



UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS

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

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

**"PROPUESTA DE UN PLAN FINANCIERO PARA INCREMENTAR LA
RENTABILIDAD DE LA CONSTRUCTORA ANDRADE – RODAS VIP S.A.
UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA".**

AUTOR: ESTEFANY GABRIELA SARANGO TORRES

**Proyecto de Titulación previo a la Obtención del Título de
Ingeniero en Finanzas, Contador Público-Auditor**

DIRECTOR: ECO. MARCELO CRUZ G.

SANGOLQUÍ, AGOSTO 2015

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE**INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA****CERTIFICADO**

ECO. MARCELO CRUZ G.

CERTIFICA

Que el trabajo titulado **“PROPUESTA DE UN PLAN FINANCIERO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA CONSTRUCTORA ANDRADE – RODAS VIP S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**, realizado por la señorita ESTEFANY GABRIELA SARANGO TORRES, ha sido dirigida y revisada periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE.

Debido a que se constituye en un trabajo que cumple con las normas establecidas por la universidad en cuanto a una investigación y aplicación práctica de conocimientos, por lo que se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF). Autorizan a la señorita ESTEFANY GABRIELA SARANGO TORRES, que lo entregue al Sr. Econ. Galo Acosta P., en su calidad de Director de Carrera.

Sangolquí, agosto 2015



ECO. MARCELO CRUZ G.
DIRECTOR

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

ESTEFANY GABRIELA SARANGO TORRES

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado **“PROPUESTA DE UN PLAN FINANCIERO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA CONSTRUCTORA ANDRADE – RODAS VIP S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”** ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme a las citas que constan, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi tutoría.

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

Sangolquí, agosto 2015



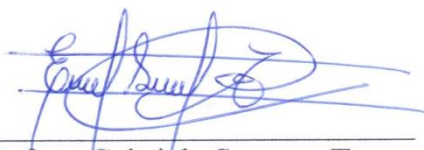
Estefany Gabriela Sarango Torres

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE**INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA****AUTORIZACIÓN**

Yo, ESTEFANY GABRIELA SARANGO TORRES

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo, **“PROPUESTA DE UN PLAN FINANCIERO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA CONSTRUCTORA ANDRADE – RODAS VIP S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, agosto 2015



Estefany Gabriela Sarango Torres

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado ante todo a Dios porque con su bondad, su amor e iluminación me ha permitido cumplir con una de mis mayores metas propuestas.

A mis padres Ángel y Gloria, que son mi mayor ejemplo de perseverancia y disciplina, quienes supieron confiar en todo momento en mis capacidades y brindarme su total apoyo, que de la mano de su infinito amor hoy puedo retribuir todo su esfuerzo.

A mis hermanos Dany y Andrés, por su preocupación y apoyo constante.

A ti Joaquín, por tu amor incondicional, por ser mi motor y complemento, por estar junto a mí compartiendo el primero de muchos logros juntos.

Estefany

AGRADECIMIENTOS

A Dios por ser mi guía y fuerza en el transcurso de mi vida y brindarme sus bendiciones constantes, para poder cumplir con una meta más en mi vida.

A mi familia, quien me ha apoyado siempre en toda mi vida estudiantil, por estar en momentos buenos y malos, por enseñarme a disfrutar de mis aciertos y derrotas; nunca faltando sus sabios consejos y su gran cariño.

A mis amigos por demostrarme que ni el tiempo ni la distancia son símbolo de separación y que la verdadera amistad se hace en el andar con los pequeños detalles.

A mis compañeros, quienes durante toda la carrera universitaria supieron compartir el día a día de las aulas con sus conocimientos fomentando así la solidaridad y el compañerismo.

A la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, quien me supo abrir sus puertas para impartirme los conocimientos que serán la fuente de mi vida profesional, destacando a aquellos docentes que no son solo supieron ser maestros sino también amigos y humanos, llenándome de sabios conocimientos.

Al Eco. Marcelo Cruz por su constante guía en el presente trabajo, destacando sus conocimientos, orientaciones, motivación y manera de trabajar siendo factores fundamentales que permitieron obtener el resultado final.

A la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. por brindarme la oportunidad para realizar este proyecto, así como también por depositar su confianza en la información entregada para la consecución del mismo.

