaneras. Los servicios aduaneros comprenden el almacenamiento, verificación, valoración, aforo, liquidación, recaudación tributaria y el control y vigilancia de las mercaderías ingresadas al amparo de los regímenes aduaneros especiales.* (Ley Orgánica de Aduanas, 2007, pág. 2 y 3)

Para que la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., pueda importar maquinaria debe cumplir con lo siguiente documentación:

- Declaración Aduanera Única (DAU) electrónicamente a través del SICE
- Presentar el físico en el Distrito de Llegada de las mercancías; adjuntando los siguientes documentos exigidos por la Ley Orgánica de Aduanas (LOA):
- Original o copia negociable del Documento de Transporte.
- Factura Comercial.
- Declaración Andina de Valor (DAV).
- Póliza de seguro.
- Dependiendo del tipo de producto a importar (Verifique la partida ingresando al SICE).
- Certificados de Origen de los países con los que el Ecuador mantiene acuerdos comerciales.
- Documentos de Control Previo (puede ser al embarque o a la presentación de la declaración aduanera), exigidos por regulaciones del Directorio de la Aduana del Ecuador.

Obtenida esta documentación total la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., puede importar cualquier tipo de mercancías, proporcionando a los clientes extranjeros la seguridad jurídica y transparencia de cada uno de los trámites realizados en el proceso de importación.

### **3.2.2. Influencias Macroeconómicas**

Las influencias Macroeconómicas coadyuvan a las empresas en la toma de decisiones, para ello se requiere de una amplia gama de información veraz sobre el entorno económico tanto a nivel del país como a nivel mundial. El

estudio macroeconómico determina las fluctuaciones del mercado de consumidores, financieros, proveedores y monetario.

También se le denomina como ambiente competitivo en el cual las organizaciones al enfrentarse a los constantes cambios encuentran la necesidad de establecer mecanismos que contrarresten los cambios bruscos dentro de la economía de la organización logrando su permanencia en su entorno.

### **a) Cliente**

Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios. (Thompson, 2009)

Es decir los clientes son personas naturales o jurídicas que de forma voluntaria adquieren bienes y servicios para su consumo personal o colectivo. En el caso de la empresa sus principales clientes son sus trabajadores, ya que son ellos los que se encargan del buen funcionamiento de la empresa, entrega de mercadería y poseen la capacidad para resolver los problemas que afecten en el desenvolvimiento de la empresa dentro de su entorno.

Ecuamatrix Cía. Ltda., hoy en día posee una extensa cartera de clientes provenientes de Quito y Ambato así como también de otras provincias y ciudades del país, que por medio de la calidad de sus productos y la atención prestada sus clientes, han llegado a poseer clientes fieles para la empresa, entre sus principales clientes están:

## LÍNEA ELECTRÓNICA Y AUTOPARTES DE VEHÍCULOS

### AYMESA



Aymesa es un almacén de distribución mayoritario de material eléctrico para todo tipo de instalaciones, también se encarga de la fabricación de automóviles de pasajeros, fabricación de autobuses y trolebuses. Es una compañía de gran experiencia en el mercado nacional y un exitoso exportador de vehículos, de marcas de clase mundial.

### MARESA



MARESA es una empresa sólida y fuerte que se ha convertido rápidamente en un símbolo de la Industria Ecuatoriana, cuenta con la certificación ISO 9001 que acredita un el mejor servicio a los clientes. Esta empresa se dedica al ensamblaje, distribución, comercialización, postventa y arrendamiento de vehículos.



## MAZDA



Mazda Motor Corporation es una empresa Automotriz Japonesa es fabricante de automóviles con sede principal en Hiroshima, y con plantas en las localidades de Hiroshima (factoría de Ujina); Nishinoura, Nakanoseki (Hofu); y Miyoshi, Japón. Tiene un empresa ensambladora en Ecuador llamada "MAESA" que se encarga de brindar sus servicios a las distintas concesionarias a nivel nacional e internacional.

## LINEA DE CONSTRUCCIÓN

### Ferreteria Sansur



Esta entidad se dedica a la venta de materiales de construcción, también de Maquinaria y Equipos Metálicos Ferretería y Construcción Ferreterías

## **Ferretería Alex**



Es una empresa que se dedica a la venta de productos para la construcción y refacción, sus principales productos son: Cemento, Pinturas de las marcas más reconocidas del mercado, plásticos y sogas, carretillas, Amplia gama de herramientas, tuberías, extensa variedad de clavos y tornillos, entre otros insumos en general.

## **Ferretería Hermanos Nuñez**

Esta empresa se dedica a la venta de productos de construcción, entre sus herramientas principales son: las palas, carretillas, machetes, accesorios de construcción, entre otros.

En conclusión los clientes de mayor importancia para la entidad es AYMESA, seguido de MARESA y MAZDA, quienes son aquellas empresas que coadyuvan a la organización a ingresar al mercado nacional con productos de mejor calidad. Pero sin dejar a un lado a las ferreterías que son quienes adquieren productos de la industria y lo distribuyen a sus clientes.

## **b) Proveedores**

El proveedor es la persona natural o jurídica nacional o extranjera, que se encuentra inscrita en el Registro Único de Proveedores -RUP-, de conformidad con esta Ley, habilitada para proveer bienes, ejecutar obras y prestar servicios, incluidos los de consultoría, requeridos por las Entidades Contratantes. (Servicio Nacional de Contratación Pública, 2014)

Los principales proveedores de “ECUAMATRIZ Cía. Ltda.”, son los siguientes:

## **EL HERALDO**



El Heraldo es un periódico de Ambato, es el diario de mayor circulación cuenta con un grupo de profesionales especializados en los servicios de la publicidad, editorial, noticias y deportes. Su principal objetivo es satisfacer las necesidades de la ciudadanía mediante sus publicaciones y anuncios.

## **ESGRAVAR (PUBLICIDAD DIGITAL)**

Esgravar Publicidad Digital está localizado en Ambato esta empresa presta sus servicios de publicidad a las diversas entidades de su localidad y fuera de la misma, se encarga del diseño e impresión del material publicitario en el que se publican diversos anuncios sobre bienes o servicios según la empresa.

## **CITICOMP**



Es una empresa que se encarga de la venta al por mayor de computadoras, programas y equipo periférico. Brindan soporte técnico en Equipos Informáticos, computación, internet, redes locales, Wifi, servidores Windows y linux. Correo Electrónico, impresoras y sistemas informáticos. Su objetivo principal es

satisfacer las necesidades cambiantes de la sociedad en aspectos de informáticos.

## DEKORA



DEKORA es una empresa con trayectoria y experiencia reconocida a nivel nacional, cuenta con un grupo de profesionales especializados en cada área de la empresa, son pioneros en la pintura y revestimientos de lugares. Son miembros y contratistas de PDCA. La empresa está certificada por la SSPC. Su objetivo primordial es la de satisfacer todas las necesidades de la ciudadanía en aspectos relacionados a la pintura. La filosofía de la empresa es brindar un servicio basado en la excelencia con materiales de primerísima calidad y mano de obra profesional, que refleje la seriedad que posee y las ganas de trabajar.

## ADECOMP



ADECOMP es una empresa que se dedica a la venta de computadoras, componentes y accesorios, la empresa además ofrece precios accesibles, además brinda soluciones a los problemas relacionados con las computadoras a nivel nacional. El fin de la empresa es ser una entidad que ofrezca soluciones de cómputo a los clientes como las empresas.

## DIPAC (PRODUCTO DE ACERO)



Dipac es una empresa que se encarga de la venta de productos y servicios de acero y sus accesorios, sus principales productos son: perfiles laminados UPN, HEB, IPE, tuberías y techos, comercializa a través de una red comercial propia en todo Ecuador. La empresa es filial de Acenor S.A., empresa chilena dedicada a la misma actividad.

Para Ecuamatrix Cía. Ltda., estos son los principales proveedores de la empresa. Por medio de ellos puede desarrollar diversas acciones que permiten mejorar a la empresa, tanto en la calidad de sus productos, mercadería y tecnología, como también en el nivel de satisfacción de sus trabajadores.

### c) Competencia

Según datos obtenidos por la empresa, la competencia se la puede determinar de la siguiente manera:

#### SIDEC S.A (Siderúrgica Ecuatoriana)



Es una empresa que se encarga del funcionamiento de las líneas de producción para la construcción de proyectos de alta ingeniería como: Puentes, silos, estructuras pesadas, etc. La empresa se encarga de la elaboración diaria de carretillas, fregaderos en acero inoxidable y porcelanizados, tanques calentadores de agua GLP, vitrinas frigoríficas y auto partes. Actualmente, SIDEC exporta a varios países en todo el mundo y su calidad es reconocida internacionalmente.

## FIBROACERO



FibroAcero S.A. es una empresa ecuatoriana que cuenta con cerca de 500 colaboradores, y fabrica alrededor de 30.000 unidades mes de cocinas y cocinetas en un turno por cada línea de productos, llegando a producir una cantidad similar de cilindros. Tiene más de 30 años de experiencia en la fabricación de cocinas y cocinetas a gas, cuenta con normas de calidad ISO9001 2008, están presentes en más de 14 países con diferentes productos y marcas. Tiene como objetivo suministrar sus productos de alta calidad a las familias del país, ofreciendo una gama de cocinas y máquinas dobladores para casa y trabajo.

## ALMETAL S.A



ALMETAL S.A es una empresa comprometida en brindar calidad de vida a los consumidores a través de su línea de productos, con un valor agregado, servicio personalizado, que hace que el consumidor reciba más beneficios por lo que paga. Se basa en las normas de calidad y tecnología, en metalmecánica, diseñando y fabricando sistemas de bombeo, calentadores de agua, lavaderos en acero inoxidable, sistemas para agua, y carretillas, que han permitido alcanzar la entera satisfacción de sus clientes

Para la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., esta es su competencia directa de la empresa dentro de su entorno, estas organizaciones hacen que la empresa

busque mejorar día a día con el fin de mantenerse dentro de su entorno laboral, satisfacer a sus clientes y brindar productos de mejor calidad.

#### d) Precios

El precio se conoce como la cantidad de dinero que la sociedad debe dar a cambio de un bien o servicio. Es también el monto de dinero asignado a un producto o servicio, o la suma de los valores que los compradores intercambian por los beneficios de tener o usar o disfrutar un bien o un servicio. (Gerencie, 2011)

**Tabla 3. 1: Comparación de los precios entre la competencia y la empresa**

Empresas	SIDEC S.A	FIBROACERO S.A	ALMETAL S.A	ECUAMATRIZ CIA LTDA
<b>Producto</b>	Carretillas y Palas	Carretillas y Palas	Carretillas y Rueda	Carretillas de Clásicas, palas y Accesorios de construcción
<b>Costo</b>	\$ 120.00	\$ 160.00	\$ 180.00 y 160	\$ 145.00 y \$ 140.00

**Fuente:** Ecuamatrix Cía. Ltda.

**Elaborado:** Porras (2014)

Mediante el siguiente cuadro se puede identificar que la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., opera con un nivel de precios intermedio entre SIDEC y FIBROACERO. La empresa SIDEC S.A, ofrece los precios más bajos dentro del mercado, lo cual le permite atraer mayor clientela, su principal ventaja son los descuentos y promociones que realiza en las diferentes temporadas del año.

Por otro lado la empresa ALMETAL S.A, ofrece productos con costos más altos a los del mercado. Mientras que Ecuamatrix Cía. Ltda. es una empresa que

ofrece productos con costo intermedios debido a que desea acaparar un mayor segmento del mercado, ofreciendo productos y servicios de mejor calidad que la competencia, teniendo como finalidad ser la primera opción de los consumidores al momento de adquirir productos derivados de la producción.

### **3.3. FODA**

El FODA constituye una herramienta o técnica que se utiliza para determinar los factores críticos de éxito, capacidades y habilidades clave. El análisis es una herramienta de carácter gerencial válida para las organizaciones privadas y públicas, la cual facilita, la evaluación situación de la organización y determina los factores que influyen y exigen desde el exterior hacia la institución. Esos factores se convierten en amenazas y oportunidades que condicionan, en mayor o menor grado, el desarrollo o alcance de la misión, visión, objetivos y metas de la organización. El análisis FODA permite, igualmente hacer un análisis de los factores internos, es decir de las fortalezas y debilidades de la institución. (Zambrano, 2011, págs. 84 - 85)

En otras palabras el FODA es una herramienta que permite realizar un análisis de la situación real de la empresa con el fin de obtener como resultado un diagnóstico concreto que servirá de guía y base para el proceso de toma de decisiones.

Mediante la utilización de esta herramienta se obtiene información clave que posibilita a la empresa desarrollar planes estratégicos que coadyuven con la marcha de la empresa a la consecución del éxito.

Para realizar un análisis FODA efectivo, la empresa debe tener en cuenta el comportamiento de algunos factores relevantes que influyen en el entorno y



accionar de la compañía, tales como: Políticos, Culturales, Ecológicos, Sociales y Económicos.

La empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., como cualquier empresa posee Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades. A continuación se realiza el análisis FODA de la empresa teniendo en cuenta los factores externos e internos que influyen en el comportamiento de las operaciones en dicha compañía.

**Cuadro 3. 1: Matriz FODA**

FORTALEZAS "F"	OPORTUNIDADES "O"	DEBILIDADES "D"	AMENAZAS "A"
F1- Los clientes actuales en su mayoría son clientes estables	O1- Con las nuevas reformas y regulaciones del Estado se fomenta el desarrollo de la industria nacional, mediante la adquisición de materias primas nacionales para el ensamblaje de vehículos, permitiendo dar un valor agregado a los productos del sector automotriz, logrando disminuir los costos de fabricación y aumentando el consumo de los mismos.	D1-Falta de capacitación al personal que se encarga de la atención al cliente, manejo de sistemas informáticos avanzados y la manipulación de maquinaria de punta.	A1- Aumento de industrias dedicadas a la producción, comercialización y distribución de productos de construcción y sus derivados que luchan por obtener reconocimiento en el mercado.
F2- En el mercado local especialmente, la fábrica cuenta con una buena imagen de la calidad de los productos.	O2- Aceptación de los productos por parte de los consumidores de productos construcción	D2- El Manual de Funciones es inadecuado para desarrollo de funciones y cargos del personal, porque tiene funciones no acordes al puesto laboral	A2- Las nuevas industrias poseen maquinarias de punta que le permite realizar sus procesos de producción de forma más eficiente, logrando la disminución en los precios en sus productos, dando al cliente buenos productos a bajos precios
F3-Cuenta con proveedores directos lo que hace que los costos de producción sean aceptables	O3- Posibilidad de expandirse a nivel nacional, por su reconocimiento en la fabricación de productos de excelente calidad.	D3- Incumplimiento de objetivos de las áreas y departamentos de la empresa	
F4- Comercialización directa de sus productos al consumidor final			

**Elaborado por:** Porras (2014)

## **FODA Cruzado**

El FODA cruzado es un diagnóstico que permite comparar y proyectar una estrategia para alcanzar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, a través de la comparación de fortalezas con oportunidades, debilidades y oportunidades, etc., es decir permite interactuar con cada variable que se da dentro de este modelo. (ESPOL, 2012, pág. 9)

Para realizar el análisis FODA cruzado se utilizará una escala valorativa de cero a tres, para indicar la repercusión o influencia de los factores externos e internos al ser comparados. El valor máximo de repercusión o relación es tres, mientras que una valoración de cero indicaría que no hay relación entre esos factores o que no puede ser aprovechada la combinación de ambos.

Estos valores darán como resultado un total por cuadrantes que indicarán en qué posición estratégica se encuentra la empresa y por último se analizarán las posibles estrategias a adoptar por la compañía teniendo en cuenta los resultados de la información del FODA cruzado.

Para interpretar los resultados de la Matriz FODA se debe tener en cuenta que el cuadrante que mayor puntuación obtenga es el que indica la ubicación de la fábrica, si es el cuadrante I la fábrica manifiesta una estrategia Defensiva, si es el II la estrategia es Ofensiva. Estos son los puntos más fuertes de la matriz, o sea que de encontrarse la compañía en uno de estos dos cuadrantes sería un elemento favorable que caracterice la situación de la misma.

De encontrarse en el cuadrante III tendría una estrategia de Supervivencia y en el IV sería de Reorientación, estos son los dos puntos débiles de la Matriz donde no sería conveniente que la fábrica se sitúe.

Otros elementos que se obtienen del análisis FODA cruzado son las Oportunidades, Amenazas, Debilidades y Fortalezas de mayor envergadura o más relevantes para la compañía, esta información se obtiene de sumar vertical y horizontalmente todos estos elementos y el de mayor puntuación de cada una de ellas sería la más potente o significativa.

**Tabla 3. 2: FODA Cruzado relacionado con la compañía**

ANÁLISIS FODA CRUZADO								
	O1	O2	O3		A1	A2		
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>				<b>AMENAZAS:</b>			
	<b>Total Cuadrante I: 27</b>				<b>Total Cuadrante II: 21</b>			
	<b>F1</b>	2	3	3	<b>8</b>	3	3	<b>6 14</b>
	<b>F2</b>	1	3	3	<b>7</b>	2	3	<b>5 12</b>
	<b>F3</b>	2	1	3	<b>6</b>	1	3	<b>4 10</b>
	<b>F4</b>	1	2	3	<b>6</b>	3	3	<b>6 12</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>Total cuadrante III: 20</b>				<b>Total Cuadrante IV: 18</b>			
	<b>D1</b>	2	3	2	<b>7</b>	3	3	<b>6 13</b>
	<b>D2</b>	2	2	2	<b>6</b>	3	3	<b>6 12</b>
	<b>D3</b>	2	2	3	<b>7</b>	3	3	<b>6 14</b>
		<b>12</b>	<b>16</b>	<b>19</b>		<b>18</b>	<b>21</b>	

Elaborado por: Porras (2014)

Una vez realizado el análisis FODA cruzado se puede apreciar que el cuadrante de mayor puntuación fue el I, por consiguiente la Empresa debe adoptar una estrategia Ofensiva, es decir tratar de obtener una ventaja competitiva.

## CAPÍTULO 4

### DIAGNÓSTICO FINANCIERO Y VALORACIÓN

#### 4.1. Análisis vertical (Estático) de los Estados Financieros

El análisis de Estados Contables dispone de dos herramientas que ayudan a interpretarlos y analizarlos. Estas herramientas, denominadas “Análisis horizontal” y “Análisis vertical” consisten en determinar el peso proporcional (en términos relativos) que tiene cada rubro dentro del estado contable analizado. Esto permite determinar la composición y estructura de los estados contables.

##### **Análisis vertical**

El análisis vertical consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero, con referencia sobre el total de activos o total de pasivos y patrimonio para el balance general o sobre el total de ventas para el estado de resultados. El análisis vertical también se lo conoce como análisis de porcentajes, puede utilizarse para mostrar la relación de cada uno de los componentes con el total dentro de un solo estado. (Estupiñán, 2006, pág. 112)

Es decir que el análisis vertical es de gran importancia dentro de la empresa porque permite conocer si la empresa tiene una buena distribución de sus activos equitativamente y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas de la misma. Tiene como objetivo determinar qué tanto por ciento representa cada una de las cuentas del activo dentro del total del activo.