A Alejandro por su constante colaboración y apoyo durante toda mi vida universitaria, enseñándome siempre que la persistencia permite obtener los mejores logros.

INDICE GENERAL

CERTIFICADO	i
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	ii
AUTORIZACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTOS	v
INDICE GENERAL	vi
INDICE DE TABLAS	x
INDICE DE GRÁFICOS	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xvi
ABSTRACT	xvii
CAPÍTULO I	1
ASPECTOS GENERALES	1
1.1 Introducción	1
1.2 Determinación del Problema	3
1.3. Objetivos	7
1.3.1 Objetivo General	7
1.3.2 Objetivos Específicos	7
1.4. Justificación	8
1.5. Antecedentes de la Empresa	10
Gráfico 1. Logotipo Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.	10
1.6. Base Legal de la Empresa	12
1.7.1 Visión	16
1.7.2. Misión	16
1.7.3. Valores Institucionales	16
1.7.4 Objetivos Institucionales	18
1.7.5 Organización de la empresa	19
1.8 Servicios que Ofrece la Empresa	26
CAPÍTULO II	35
ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA CONSTRUCTORA ANDRADE-RODAS VIP S.A.	35
2.1 Análisis del Macroambiente	35

2.1.1 Sector Político	35
2.1.2 Sector Económico	40
2.1.3. Sector Legal	53
2.1.4. Sector Social	59
2.1.5. Sector Ambiental.....	66
2.1.6. Sector Tecnológico.....	68
2.2 Análisis Microambiente	69
2.2.1 Análisis de Clientes.....	69
2.2.2 Análisis de Proveedores	72
2.2.3 Análisis de la Competencia.....	74
2.2.4 Productos Sustitutos.....	78
2.3 Análisis Interno de la Constructora “Andrade-Rodas VIP S.A.”.....	78
2.3.1 Gerencia General.....	78
2.3.2 Departamento de Ventas o Marketing	80
2.3.3 Departamento Financiero	81
2.3.4 Departamento de Arquitectura y Adquisiciones	82
2.3.5 Cadena de Valor.....	84
2.4 Análisis FODA.....	86
CAPÍTULO III	89
ANÁLISIS FINANCIERO	89
3.1 Estados Financieros de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.	90
3.1.1 Estado de Situación Financiera Años 2013 y 2014.....	91
3.1.2 Estado de Resultados Integrales Años 2013 y 2014	92
3.2 Análisis Horizontal de los Estados Financieros	93
3.2.1 Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera Años 2013 y 2014.....	94
3.2.2 Análisis Horizontal del Estado de Resultados Integrales Años 2013 y 2014.....	102
3.3 Análisis Vertical de los Estados Financieros	105
3.3.1 Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera Años 2013 y 2014.....	106

3.3.2 Análisis Vertical del Estado de Resultados Integrales Años 2013 y 2014.....	112
3.4 Análisis de Tendencias.....	116
3.4.1 Análisis de Tendencias Estado de Situación Financiera	117
3.4.2 Análisis de Tendencias Estado de Resultados Integrales.....	119
3.5 Índices Financieros.....	122
3.5.1 Índice de Liquidez.....	126
3.5.2 Índice de Solvencia	127
3.5.3 Índice de Gestión	129
3.5.4 Índice de Rentabilidad:	132
3.6 Cálculo del Valor Económico Agregado EVA	135
3.7 Matriz FODA Financiero	139
CAPÍTULO IV	141
FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS Y PROYECCIÓN FINANCIERA	141
4.1 Estrategias Financieras.....	141
4.1.2 Matriz FODA Consolidada	143
4.1.3 Análisis de Aprovechabilidad	146
4.1.4 Análisis de Vulnerabilidad.....	147
4.2. Matriz de Estrategias.....	150
4.2.1 Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA)	150
4.2.2 Matriz del Boston Consulting Group (BCG)	154
4.2.3 Matriz de Estrategias Financieras	155
4.3 Estados Financieros Proyectados	170
4.3.1 Supuestos para la Proyección Financiera.....	171
4.4 Estado de Situación Financiera Proyectado	181
4.5 Estado de Resultados Integrales Proyectado.....	183
4.6 Flujo de Efectivo Proyectado	185
4.7 Análisis Horizontal del estado de situación Financiera Proyectado	186
4.7.1 Análisis vertical del estado de situación Financiera Proyectado	189
4.8 Análisis horizontal del estado de resultados integrales proyectado	191
4.8.1 Análisis vertical del estado de resultados integrales proyectado	193
4.9 Índices Financieros Proyectados	195

4.9.1 índice de Liquidez	198
Liquidez Corriente:	198
4.9.2 Índice de Solvencia	199
4.9.3 Índice de Gestión	200
4.9.4 Índice de Rentabilidad	202
CAPÍTULO V	204
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	204
5.1 Conclusiones	204
5.2 Recomendaciones	206
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS	209

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Información Capital Social de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.	14
Tabla 2 Información General Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. según Datos Superintendencia de Compañías del Ecuador.	14
Tabla 3 PIB en el Sector de la Construcción ecuatoriana	43
Tabla 4 Nivel de Ingresos Monetarios de los ecuatorianos	51
Tabla 5 Resumen Empleo, Subempleo y Desempleo en el Ecuador de los años 2008 al 2014.....	63
Tabla 6 Personas empleadas en el Sector de la Construcción en el Ecuador.	65
Tabla 7 Principales Proveedores Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. año 2014.....	73
Tabla 8 Ventas Vs. Utilidad Generada por parte de la Competencia de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., con referencia al año 2013.....	76
Tabla 9 Fortalezas y Debilidades del Área Administrativa	79
Tabla 10 Fortalezas y Debilidades del Área de Ventas	81
Tabla 11 Fortalezas y Debilidades del Área Financiera	82
Tabla 12 Fortalezas y Debilidades del Área de Arquitectura y Adquisiciones	84
Tabla 13 Resumen FODA Análisis Externo e Interno de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.	86
Tabla 14 Estado de Situación Financiera años 2013 y 2014.....	91
Tabla 15 Estado de Resultados Integrales años 2013 y 2014.	92
Tabla 16 Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera años 2013 y 2014.	94
Tabla 17 Análisis Horizontal del Estado de Resultados Integrales de los años 2013 y 2014.	102
Tabla 18 Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera de los años 2013 y 2014.	106
Tabla 19 Análisis Vertical Estado de Resultados Integrales años 2013 y 2014.....	112
Tabla 20 Resumen de los Totales obtenidos en los Estados de Situación Financiera de los años 2011, 2012, 2013 y 2014.	117
Tabla 21 Tasas de Crecimiento de las Cuentas que componen el Estado de Situación Financiera años 2011,2012, 2013 y 2014.	117
Tabla 22 Resumen de los Totales obtenidos en los Estados de Resultados Integrales de los años 2011, 2012, 2013 y 2014.....	119

Tabla 23 Tasas de Crecimiento de las Cuentas que componen el Estado Resultados Integrales años 2011,2012, 2013 y 2014.	119
Tabla 24 Índices Financieros Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. de los años 2013 y 2014.	124
Tabla 25 Gráfico 51. Razones de Liquidez Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. años 2013 y 2014.	126
Tabla 26 Índices de Solvencia años 2013 y 2014.	128
Tabla 27 Índices de Gestión años 2013 y 2014.	130
Tabla 28 Índices de Rentabilidad años 2013 y 2014.	133
Tabla 29 Cálculo del EVA Constructora Andrade Rodas VIP S.A.	137
Tabla 30 Resumen FODA Financiero	139
Tabla 31 Matriz FODA Consolidada	143
Tabla 32 Matriz de Aprovechabilidad Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.	147
Tabla 33 Matriz de Vulnerabilidad Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.	148
Tabla 34 Resumen de Principales Fortalezas y Debilidades Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.	149
Tabla 35 Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA) Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.	151
Tabla 36 Estrategias Financieras Propuestas para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.	156
Tabla 37 Presupuesto Plan de Acción N° 1	161
Tabla 38 Presupuesto Plan de Acción N° 2	163
Tabla 39 Presupuesto Plan de Acción N° 3	165
Tabla 40 Presupuesto Plan de Acción N° 4	167
Tabla 41 Presupuesto Plan de Acción N° 5	169
Tabla 42 Cuadro Resumen Planes de Acción	170
Tabla 43 Ingresos 2014 Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.	172
Tabla 44 Incremento de Ventas para la Proyección repartidas en cada uno de los proyectos.	173
Tabla 45 Proyección Gastos de Ventas para el año 2015.	174
Tabla 46 Tabla de Amortización	176
Tabla 47 Reinversión de Utilidades para el año 2015.	178
Tabla 48 Estado de Situación Financiera Proyectado año 2015.	181
Tabla 49 Estado de Resultados Integrales Proyectado año 2015.	183
Tabla 50 Flujo de Efectivo Proyectado año 2015.	185