Tabla 4. 1: Análisis Vertical

EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA LTDA				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
En miles de dólares				
ANÁLISIS VERTICAL				
	2012		2013	
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
<b>Efectivo y Equivalente al Efectivo</b>				
A Caja Principal	300.00	0%	300	0%
A Caja Ventas	300.00	0%	300	0%
A Caja Camión	50.00	0%	50	0%
A Caja Peajes	100.00	0%	100	0%
A Valores por Depositar	11,257.25	6%	44,716.50	37%
A Banco del Pacifico	15,345.78	8%	31,954.23	27%
A Banco del Pichincha	38,914.44	21%	19,286.09	16%
A Banco Guayaquil	0.00		21,304.82	18%
A Banco Proamérica – Principal	123,545.14	65%	1,902.68	2%
<b>TOTAL EFECTIVO Y EQUIVALENTE</b>	<b>189,812.61</b>	<b>15%</b>	<b>119,914.32</b>	<b>9%</b>
Documentos y Cuentas por Cobrar no Relacionados	330,640.43	97%	284,259.20	96%
Otras Cuentas por Cobrar	23,169.96	7%	33,127.76	11%
(-) Provisión cuentas Incobrables	-13,425.21	-4%	-21,569.13	-7%
<b>TOTAL ATIVOS FINANCIEROS</b>	<b>340,385.18</b>	<b>26%</b>	<b>295,817.83</b>	<b>21%</b>
Inventarios				
Inventario Materia Prima	173,929.09	28%	167,973.19	21%
Inventario de Suministros o Materiales a ser Consumidos en el	157,018.61	26%	183,251.83	22%
Inventario de Prod. Term y Mercad en Almacén - Producido por	82,760.59	14%	446,975.83	55%
Mercaderías en Tránsito	198,760.38	32%	20,154.27	
<b>TOTAL DE INVENTARIOS</b>	<b>612,468.67</b>	<b>48%</b>	<b>818,355.12</b>	<b>58%</b>
Servicios y Otros Pagos Anticipados				
Seguro Pagados por Anticipado	4,272.37	4%	6,552.70	7%
Arriendos Pagados por Anticipado	300.00	0%	300	0%
Anticipo a Proveedores	24,327.23	22%	7,027.04	7%
Otros Anticipos Entregados	81,981.43	74%	84,607.81	86%
<b>TOTAL SERVICIOS Y OTROS PAG ANT</b>	<b>110,881.03</b>	<b>9%</b>	<b>98,487.55</b>	<b>7%</b>
<b>Activos por impuestos Corrientes</b>				
<b>Crédito Tributario a Favor de la Empresa (IVA)</b>				
Crédito Tributario a Favor de la Empresa	0.00		44,033.87	57%
Crédito Tributario a Favor de la Empresa	33,240.79	100%	32,745.68	43%

Continúa 

(I.R)				
<b>TOTAL ACT POR IMP CTES</b>	33,240.79	<b>3%</b>	76,779.55	<b>5%</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1,286,788.28</b>	<b>100%</b>	<b>1,409,354.37</b>	<b>100%</b>
		<b>49%</b>		<b>36%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
Propiedades, Plante y Equipo				
Terrenos	100,000.00	<b>6%</b>	100,000.00	4%
Construcciones en Curso	578,894.30	<b>38%</b>	1,159,487.26	42%
Instalaciones	4,899.11	<b>0%</b>	4,899.11	0%
Muebles y Enseres	23,031.42	<b>1%</b>	23,031.42	1%
Maquinaria y Equipo	707,738.19	<b>46%</b>	1,305,718.97	47%
Equipo de Computación	51,825.65	<b>3%</b>	54,221.01	2%
Vehículos, Equipos de Transporte y Equipo Vehículo	74,739.83	<b>5%</b>	112,989.83	4%
<b>TOTAL PROPIEDAD Y EQUIPO</b>	1,541,128.50	<b>118%</b>	2,760,347.60	114%
(-) Depreciación Acumulada Propiedades, Planta y Equipo	-239,403.11	<b>-18%</b>	-	-14%
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>1,301,725.39</b>	<b>96%</b>	<b>2,418,455.26</b>	<b>98%</b>
Activos por impuestos Diferidos	55,052.52	<b>100%</b>	51,020.19	100%
<b>TOTAL ACTIVO POR IMP DIFERIDOS</b>	55,052.52	<b>4%</b>	<b>51,020.19</b>	<b>2%</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1,356,777.91</b>	<b>100%</b>	<b>2,469,475.45</b>	<b>100%</b>
		<b>51%</b>		<b>64%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>2,643,566.19</b>	<b>100%</b>	<b>3,878,829.82</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Locales	7,543,462.00	<b>100%</b>	23,723.32	100%
<b>TOTAL CTAS Y DOC POR PAGAR</b>	75,434.62	<b>18%</b>	23,723.32	<b>6%</b>
Con la Administración Tributaria	28,394.34	<b>10%</b>	24,735.55	8%
Con el IESS	17,658.74	<b>6%</b>	22,030.70	7%
Por Beneficio de Ley a Empleados	32,714.40	<b>12%</b>	65,528.05	21%
Dividendos por Pagar	197,009.34	<b>71%</b>	200,309.34	64%
<b>TOTAL CTAS Y DOC POR PAGAR</b>	275,776.82	<b>65%</b>	312,603.64	<b>82%</b>
Pasivos direct asociados Activ No Ctes y Oper				
Otros Beneficios a Largo Plazo para los Empleados	72,666.67	<b>100%</b>	45,184.50	100%
<b>TOTAL OTRAS OBLIGACIONES</b>	72,666.67	<b>17%</b>	45,184.50	<b>12%</b>
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>423,878.11</b>	<b>100%</b>	<b>381,511.46</b>	<b>100%</b>
		<b>40%</b>		<b>20%</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>				

Continua



Obligaciones con Instituciones Financieras				
Locales	229,670.41	100%	1,005,454.09	100%
<b>TOTAL CON INSTITUCIONES</b>	<b>229,670.41</b>	<b>36%</b>	<b>1,005,454.09</b>	<b>66%</b>
Jubilación Patronal	345,895.80	89%	439,859.20	89%
Otras Provisiones	41,294.60	11%	56,727.57	11%
<b>TOTAL OTRAS PROVISIONES</b>	<b>387,190.40</b>		<b>496,586.77</b>	
Pasivos por Impuestos Diferidos	29,103.32	100%	23,855.09	100%
<b>TOTAL PASIVO DIFERIDO</b>	<b>29,103.32</b>		<b>23,855.09</b>	
<b>TOTAL OTROS PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>416,293.72</b>	<b>64%</b>	<b>520,441.86</b>	<b>34%</b>
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>645,964.13</b>	<b>100%</b>	<b>1,525,895.95</b>	<b>100%</b>
		<b>60%</b>		<b>80%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>1,069,842.24</b>	<b>100%</b>	<b>1,907,407.41</b>	<b>100%</b>
		<b>40%</b>		<b>49%</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>				
<b>CAPITAL</b>				
Capital suscrito o asignado	704,010.00	100%	704,010.00	100%
(-) Capital suscrito no pagado, Acciones en Tesorería	0.00	0%	0	0%
<b>TOTAL CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO</b>	<b>704,010.00</b>	<b>45%</b>	<b>704,010.00</b>	<b>36%</b>
Reservas				
Reserva Legal	80,090.00	51%	100,324.40	57%
Reserva Facultativa y Estutaria	75,980.12	49%	75,980.12	43%
<b>TOTAL RESERVAS</b>	<b>156,070.12</b>	<b>10%</b>	<b>176,304.52</b>	<b>9%</b>
Resultados Acumulados				
Ganancias Acumuladas				
<b>TOTAL RESULTADOS ACUMULADOS</b>			<b>384,453.61</b>	<b>20%</b>
Resultados del Ejercicio				
<b>Ganancia Neta del Período</b>	<b>648,157.27</b>	<b>100%</b>	<b>641,167.72</b>	<b>100%</b>
T. Utilidad del Ejercicio	648,157.27	41%	641,167.72	33%
<b>RESULTADOS PROVENIENTES DE LA ADOPCIÓN NIIF'S</b>	<b>65,486.56</b>	<b>100%</b>	<b>65,496.56</b>	<b>100%</b>
TOTAL RESULTADO DE APLICACIÓN NIIF POR PRIMERA VEZ	65,486.56	4%	65,496.56	3%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>1,573,723.95</b>	<b>100%</b>	<b>1,971,432.41</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>2,643,566.19</b>	<b>100%</b>	<b>3,878,839.82</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Porras (2014)



**Tabla 4. 2: Análisis Vertical Estado de Resultados**

EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA LTDA				
ESTADO DE RESULTADOS				
En miles de Dólares				
Análisis Vertical				
	2012		2013	
<b>VENTAS</b>	3652192.48	113%	3,474,479.54	100%
( - ) Descuento y Devolución en Ventas	431199.44	13%	5,765.39	0%
<b>TOTAL VENTAS NETAS</b>	<u>3220993.04</u>	<b>100%</b>	<u>3,468,714.15</u>	<b>100%</b>
<b>(-) COSTO VENTAS</b>	1997101.22	62%	2,077,244.64	60%
<b>UTILIDAD EN VENTAS</b>	<u><b>1223891.82</b></u>	38%	<u>1,391,469.51</u>	40%
<b>(-) GASTOS</b>	611999.48	19%	772,911.57	22%
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<u>611892.34</u>	19%	<u>618,557.94</u>	18%
(+) Otros Ingresos	36264.93	1%	22,609.78	1%
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<u><b>648157.27</b></u>	20%	<u><b>641,167.72</b></u>	18%

Elaborado por: Porras (2014)

#### 4.1.1. Interpretación Análisis Vertical

#### ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2012

En el año 2012 la Empresa Ecuamatriz Cía. Ltda., tuvo un total de activos de 2.643.566,91 USD, siendo su principal aporte la cuenta de Activos No Corrientes con un valor de 1.356.77,91 USD, que corresponde al 51% y la diferencia del 49% corresponde a la cuenta del Activo Corriente con un valor de 1.286.788,28 USD. Dentro del 51% de los Activos no Corrientes la cuenta que tiene una mayor aporte es la cuenta de equipo y propiedad que tiene un valor de 1.301.725,39 USD, que representa el 96% del Activo no corriente, mientras que en la cuenta de Activos corrientes la subcuenta que tiene mayor participación es la subcuenta de inventarios con un valor de 612.468.67 USD, que representa el 48% del total de Activo Corriente.

En el 2012 los Pasivos fueron de 1.069.842,24 USD, siendo la cuenta más representativa la de Pasivos no corrientes con un valor de 416.293,72 USD que representa el 60% del total de pasivos, mientras que la cuenta Pasivo corriente tiene un valor de 423.878,11 USD que representa la diferencia del 40%. Dentro de la cuenta del Pasivo no Corriente la subcuenta con mayor participación es la subcuenta Otros pasivos no corrientes con un valor de 416.293,72 USD, que representa el 64% de los Pasivos no Corrientes, por otro lado en los Pasivos Corrientes la subcuenta que tiene mayor participación es la subcuenta de Obligaciones Corrientes con un valor de 275.776,82 USD que representa el 65% de la cuenta.

El patrimonio en el 2012 fue de 1.573.723,95 USD, en donde se puede apreciar que la mayor aportación es del Capital Social que representa 45%; es decir, 704.010,00 USD, seguido de los Fondos de Reserva con un valor de 156.070,12 USD que equivale a 41% y el último aporte más representativo es la subcuenta de Reservas con un valor de 156.070,12 USD, que representa el 10%, la diferencia representa a la subcuenta Resultados de aplicación NIIF por primera vez con un valor de 65.486,56 USD.

### **ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2013**

En el año 2013 la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., tuvo un total de activos de 3.878.829,82 USD, siendo su principal aporte la cuenta de Activo No Corriente con un valor de 2.469.475,45 USD que representa el 64%, dentro de esta cuenta la subcuenta que tiene mayor participación es la de Otros Activos no Corrientes con un valor de 2.418.455,26 USD, la diferencia del total Activos la tiene la cuenta Activo Corriente con un valor de 1.409.354,37 USD que representa el 36%, dentro de la cual la subcuenta con mayor participación es la cuentas de Inventarios con 818.355,12 USD que representa el 58%, seguido de la subcuenta Activos Financieros con un valor de 295.817,83 USD que representa el 21% del Total del Activo Corriente

En el 2013 los Pasivos fueron de 1.907.407,41 USD, siendo el Pasivo no Corriente la mayor aportación del pasivo con un valor de 1.525.985,95 USD que representa el 80% del Total del Pasivo, la que participó para la obtención de este resultado es la subcuenta Pasivos con Instituciones Financieras con un valor de 1.005.454,09 USD que representa el 66% y la diferencia es la cuenta.

Otros Pasivos no corriente con un valor de 520.441,86 USD, por otro lado la diferencia del 20% es la cuenta del Pasivo Corriente con un valor de 381.511,46 USD, la de mayor relevancia es la de Obligaciones Corrientes con un valor de 312.603,64 USD que representa el 82%, seguido de la cuenta Otros pasivos Corrientes con un valor de 45.184,50 USD que representa el 12% y la diferencia del 6% representa a las Cuentas y Documentos por Pagar con un valor de 23.723,32 USD.

El patrimonio en el 2013 fue de 1.971.432,41 USD, en donde se puede apreciar que la mayor aportación es del Capital Social que representa 36%; es decir, 704.010,00 USD, seguido de la cuenta Ganancia Neta del Periodo que es de 641.167,72 USD que representa el 33%, la cuenta de Resultados Acumulados de 384.453,61 USD representa el 20% y la cuenta de Reserva y el Resultado de la Aplicación NIIF por primera vez que representa el 9% y el 3 % respectivamente.

## **ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 2012**

El Estado de Resultados de la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., indica que en el año del 2012 la entidad obtuvo un Total de Ventas Netas de 3.220.963,44 USD, del cual, el costo de venta fue de 1.997.101,22 USD que representó el 62% de las ventas y la utilidad de ventas representa el 38% con un valor de 1.223.891,82 USD

Los gastos son de 611.999,48 USD que representa el 19% de las ventas, seguido utilidad operacional con un valor de 611.892,34 USD que representa el 19% y la utilidad el ejercicio de 648.157,27 USD que representa 20% y por último la cuenta de Otros Ingresos con 36.264,93 que representa el 1% de las Ventas Netas.

### **ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 2013**

El Estado de Resultados de la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., indica que en el año del 2013 la entidad obtuvo un Total de Ventas Netas de 3.468.714,15 USD, del cual, el costo de venta fue de 2.077.244,64 USD que representó el 60% de las ventas netas y la utilidad de ventas representa el 40% con un valor de 1.391.469,51 USD.

Los gastos son de 772.915,57 USD que representa el 22% de las ventas, seguido utilidad operacional con un valor de 618.557,94 USD que representa el 18% y la utilidad el ejercicio de 641.167,72 USD que representa 18% y por último la cuenta de Otros Ingresos con 22.609,78 que representa el 1% de las Ventas Netas.

#### **4.1.2. Conclusión General**

En el Balance de Situación Financiera de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., se observa que en el año 2012 se obtuvo un total de activos de 2.643.566,19 USD inferior a la del año 2013 que es de 3.878.829,82. Lo cual simboliza que hubo un incremento de 1.235.263,63 USD. La cuenta de Activos Corrientes refleja un incremento insignificante de 122.566,09 que represente el 36%, un porcentaje inferior a la del 2012 que fue del 49%. En cambio en el caso de los Activo No Corrientes se obtuvo un incremento en relación al 2012, ya que en el 2013 se obtuvo un valor de 2.418.455,26 USD que representa el 64%, mientras que en

el 2012 fue de 1.356.777,91 USD que representó el 51%, dando como diferencia 1.112.697,54 USD.

El pasivo total del 2012 fue de 1.069.842,24 USD inferior a la del año 2013 que fue de 1.907.407,41 USD, la diferencia que se determinó fue de 837.565,17 USD, lo que significa que el pasivo creció de manera insignificante. Esto fue reflejado por el decrecimiento de la cuenta del Pasivo Corriente en el año del 2013 que representa el 20% del total de Pasivos en relación al 2012 que fue del 40%. Pero en el caso del Pasivo no Corriente se ve un incremento del 2012 que asumía un valor de 645.964,13 USD y el 2013 de 1.525.895,95 USD, la diferencia del incremento es del 20% (60% al 80%) en relación al 2012.

Su patrimonio en el 2012 fue de 1.573.723,95 USD y en el 2013 de 1.971.432,41 USD, esto significa que existió un incremento de 1.235.273,63 USD en relación al 2012, este aumento se obtuvo por la apertura de la cuenta Resultados Acumulados que representó el 20% del Total del Patrimonio.

De acuerdo con el Estado de Resultados de la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., las Ventas Netas del 2012 fueron de 3.220.993,04 USD y en el 2013 fueron de 3.474.479,54 USD, dando como diferencia 247.721,11 USD reflejando un incremento en los ingresos de la empresa, el costo de ventas en el 2012 fue de 1.991.101,22 USD es inferior a la obtenida en el 2013 que fue de 2.077.244,64 USD, dando como diferencia 80.143,42 USD. En el caso de los Gastos se pudo apreciar que existe un incremento de 160.912,09 USD, debido a que en el 2012 la cuenta de Gastos es de 611.999,48 USD y en el 2013 fue de 772.911,57 USD. La cuenta de Otros Ingresos reflejó un déficit en relación al 2012, debido a que en el 2012 se obtuvo un valor de 36.264,93 USD mientras que en el 2013 fue de 22.609,78 USD, dando como resultado una disminución en la Utilidad del Ejercicio del 2013 en -6.989,55 USD

## 4.2. Análisis Horizontal (Dinámico) de los Estados Financieros

El análisis horizontal de los estados permite realizar un análisis de forma separada o independiente, se puede presentar de forma detallada o condensada. Este tipo de análisis es En el análisis horizontal, lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro. Determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo. (INAES, 2010, pág. 26)

**Tabla 4. 3: Análisis Horizontal**

EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA LTDA ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA LTDA ANÁLISIS HORIZONTAL				
	2012	2013	Variac. Absol	Variac Rela t
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
<b>Efectivo y Equivalente al Efectivo</b>				
A Caja Principal	300	300	0	0%
A Caja Ventas	300	300	0	0%
A Caja Camión	50	50	0	0%
A Caja Peajes	100	100	0	0%
A Valores por Depositar	11,257.25	44,716.50	33,459.25	297 %
A Banco del Pacifico	15,345.78	31,954.23	16,608.45	108 %
A Banco del Pichincha	38,914.44	19,286.09	-19,628.35	-50%
A Banco Guayaquil	0	21,304.82	21,304.82	100 %
A Banco Proamérica - Principal	123,545.14	1,902.68	-121,642.46	-98%
<b>TOTAL EFECTIVO Y EQUIVALENTE</b>	<b>189,812.61</b>	<b>119,914.32</b>	<b>-69,898.29</b>	<b>36.8 2</b>
Documentos y Cuentas por Cobrar no Relacionados	330,640.43	284,259.20	-46,381.23	-14%
Otras Cuentas por Cobrar	23,169.96	33,127.76	9,957.80	43%
(-) Provisión cuentas Incobrables	-13,425.21	-21,569.13	-8,143.92	61%
<b>TOTAL ACTIVOS FINANCIEROS</b>	<b>340,385.18</b>	<b>295,817.83</b>	<b>-44,567.35</b>	<b>13.0 9</b>

Continúa



Inventarios					
Inventario Materia Prima	173,929.09	167,973.19	-5,955.90	-3%	
Inventario de Suministros	157,018.61	183,251.83	26,233.22	17%	
Inventario de Prod. Term y Mercad en Almacén - Producido por	82,760.59	446,975.83	364,215.24	440%	
Mercaderías en Tránsito	198,760.38	20,154.27	-	-90%	
<b>TOTAL DE INVENTARIOS</b>	<b>612,468.67</b>	<b>818,355.12</b>	<b>205,886.45</b>	<b>33.62</b>	
Servicios y Otros Pagos Anticipados					
Seguro Pagados por Anticipado	4,272.37	6,552.70	2,280.33	53%	
Arriendos Pagados por Anticipado	300	300	0	0%	
Anticipo a Proveedores	24,327.23	7,027.04	-17,300.19	-71%	
Otros Anticipos Entregados	81,981.43	84,607.81	2,626.38	3%	
<b>TOTAL SERVICIOS Y OTROS PAG ANT</b>	<b>110,881.03</b>	<b>98,487.55</b>	<b>-12,393.48</b>	<b>-11.18</b>	
<b>Activos por impuestos Corrientes</b>					
<b>Crédito Tributario a Favor de la Emp (IVA)</b>	<b>0</b>	<b>44,033.87</b>	<b>44,033.87</b>	<b>100%</b>	
CT a Favor de la Empresa (I.R)	33,240.79	32,745.68	-495.11	-1%	
<b>TOTAL ACTIVOS POR IMP CTES</b>	<b>33,240.79</b>	<b>76,779.55</b>	<b>43,538.76</b>	<b>130.98</b>	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b><u>1,286,788.28</u></b>	<b><u>1,409,354.37</u></b>	<b>122,566.09</b>	<b>9.52</b>	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>					
Propiedades, Plante y Equipo					
Terrenos	100,000.00	100,000.00	0	0%	
Construcciones en Curso	578,894.30	1,159,487. 26	580,592.96	100%	
Instalaciones	4,899.11	4,899.11	0	0%	
Muebles y Enseres	23,031.42	23,031.42	0	0%	
Maquinaria y Equipo	707,738.19	1,305,718. 97	597,980.78	84%	
Equipo de Computación	51,825.65	54,221.01	2,395.36	5%	
Vehículos, Equipos de Transporte y Equipo Caminero Móvil	74,739.83	112,989.83	38,250.00	51%	
<b>TOTAL PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	<b>1,541,128.50</b>	<b>2,760,347.60</b>	<b>1,219,219. 10</b>	<b>79.11</b>	
(-) Dep AcumPropiedades, Planta y Equipo	-239,403.11	-341,892.34	-	42.81	
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>1,301,725.39</b>	<b>2,418,455.26</b>	<b>1,116,729. 87</b>	<b>85.79</b>	
Activos por impuestos Diferidos	55,052.52	51,020.19	-4,032.33	-7%	
<b>TOTAL ACTIVOS POR IMP DIFERIDOS</b>	<b>55,052.52</b>	<b>51,020.19</b>	<b>-4,032.33</b>	<b>-7.32</b>	
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1,356,777.91</b>	<b>2,469,475.45</b>	<b>1,112,697. 54</b>	<b>82.01</b>	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b><u>2,643,566.19</u></b>	<b><u>3,878,829.82</u></b>	<b>1,235,263. 63</b>	<b>46.73</b>	
<b>PASIVO</b>					
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
Locales	7,543,462.00	23,723.32	7,519,738. 68	-100%	
<b>TOTAL CTS Y DOC POR PAGAR</b>	<b>75,434.62</b>	<b>23,723.32</b>	<b>-51,711.30</b>	<b>-68.55</b>	

Continua



Con la Administración Tributaria	28,394.34	24,735.55	-3,658.79	-13%
Con el IESS	17,658.74	22,030.70	4,371.96	25%
Por Beneficio de Ley a Empleados	32,714.40	65,528.05	32,813.65	100%
Dividendos por Pagar	197,009.34	200,309.34	3,300.00	2%
<b>TOTAL OTRAS OBLIG CORRIENTES</b>	<b>275,776.82</b>	<b>312,603.64</b>	<b>36,826.82</b>	<b>13.35</b>
Pasivos direc asoc Activos No Ctes y Oper				
Otros Beneficios a Largo Plazo para los Empleados	72,666.67	45,184.50	-27,482.17	-38%
<b>TOTAL OTROS PASIVO CORRIENTE</b>	<b>72,666.67</b>	<b>45,184.50</b>	<b>-27,482.17</b>	<b>-37.82</b>
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>423,878.11</b>	<b>381,511.46</b>	<b>-42,366.65</b>	<b>-10</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>				
Locales	229,670.41	1,005,454.09	775,783.68	338%
<b>TOTAL INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>	<b>229,670.41</b>	<b>1,005,454.09</b>	<b>775,783.68</b>	<b>337.78</b>
Jubilación Patronal	345,895.80	439,859.20	93,963.40	27%
Otras Provisiones	41,294.60	56,727.57	15,432.97	37%
<b>TOTAL OTRAS PROVISIONES</b>	<b>387,190.40</b>	<b>496,586.77</b>	<b>109,396.37</b>	<b>28.25</b>
Pasivos por Impuestos Diferidos	29,103.32	23,855.09	-5,248.23	-18%
<b>TOTAL PASIVO DIFERIDO</b>	<b>29,103.32</b>	<b>23,855.09</b>	<b>-5,248.23</b>	<b>-18.03</b>
<b>TOTAL OTROS PASIVOS NO CTS</b>	<b>416,293.72</b>	<b>520,441.86</b>	<b>104,148.14</b>	<b>25.02</b>
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>645,964.13</b>	<b>1,525,895.95</b>	<b>879,931.82</b>	<b>136.22</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>1,069,842.24</b>	<b>1,907,407.41</b>	<b>837,565.17</b>	<b>78.29</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>				
<b>CAPITAL</b>				
Capital suscrito o asignado	704,010.00	704,010.00	0	0%
(-) Capital suscrito no pagado	0	0	0	0%
<b>TOTAL CAPITAL SUSCRITO</b>	<b>704,010.00</b>	<b>704,010.00</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Reservas				
Reserva Legal	80,090.00	100,324.40	20,234.40	25%
Reserva Facultativa y Estutaria	75,980.12	75,980.12	0	0%
<b>TOTAL RESERVAS</b>	<b>156,070.12</b>	<b>176,304.52</b>	<b>20,234.40</b>	<b>12.96</b>
Resultados Acumulados				
Ganancias Acumuladas		384,453.61	384,453.61	100%
<b>TOTAL RESULTADOS ACUM</b>		<b>384,453.61</b>	<b>384,453.61</b>	<b>100%</b>
Resultados del Ejercicio				
<b>Ganancia Neta del Período</b>	<b>648,157.27</b>	<b>641,167.72</b>	<b>-6,989.55</b>	<b>-1%</b>
T. Utilidad del Ejercicio	648,157.27	641,167.72	-6,989.55	-1.08
<b>RESULTADOS PROVENIENTES DE LA ADOPCIÓN NIIF'S</b>	<b>65,486.56</b>	<b>65,496.56</b>	<b>10</b>	<b>0%</b>
RESULTADO APLICACIÓN NIIF PRIMERA VEZ	65,486.56	65,496.56	10	0.02
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>1,573,723.95</b>	<b>1,971,432.41</b>	<b>397,708.46</b>	<b>25.27</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>2,643,566.19</b>	<b>3,878,839.82</b>	<b>1,235,273.63</b>	<b>46.73</b>

Elaborado por: Porras (2014)



**Tabla 4. 4: Análisis Horizontal Estado de Resultados**

EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA LTDA						
ESTADO DE RESULTADOS						
En miles de Dólares						
Análisis Horizontal						
	2012		2013		Variación Absoluta	Variación Relativa
<b>VENTAS</b>	3652192.48	113 %	3,474,479.54	100%	-177712.94	-4.86592481
( - ) Descuento y Devolución en Ventas	431199.44	13%	5,765.39	0%	-425434.05	-98.6629412
<b>TOTAL VENTAS NETAS</b>	<u>3220993.04</u>	100 %	<u>3,468,714.15</u>	100%	247721.11	7.69083034
<b>(-) COSTO VENTAS</b>	1997101.22	62%	2,077,244.64	60%	80143.42	4.01298738
<b>UTILIDAD EN VENTAS</b>	<u>1223891.82</u>	38%	<u>1,391,469.51</u>	40%	167577.69	13.6921979
<b>(-) GASTOS</b>	611999.48	19%	772,911.57	22%	160912.09	26.2928475
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<u>611892.34</u>	19%	<u>618,557.94</u>	18%	6665.6	1.08934196
(+) Otros Ingresos	36264.93	1%	22,609.78	1%	-13655.15	-37.6538711
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<u>648157.27</u>	20%	<u>641167.72</u>	18%	-6989.55	-1.07837254

Elaborado por: Porras (2014)

#### 4.2.1. Interpretación Análisis Horizontal

De acuerdo con los datos obtenidos se pudo el siguiente análisis del Balance General de la Empresa Ecuamatriz Cía. Ltda., en el cual se pudo distinguir que del año 2012 al 2013 existió un incremento del casi 46% en relación al 2012 debido a que se obtuvo un incremento de 1.235.236,63 USD del Total de Activos, dentro del cual la cuenta que tuvo mayor representación de esta cuenta fue la de Activo No Corriente que creció en un 82.01%; es decir tiene un valor de 1.112.697,64. Y la cuenta de Activo Corriente incremento su valor en un 9.52% en relación al 2012 dando un valor de diferencia de 122.566,09 USD.

En el Pasivo de la Empresa Ecuamatrix se pudo determinar un incremento de 78.29% en relación al 2012 dando como diferencia 837.565,17 USD, este se generó principalmente por el crecimiento de la Cuenta de Pasivo No Corriente que creció en un 136.22% superando con 879.931,82 USD al 2012. Pero en el caso de los Pasivos Corrientes refleja una disminución del -10% en el 2013 en relación al 2012, la disminución fue de -42.366,64 USD.

El Patrimonio de la Empresa fue favorable para la empresa debido a que obtuvo un crecimiento del 46.73% en relación al 2012 teniendo como diferencia un valor de 1.235.273,63 USD. Este incremento se debe a la apertura de la cuenta de Resultados Acumulados que fue la encargada de representar un valor de 384.453,61 USD.

En el Estado de Resultados de la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., se obtuvo un crecimiento de los ingresos en un 7.69% lo que representa una diferencia de 247.721,11 USD con relación al 2012. El Costo de Venta obtuvo un crecimiento mínimo del 4% con respecto al 2012 dando un incremento de 80.143,42 USD más al obtenido en el 2012. Los Gastos crecieron de un 26.29% esto representa 160.912,09 USD, en el caso de los ingresos se puede determinar una disminución del -37.65%, lo que representa una disminución del -13.655,15 USD con respecto al 2012. Dando resultado de estos flujos una disminución en la Utilidad del Ejercicio en -1.07% lo que representa el -6.989,55 USD.

#### **4.2.2. Conclusión General**

Mediante el análisis horizontal se pudo determinar que la Empresa Ecuamatrix Cía., Ltda., ha obtenido un crecimiento del 46.73% en el 2013, este porcentaje se obtuvo del Balance de Situación Financiera en el cual se identificó un incremento de Total de Activos en un 46.73%, dentro de la cual la subcuenta con mayor representación es la cuenta de Inventarios, ya que creció un 10% con respecto al año anterior, el Total del Pasivo a su vez creció en un 78.29%,

la cuenta que más representa es la subcuenta del Pasivo no Corriente que obtuvo un 20% más al valor del 2012 y el Total del Patrimonio e obtuvo un crecimiento del 25.27% con respecto al 2012, esto se dio por la apertura de la cuenta de Resultados Acumulados.

Mientras que el Estado de Resultados la Utilidad del Ejercicio obtuvo una disminución del 1% en relación al año anterior esto se dio a que las Ventas Netas obtuvo un crecimiento del 7.06%, el costo de ventas tuvo un incremento del 4%, los gastos aumentaron un 26.29% y los Otros Ingresos disminuyeron en el 1% dando como resultado esta insignificante a la utilidad de la Empresa. Debido a que al aumentar los gastos provoca que la empresa no recupere fácilmente el egreso realizado, además las Ventas disminuyeron en un 4%, lo cual produce tal disminución.

#### **4.3. Análisis de los Estados financieros mediante el uso de los Índices Financieros**

En la actualidad gran parte de las empresas utilizan los indicadores financieros como una herramienta de cálculo e interpretación del desempeño operativo de la organización, también le permite identificar las áreas de mayor rendimiento y de aquellas que requieren mayor atención, con el fin de establecer mejoras que coadyuven a crecimiento de la situación económica-financiera de la empresa.

Entre los indicadores financieros más destacados y utilizados frecuentemente para llevar a cabo el análisis financiero, se encuentran los siguientes:

- Índices de liquidez
- Índices de actividad
- Índices de apalancamiento
- Índices que miden la capacidad de pago

- Índices de rentabilidad

#### **4.3.1. Aspectos Relevantes de la Actividad Empresarial que se pueden evaluar con los Índices Financieros**

- Inventarios (3%)
- Volumen de Total Ventas (4%)
- Otros Ingresos (2%)
- Disminuye Costos Ventas (4%)
- Gastos Aumenta (2%)
- Aumenta Maquinaria y Equipo (Compra Maquina de inyección de plásticos 6000)
- Las cuentas del Pasivo aumentan y disminuyen de acuerdo a los balances
- Aumenta el pago de documentos y cuentas en un 10% anual
- Otras obligaciones corrientes aumentan el 10% cada año
- Las obligaciones con Instituciones Financieras disminuye en un 10% anual
- Disminuyen las provisiones en un 5% anual
- Pasivo diferido aumenta en un 5% cada año

#### **4.3.2. Índices Financieros más empleados**

##### **a) Índices que miden la liquidez**

La liquidez de una empresa es la habilidad y la capacidad de la misma para cumplir con sus obligaciones financieras en el corto plazo, brinda información interna que permite determinar si la empresa tiene liquidez y solvencia ante sus obligaciones con terceros.

A continuación describen los indicadores que permiten medir la liquidez de la empresa estos son los siguientes:

### **Capital de Trabajo**

Es la inversión neta en Recursos Circulantes, producto de las decisiones de inversión y financiamiento a corto plazo, representa el monto de recursos que la empresa tiene destinado a cubrir las erogaciones necesarias para su operación. Esta razón se obtiene de la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante. (UNID, 2010, pág. 8)

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo Corriente} \quad (4.1)$$

$$\text{Capital de Trabajo} = 1.409.354,37 - 381.511,46$$

$$\text{Capital de Trabajo} = 1.027.842,91$$

### **Interpretación**

Para el año 2013 la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., una vez cubierto el total de sus obligaciones corrientes, le quedará \$ 1.027.842,91 para atender las obligaciones que surgen en el normal desarrollo de su actividad económica.

### **Razón Circulante**

Mide el número de unidades monetarias que dispondrá la Empresa para cancelar cada unidad de financiamiento contraída dentro de un ciclo de operación. (UNID, 2010, pág. 8). Esta razón se obtiene de la división de Activo corriente sobre el Pasivo Corriente.

$$\text{Indice de Solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} \quad (4.2)$$

$$\text{Indice de Solvencia} = \frac{1.409.354,37}{381.511,46}$$

$$\text{Indice de Solvencia} = 3.69$$

### Interpretación

Para el año 2013 la Empresa Ecuamatriz Cía. Ltda., por cada dólar de obligación vigente cuenta con \$ 3.69 dólares para respaldarla.

### Prueba Ácida

Esta prueba usada para evaluar la capacidad inmediata de pago que tiene la empresa. Es más sensible, dado a que se está eliminando el Inventario que es menos líquido. Se obtiene dividiendo el activo disponible entre el pasivo circular menos inventarios. Es decir que esta razón permite determinar el nivel de rotación de forma más exactitud sobre la capacidad de pago de una organización.(UNID, 2010, pág. 8)

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} \quad (4.3)$$

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{1.409.354,37 - 818,355.12}{381.511,46}$$

$$\text{Prueba Ácida} = 1.55$$

### Interpretación

Para el año 2013 se puede observar que la empresa puede atender sus obligaciones del pasivo corriente sin la necesidad de sus inventarios, cuenta con \$1.55 dólares por cada dólar que adeuda.

## Razón de Fondo de Maniobra

Mide la inversión neta en recursos circulantes, con relación a la inversión bruta total. (CEATE, 2008, pág. 2)

$$\text{Razón de fondo de maniobra} = \frac{\text{Capital de Trabajo}}{\text{Total Activo}} \quad (4.4)$$

$$\text{Razón de fondo de maniobra} = \frac{1.027.842,91}{3.878.829,82}$$

$$\text{Razón de fondo de maniobra} = 0.264$$

## Interpretación

En el año 2013 la empresa posee un nivel de eficiencia de 26.4% en la utilización de sus activos. Es decir que la empresa posee un nivel de liquidez aceptable.

## b) Índices que miden la Actividad o Eficiencia

Estos índices miden la Actividad o eficiencia muestran la actividad con que la empresa está usando los activos empleados. Es decir, evalúa la habilidad con la cual la empresa utiliza los recursos de que dispone.

## Días de Inventarios

Evalúa cuantos días podría operar la empresa sin reponer sus inventarios, manteniendo el mismo nivel de ventas. (CEATE, 2008, pág. 2)

$$\text{Días de Inventarios} = \frac{\text{Inventarios} \times 360}{\text{Ventas}} \quad (4.5)$$

$$\text{Días de Inventarios} = \frac{818.355,12 \times 360}{3.468.754,15}$$

$$\text{Días de Inventarios} = 84.79$$

## Interpretación

De acuerdo con la información obtenida se puede determinar que la empresa tiene 85 días el inventario para atender la demanda de sus productos, con el objetivo de satisfacer las necesidades de los consumidores.

### Rotación de Inventarios

Indica el número de veces en que en promedio el inventario ha sido repuesto dentro del almacén hasta que se vende. (CEATE, 2008, pág. 3)

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Inventarios}} \quad (4.6)$$

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{3.468.714,15}{818.355,12}$$

$$\text{Rotación de Inventarios} = 4.23$$

## Interpretación

Esto quiere decir, que la rotación del inventario durante el 2013, fue de 4 veces, los inventarios se vendieron o rotaron cada tres meses (12/4).

### Rotación de Cuentas por Cobrar

Indica las veces que se han movido las cuentas por cobrar durante el año, esto significa el número de veces en que se recupera el crédito otorgado a los clientes durante el año.(UNID, 2010, pág. 9)

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}} \quad (4.7)$$

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{3.468.714,15}{317.386,96}$$

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = 10$$



## Interpretación

Las cuentas por cobrar se convierten en efectivo 10 veces al año, es decir que la empresa tiene una buena política de cobro.

## Plazo Medio de Cobro

Señala el plazo en días de la recuperación del crédito ósea el período durante el cual la empresa dejará de recibir ingresos en concepto de Cuentas por Cobrar. Muestra el tiempo de financiamiento a los clientes. (UNID, 2010, pág. 9)

$$\text{Plazo Medio de Cobro} = \frac{360}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}} \quad (4.8)$$

$$\text{Plazo Medio de Cobro} = \frac{360}{10}$$

$$\text{Plazo Medio de Cobro} = 36$$

## Interpretación

La empresa hace sus cobranzas promedio a 36 días aproximadamente, esto nos indica la eficiencia de la empresa para cobrar sus ventas al crédito; así mismo, refleja la política de crédito de la empresa.

## Rotación de Activos Fijo

Aun cuando los activos fijos no están en el negocio para ser vendidos, sino para producir los bienes y servicios que luego generarán los ingresos, este indicador nos mide la relación que existe entre el monto de los ingresos y el monto de la inversión en activos fijos. Por ejemplo, una rotación de 3 indicaría que la

empresa está generando ingresos equivalentes a 3 veces la inversión en activos fijos.(CEATE, 2008, pág. 3)

$$\text{Rotación de Activos Fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}} \quad (4.9)$$

$$\text{Rotación de Activos Fijos} = \frac{3.468.714,15}{2.760.347,60}$$

$$\text{Rotación de Activos Fijos} = 1.25$$

### Interpretación

La empresa ha rotado sus activos Fijos 1.25 veces en el año para dar lugar a este nivel de ventas. Esto quiere decir que en un año los activos rotan cada 288 días (360/1.25). Nos demuestra la eficiencia en la administración y gestión de sus recursos.

### Rotación de Activo Total

La rotación de activos totales indica la capacidad que posee una empresa para la utilización de sus activos totales en la obtención de ingresos; es decir; está referida a la eficiencia en el manejo de activos para generar mayores ventas. Está expresada en el número de veces que una empresa renueva sus activos totales durante un ejercicio económico determinado; mientras más alta es la rotación de activos totales mayor resulta el nivel de eficiencia en el uso que hace la empresa de los bienes y derechos que posee. (CEATE, 2008, pág. 3)

$$\text{Rotación de Activo Total} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} \quad (4.10)$$

$$\text{Rotación de Activo Total} = \frac{3.468.714,15}{3.878.829,82}$$

$$\text{Rotación de Activo Total} = 0.8942$$

## Interpretación

La empresa ha rotado sus activos Fijos 0.89 veces en el año para dar lugar a este nivel de ventas, cuanto mayor sea el número de rotación de activos Fijos, mayor será la actividad para generar ventas.

## Rotación de Capital de Trabajo

Este indicador nos mide la relación que existe entre el monto de los ingresos y el monto de la inversión neta en recursos a corto plazo. (CEATE, 2008, pág. 3)

$$\text{Rotación de Capital de Trabajo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Capital de Trabajo}} \quad (4.11)$$

$$\text{Rotación de Capital de Trabajo} = \frac{3.468.714,15}{1.027.842,91}$$

$$\text{Rotación de Capital de Trabajo} = 3.37$$

## Interpretación

La rotación de Capital de Trabajo para la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., es de 3.37, es decir que le lleva \$ 1 producir \$3 en ventas. En general, mientras más alta sea la tasa de rotación de capital de trabajo de una compañía, mejor, ya que una cifra más alta suele significar que la compañía es más eficiente usando su capital de trabajo en la generación de ventas. En muchos casos, una tasa alta significa que el inventario se rota rápidamente. Además, demuestra el alto nivel de liquidez de la empresa o su capacidad de pagar rápidamente sus pasivos a corto plazo, de ser necesario.