Tabla 51	Análisis Horizontal del estado de situación Financiera Proyectado.....	186
Tabla 52	Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera Proyectado.....	189
Tabla 53	Análisis horizontal del estado de resultados integrales proyectado	191
Tabla 54	Análisis vertical del estado de resultados integrales proyectado.....	193
Tabla 55	Índices Financieros Proyectados Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.....	196

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Logotipo Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.....	10
Gráfico 2. Ubicación Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.	15
Gráfico 3. Interacción de los Valores Institucionales.....	18
Gráfico 4. Organigrama Estructural Constructora Andrade – Rodas VIP S.A	
Fuente: Información Constructora Andrade – Rodas VIP S.A	21
Gráfico 5. Organigrama Funcional Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.....	23
Gráfico 6. Organigrama Personal Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.....	25
Gráfico 7. Edificio Diamond I.....	26
Gráfico 8. Diamond Beach.....	27
Gráfico 9. Edificio Diamond Tennis IV y V	28
Gráfico 10. Edificio Diamond Tennis VI	29
Gráfico 11. Grand Diamond Beach.....	30
Gráfico 12: Diamond Miravalle– Rodas VIP S.A	32
Gráfico 13: Diagrama de Flujo Proceso de Elaboración y Venta de los Proyectos	34
Gráfico 14. Gestión del Presidente Econ. Rafael Correa.....	38
Gráfico 15. Credibilidad palabra del presidente Econ. Rafael Correa	39
Gráfico 16. Evolución del PIB ecuatoriano.....	41
Gráfico 17. Participación del PIB de la Construcción en el Ecuador	43
Gráfico 18. PIB Construcción Obra Pública	44
Gráfico 19. PIB de la Construcción por Obra Privada.....	45
Gráfico 20. Volumen de Crédito Vivienda.....	47
Gráfico 21. Principales IFI'S Privadas Predominantes en las Tasas de Interés, Segmento de Crédito Vivienda	48
Gráfico 22. Participación de los Préstamos Hipotecarios del BIESS	49
Gráfico 23. Ingresos Vs. Gastos mensuales de los ecuatorianos	50
Gráfico 25. Déficit de Viviendas en el Ecuador	60
Gráfico 26. Viviendas entregadas por Gestión del MIDUVI 2014.....	61
Gráfico 27. Evolución Indicadores Laborales en el Ecuador	64
Gráfico 28. Personas empleadas en el Sector de la Construcción en el Ecuador.....	65

Gráfico 29. Proceso de Regularización Ambiental en el Ecuador.....	67
Gráfico 30. Clientes Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. año 2014.....	70
Gráfico 31: Evolución de Ventas de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. desde el año 2011 al 2014.....	71
Gráfico 32: Participación en el Mercado Competencia Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.....	76
Gráfico 33: Comparación Ventas Vs. Utilidad Competencia VIP Constructora año 2013.....	77
Gráfico 34: Cadena de Valor Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.....	84
Gráfico 35. Evolución de la Cuenta de Activo de los años 2013 y 2014.....	97
Gráfico 36. Evolución de la Cuenta del Pasivo de los años 2013 y 2014.....	100
Gráfico 37. Evolución de la Cuenta del Pasivo de los años 201 y 2014.....	101
Gráfico 38. Evolución de las Cuentas de Resultados de los años 2013 y 2014.....	101
Gráfico 39. Evolución de la cuenta de Ingresos de los años 2013 y 2014.....	103
Gráfico 40. Comparación de Gastos Operacionales Vs. Gastos No Operacionales de los años 2013 y 2014.....	104
Gráfico 41. Evolución de la Utilidad Neta de los años 2013 y 2014.....	105
Gráfico 42. Composición de la Cuenta de Activo año 2014 Activos Corrientes y no Corrientes.....	107
Gráfico 43. Composición de la Cuenta de Pasivo año 2014 Pasivos Corrientes y no Corrientes.....	110
Gráfico 44. Composición del Pasivo y Patrimonio año 2014.....	111
Gráfico 45. Composición de la Cuenta Ingresos año 2014.....	113
Gráfico 46. Composición Porcentual Cuenta de Costo de Ventas Vs. Utilidad Bruta año 2014.....	114
Gráfico 47. Tendencia que han presentado las Cuentas del Estado de Situación Financiera años 2011, 2012, 2013 y 2014.....	118
Gráfico 48. Tendencia que han presentado las Cuentas del Estado de Resultados Integrales años 2011, 2012, 2013 y 2014.....	120
Gráfico 49. Tendencia que ha presentado la Cuenta de Gastos Operacionales en los años 2012, 2013 y 2014.....	121