### c) Índices de Endeudamiento o Apalancamiento

Los índices de endeudamiento miden la proporción de la inversión de la empresa que ha sido financiada por deuda, se presenta en porcentajes. Además se encarga de comprobar hasta qué punto se obtiene el beneficio suficiente para soportar la carga financiera del endeudamiento. El valor óptimo teóricamente de este índice se sitúa entre 0,4 y 0,6; en caso de ser superior indica que el volumen de deuda es excesivo y la empresa está perdiendo autonomía financiera frente a terceros o lo que es lo mismo se está descapitalizando y funcionando con una estructura financiera más arriesgada. Si es inferior a 0,4 puede ocurrir que la empresa tenga un exceso de capitales propios.(CEATE, 2008, pág. 2)

#### Razón de Endeudamiento Total

Mide la proporción de la inversión de la empresa que ha sido financiada por deuda, ayuda a determinar el grado de endeudamiento que tiene la empresa.(CEATE, 2008, pág. 2)

$$\text{Endeudamiento Total} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}} \quad (4.12)$$

$$\text{Endeudamiento Total} = \frac{1.907.407,41}{3.878.829,82}$$

$$\text{Endeudamiento Total} = 0.50$$

$$\text{Endeudamiento Total} = 50\%$$

#### Interpretación

Significa que el 50% del activo total de la empresa es financiado por terceros y el 50% por los propietarios y otros componentes del patrimonio, por lo tanto es un financiamiento aceptable debido a que tiene igual compromiso con terceros.

### Razón de Endeudamiento a Corto Plazo

Mide la relación entre fondos a corto plazo aportados por los acreedores y los recursos aportados por la propia empresa. Esta razón tiene como objetivo tratar de financiar los fondos de la empresa a corto plazo, es recomendable que el analista “fraccione” este índice en corto y largo plazo, así.(CEATE, 2008, pág. 2)

$$\text{Endeudamiento a Corto Plazo} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Patrimonio Neto}} \quad (4.13)$$

$$\text{Endeudamiento a Corto Plazo} = \frac{381.511,46}{1.971.432,41}$$

$$\text{Endeudamiento a Corto Plazo} = 0.19$$

$$\text{Endeudamiento a Corto Plazo} = 19\%$$

### Interpretación

El endeudamiento a corto plazo es del 19%, esto indica que la relación de pasivo corriente con el patrimonio es baja, debido a que utiliza más recursos propios para autofinanciar el pasivo corriente. Además la empresa puede apalancarse en un 40% con recursos ajenos con el fin de obtener mayor rentabilidad para la entidad.

### Razón de Endeudamiento a Largo Plazo

Mide la relación entre los fondos a largo plazo proporcionados por los acreedores, y los recursos aportados por la propia empresa.(CEATE, 2008, pág. 2)

$$\text{Endeudamiento a Largo Plazo} = \frac{\text{Pasivo No Corriente}}{\text{Patrimonio Neto}} \quad (4.14)$$

$$\text{Endeudamiento a Largo Plazo} = \frac{1.525.895,95}{1.971.432,41}$$

$$\text{Endeudamiento a Largo Plazo} = 0.77$$

$$\text{Endeudamiento a Largo Plazo} = 77\%$$

### Interpretación

El endeudamiento a largo plazo es del 77%, esto indica la relación de pasivo no corriente con el patrimonio aceptable en un periodo mayor a un año, debido a que utiliza en el largo plazo recursos ajenos lo cual le permitirán mejorar sus beneficios para la empresa como para los accionistas.

### Razón de Autonomía

La Razón de Autonomía mide la proporción de la inversión de la empresa que ha sido financiada con dinero de los propietarios. Es complementaria a la de endeudamiento, por lo que la suma de los dos debe ser igual a 1. (CEATE, 2008, pág. 2)

$$\text{Razón Autonomía} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}} \quad (4.15)$$

$$\text{Razón Autonomía} = \frac{3.878.829,82}{1.971.432,41}$$

$$\text{Razón Autonomía} = 1.96$$

### Interpretación

La posibilidad de la empresa de financiarse con capital propio en el año 2013 fue del 1.96, ya que se financia con recursos internos y externos.

#### d) Índices que miden la capacidad de pago

##### Razón de la Deuda Total

Esta razón mide el porcentaje de bienes comprados con obligaciones a corto como a largo plazo. (UNID, 2010, pág. 9)

$$\text{Razón de la Deuda Total} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} \quad (4.16)$$

$$\text{Razón de la Deuda Total} = \frac{1.907.407,41}{3.878.829,82}$$

$$\text{Razón de la Deuda Total} = 0.49$$

$$\text{Razón de la Deuda Total} = 49\%$$

##### Interpretación

Para el año 2013 la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., la razón de deuda total es de 0.49, esto quiere decir que el 49% de los activos totales son financiados por los acreedores de la entidad.

#### e) Índices que miden la Rentabilidad

Estos índices miden la capacidad de la empresa para generar utilidades, a partir de los recursos disponibles para el óptimo desarrollo de la empresa. Además permiten determinar si se posee una buena administración de los costos y gastos de la misma.

## Margen de Utilidad Bruta

Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos, se mide de forma porcentual la porción del ingreso que permitirá todos los gastos diferentes al costo de ventas.(CEATE, 2008, pág. 4)

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}} \quad (4.17)$$

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{1.391.469,57}{3.468.714,15}$$

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = 0.40$$

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = 40\%$$

## Interpretación

El margen de utilidad bruta en ventas nos indica que la empresa Ecuamatrix Cía., Ltda. tiene un margen de utilidad del 40% a las ventas realizadas, es decir que por cada dólar de ventas hay un margen de ganancia de 0.41 centavos de dólar.

## Margen de Utilidad en Operaciones

Este índice permite medir la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos, se mide de forma porcentual la porción del ingreso que permitirá todos los gastos diferentes al costo de ventas.(CEATE, 2008, pág. 4)

$$\text{Margen de Utilidad en Operaciones} = \frac{\text{Utilidad en Operaciones}}{\text{Ventas}} \quad (4.18)$$



$$\text{Margen de Utilidad en Operaciones} = \frac{618.557,94}{3.468.714,15}$$

$$\text{Margen de Utilidad en Operaciones} = 0.1783$$

$$\text{Margen de Utilidad en Operaciones} = 17.83\%$$

### **Interpretación**

El margen de utilidad en operaciones nos indica que la empresa Ecuamatrix Cía., Ltda., posee un margen de operación es del 17.83%, después de descontar el ingreso por ventas, los costos de ventas y gastos de operación tenemos una ganancia de 0.1783 por cada dólar.

### **Margen de Utilidad Neta**

El margen de utilidades netas mide el porcentaje que le queda a los propietarios de la operación de la empresa, es decir, muestra la eficiencia relativa de la empresa después de tomar en cuenta todos los gastos e impuestos sobre ingresos.

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \quad (4.19)$$

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \frac{641.167,72}{3.468.714,15}$$

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = 0.1848$$

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = 18.48\%$$

### **Interpretación:**

El margen de utilidad neta nos indica que la empresa Ecuamatrix Cía., Ltda., por las ventas realizadas se obtiene el 18.48% de utilidad neta, esto nos indica el rendimiento después de impuestos de las ventas, que para este caso es aceptable.

### **Rentabilidad Sobre Activos (Return on Equity- ROA)**

Mide la rentabilidad sobre el activo total, es decir, el beneficio generado por el activo de la empresa en el cual a mayor ratio, mayores beneficios ha generado el activo total, por tanto un valor más alto significa una situación más próspera para la empresa. Además muestra la eficiencia de la administración para obtener resultados positivos con los activos disponibles, independientes de la forma como haya sido financiado, ya sea con préstamo o patrimonio. (CEATE, 2008, pág. 5)

$$ROA = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Total Activos}} \quad (4.20)$$

$$ROA = \frac{641.167,72}{3.878.829,82}$$

$$ROA = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Total Activos}}$$

$$ROA = 16.53\%$$

### **Interpretación**

En el año 2013 la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., nos indica que la rentabilidad en relación con su activo total es de 16.53%; es decir que el rendimiento que está obteniendo la empresa es de 16.53% por cada dólar invertido en el activo.

### **Rendimiento Operativo sobre Patrimonio (Return On Equity– ROE)**

El rendimiento operativo sobre patrimonio se encarga de medir la el porcentaje de rendimiento que representa la utilidad neta sobre el patrimonio neto.

$$ROE = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Patrimonio total}} \quad (4.21)$$

$$ROE = \frac{641.167,72}{1.971.432,41}$$

$$ROE = 3.25\%$$

### **Interpretación**

Para el año 2013 la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., la rentabilidad con relación a la utilidad y al patrimonio es de 3.25%; es decir que el rendimiento de los activos mide la eficiencia con la cual la gerencia ha utilizado los activos bajo control, independiente de si estos activos fueron financiados con deuda o con capital patrimonial.

Al comparar estos índices podemos identificar que el apalancamiento es negativo, debido a que el ROE es inferior ROA, esto significa que el costo de la deuda es superior a la rentabilidad económica, lo cual permite identificar alternativas que permitan un manejo más eficiente o conveniente para financiar el activo o la inversión de la empresa

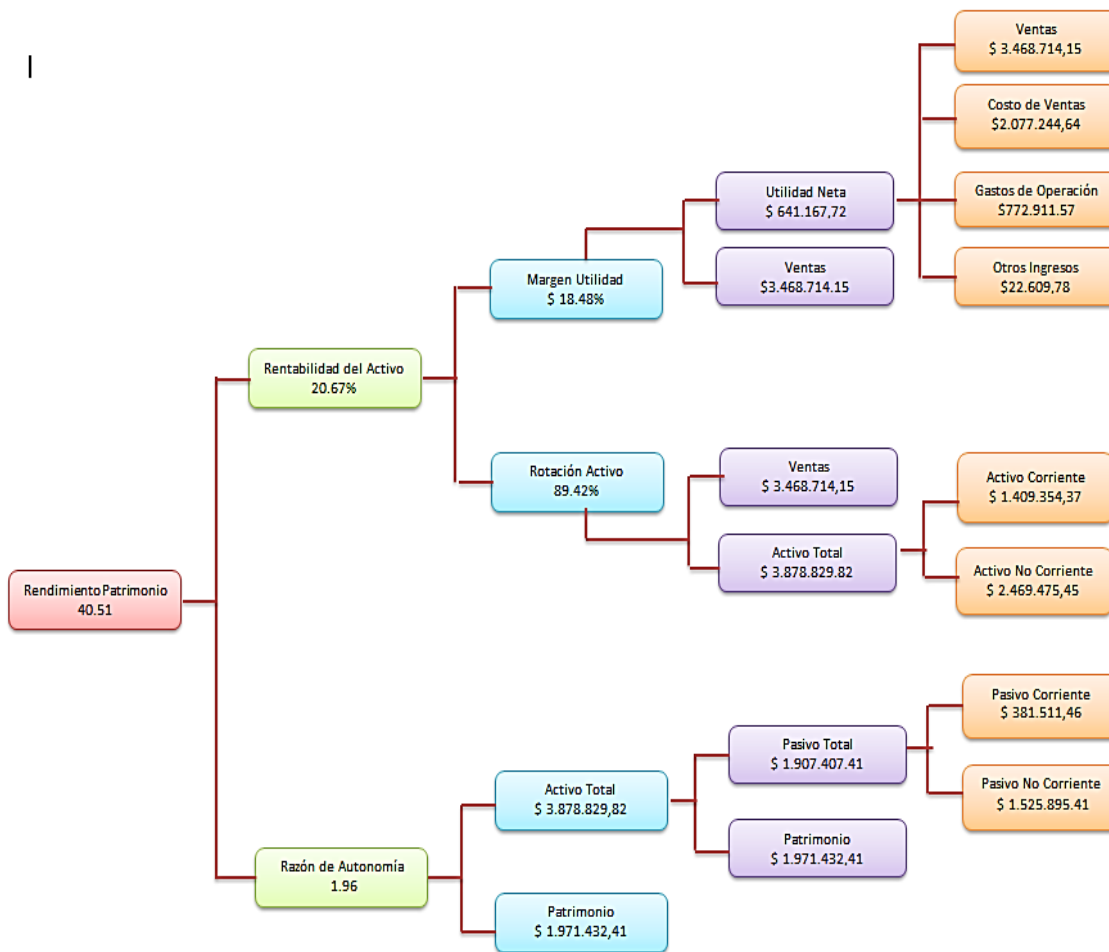
### **4.3.3. Relaciones entre Índices y Análisis Causa-Efecto**

#### **a) Análisis Dupont**

El sistema DUPONT es una de las razones financieras de rentabilidad más importantes en el análisis del desempeño económico y operativo de una empresa. El sistema DUPONT integra o combina los principales indicadores financieros con el fin de determinar la eficiencia con que la empresa está utilizando sus activos, su capital de trabajo y el Apalancamiento financiero.

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

variables son las responsables del crecimiento económico de una empresa, la cual obtiene sus recursos o bien de un buen margen de utilidad en las ventas, o de un uso eficiente de sus activos fijos lo que supone una buena rotación de estos, lo mismo que la efecto sobre la rentabilidad que tienen los costos financieros por el uso de capital financiado para desarrollar sus operaciones. Partiendo de la premisa que la rentabilidad de la empresa depende de dos factores como lo es el margen de utilidad en ventas, la rotación de los activos y del apalancamiento financiero, se puede entender que el sistema DUPONT lo que hace es identificar la forma como la empresa está obteniendo su rentabilidad, lo cual le permite identificar sus puntos fuertes o débiles. (Mantilla, 2011)



**Figura: 4.1: DUPONT**

Elaborado por: Porras (2014).

El análisis DU PONT es una herramienta que permite evaluar el rendimiento sobre la inversión total, mediante el resultado de multiplicar la rotación de activos totales; que en el año 2013 para la Empresa Ecuamatrix Cía., Ltda., fue de 40.51, es decir que por cada dólar de inversión en activos se generan 40.51 dólares en ventas. El margen de utilidad neta que mide la rentabilidad neta con respecto a las ventas se puede observar que la empresa tiene un 18.48%.

La razón de Autonomía es un factor multiplicador de patrimonio el cual se relaciona con el apalancamiento de la empresa Ecuamatrix, que para el año 2013 en la empresa se registró en un 1.96.

Por otro lado, se destaca que la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., tiene una rentabilidad del Activo del 20.76%, es decir que por cada dólar que invirtieron los dueños le produce 0.2076 centavos de dólar.

## CAPÍTULO 5

### PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO

En el presente capítulo se procederá en la elaboración del diseño del Plan Estratégico de la Empresa Ecuamatrix Cía., Ltda., de acuerdo a su filosofía y objetivo. Un plan estratégico financiero indica en un formato claro y bien definido las diversas herramientas y tácticas que puede emplear una empresa u organización para aumentar la rentabilidad de la misma. (Genetic Xchange, 2014)

Es decir es una herramienta esencial de para mejorar el proceso operativo de la empresa obtenido como resultados mayores beneficios para los accionistas y los empleados. Permite a su vez tranquilizar a los inversionistas sobre el futuro de la entidad, debido a que por medio de los cambios económicos en el país se han obtenido avances y retrocesos económicos.

Por tal razón la entidad busca mejoras dentro del proceso operativo, ya que actualmente no tiene información financiera que le permita al propietario tener una idea clara sobre la situación financiera de la empresa que le permita realizar una buena toma de decisión, además no tiene información actualizada sobre el entorno interno y externo que le permita determinar las debilidades, competencias, amenazas, oportunidades y fortalezas de la empresa con relación a sus competidores directos.

## 5.1. Estados Financieros Proyectados según tasas históricas

### 5.1.1. Proyección de los Estados Financieros

#### a) Estado de Resultados Integral

El Estado de Pérdidas y Ganancias de la Empresa Ecuamatrix fue proyectado a cinco años con una tasa de crecimiento anual en ventas del 5%, en el costo de ventas del 5%, Gasto de Ventas el 4%, los demás gastos fue del 2% y finalmente los Otros ingresos también sufrieron un crecimiento anual del 2%. A continuación se presenta el Estado de Resultados:

**Tabla 5. 1: Estado de Resultados Proyectado**

EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA LTDA					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
En miles de Dólares					
CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>VENTAS</b>	<b>3,474,519.54</b>	<b>3,648,245.52</b>	<b>3,830,657.79</b>	<b>4,022,190.68</b>	<b>4,223,300.22</b>
(-) Descuento y Devolución en Ventas	5,765.39	6,053.66	6,356.34	6,674.16	7,007.87
<b>= VENTAS NETAS</b>	<b>3,468,754.15</b>	<b>3,642,191.86</b>	<b>3,824,301.45</b>	<b>4,015,516.52</b>	<b>4,216,292.35</b>
(-) COSTO DE VENTAS	2,077,244.64	1,994,154.85	1,914,388.66	1,837,813.11	1,764,300.59
<b>= UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1,391,509.51</b>	<b>1,654,090.66</b>	<b>1,916,269.13</b>	<b>2,184,377.57</b>	<b>2,458,999.63</b>
(-) Gastos Administrativos	570,907.71	582,325.86	593,972.38	605,851.83	617,968.87
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>820,601.80</b>	<b>1,071,764.80</b>	<b>1,322,296.75</b>	<b>1,578,525.74</b>	<b>1,841,030.76</b>
(-) Gastos Financieros	55,713.41	56,827.68	57,964.23	59,123.52	60,305.99
(-) Gastos Ventas	94,681.85	96,575.49	98,507.00	100,477.14	102,486.68
(-) Otros Gastos	51,648.60	52,681.57	53,735.20	54,809.91	55,906.11
<b>= UTILIDAD</b>	<b>618,557.94</b>	<b>865,680.06</b>	<b>1,112,090.32</b>	<b>1,364,115.18</b>	<b>1,622,331.99</b>
(+) Otros Ingresos	22,609.78	23,061.98	23,523.22	23,993.68	24,473.55
<b>= UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>641,167.72</b>	<b>888,742.04</b>	<b>1,135,613.53</b>	<b>1,388,108.86</b>	<b>1,646,805.54</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	96,175.16	133,311.31	170,342.03	208,216.33	247,020.83
<b>= UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>	<b>544,992.56</b>	<b>755,430.73</b>	<b>965,271.50</b>	<b>1,179,892.53</b>	<b>1,399,784.71</b>
(-) Impuesto a la Renta	119,898.36	166,194.76	212,359.73	259,576.36	307,952.64
<b>= UTILIDAD NETA</b>	<b>425,094.20</b>	<b>589,235.97</b>	<b>752,911.77</b>	<b>920,316.17</b>	<b>1,091,832.07</b>

Elaborado por: Porras (2014).

## b) Estado de Situación Financiera

Tabla 5. 2: Estado de Situación

EMPRESA ECUAMATRIZ CIA LTDA					
ESTADO DE SITUACIÓN					
En miles de Dólares					
<b>ACTIVOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Activo Corriente</b>	<b>1,409,354.37</b>	<b>1,627,006.15</b>	<b>1,883,777.29</b>	<b>2,139,745.12</b>	<b>2,483,541.59</b>
A caja Principal	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
A caja de Ventas	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
A Caja Camión	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
A Caja Peajes	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
A Valores por Depositar	44,716.50	49,188.15	54,106.97	42,744.50	44,881.73
A Banco Pacifico	31,954.23	35,149.65	38,664.62	30,545.05	32,072.30
A Banco Pichincha	19,286.09	21,214.70	23,336.17	18,435.57	19,357.35
A Banco Guayaquil	21,304.82	23,435.30	25,778.83	20,365.28	21,383.54
A Banco Proamerica- Principal	1,902.68	2,092.95	2,302.24	1,818.77	1,909.71
<b>Total Efectivo y Equivalente</b>	<b>119,914.32</b>	<b>131,830.75</b>	<b>144,938.83</b>	<b>114,659.17</b>	<b>120,354.63</b>
Documentos y Cuenta por Cobrar	284,259.20	312,685.12	343,953.63	378,349.00	416,183.89
Otras Cuentas por Cobrar	33,127.76	36,440.54	40,084.59	44,093.05	48,502.35
(-) Provisión cuentas incobrables	(21,569.13)	(22,647.59)	(22,647.59)	(23,779.97)	(24,968.96)
<b>Total Activos Financieros</b>	<b>295,817.83</b>	<b>326,478.07</b>	<b>361,390.64</b>	<b>398,662.08</b>	<b>439,717.28</b>
<b>Inventarios</b>					
Materia Prima	167,973.19	201,567.83	241,881.39	290,257.67	348,309.21
Producto Terminado	183,251.83	219,902.20	263,882.64	316,659.16	379,990.99
Almacén	446,975.83	536,371.00	643,645.20	772,374.23	926,849.08
Mercaderías en Tránsito	20,154.27	19,146.56	18,189.23	17,279.77	16,415.78
<b>Total de Inventarios</b>	<b>818,355.12</b>	<b>976,987.58</b>	<b>1,167,598.45</b>	<b>1,396,570.84</b>	<b>1,671,565.06</b>
<b>Servicios y Otros Pagos Anticipados</b>					
Seguro pagado por anticipado	6,552.70	7,207.97	7,928.77	8,721.64	9,593.81
Arriendo pagado por anticipado	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Anticipado a Proveedores	7,027.04	6,675.69	6,341.90	6,024.81	5,723.57
Otros Anticipos Entregados	84,607.81	93,068.59	102,375.45	112,613.00	123,874.29
<b>Total Servicios y Otros pagos Anticipados</b>	<b>98,487.55</b>	<b>107,252.25</b>	<b>116,946.12</b>	<b>127,659.45</b>	<b>139,491.67</b>

Continua





<b>Activos por Impuestos Corrientes Crédito tributario a Favor de la Empresa</b>					
IVA	44,033.87	48,437.26	53,280.98	58,609.08	64,469.99
Crédito Tributario a Favor de la Empresa (I.R)	32,745.68	36,020.25	39,622.27	43,584.50	47,942.95
<b>Total Activos por Impuestos Corrientes</b>	<b>76,779.55</b>	<b>84,457.51</b>	<b>92,903.26</b>	<b>102,193.58</b>	<b>112,412.94</b>
<b>Activo No Corriente</b>	2,469,485.45	2,478,172.78	2,439,895.48	2,426,094.04	2,348,462.49
<b>Propiedades, Planta y Equipo</b>					
Terreno	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00
Construcción en Curso	1,159,487.26	1,182,677.01	1,206,330.55	1,230,457.16	1,255,066.30
Instalaciones	4,899.11	4,899.11	4,899.11	4,899.11	4,899.11
Muebles y enseres	23,031.62	23,031.62	23,031.62	23,031.62	23,031.62
Maquinaria y equipo	1,305,718.97	1,305,718.97	1,305,718.97	1,305,718.97	1,305,718.97
Equipo de Computación	54,221.01	55,305.43	56,411.54	57,539.77	58,690.56
<b>Vehículos, Equipos de Transporte y Equipo</b>					
Vehículo	112,989.83	114,119.73	115,260.93	116,413.53	117,577.67
<b>Total Propiedad y Equipo</b>	<b>2,760,347.80</b>	<b>2,785,751.86</b>	<b>2,811,652.71</b>	<b>2,838,060.16</b>	<b>2,864,984.23</b>
(-) Depre Acum Propiedad, Planta y Equipo	(341,882.94)	(358,977.04)	(392,925.89)	(433,572.19)	(544,527.79)
<b>Total Otros Activos No Corriente</b>	<b>2,418,464.86</b>	<b>2,426,774.82</b>	<b>2,418,726.82</b>	<b>2,404,487.97</b>	<b>2,320,456.44</b>
<b>Activos por impuestos diferidos</b>					
Activos por impuestos diferidos	51,020.59	51,397.96	21,168.66	21,606.07	28,006.05
<b>Total Activos por Impuestos Diferidos</b>	<b>51,020.59</b>	<b>51,397.96</b>	<b>21,168.66</b>	<b>21,606.07</b>	<b>28,006.05</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>3,878,839.82</b>	<b>4,105,178.94</b>	<b>4,323,672.77</b>	<b>4,565,839.16</b>	<b>4,832,004.08</b>
<b>PASIVO</b>					
<b>Corriente</b>	<b>381,511.46</b>	<b>412,884.93</b>	<b>447,734.63</b>	<b>486,391.24</b>	<b>529,219.36</b>
Locales	23,723.32	26,095.65	28,705.22	31,575.74	34,733.31
<b>Total Documentos por Pagar</b>	<b>23,723.32</b>	<b>26,095.65</b>	<b>28,705.22</b>	<b>31,575.74</b>	<b>34,733.31</b>
<b>Otras Obligaciones Corrientes</b>					
Con la Administración Tributaria	24,735.55	27,209.11	29,930.02	32,923.02	36,215.32
Con el IESS	22,030.70	24,233.77	26,657.15	29,322.86	32,255.15
Por Beneficio de Ley a Empleados	65,528.05	72,080.86	79,288.94	87,217.83	95,939.62
Dividendos por Pagar	200,309.34	220,340.27	242,374.30	266,611.73	293,272.90
<b>Total Otras Obligaciones Corriente</b>	<b>312,603.64</b>	<b>343,864.00</b>	<b>378,250.40</b>	<b>416,075.44</b>	<b>457,682.99</b>
<b>Pasivos Directamente Asociados con Otros Beneficios a Largo Plazo para los</b>					

Continua



Empleados	45,184.50	42,925.28	40,779.01	38,740.06	36,803.06
<b>Total Otro Pasivo Corriente</b>	<b>45,184.50</b>	<b>42,925.28</b>	<b>40,779.01</b>	<b>38,740.06</b>	<b>36,803.06</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>	<b>1,525,895.95</b>	<b>1,401,713.96</b>	<b>1,288,887.61</b>	<b>1,186,352.36</b>	<b>1,093,147.47</b>
Obligaciones con Instituciones Financieras					
Locales	1,005,454.09	904,908.68	814,417.81	732,976.03	659,678.43
<b>Total con Instituciones Financieras</b>	<b>1,005,454.09</b>	<b>904,908.68</b>	<b>814,417.81</b>	<b>732,976.03</b>	<b>659,678.43</b>
<b>Otras Provisiones</b>					
Jubilación Patronal	439,859.20	417,866.24	396,972.93	377,124.28	358,268.07
Otras Provisiones	56,727.57	53,891.19	51,196.63	48,636.80	46,204.96
<b>Total Otras Provisiones</b>	<b>496,586.77</b>	<b>471,757.43</b>	<b>448,169.56</b>	<b>425,761.08</b>	<b>404,473.03</b>
<b>Pasivo Diferido</b>					
Pasivo por impuestos Diferidos	23,855.09	25,047.84	26,300.24	27,615.25	28,996.01
<b>Total Pasivo Diferido</b>	<b>23,855.09</b>	<b>25,047.84</b>	<b>26,300.24</b>	<b>27,615.25</b>	<b>28,996.01</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>1,907,407.41</b>	<b>1,814,598.89</b>	<b>1,736,622.24</b>	<b>1,672,743.61</b>	<b>1,622,366.83</b>
<b><u>PATRIMONIO</u></b>					
Capital					
Capital suscrito	704,010.00	704,010.00	704,010.00	704,010.00	704,010.00
<b>Total Capital Suscrito</b>	<b>704,010.00</b>	<b>704,010.00</b>	<b>704,010.00</b>	<b>704,010.00</b>	<b>704,010.00</b>
<b>Reservas</b>					
Legal	100,324.40	159,248.00	175,172.80	192,690.08	211,959.09
Facultativa y Estatutaria	75,980.12	134,903.72	148,394.09	163,233.50	179,556.85
<b>Total Reservas</b>	<b>176,304.52</b>	<b>294,151.72</b>	<b>323,566.89</b>	<b>355,923.58</b>	<b>391,515.94</b>
<b>Resultados Acumulados</b>					
Ganancias Acumuladas	384,453.61	403,676.29	423,860.11	445,053.11	467,305.77
<b>Total Resultados Acumulados</b>	<b>384,453.61</b>	<b>403,676.29</b>	<b>423,860.11</b>	<b>445,053.11</b>	<b>467,305.77</b>
<b>Resultados del Ejercicio</b>					
Ganancia Neta del Periodo	641,167.72	888,742.04	1,135,613.53	1,388,108.86	1,646,805.54
Adopción NIIF's por primera vez	65496.56	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total Resultados del Ejercicio</b>	<b>706,664.28</b>	<b>888,742.04</b>	<b>1,135,613.53</b>	<b>1,388,108.86</b>	<b>1,646,805.54</b>
<b>Total Patrimonio</b>	<b>1,971,432.41</b>	<b>2,290,580.05</b>	<b>2,587,050.53</b>	<b>2,893,095.55</b>	<b>3,209,637.25</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>3,878,839.82</b>	<b>4,105,178.94</b>	<b>4,323,672.77</b>	<b>4,565,839.16</b>	<b>4,832,004.08</b>

Elaborado por: Porras (2014).

## c) Estado de Flujo de Efectivo

Tabla 5. 3: Flujo de Efectivo

EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA LTDA					
FLUJO DE EFECTIVO					
En miles de Dólares					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>SECTOR A</b>					
<b>INGRESOS OPERATIVOS</b>	3.764.571,98	3.952.800,58	4.134.910,17	4.341.655,68	4.558.738,46
Ventas de - Mercaderías	3.468.754,15	3.642.191,86	3.824.301,45	4.015.516,52	4.216.292,35
(+) Cobro de Cuentas Pendientes	295.817,83	310.608,72	310.608,72	326.139,16	342.446,12
(-) <b>EGRESOS OPERATIVOS</b>	527.641,39	579.622,99	640.401,29	702.885,35	767.223,15
Pago a proveedores	23.723,32	27.596,30	30.355,93	33.391,52	36.730,68
(+) Sueldos y Salarios	293.408,46	293.408,46	303.413,69	313.760,10	324.459,32
(+) Pag serv Básicos, Seguros	34.360,30	35.047,51	35.748,46	36.463,43	37.192,69
(+) Intereses Pagados	56.250,94	57.375,96	58.523,48	59.693,95	60.887,83
(+) Impuesto a la Renta Pagado	119.898,36	166.194,76	212.359,73	259.576,36	307.952,64
<b>= FLUJO NETO INGRESOS OPER</b>	<b>3.236.930,59</b>	<b>3.373.177,59</b>	<b>3.494.508,89</b>	<b>3.638.770,33</b>	<b>3.791.515,32</b>
<b>SECTOR B</b>					
<b>FLUJO EFECTIVO INVERSIONES</b>					
(+) <b>INGRESOS INVERSION</b>	18.884,49	19.828,71	20.820,15	21.861,16	22.954,22
Venta de Activos Fijos	8.700,00	9.135,00	9.591,75	10.071,34	10.574,90
Venta Varios	10.184,49	10.693,71	11.228,40	11.789,82	12.379,31
(-) <b>EGRESOS EFECTUADOS</b>	6.000,00	0	0	0	0
Compra de Activos fijos	6.000,00	0	0	0	0
<b>= FLUJO NETO DE INVERSION</b>	<b>12.884,49</b>	<b>19.828,71</b>	<b>20.820,15</b>	<b>21.861,16</b>	<b>22.954,22</b>
<b>SECTOR C</b>					
<b>FLUJ EFECTIVO FINANCIAMIENTO</b>					
(+) <b>INGRESOSO PRODUCTO</b>	1.005.454,09	904.908,68	814.417,81	732.976,03	659.678,43

Continua



	Prestamos Netos Recibidos	1.005.454,09	904.908,68	814.417,81	732.976,03	659.678,43
<b>(-)</b>	<b>EGRESOS EFECTUADOS PARA</b>	357.788,14	386.253,61	418.440,18	454.167,34	493.773,07
	Asociados otros beneficios a largo plazo	45.184,50	42.925,28	40.779,01	38.740,06	36.803,06
<b>(+)</b>	Pago de Cuotas de Amortización de Préstamo y Obligaciones	112.294,30	122.988,06	135.286,87	148.815,55	163.697,11
<b>(+)</b>	Pago de Dividendos a Accionistas	200.309,34	220.340,27	242.374,30	266.611,73	293.272,90
<b>=</b>	<b>FLUJO NETO PROVISTO DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>647.665,95</b>	<b>518.655,07</b>	<b>395.977,63</b>	<b>278.808,69</b>	<b>165.905,36</b>
<b>=</b>	<b>FLUJO DE EFECTIVO NETO TOTAL (A+B+C)</b>	<b>3.897.481,03</b>	<b>3.911.661,38</b>	<b>3.911.306,67</b>	<b>3.939.440,17</b>	<b>3.980.374,89</b>

Elaborado por: Porras (2014).

#### d) Estado de Cambios en el Patrimonio

**Tabla 5. 4: Estado de Cambios en el Patrimonio**

Estado de Cambios en el Patrimonio									
#	Cuentas	Saldo Inicial	Capital	Reserva Legal	Reserva Estat y Faculta	Aporte Futura Capitalizaciones	Utilidad Retenida	Dividendos	Saldo final
1	Capital	704.010,00							704.010,00
2	Reserva Legal	100.324,40		58.923,60					159.248,00
3	Reserva Estatutaria y Facultativa	75.980,12			58.923,60				135.903,12
4	Ganancias Acumuladas	384.453,61				(10.000,00)		(4.000,00)	374.453,61
5	Utilidad del Ejercicio	589.235,97		(58.923,60)	(58.923,60)				471.388,77
6	Aporte Futuras Capitalización	0,00				10.000,00			10.000,00
	<b>Total</b>	1.854.004,10	-	-	-	-	-	-	1.736.156,90

**Elaborado por:** Porras (2014).

Durante el presente año 2014 se obtuvo una utilidad de \$ 589.235,97 la misma que será conocida, tratada y resuelta en la junta de socios:

- a) Distribuir Ganancias Acumuladas por \$ 4000,00 a Dividendos.
- b) Se Capitalizará la Empresa con \$10.000, trámite que se realizará en la Superintendencia de Compañías.
- c) De la utilidad del Ejercicio se destinará el 10% a reserva Legal y el 10% Reserva Estatutaria y Facultativa.

## 5.1.2. Inversiones

**Tabla 5. 5: Inversión**

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>10.908.015</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	2.766.347,60
Terreno	100.000,00
Edificios	1.164.386,37
Maquinaria y Equipo	1.311.718,97
Muebles y enseres	23.031,42
Equipos Oficina	112.989,83
Equipos Computación	54.221,01
<b>CAPITAL TRABAJO</b>	<b>8.141.667,46</b>

Elaborado por: Porras (2014).

## 5.1.3. Capital de Trabajo

**Tabla 5. 6: Capital de Trabajo**

RUBRO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Costos directos	6.017,10	72.205,22
Costos indirectos	1.752,60	21.031,20
Mano de obra indirecta	5.113,03	61.356,32
Gastos de ventas	94.681,85	1.136.182,20
Gastos administrativos	570.907,71	6.850.892,52
<b>TOTAL</b>	<b>678.472,29</b>	<b>8.141.667,46</b>

Elaborado por: Porras (2014).

## 5.1.4. Flujo Neto de Caja

**Tabla 5. 7: Flujo de Caja**

FLUJO DE CAJA						
RUBROS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta		425,094.20	589,235.97	752,911.77	920,316.17	1,091,832.07
Depreciaciones		232,365.99	232,365.99	232,365.99	214,292.32	214,292.32
Valor residual						1,540,664.97
Capital de trabajo						8,141,667.46
Inversiones	10,908,015.06					
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>(10,908,015.06)</b>	<b>657,460.19</b>	<b>821,601.96</b>	<b>985,277.77</b>	<b>1,134,608.50</b>	<b>10,988,456.83</b>

Elaborado por: Porras (2014).

### 5.1.5. Método de Evaluación

Los métodos que se utilizó dentro de esta investigación fueron los siguientes:

- El método que se manejó para valorar a la empresa fue el método de sustancial Neto o Patrimonial Neto empresarial el cual permite valorar el patrimonio de liquidación, el plazo de recuperación de la inversión, la tasa de crecimiento, el análisis comparativo y el valor de la inversión. Además se manipuló los indicadores financieros.
- El método de Valor Actual Neto y la Tasa de Retorno Interno.

## 5.2. Variables Económicas consideradas para la valoración de la empresa

### 5.2.1. Tasa de Descuento

La tasa de descuento o tipo de descuento es una medida financiera que se aplica para determinar el valor actual de un pago futuro. Es decir es igual a la tasa de Interés de Mercado, la que representa la mejor tasa de rentabilidad alternativa que puede obtener el inversionista. Esta se utiliza para actualizar los flujos de Ingresos y Costos Futuros del proyecto de Inversión, con el fin de expresar el Valor monetario de esos flujos en pesos de un período determinado. (Diccionario Economía, Administración, Finanzas y Marketing, 2010)

**Tabla 5. 8: Tasa de Descuento**

TASA DE DESCUENTO	$r = r_f + \beta(r_m - r_f)$
Rf= Rendimiento de bono	2.65
B= Beta (1)	1
Rm= Riesgo País	5.1
(rm-rf)	2.45
R	5.1

Tasa de Descuento =	0.051
---------------------	-------

Elaborado por: Porras (2014).

## 5.2.2. Valor Residual

**Tabla 5. 9: Valor Residual**

ACTIVO DEPRECIADO - VALOR RESIDUAL DE LOS BIENES						
ACTIVOS FIJOS	VALOR TOTAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TERRENO	100.000,00					
EDIFICIO	1.164.386,37	1.106.167,05	1.047.947,73	989.728,41	931.509,10	873.289,78
MAQUINARIA Y EQUIPO	1.311.718,97	1.180.547,07	1.049.375,18	918.203,28	787.031,38	655.859,49
MUEBLES Y ENSERES	23.031,42	20.728,28	18.425,14	16.121,99	13.818,85	11.515,71
VEHICULOS	112.989,83	90.391,86	67.793,90	45.195,93	22.597,97	-
EQUIPOS COMPUTACIÓN	54.221,01	36.147,34	18.073,67	-	-	-
<b>TOTAL:</b>	<b>2.766.347,60</b>	<b>2.433.981,61</b>	<b>2.201.615,61</b>	<b>1.969.249,62</b>	<b>1.754.957,30</b>	<b>1.540.664,97</b>

Elaborado por: Porras (2014).

## 5.2.3. Informe de Valoración

**Tabla 5. 10: VAN**

CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO				
AÑOS	FNC	SFNC	(1+i) <sup>n</sup>	FNC/(1+i) <sup>n</sup>
0	-10,908,015.06			-10,908,015.06
1	657,460.19	657,460.19	1.0510	625,556.80
2	821,601.96	1,479,062.16	1.1046	743,799.76
3	985,277.77	2,464,339.92	1.1609	848,692.83
4	1,134,608.50	3,598,948.42	1.2201	929,897.69
5	10,988,456.83	14,587,405.25	1.2824	8,568,861.56
SUMAN	14,587,405.25			808,793.58

Elaborado por: Porras (2014).

$VAN = -I + S (FNC/(1+i)^n)$		
VAN =		
808,793.58	<i>PROYECTO VIABLE</i>	



Al ser el VAN de \$808.793,58 el proyecto se muestra viable, debido a que la inversión producirá utilidades por encima de la rentabilidad exigida por los inversionistas del proyecto.

**Tabla 5. 11: TIR**

CÁLCULO DE LA TIR			
AÑOS	FNC	VAN CON Tm	
		6%	8%
0	-10,908,015.06	-10,908,015.06	-10,908,015.06
1	657,460.19	620,245.46	608,759.44
2	821,601.96	731,222.82	704,391.26
3	985,277.77	827,258.21	782,145.26
4	1,134,608.50	898,716.20	833,971.12
5	10,988,456.83	8,211,214.17	7,478,559.08
<b>SUMAN:</b>		<b>380,641.81</b>	<b>-500,188.91</b>
	<b>Tm:</b>	6.00%	
	<b>TM:</b>	8.00%	
	<b>VPN_m:</b>	380,641.81	
	<b>VPN_M:</b>	(500,188.91)	
	<b>TIR:</b>	<b>6.86%</b>	

**Elaborado por:** Porras (2014).

La TIR calculada se compara con la tasa de descuento y si es mayor, es conveniente realizar la inversión como es el caso del presente proyecto, ya que la tasa de la TIR es del 6.86% y es mayor a la tasa de descuento que es del 5.10%, lo cual demuestra que la rentabilidad de la inversión cubrirá los costos y gastos de la empresa dentro de los cinco años, la decisión de hacer la inversión dependerá de los inversionistas.

### 5.3. I Etapa: direccionamiento

#### 5.3.1. Visión

Ser una organización de apoyo permanente, ofreciendo soluciones efectivas a las necesidades de nuestros clientes con productos que faciliten su desempeño y contribuyan a impulsar su desarrollo.

### **5.3.2. Visión corporativa**

En el 2018 ser pioneros en la producción y comercialización de productos de Matriceria, herramientas de construcción, autopartes, línea eléctrica y servicios de troquelado, además ser reconocidos a nivel Nacional e Internacional como una organización comprometida con la sociedad, con alta rentabilidad y eficiencia en la administración de los recursos financieros por medio del aumento de ventas permitiendo alcanzar los objetivos financieros propuestos.

### **5.3.3. Misión**

Somos una empresa que desarrolla y comercializa productos de calidad internacional para nuestros clientes, sin distinción, utilizamos tecnologías apropiadas, adaptadas o desarrolladas internamente, respetamos el medio ambiente y buscamos satisfacer a nuestro personal, proveedores y accionistas a través de una relación equitativa que proporcione beneficios para cada uno.

### **5.3.4. Misión Corporativa**

Proveer al mercado local e internacional productos de alta calidad y variedad, respaldados con un excelente servicio, constante innovación, procesos efectivos y con talento humano competente, generando valor agregado a todos los grupos relacionados con la compañía.

### **5.3.5. Objetivos Corporativos**

#### **General**

Ofrecer a la sociedad ecuatoriana productos de alta calidad, mediante la eficiencia en la administración, procesos y excelencia en el servicio. Asimismo lograr una rentabilidad atractiva para los accionistas y la empresa.

## **Específicos**

- Proponer estrategias operativas para mejorar la productividad de la empresa.
- Proponer estrategias de Rentabilidad para aumentar la rentabilidad de la entidad.
- Identificar a través de los clientes otros posibles clientes que permitan incrementar la rentabilidad de la Empresa Ecuamatriz Cía. Ltda.
- Lograr la eficiencia y eficacia en los servicios a través del personal altamente calificado y comprometido con el entidad.
- Explorar de forma adecuada los recursos materiales, humanos y financieros de la Empresa Ecuamatriz Cía. Ltda.

### **5.4. II Etapa: Alternativas de Estrategias Financieras**

#### **5.4.1. Estrategias Operativas o de Productividad**

- Desarrollar relaciones con las autoridades de la Empresa para que se exponga todas las inquietudes y planes de desarrollo para la entidad.
- Capacitar continuamente a los Empleados, Socios y Colaboradores en temas específicos.
- Crear la unión de los miembros de la empresa por medio del desarrollo de actividades grupales satisfactorias.
- Mantener una comunicación clara en la empresa para solucionar y prevenir los problemas que puedan acontecer.
- Modernizar y adquirir nuevas tecnologías, en este caso se debería adquirir una máquina de inyección de plásticos valorada en \$8000, ya que sería de mucha ayuda para la entidad para acelerar el proceso de producción.

- Fomentar el trabajo en equipo, debido a que actualmente hay un cierto ambiente de individualidad en la empresa.
- Modernizar la parte operativa y mejorar su eficiencia en el proceso de producción y entrega.

#### 5.4.2. Estrategias de Rentabilidad

- Forjar alianzas estratégicas comerciales con otra entidad para unir fortalezas, estas pueden ser con los proveedores o en el área de marketing.
- Considerar las ofertas competitivas por cada uno de los productos que se va a comprar.
- Vender los activos improductivos, ya que debido al cambio de sus instalaciones, se adquirió nuevos muebles y cierta maquinaria.
- Reducir tiempos de entrega de los productos y de facturación.
- Innovar y sacar nuevos productos al mercado, para estar por encima de la competencia.
- Eliminar la línea de productos que no ofrezcan una buena utilidad.

#### 5.4.3. Cuantificación de las estrategias planteadas

**Tabla 5.12: Cuantificación de las estrategias planteadas**

Descripción	Valor
Estrategias de Operatividad	11.750,00
Estrategias de Rentabilidad	2.800,00
<b>TOTAL</b>	<b>14.550,00</b>

Elaborado por: Porras (2014).

## **5.5. III Etapa: Propuesta de la Estrategia Financiera Efectiva**

### **5.5.1. Objetivos de la estrategia Financiera definida**

- Lograr un crecimiento en las ventas en un 15% para el periodo 2014-2018.
- Alcanzar una rentabilidad esperada sobre el patrimonio que se encontrará entre el 10% al 15% anual.
- Mantener el programa de créditos como un incentivo a los clientes, además garantizará el retorno del 5% por intermediación.
- Elevar el porcentaje de inventarios en un 10% anual.

### **5.5.2. Estrategias Financiera**

- Aumentar la producción en un 15% mediante la utilización de nueva tecnología acorde al mercado competitivo, para ofrecer productos de calidad y satisfacer las necesidades de los clientes.
- Ofrecer incentivos y garantías de los productos que ofrece la empresa a los clientes.
- Incrementar ventas en un 15% anual, para incrementar participación en el mercado.
- Disminuir los costos de operación, mediante convenios estratégicos con los principales proveedores de la empresa.

### **5.5.3. Acciones**

Las acciones para implementar las actividades van de la mano con la estrategia definida son:

**Cuadro 5. 1: Acciones del Plan Estratégico Financiero de la empresa  
Ecuamatrix Cía. Ltda.**

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>Aumentar la producción con mayor calidad</b>	Realizar inspecciones de los procesos de producción, maquinaria, equipo e instalaciones del departamento de producción
	Dar incentivos al personal por cada producto bien realizado
<b>Ofrecer incentivos y garantías de los productos que ofrece la empresa a los clientes</b>	Dar seguimiento vía telefónica de los productos ya vendidos
	Realizar promociones de los productos en las temporadas de mayor consumo
	Ofrecer una garantía de 1 año
<b>Incrementar ventas en un 15% anual, para incrementar participación en el mercado</b>	Ofrecer descuento del 10%, 20 y 30% en los productos por temporadas
	Ofrecer bonificaciones agresivas en las que ofrezca un producto y lleve dos en su primera compra
	Realizar sorteos con premios interesantes por las compras en temporadas de celebraciones
<b>Disminuir los costos en un 10%</b>	Realizar la planificación de los costos destinados a la producción
	Reducir sistemáticamente los costos

Elaborado por: Porras (2014).

#### **a) Estados Financieros proyectados en base a la estrategias**

Las proyecciones financieras se basan en datos históricos y análisis financieros de la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., a partir de los estados financieros de los últimos dos años contables 2012 – 2013.

Bajo el análisis se permite determinar la situación actual de la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., en lo económico y financiero, aportando para establecer las medidas bajo los cuales se harán las proyecciones financieras. En ese sentido se tiene lo siguiente:

- El capital de trabajo para el período 2012 – 2013 que ha aumentado lo que significa que la empresa Ecuamatrix tiene la capacidad para responder a las necesidades de esta área.

- Para el período 2012 – 2013, la empresa reveló un alto índice de solvencia para responder con sus obligaciones de corto plazo.
- Los inventarios han registrado una tendencia a la disminución de su rotación durante 2012 – 2013, indicando aumento de ventas y disminución en los días en los que la empresa vuelve líquidos sus inventarios.
- La rotación de cuentas por cobrar para el período 2012 – 2013 es muy baja, evidenciado por el período promedio de cobranza, que muestra tendencia creciente en el tiempo en recuperación.
- La rotación de activos totales durante 2012 – 2013 presenta una rotación baja, por estar utilizado un nivel muy por debajo de su capacidad.
- La empresa Ecuamatrix presenta un problema en los márgenes de rendimiento, lo cual se aprecia un bajo rendimiento en el estado de desempeño del período 2012 – 2013
- La empresa ha registrado durante el período 2012 – 2013 una caída de su rentabilidad y una marcada ineficiencia para generar utilidades con los activos que posee.

Las medidas para las proyecciones de los Estados financieros 2014 – 2018 son los siguientes:

**Tabla 5. 12:** Parámetros para la proyección de los Estados Financieros

#	Descripción	2014	2015	2016	2017	2018
1	Incremento en Ventas	15%	15%	15%	15%	15%
2	Incremento de Costos	10%	10%	10%	10%	10%
3	Incremento de Gasto en Ventas	10%	10%	10%	10%	10%
4	Incremento Gastos Administrativos	10%	10%	10%	10%	10%
5	Incremento de Gastos Financieros	10%	10%	10%	10%	10%
6	Distribución de excedentes en el periodo	50%	50%	50%	50%	50%
7	Inversión en inventarios	50%	50%	25%	25%	0%
8	Inversión Cuentas por Cobrar	25%	25%	25%	25%	25%
9	Inversión en Activos Fijos	12%	12%	12%	12%	12%
10	Incremento en activos totales	15%	15%	15%	20%	20%
11	Incremento cuentas por Pagar	3%	3%	3%	3%	3%
12	Reserva Legal	10%	10%	10%	10%	10%
14	Reserva Estatutaria y Facultativa	10%	10%	10%	10%	10%

**Elaborado por:** Porras (2014).

**Supuestos Económicos:**

- 1) Del año 2014 al 2018 hubo un incremento en costos del 10%, para los próximos años períodos, enfocando la mejora y buena gestión de los recursos.
- 2) Del valor de las Ganancias Ganadas el 15% serán dirigidas a la cuenta de Aporte Futuras capitalizaciones.
- 3) El valor de los bienes muebles e inmuebles se ha mejorado de manera anual en un 12%, por mantenimiento de planta, bien inmueble e inversión en equipo de transporte.
- 4) El capital social no debe incrementarse vía capitalización y solamente actualizarse de manera natural.
- 5) Las reservas se incrementará mediante la aplicación de la propuesta.

**Estados Financieros Proyectados**

La proyección financiera para los periodos 2014 – 2018 se presenta a continuación:



**Tabla 5. 13: Balance de Situación Financiera**

EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA LTDA						
ESTADO DE SITUACIÓN						
En miles de dólares						
ESTADO DE SITUACIÓN						
<b>ACTIVOS</b>	<b>AÑO 2013</b>	<b>AÑO 2014</b>	<b>AÑO 2015</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>AÑO 2018</b>
<b>Activo Corriente</b>	<b>1,409,354.37</b>	<b>1,616,985.82</b>	<b>1,872,513.82</b>	<b>2,177,345.91</b>	<b>2,542,343.51</b>	<b>2,980,933.58</b>
A caja Principal	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
A caja de Ventas	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
A Caja Camión	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
A Caja Peajes	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
A Valores por Depositar	44,716.50	46,952.33	49,299.94	51,764.94	54,353.19	57,070.84
A Banco Pacífico	31,954.23	39,942.79	49,928.48	62,410.61	78,013.26	97,516.57
A Banco Pichincha	19,286.09	18,321.79	21,070.05	24,230.56	27,865.15	32,044.92
A Banco Guayaquil	21,304.82	20,239.58	23,275.52	26,766.84	30,781.87	35,399.15
A Banco Proamerica-Principal	1,902.68	1,807.55	2,078.68	2,390.48	2,749.05	3,161.41
<b>Total Efectivo y Equivalente</b>	<b>119,914.32</b>	<b>128,014.02</b>	<b>146,402.67</b>	<b>168,313.43</b>	<b>194,512.51</b>	<b>225,942.89</b>
Documentos y Cuenta por Cobrar	284,259.20	355,324.00	444,155.00	555,193.75	693,992.19	867,490.23
Otras Cuentas por Cobrar	33,127.76	41,409.70	51,762.13	64,702.66	80,878.32	101,097.90
(-) Provisión cuentas incobrables	(21,569.13)	(26,961.41)	(33,701.77)	(42,127.21)	(52,659.01)	(65,823.76)
<b>Total Activos Financieros</b>	<b>295,817.83</b>	<b>369,772.29</b>	<b>462,215.36</b>	<b>577,769.20</b>	<b>722,211.50</b>	<b>902,764.37</b>
<b>Inventarios</b>						
Materia Prima	167,973.19	184,770.51	203,247.56	223,572.32	245,929.55	270,522.50
Producto Terminado	183,251.83	201,577.01	221,734.71	243,908.19	268,299.00	295,128.90
Almacén Mercaderías en Tránsito	446,975.83	491,673.41	540,840.75	594,924.83	654,417.31	719,859.04
	20,154.27	22,169.70	24,386.67	26,825.33	29,507.87	32,458.65
<b>Total de Invetarios</b>	<b>818,355.12</b>	<b>900,190.63</b>	<b>990,209.70</b>	<b>1,089,230.66</b>	<b>1,198,153.73</b>	<b>1,317,969.10</b>

Continúa



**Servicios y Otros Pagos Anticipados**

Seguro pagado por anticipado	6,552.70	8,190.88	10,238.59	12,798.24	15,997.80	19,997.25
Arriendo pagado por anticipado	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Anticipado a Proveedores	7,027.04	8,783.80	10,979.75	13,724.69	17,155.86	21,444.82
Otros Anticipos						
Entregados	84,607.81	105,759.76	132,199.70	165,249.63	206,562.04	258,202.55
<b>Total Servicios y Otros pagos Anticipados</b>	<b>98,487.55</b>	<b>123,034.44</b>	<b>153,718.05</b>	<b>192,072.56</b>	<b>240,015.70</b>	<b>299,944.62</b>
<b>Activos por Impuestos Corrientes Crédito tributario a Favor de la Empresa</b>						
IVA	44,033.87	55,042.34	68,802.92	86,003.65	107,504.57	134,380.71
Crédito Tributario a Favor de la Empresa (I.R)	32,745.68	40,932.10	51,165.13	63,956.41	79,945.51	99,931.88
<b>Total Activos por Impuestos Corrientes</b>	<b>76,779.55</b>	<b>95,974.44</b>	<b>119,968.05</b>	<b>149,960.06</b>	<b>187,450.07</b>	<b>234,312.59</b>
<b>Activo No Corriente Propiedades, Planta y Equipo</b>	<b>2,469,485.45</b>	<b>2,689,814.47</b>	<b>2,883,629.39</b>	<b>3,073,312.87</b>	<b>3,263,948.36</b>	<b>3,459,033.10</b>
Terreno	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00
Construccion en Curso	1,159,487.26	1,217,461.62	1,278,334.70	1,342,251.44	1,409,364.01	1,479,832.21
Instalaciones	4,899.11	5,389.02	5,927.92	6,520.72	7,172.79	7,890.07
Muebles y enseres	23,031.62	27,637.94	33,165.53	39,798.64	47,758.37	57,310.04
Maquinaria y equipo	1,305,718.97	1,311,718.97	1,311,718.97	1,311,718.97	1,311,718.97	1,311,718.97
Equipo de Computación	54,221.01	54,221.01	54,221.01	54,221.01	54,221.01	54,221.01
<b>Vehiculos, Equipos de Transporte y Equipo</b>						
Vehiculo	112,989.83	141,237.29	176,546.61	220,683.26	275,854.08	344,817.60
<b>Total Propiedad y Equipo</b>	<b>2,760,347.80</b>	<b>2,857,665.86</b>	<b>2,959,914.75</b>	<b>3,075,194.04</b>	<b>3,206,089.22</b>	<b>3,355,789.89</b>
(-) Depre Acum Propiedad, Planta y Equipo	(341,882.94)	(232,365.99)	(232,365.99)	(232,365.99)	(214,292.32)	(214,292.32)
<b>Total Otros Activos No Corriente</b>	<b>2,418,464.86</b>	<b>2,625,299.86</b>	<b>2,727,548.76</b>	<b>2,842,828.04</b>	<b>2,991,796.90</b>	<b>3,141,497.57</b>

Continua



<b>Activos por impuestos diferidos</b>						
Activos por impuestos diferidos	51,020.59	64,514.61	156,080.63	230,484.83	272,151.46	317,535.53
<b>Total Activos por Impuestos Diferidos</b>	<b>51,020.59</b>	<b>64,514.61</b>	<b>156,080.63</b>	<b>230,484.83</b>	<b>272,151.46</b>	<b>317,535.53</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>3,878,839.82</b>	<b>4,306,800.29</b>	<b>4,756,143.21</b>	<b>5,250,658.78</b>	<b>5,806,291.87</b>	<b>6,439,966.69</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>Corriente</b>	<b>381,511.46</b>	<b>382,223.16</b>	<b>382,956.21</b>	<b>383,711.25</b>	<b>384,488.95</b>	<b>385,289.97</b>
Locales	23,723.32	24,435.02	25,168.07	25,923.11	26,700.81	27,501.83
<b>Total Documentos por Pagar</b>	<b>23,723.32</b>	<b>24,435.02</b>	<b>25,168.07</b>	<b>25,923.11</b>	<b>26,700.81</b>	<b>27,501.83</b>
<b>Otras Obligaciones Corrientes</b>						
Con la Administraión Tributaria	24,735.55	24,735.55	24,735.55	24,735.55	24,735.55	24,735.55
Con el IESS	22,030.70	22,030.70	22,030.70	22,030.70	22,030.70	22,030.70
Por Beneficio de Ley a Empleados	65,528.05	65,528.05	65,528.05	65,528.05	65,528.05	65,528.05
Dividendos por Pagar	200,309.34	200,309.34	200,309.34	200,309.34	200,309.34	200,309.34
<b>Total Otras Obligaciones Corriente</b>	<b>312,603.64</b>	<b>312,603.64</b>	<b>312,603.64</b>	<b>312,603.64</b>	<b>312,603.64</b>	<b>312,603.64</b>
<b>Pasivos Directamente Asociados con Otros Beneficios a Largo Plazo para los</b>						
Empleados	45,184.50	45,184.50	45,184.50	45,184.50	45,184.50	45,184.50
<b>Total Otro Pasivo Corriente</b>	<b>45,184.50</b>	<b>45,184.50</b>	<b>45,184.50</b>	<b>45,184.50</b>	<b>45,184.50</b>	<b>45,184.50</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>	<b>1,525,895.95</b>	<b>1,525,895.95</b>	<b>1,525,895.95</b>	<b>1,525,895.95</b>	<b>1,525,895.95</b>	<b>1,525,895.95</b>
<b>Obligaciones con Instituciones Financieras</b>						
Locales	1,005,454.09	1,005,454.09	1,005,454.09	1,005,454.09	1,005,454.09	1,005,454.09
<b>Total con Instituciones Financieras</b>	<b>1,005,454.09</b>	<b>1,005,454.09</b>	<b>1,005,454.09</b>	<b>1,005,454.09</b>	<b>1,005,454.09</b>	<b>1,005,454.09</b>
<b>Otras Provisiones</b>						
Jubilación Patronal	439,859.20	439,859.20	439,859.20	439,859.20	439,859.20	439,859.20
Otras Provisiones	56,727.57	56,727.57	56,727.57	56,727.57	56,727.57	56,727.57
<b>Total Otras Provisiones</b>	<b>496,586.77</b>	<b>496,586.77</b>	<b>496,586.77</b>	<b>496,586.77</b>	<b>496,586.77</b>	<b>496,586.77</b>

Continua



<b>Pasivo Diferido</b>						
Pasivo por impuestos Diferidos	23,855.09	23,855.09	23,855.09	23,855.09	23,855.09	23,855.09
<b>Total Pasivo Diferido</b>	<b>23,855.09</b>	<b>23,855.09</b>	<b>23,855.09</b>	<b>23,855.09</b>	<b>23,855.09</b>	<b>23,855.09</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>1,907,407.41</b>	<b>1,908,119.11</b>	<b>1,908,852.16</b>	<b>1,909,607.20</b>	<b>1,910,384.90</b>	<b>1,911,185.92</b>
<b><u>PATRIMONIO</u></b>						
<b>Capital</b>						
Capital suscrito	704,010.00	704,010.00	704,010.00	704,010.00	704,010.00	704,010.00
<b>Total Capital Suscrito</b>	<b>704,010.00</b>	<b>704,010.00</b>	<b>704,010.00</b>	<b>704,010.00</b>	<b>704,010.00</b>	<b>704,010.00</b>
<b>Reservas</b>						
Legal	100,324.40	194,817.15	270,411.36	330,886.72	379,267.01	417,971.24
Facultativa y Estatutaria Aporte Futura Capitalización	75,980.12	170,472.87	246,067.08	306,542.44	354,922.73	393,626.96
		57,668.04	49,017.84	41,665.16	35,415.39	30,103.08
<b>Total Reservas</b>	<b>176,304.52</b>	<b>422,958.07</b>	<b>565,496.27</b>	<b>679,094.32</b>	<b>769,605.13</b>	<b>841,701.29</b>
<b>Resultados Acumulados</b>						
Ganancias Acumuladas	384,453.61	326,785.57	277,767.73	236,102.57	200,687.19	170,584.11
<b>Total Resultados Acumulados</b>	<b>384,453.61</b>	<b>326,785.57</b>	<b>277,767.73</b>	<b>236,102.57</b>	<b>200,687.19</b>	<b>170,584.11</b>
<b>Resultados del Ejercicio</b>						
Ganancia Neta del Periodo	641,167.72	944,927.55	1,300,017.04	1,721,844.68	2,221,604.66	2,812,285.37
Adopción NIIF's por primera vez	65496.56	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total Resultados del Ejercicio</b>	<b>706,664.28</b>	<b>944,927.55</b>	<b>1,300,017.04</b>	<b>1,721,844.68</b>	<b>2,221,604.66</b>	<b>2,812,285.37</b>
<b>Total Patrimonio</b>	<b>1,971,432.41</b>	<b>2,398,681.18</b>	<b>2,847,291.05</b>	<b>3,341,051.58</b>	<b>3,895,906.97</b>	<b>4,528,580.77</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>3,878,839.82</b>	<b>4,306,800.29</b>	<b>4,756,143.21</b>	<b>5,250,658.78</b>	<b>5,806,291.87</b>	<b>6,439,766.69</b>

Elaborado por: Porras (2014).

Tabla 5. 14: Estado de Resultados Proyectado

<b>EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA LTDA</b>					
<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>					
En miles de dólares					
<b>CONCEPTO</b>	<b>Año 2014</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Año 2017</b>	<b>Año 2018</b>
= VENTAS	3,995,697.47	4,595,052.09	5,284,309.91	6,076,956.39	6,988,499.85
(-) Descuento y Devolución en Ventas	6,594.22	7,569.00	8,720.10	10,084.87	11,709.30
<b>= VENTAS NETAS</b>	<b>3,989,103.25</b>	<b>4,587,483.09</b>	<b>5,275,589.80</b>	<b>6,066,871.52</b>	<b>6,976,790.55</b>
(-) Costo de Ventas	2,284,969.10	2,513,466.01	2,764,812.62	3,041,293.88	3,345,423.27
<b>= UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1,710,728.37</b>	<b>2,081,586.08</b>	<b>2,519,497.29</b>	<b>3,035,662.51</b>	<b>3,643,076.58</b>
(-) Gastos Administrativos	582,325.86	593,972.38	605,851.83	617,968.87	630,328.24
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>1,128,402.50</b>	<b>1,487,613.70</b>	<b>1,913,645.46</b>	<b>2,417,693.65</b>	<b>3,012,748.34</b>
(-) Gastos Financieros	56,827.68	57,964.23	59,123.52	60,305.99	61,512.11
(-) Gastos Ventas	96,575.49	98,507.00	100,477.14	102,486.68	104,536.41
(-) Otros Gastos	52,681.57	53,735.20	54,809.91	55,906.11	57,024.23
<b>= UTILIDAD</b>	<b>922,317.77</b>	<b>1,277,407.26</b>	<b>1,699,234.90</b>	<b>2,198,994.88</b>	<b>2,789,675.59</b>
(+ Otros Ingresos )	22,609.78	22,609.78	22,609.78	22,609.78	22,609.78
<b>= UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>944,927.55</b>	<b>1,300,017.04</b>	<b>1,721,844.68</b>	<b>2,221,604.66</b>	<b>2,812,285.37</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	141,739.13	195,002.56	258,276.70	333,240.70	421,842.81
<b>= UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>	<b>803,188.41</b>	<b>1,105,014.49</b>	<b>1,463,567.98</b>	<b>1,888,363.96</b>	<b>2,390,442.57</b>
(-) Impuesto a la renta	176,701.45	243,103.19	321,984.96	415,440.07	525,897.37
<b>= UTILIDAD NETA</b>	<b>626,486.96</b>	<b>861,911.30</b>	<b>1,141,583.02</b>	<b>1,472,923.89</b>	<b>1,864,545.20</b>

Elaborado por: Porras (2014).

Tabla 5. 15: Flujo de caja

EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA LTDA						
FLUJO DE CAJA						
En miles de dólares						
RUBROS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta		626,486.96	861,911.30	1,141,583.02	1,472,923.89	1,864,545.20
Depreciaciones		232,365.99	232,365.99	232,365.99	214,292.32	214,292.32
Valor residual						1,540,664.97
Capital de trabajo						8,141,667.46
Inversiones	10,908,015.06					
Flujo neto de caja	(10,908,015.06)	858,852.96	1,094,277.29	1,373,949.02	1,687,216.21	11,761,169.96

Elaborado por: Porras (2014).

**Tabla 5. 16: Cambios en el Patrimonio 2014**

EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA LTDA									
Estado de Cambios en el Patrimonio									
En miles de dólares									
#	Cuentas	Saldo Inicial	Capital	Reserva Legal	Reserva. Estat y Faculta	Aporte Futura Capitalizaciones	Utilidad Retenida	Dividendo s	Saldo final al 2014
1	Capital	704,010.00							704,010.00
2	Reserva Legal	100,324.40		94,492.75					194,817.15
3	Reserva Estatutaria y Facultativa	75,980.12			94,492.75				170,472.87
4	Ganancias Acumuladas	384,453.61				(57,668.04)			326,785.57
5	Utilidad del Ejercicio	944,927.55		(94,492.75)	(94,492.75)				755,942.04
6	Aporte Futuras Capitalización	0.00				57,668.04			57,668.04
	<b>Total</b>	2,209,695.68	-	-	-	-	-	-	2,209,695.68

**Elaborado por:** Porras (2014).

**Tabla 5.19: Cambios en el Patrimonio 2015**

EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA LTDA									
Estado de Cambios en el Patrimonio									
En miles de dólares									
#	Cuentas	Saldo Inicial	Capital	Reserva Legal	Reserva. Estat y Faculta	Aporte Futura Capitalizaciones	Utilidad Retenida	Dividendos	Saldo final al 2015
1	Capital	704,010.00							704,010.00
2	Reserva Legal	194,817.15		75,594.20					270,411.36
3	Reserva Estatutaria y Facultativa	170,472.87			75,594.20				246,067.08
4	Ganancias Acumuladas	326,785.57				(49,017.84)			277,767.73
5	Utilidad del Ejercicio	755,942.04		(75,594.20)	(75,594.20)				604,753.63
6	Aporte Futuras Capitalización	57,668.04				49,017.84			106,685.88
	<b>Total</b>	2,209,695.68	-	-	-	-	-	-	2,209,695.68

**Elaborado por:** Porras (2014).



Tabla 5. 17: Cambios en el Patrimonio 2016

EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA LTDA									
Estado de Cambios en el Patrimonio									
En miles de dólares									
#	Cuentas	Saldo Inicial	Capital	Rserva Legal	Reser. Estat y Faculta	Aporte Futura Capitalizaciones	Utilidad Retenida	Dividendos	Saldo final al 2016
1	Capital	704,010.00							704,010.00
2	Reserva Legal	270,411.36		60,475.36					330,886.72
3	Reserva Estatutaria y Facultativa	246,067.08			60,475.36				306,542.44
4	Ganancias Acumuladas	277,767.73				(41,665.16)			236,102.57
5	Utilidad del Ejercicio	604,753.63		(60,475.36)	(60,475.36)				483,802.90
6	Aporte Futuras Capitalización	106685.88				41,665.16			148,351.04
	<b>Total</b>	2,209,695.68	-	-	-	-	-	-	2,209,695.68

Elaborado por: Porras (2014).

**Tabla 5. 18: Cambios en el Patrimonio 2017**

EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA LTDA									
Estado de Cambios en el Patrimonio									
En miles de dólares									
#	Cuentas	Saldo Inicial	Capital	Rserva Legal	Reser. Estat y Faculta	Aporte Futura Capitalizaciones	Utilidad Retenida	Dividendos	Saldo final al 2017
1	Capital	704,010.00							704,010.00
2	Reserva Legal	330,886.72		48,380.29					379,267.01
3	Reserva Estatutaria y Facultativa	306,542.44			48,380.29				354,922.73
4	Ganancias Acumuladas	236,102.57				(35,415.39)			200,687.19
5	Utilidad del Ejercicio	483,802.90		(48,380.29)	(48,380.29)				387,042.32
6	Aporte Futuras Capitalización	148,351.04				35,415.39			183,766.42
	<b>Total</b>	2,209,695.68	-	-	-	-	-	-	2,209,695.68

**Elaborado por:** Porras (2014).

**Tabla 5. 19: Cambios en el Patrimonio 2018**

EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA LTDA									
Estado de Cambios en el Patrimonio									
En miles de dólares									
#	Cuentas	Saldo Inicial	Capital	Reserva Legal	Reser. Estat y Faculta	Aporte Futura Capitalizaciones	Utilidad Retenida	Dividendos	Saldo final al 2018
1	Capital	704,010.00							704,010.00
2	Reserva Legal	379,267.01		38,704.23					417,971.24
3	Reserva Estatutaria y Facultativa	354,922.73			38,704.23				393,626.96
4	Ganancias Acumuladas	200,687.19				(30,103.08)			170,584.11
5	Utilidad del Ejercicio	387,042.32		(38,704.23)	(38,704.23)				309,633.86
6	Aporte Futuras Capitalización	183766.42				30,103.08			213,869.50
	<b>Total</b>	2,209,695.68	-	-	-	-	-	-	2,209,695.68

**Elaborado por:** Porras (2014).

### 5.5.4. Responsables

Los responsables de la ejecución y cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos en los tiempos indicados son:

**Cuadro 5. 2: Responsables del Plan Estratégico Financiero de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda.**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	RESPONSABLE
<b>Aumentar la producción con mayor calidad</b>	Jefe de Producción
	Personal de Corte, Pintura y Ensamblado
<b>Ofrecer incentivos y garantías de los productos que ofrece la empresa a los clientes</b>	Jefe de Ventas
	Coordinador de Ventas
	Jefe de Atención al Cliente
<b>Incrementar ventas en un 15% anual, para incrementar participación en el mercado</b>	Jefe de ventas
	Coordinador de Ventas
	Agente de Ventas
<b>Disminuir los costos de operación</b>	Jefe de Producción
	Jefe de presupuestos

Elaborado por: Porras (2014).

### 5.5.5. Alcance de Tiempo

Para facilitar la aplicación de este plan, se enumeran a continuación los lineamientos que serán de gran utilidad para los socios, ejecutivos y directivos de la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., y llevar a cabo dicha implementación.

El diseño del plan estratégico para la maximización de la rentabilidad empresarial de la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., requiere que se tomen en cuenta los siguientes lineamientos, los cuales servirán de parámetros para dar inicio a su implementación:

- Presentación del Plan Estratégico para maximizar la rentabilidad empresarial de la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., a socios, directivos y ejecutivos.
- Validación del Plan Estratégico.
- Aprobación del Plan Estratégico.
- Distribución de ejemplares a los responsables de la entidad.
- Puesta en marcha.
- Evaluación.
- Monitoreo y ajuste del modelo de Plan Estratégico para la maximización de la rentabilidad empresarial de la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda.

**Cuadro 5. 3: Cronograma de implementación para el Diseño de un Plan Estratégico de la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda.**

TIEMPO (2014 - 2015 )

N°	Nombre de la Tarea	AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE		ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		
		S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	
1	Elaboración del Plan Estratégico Financiero para la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda.																											
2	Presentación del Plan Estratégico Financiero para maximizar la rentabilidad de le Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda.																											
3	Validación y Aprobación del Plan Estratégico Financiero																											
4	Distribución de los ejemplares a las autoridades de la Entidad																											
5	Puesta en Marcha																											
6	Evaluación del Desempeño																											
7	Monitoreo y ajuste del Modelo estratégico para maximizar la rentabilidad de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda.																											

Elaborado por: Porras (2014).

## 5.5.6. Indicadores propuestos para la estrategia

### a) Índices que miden la liquidez

#### Capital de Trabajo

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo Corriente} \quad (5.1)$$

$$\text{Capital de Trabajo} = 2.980.933,58 - 385.289,97$$

$$\text{Capital de Trabajo} = 2.595.643,61$$

#### Interpretación

Para el año 2018 la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., una vez cancelada el total de sus obligaciones corrientes, le quedará \$ 2.595.643,61 para atender las obligaciones que surgen en el normal desarrollo de su actividad económica

#### Razón Circulante

$$\text{Indice de Solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} \quad (5.2)$$

$$\text{Indice de Solvencia} = \frac{2.980.933,58}{385.289,97}$$

$$\text{Indice de Solvencia} = 7.7368$$

#### Interpretación

Para el año 2018 la Empresa Ecuamatrix Cía. Ltda., por cada dólar de obligación vigente cuenta con \$ 7.7368 dólares para respaldarla, es decir que posee \$7.7368 para cubrir cada dólar de obligación.

#### Prueba Ácida

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} \quad (5.3)$$

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{2.980.933,58 - 1.317.969,10}{385.289,97}$$

$$\text{Prueba Ácida} = 4.3161$$

### Interpretación

Para el año 2018 se puede observar que la empresa puede atender sus obligaciones del pasivo corriente sin la necesidad sus inventarios, en el año por cada dólar que invierta estaría ganando \$ 0.431 dólares.

### b) Índices que miden la Actividad o Eficiencia

#### Días de Inventarios

$$\text{Días de Inventarios} = \frac{\text{Inventarios} \times 360}{\text{Ventas}} \quad (5.4)$$

$$\text{Días de Inventarios} = \frac{1.317.969,10 \times 360}{6.988.499,85}$$

$$\text{Días de Inventarios} = 68$$

### Interpretación

De acuerdo con la información obtenida se puede determinar que la empresa tiene 68 días el inventario para atender la demanda de sus productos, con el objetivo de satisfacer las necesidades de los consumidores.

#### Rotación de Inventarios

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Inventarios}} \quad (5.5)$$

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{6.988.499,85}{1.317.969,10}$$

$$\text{Rotación de Inventarios} = 5.30$$



## Interpretación

Esto quiere decir, que la rotación del inventario durante el 2018, fue de 5 veces. Es decir que los inventarios se vendieron o rotaron cada cinco meses (12/5). Las mercancías permanecieron 2 meses y medio en el almacén antes de ser vendidas.

## Rotación de Cuentas por Cobrar

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}} \quad (5.6)$$

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{6.988.499,85}{902.764,37}$$

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = 7.74$$

## Interpretación

Se puede evidenciar que la empresa Ecuamatrix no realiza el cobro de sus servicios de manera estricta, puesto que las cuentas por cobrar se convierten en efectivo 7 veces en el año 2018, esto se debe a la eficiencia en el cobro del servicio y en cierta medida en el atraso del pago de algunos clientes.

## Plazo Medio de Cobro

$$\text{Plazo Medio de Cobro} = \frac{360}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}} \quad (5.7)$$

$$\text{Plazo Medio de Cobro} = \frac{360}{7.74}$$

$$\text{Plazo Medio de Cobro} = 46.51$$

## Interpretación

La empresa hace sus cobranzas promedio a 46 días aproximadamente a menos de un mes, esto nos indica la eficiencia de la empresa para cobrar sus ventas al crédito; así mismo, refleja la política de crédito de la empresa.

## Rotación de Activos Fijo

$$\text{Rotación de Activos Fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}} \quad (5.8)$$

$$\text{Rotación de Activos Fijos} = \frac{6.988.499,85}{3.141.497,57}$$

$$\text{Rotación de Activos Fijos} = 2.22$$

## Interpretación

La empresa ha rotado sus activos Fijos 2.22 veces en el año para dar lugar a este nivel de ventas. Esto quiere decir que en un año los activos rotan cada 180 días (360/2). Mientras mayor sea el valor de este número mejor será la productividad del Activo Fijo Neto, es decir que el dinero invertido en este tipo de Activo rota un número mayor de veces, lo cual se traduce en una mayor rentabilidad del negocio.

## Rotación de Activo Total

$$\text{Rotación de Activo Total} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} \quad (5.9)$$

$$\text{Rotación de Activo Total} = \frac{6.988.499,85}{6.439.966,69}$$

$$\text{Rotación de Activo Total} = 1.0851$$

$$\text{Rotación de Activo Total} = 108.51\%$$

## Interpretación

La empresa ha rotado sus activos Fijos 1.0851 veces en el año para dar lugar a este nivel de ventas, cuanto mayor sea el número de rotación de activos Fijos, mayor será la actividad para generar ventas

### c) Índices de Endeudamiento o Apalancamiento

#### Razón de Endeudamiento Total

$$\text{Endeudamiento Total} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}} \quad (5.10)$$

$$\text{Endeudamiento Total} = \frac{1.911.185,92}{6.439.966,69}$$

$$\text{Endeudamiento Total} = 0.30$$

$$\text{Endeudamiento Total} = 30\%$$

## Interpretación

Significa que el 33% del activo total de la empresa es financiado por terceros y el 67% por dueños y otros componentes del patrimonio, por lo tanto es un financiamiento aceptable debido a que tiene igual compromiso con terceros. Por lo cual se recomienda apalancarse más con capital de terceros para que la empresa sea más rentable por medio de la utilización de dinero de otros. Es decir, el valor mayor indica que la empresa tiene más deudas que recursos propios para hacerles frente.

#### Razón de Autonomía

$$\text{Razón Autonomía} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}} \quad (5.11)$$

$$\text{Razón Autonomía} = \frac{6.439.966,69}{4.528.580,77}$$

$$\text{Razón Autonomía} = 1.42$$

## Interpretación

La posibilidad de la empresa de financiarse con capital propio en el año 2018 fue del 1.42 lo cual nos indica que los activos de la empresa le pertenece a terceros, es decir que la empresa no depende totalmente de sus acreedores debido a que posee independencia financiera.

### d) Índices que miden la Rentabilidad

#### Margen de Utilidad Bruta

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}} \quad (5.12)$$

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{3.643.076,58}{6.988.499,85}$$

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = 0.5212$$

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = 52.12\%$$

#### Interpretación

El margen de utilidad bruta en ventas nos indica que la empresa Ecuamatrix Cía., Ltda., tiene un margen de utilidad del 52% a las ventas realizadas, es decir que por cada dólar de ventas hay un margen de ganancia de 0.52 centavos de dólar.

#### Margen de Utilidad en Operaciones

$$\text{Margen de Utilidad en Operaciones} = \frac{\text{Utilidad en Operaciones}}{\text{Ventas}} \quad (5.13)$$

$$\text{Margen de Utilidad en Operaciones} = \frac{3.012.748,34}{6.988.499,85}$$

$$\text{Margen de Utilidad en Operaciones} = 0.4311$$

$$\text{Margen de Utilidad en Operaciones} = 43.11\%$$

## Interpretación

El margen de utilidad en operaciones nos indica que la empresa Ecuamatrix Cía., Ltda., posee un margen de operación es del 43.11%, después de descontar del ingreso por ventas, los costos de ventas y gastos de operación tenemos una ganancia de 0.43 por cada 1 dólar.

## Margen de Utilidad Neta

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \quad (5.14)$$

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \frac{1.864.545,20}{6.988.499,85}$$

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = 0.2668$$

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = 26.68\%$$

## Interpretación:

El margen de utilidad neta nos indica que la empresa Ecuamatrix Cía., Ltda., por las ventas realizadas se obtiene el 26.68% de utilidad neta, esto nos indica el rendimiento después de impuestos de las ventas, que para este caso es aceptable.

### 5.5.7. Comprobación de la Hipótesis

Para la presente investigación se estableció las siguientes hipótesis que a continuación se procederá a la comprobación de la misma:

**H0**

¿Cuenta la empresa Ecuamatrix de la ciudad de Ambato con una valoración y un plan financiero?

**H1**

La inexistencia de un plan estratégico financiero en la empresa Ecuamatrix de la ciudad de Ambato se debe a la falta de su valoración.

**Comparación**

De acuerdo a los resultados obtenidos con la implementación del Plan Estratégico Financiero en el periodo 2014 – 2018, se puede determinar que se obtuvo una mayor rentabilidad en la empresa, lo cual va a ser de mucha ayuda para lograr posicionarse en el mercado. A continuación se presenta un cuadro comparativo de la valoración empresarial con y sin la propuesta:

**Tabla 5. 20: Comparación de Índices Financieros.**

Descripción del índice	Índices Financieros (sin la propuesta)	Índices Financieros (con la propuesta)
<b>Margen de Utilidad Neta</b>	18.48%	26.68%
<b>Margen de Utilidad en Operaciones</b>	17.83%	43.11%
<b>Margen de Utilidad Bruta</b>	40%	52.12%
<b>Razón de Autonomía</b>	1.96	1.42
<b>Endeudamiento Total</b>	50%	30%
<b>Rotación de Activo Total</b>	89.42%	108.51%
<b>Rotación de Activos Fijos</b>	1.25	2.22
<b>Plazo Medio de Cobro</b>	36	46.51
<b>Rotación de Cuentas por Cobrar</b>	10	7.74
<b>Rotación de Inventarios</b>	4.23	5.30
<b>Días de Inventario</b>	84.79	68

Continúa 

Prueba Ácida	1.54	4.31
Índice de Solvencia	3.69	7.73
Capital de Trabajo	\$1.027.824,91	\$ 2.595.643,61

Elaborado por: Porras (2014).

De acuerdo con los resultados obtenidos se obtuvo que por medio de la implementación del Plan de Estratégico Financiero la empresa obtuviera mayor rentabilidad, y mejoraría la eficiencia de la misma. Es decir que la hipótesis es válida.

#### CUADRO 5.4: MATRIZ GERENCIAL

ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	PLAN DE ACCIÓN	PROPUESTA
Estrategias operativas o de productividad			
<b>Desarrollar relaciones con las autoridades de la empresa para que se exponga todas las inquietudes y planes de desarrollo para la entidad.</b>	Utilizar adecuadamente el sistema de comunicación de la empresa.	Diseñar el sistema de comunicación e implementación de la empresa Ecuamatrix.	\$800
<b>Capacitar continuamente a los empleados, socios y colaboradores en temas específicos.</b>	Establecer al menos 3 programas de capacitación al año, en temas de interés para la empresa.	Diseñar un plan de capacitación del personal de la empresa Ecuamatrix Cía. Ltda.	\$1500
<b>Crear la unión de los miembros de la empresa por medio del desarrollo de actividades grupales satisfactorias.</b>	Crear programas de integración para el personal de la empresa.	Diseñar un plan de actividades sociales que se van a realizar en el año	\$600
<b>Mantener una comunicación clara en la empresa para solucionar y prevenir los problemas que puedan acontecer.</b>	Establecer reuniones programadas con los directores de cada área.	Diseñar un cronograma de reuniones en el año.	\$450
<b>Modernizar y</b>	Reemplazar la	Evaluar cada año el	\$8000

Continua 

<b>adquirir nuevas tecnologías en este caso se debería adquirir una máquina de inyección de plásticos valorada en \$8000, ya que sería de mucha ayuda para la entidad para acelerar el proceso de producción.</b>	maquinaria que retrase los procesos de producción de la empresa	estado de la maquinaria de la empresa, y adquirir una nueva si es necesario para estar acorde a las tendencias tecnológicas del mercado y por encima de la competencia.	
<b>Fomentar el trabajo en equipo, debido a que actualmente hay un cierto ambiente de individualidad en la empresa.</b>	Establecer proyectos en equipo para crear unión en la empresa.	Formar equipos de trabajo de acuerdo a cada área.	\$400
<b>Modernizar la parte operativa y mejorar su eficiencia en el proceso de producción y entrega.</b>	Evitar o eliminar procesos que afecten el tiempo de producción.	Elaborar un diagrama de procesos de acuerdo a cada departamento.	
<b>Estrategias de Rentabilidad</b>			
<b>Forjar alianzas estratégicas comerciales con otra entidad para unir fortalezas, estas puede ser con los proveedores o en el área de marketing.</b>	Tener una lista de proveedores autorizados.	Crear convenios con los principales proveedores, en los cuales se pueden plantear, descuentos u ofertas por compras masivas.	
<b>Considerar las ofertas competitivas por cada uno de los productos que se va a comprar.</b>	Establecer proformas de los productos o maquinaria que se va a adquirir.	Concretar los convenios con los proveedores, que ofrezcan productos de calidad a un buen precio.	\$200
<b>Vender los activos improductivos, ya que debido al cambio de sus instalaciones, se adquirió nuevos muebles y cierta</b>	Mantener un registro de las depreciaciones de los activos fijos de la empresa.	Vender los activos depreciados de la empresa, para la adquisición de nueva maquinaria.	\$ 600

Continua





<b>maquinaria.</b>			
<b>Reducir tiempos de entrega de los productos y de facturación.</b>	Establecer un tiempo límite de entrega de los productos.	Segregar adecuadamente las funciones a los empleados encargados del despacho de los productos y del proceso de facturación.	\$200
<b>Innovar y sacar nuevos productos al mercado, para estar por encima de la competencia.</b>	Establecer o analizar proyectos de innovación por lo menos 2 veces al año.	Analizar si el nuevo producto o proyecto va a ser rentable para la empresa.	\$1200
<b>Eliminar la línea de productos que no ofrezcan una buena utilidad.</b>	Analizar la cartera de productos de la empresa.	Elaborar matrices para el análisis de los productos como por ejemplo la Matriz BCG (Boston Consulting Group).	\$600

Elaborado por: Porras (2014).

## CAPÍTULO 6

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- Ecuamatrix Cía. Ltda., es una empresa que se dedica a la producción y comercialización de una gama de productos, se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, hoy en día ha tenido un importante crecimiento en los dos últimos años; pero en este apogeo de crecimiento la empresa ha encontrado la necesidad de fortalecer financieramente el cumplimiento de sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- De acuerdo al análisis externo, se ha definido que el factor político-legal y ambiental representan una alternativa de crecimiento para la empresa ya que se promueve el desarrollo industrial y consumo de productos nacionales..
- En el análisis interno se pudo determinar que la principal debilidad de la empresa es el área financiera, debido a que no cuenta con un plan estratégico financiero que le permita realizar un diagnóstico financiero completo y continuo, a los directivos e interesado de la empresa.
- La empresa en el 2013 cuenta con una liquidez aceptable del 1.55% lo que permite atender sus obligaciones del pasivo corriente sin la necesidad de recurrir a los inventarios, pero con la aplicación del plan estratégico financiero incrementaría su utilidad en operaciones del 17% al 43%, ya que, mejora su rendimiento en la utilización y manejo de recursos y capital de trabajo.

- Se obtuvo en el caso del índice de rotación del activo que la empresa rota su activo fijo 0.89 veces en el año y esto cambiará en el año 2018, en tal virtud, si se pone en práctica el presente plan estratégico incrementaría a 1.09 veces al año, por lo cual implementaría su maquinarias y equipos como medio de innovación, aumentando su nivel de producción y por ende de competitividad.
- Actualmente en la empresa no existe un adecuado control de procesos, tiempo, utilización de recursos materiales y talento humano, etc. Es por ello que en este estudio se plantea la implementación de un plan estratégico financiero para la empresa, con el fin de mejorar sus índices financieros mediante estrategias operativas y de rentabilidad que le permitan posicionarse en el mercado.

## 6.2. Recomendaciones

De acuerdo con los resultados obtenidos de la Empresa Ecuamatrix Cía., Ltda., para poder obtener una mayor rentabilidad y recuperarse financieramente se recomienda implementar las siguientes acciones:

1. En el área de productividad: la Empresa debe capacitar de forma continua al personal, modernizar y adquirir nueva tecnología, fomentar el trabajo en equipo, Mantener una comunicación clara dentro de la empresa para solucionar problemas que puedan acontecer dentro de la misma.
2. En la rentabilidad: Establecer alianzas con empresa proveedor u otras para fortalecer a la empresa, eliminar la línea de productos que no generen buenos niveles de utilidad, innovar y proporcionar al mercado nuevos productos y por último se debe reducir los tiempos de entrega de los productos como de las facturas
3. Dentro de lo financiero para aumentar las ventas se debe ofrecer incentivos y garantías de los productos, reducir los costos, realizar más promociones, ofrecer descuentos y ejecutar una planificación de los costos.
4. Se recomienda que se ejecute cada punto del cronograma del plan estratégico, ya que de esa manera la empresa podrá posicionarse en el mercado cumpliendo todas sus metas y objetivos planteados.

## BIBLIOGRAFÍA

Ley Orgánica de Aduanas. (2007). Ecuador.

*Diccionario Economía, Administración, Finanzas y Marketing.* (2010). Obtenido de

Gastos de Venta: [http://www.eco-finanzas.com/diccionario/G/GASTOS\\_DE\\_VENTA.htm](http://www.eco-finanzas.com/diccionario/G/GASTOS_DE_VENTA.htm)

Aduana. (2003). *Ley Orgánica de Aduanas*. Obtenido de *Ámbito de Aplicación*, Art. 10.

Aduana. (2003). *Ley Orgánica de Aduanas*. Obtenido de *Ámbito de Aplicación*, Art. 12.

Aduana. (2009). *Ley Orgánica de Aduanas*. Obtenido de *Ámbito de Aplicación*, Art. 12.

Artesanos Ecuador. (2013). *Código de Trabajo*. Obtenido de *Jornadas de Trabajo*:

<http://www.artesanosecuador.com/contenidos.php?menu=2&submenu1=81&submenu2=18&idiom=1>

Asamblea Nacional. (2014). *La Asamblea Nacional del Ecuador*. Obtenido de Proyecto

de Código Orgánico del Trabajo: <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/05/PROYECTO-DE-CÓDIGO-ÓRGANICO-DEL-TRABAJO.pdf>

Atlantic International University. (2012). *Diccionario Eco-Finanzas*. Obtenido de

Desempleo - Población Económicamente Activa: <http://www.eco-finanzas.com/diccionario/D/DESEMPLEO.htm>

BIESS. (30 de Noviembre de 2001). *Ley de Seguridad Social*. Obtenido de Normas

Generales: <http://www.biess.fin.ec/files/ley-transparencia/base-legal/LEY-SEGURIDAD-SOCIAL.pdf>

BIESS, Art. 149. (30 de Noviembre de 2001). *Ley de seguridad Social*. Obtenido de Registro Oficial No. 465.

BIESS, Art. 280. (30 de Noviembre de 2001). *Ley de seguridad Social*. Obtenido de Registro Oficial No. 465.

Cámara de Industrias y Producción. (3 de Enero de 2013). *Circular Jurídicas*. Obtenido de Contribución a la Superintendencia de Compañías:

<http://www.cip.org.ec/es/topicos-de-interes/2012-11-07-17-16-48/jur%C3%ADdicas/214-circulares-enero-2013/518-contribuci%C3%B3n-a-la-superintendencia-de-compa%C3%B1as.html>

CEATE. (2008). *CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE AULAS DE TERCERA EDAD*.

Obtenido de Finanzas para Ejecutivos No Financieros.

- Comercio Exterior y Aduanas. (2013). *Que es la Aduana*. Obtenido de <http://www.comercioyaduanas.com.mx/aduanas/aduana/107-que-es-una-aduana>
- Congreso Nacional. (15 de Octubre de 2003). *Código de Trabajo*. Obtenido de Codificación del Código del Trabajo.
- Consultora Aseguradora del Pacífico. (2013). *Código Tributario*. Obtenido de Sanciones.
- Córdova, G. (Junio de 2010). *Econlink.com*. Obtenido de Riesgo País: <http://www.econlink.com.ar/definicion/riesgopais.shtml>
- Culqui, M. (2011). AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ECUAMATRIZ CÍA. LTDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA". *Trabajo de conclusión de carrera presentado como requisito para la obtención del Título en: Ingeniería en Finanzas, Auditoría y Contadora Pública*. Ambato.
- Economía. (2013). *Economía.com*. Obtenido de Producto Interno Bruto: [http://www.economia.com.mx/producto\\_interno\\_bruto.htm](http://www.economia.com.mx/producto_interno_bruto.htm)
- E-conomic. (2012). *E-conomic.es*. Obtenido de Definición de inflación: <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-inflacion>
- E-Conomic. (2014). *Empresa*. Obtenido de Definición de empresa : <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-empresa>
- Ecuador Legal. (17 de Diciembre de 2013). *Ecuador Lega Online*. Obtenido de Décimo Tercer y Décimo cuarto Sueldo: <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/decimo-cuarto-sueldo/>
- Ecuador Legal. (6 de Abril de 2014). *Vacaciones IESS*. Obtenido de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/fondos-de-reserva/>
- Ecuamatrix Cía Ltda. (2012). *Historia de Ecuamatrix*. Obtenido de <http://www.ecuamatrix.com/historia.html>
- EcuAREd. (7 de Mayo de 2014). *Seguridad social*. Obtenido de [http://www.ecured.cu/index.php/Seguridad\\_Social](http://www.ecured.cu/index.php/Seguridad_Social)
- El Comerio. (2014). *El Comerio*. Obtenido de Subempleo es mayor en el sector rural de Ecuador: [www.elcomercio.com.ec/negocios/Subempleo-Ecuador-pobreza-INEC\\_0\\_1120688061.html](http://www.elcomercio.com.ec/negocios/Subempleo-Ecuador-pobreza-INEC_0_1120688061.html)
- Emprende Pymes. (2013). *Emprende Pymes*. Obtenido de Análisis Externo del Mercado: <http://www.emprendepyme.net/analisis-externo-de-mercado.html>

- Emprendices. (21 de Octubre de 2010). *Como establecer objetivos en tu empresa*.  
Obtenido de Objetivos Departamentales: <http://www.emprendices.co/como-establecer-objetivos-en-tu-empresa/>
- ESPOL. (2012). *DSpace en ESPOL*. Obtenido de Foda Cruzado.
- Estupiñán, O. (2006). *Análisis Financiero y de Gestión, Segunda Edición*. Colombia: Ecoe.
- Forex. (13 de Enero de 2013). *Invertir forex*. Obtenido de <http://www.invertirforex.com/lecturas-de-interes/los-factores-macroambientales.htm>
- Genetic Xchange. (2014). *Genetic Xchange*. Obtenido de Duía de Negocios Online: <http://www.geneticxchange.com/definicion-de-un-plan-estrategico-financiero.html>
- Gerencie. (24 de Octubre de 2011). *Gerencie.com*. Obtenido de Precio: <http://www.gerencie.com/precio.html>
- Guía OSC. (6 de Diciembre de 2013). *Registro Único de Contribuyentes*. Obtenido de RUC: <http://guiaosc.org/que-es-el-registro-unico-de-contribuyentes-ruc/>
- Hidalgo, V. N. (17 de Enero de 2014). *Poderes Inteligencia Política*. Obtenido de Panorama Económico del Ecuador 2013: <http://poderes.com.ec/2014/panorama-economico-del-ecuador-2013/>
- IDE . (2014). *IDE Business School*. Obtenido de Riesgo País: <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/estadisticas-73/macroeconomia/372-riesgo-pais>
- IESS. (2014). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. Obtenido de Qué es el IESS: <http://servicios.xom.ec/estatales/iess-instituto-ecuatoriano-de-seguridad-social/>
- INAES. (2010). *Instituto Nacional de la Economía Social*. Obtenido de Análisis Horizontal.
- Joan Rojas Graell, S. B. (2010). *El paln de Caiabilidad (Guía para su elaboración y negociación)*. Barcelona: Profit .
- La República. (1 de Septiembre de 2011). *Sociedad*. Obtenido de Según los resultados del censo, en Ecuador hay 14'483.499 de habitantes: <http://www.larepublica.ec/blog/sociedad/2011/09/01/segun-los-resultados-del-censo-en-ecuador-hay-14483-499-de-habitantes/>
- Ley de Regimen Tributario. (18 de Enero de 2008). Obligacion Tributaria, Registro Oficial N° 337, Art. 34. *Revista Judicial*.

- Ley Orgánica de Defensa al Consumidor. (s.f.). *Art. 1.*
- Mantilla, J. (2011). Tesis presentada como requisito previo a la obtención del Grado de Ingeniería en finanzas, Contador Público y Auditor. *Valoración de la Empresa Sherloctech Solutions S.A.* Ecuador.
- Mendez, A. (14 de Septiembre de 2010). *FACTOR SOCIAL*. Obtenido de <http://www.slideshare.net/anarosamendez/factor-social>
- Ministerio de Industrias y Competitividad. (2013). *Ministerio de Industrias y Competitividad, Ministerio de Trabajo y Empleo*. Obtenido de Código de Trabajo.
- PAC.COM. (2012). *Organigrama*. Obtenido de Que es Organigrama: [http://www.pac.com.ve/index.php?option=com\\_content&view=article&id=5661:que-es-un-organigrama-y-sus-tipos&catid=65:oficina-y-comercio&Itemid=88](http://www.pac.com.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=5661:que-es-un-organigrama-y-sus-tipos&catid=65:oficina-y-comercio&Itemid=88)
- PROECUADOR. (2014). *Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones*. Obtenido de REgimen Laboral: <http://www.proecuador.gob.ec/invierta-en-ecuador/entorno-de-negocios/regimen-laboral/>
- Ramirez, R. (22 de Julio de 2002). Tesis para la Obtención del título de Licencia de Administración de Empresas. *Desarrollo del departamento de servicio al cliente de una empresa de comida rápida por medio de un Call Center, como servicio de Outsourcing*. Guatemala.
- Salgado, J. (Octubre de 2010). *ANÁLISIS SITUACIONAL*.
- SBS. (2014). *Superintendencia de Bancos y Seguros*. Obtenido de Tasas Activas: [http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs\\_index?vp\\_art\\_id=153&vp\\_tip=2](http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=153&vp_tip=2)
- Secretaría General de Bogotá. (2003). *Decreto 624 de 1989, Art 1*. Obtenido de Obligación Tributaria.
- Servicio Nacional de Contratación Pública. (2014). *Compras Públicas*. Obtenido de Proveedores: <http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/proveedores>
- SRI. (2010). *Servicio de Rentas Internas, Art. 1 y 2*. Obtenido de Ley del Registro Único de Contribuyentes.
- SRI. (29 de Abril de 2014). *Impuestos que Administra el Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de Contabilidad y Estados Financieros: <https://cef.sri.gob.ec/virtualcef/mod/book/tool/print/index.php?id=1139>
- SRI. (2014). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de Qué es el SRI: <http://www.sri.gob.ec/de/67>



- Superintendencia de Compañías. (2014). *Función de la Superintendencia de Compañías*. Obtenido de <http://www.supercias.gob.ec/portal/>
- Superintendencia de Compañías, Art. 1. (7 de Octubre de 2011). *Resolución N° SC.SG.DRS.G. 11.02*. Obtenido de Ley y Reglamento de la Superintendencia de Compañías.
- Thompson, I. (Julio de 2009). *Promonegocios.net*. Obtenido de Definición de Cliente: [www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html](http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html)
- UNID. (2010). *Universidad Interamericana para el Desarrollo*. Obtenido de Análisis Financiero.
- UPS. (2013). *Universidad Politécnica Salesiana Ecuador*. Obtenido de Análisis Externo.
- Vásquez, V. H. (2002). *Organización Aplicada*. Gráficas Vásquez, Segunda Edición .
- Vial Group. (2012). *Comercio Exterior*. Obtenido de Qué es el COMEXI: <http://vialgroup.com.ec/site/index.php/es/temas-de-interes/10-comercio-exterior>
- Zambrano, A. (2011). *Planificación Estratégica, Presupuestos y Control de la Gestión Pública*. Caracas: Texto , C.a.