Gráfico 50. Tendencia que ha presentado la Utilidad Neta en los años 2012, 2013 y 2014.....	122
Gráfico 51. Razones de Liquidez Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. años 2013 y 2014.....	126
Gráfico 52. Razones de Solvencia Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. años 2013 y 2014.....	128
Gráfico 53. Razones de Gestión Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. años 2013 y 2014.....	131
Gráfico 54. Razones de Rentabilidad Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. años 2013 y 2014.....	134
Gráfico 55. Esquema EVA de las empresas.....	136
Gráfico 56. Evolución del EVA Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.....	138
Gráfico 57. Matriz Estratégica y Evaluación de la Acción de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.....	153
Gráfico 58. Matriz del Boston Consulting Group de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.....	154
Gráfico 59. Razones de Liquidez Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. Proyección 2015.....	198
Gráfico 60. Razones de Endeudamiento Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. Proyección 2015.....	199
Gráfico 61. Razones de Actividad Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. Proyección 2015.....	200

RESUMEN EJECUTIVO

La Propuesta de un Plan Financiero para Incrementar la Rentabilidad de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., nace de la necesidad de definir una planificación financiera óptima que se adapte a la realidad económica que vive el Ecuador así como también a las expectativas de crecimiento con las que cuenta la empresa, el objeto del presente trabajo es incrementar la rentabilidad y generar fortalezas de planificación en términos financieros a través del análisis histórico de sus Estados Financieros en base a los años 2013 y 2014. Dentro del trabajo desarrollado se busca primero conocer a la empresa y su giro de negocio, seguido del diagnóstico situacional y financiero de la compañía; dentro de éste se fundamenta la implementación de políticas y controles principalmente dirigidos a la gestión de la liquidez y rentabilidad, la adquisición de activos productivos por medio de la reinversión de utilidades, el incremento de sus ventas, la implementación de un Plan Estratégico y los análisis financieros y flujos de caja mensuales. Por medio de la implementación de las estrategias financieras que aprovechen las fortalezas y reduzcan las debilidades se busca presentar mejoras para para la empresa, así como también se demuestra su factibilidad; no se puede dejar de destacar la proyección de los Estados Financieros, el cálculo de razones financieras y su evaluación respectiva para entender el sustento de la propuesta, en donde se demuestra el incremento de la rentabilidad de la constructora, siendo éste el objetivo principal del presente trabajo.

Palabras Clave:

Plan Financiero
Análisis Financiero
Estrategia Financiera
Indicadores Financieros
Incremento de la Rentabilidad

ABSTRACT

The financial proposal to increase the profitability of Andrade – Rodas VIP S.A. Construction Company starts due to the need for an optimal financial planning according to Ecuador's economic reality and company's growth expectations. The aim of this work is to increase company's profitability and generate strong financial planning using the records of the 2013 and 2014 financial statements. This work seeks to know the mentioned company and its line of business as well as its situational and financial analysis; furthermore, it is significant to implement policies and procedures in order to manage liquidity and profitability, the acquisition of productive assets through reinvestment of profits, increasing sales, the implementation of a strategic plan and the financial and monthly cash flows analysis. Through the implementation of financial strategies that increase strengths and reduce weaknesses, the improvement of the company's financial feasibility is certain. Also, the financial projections, the calculation and evaluation of financial ratios are essential to understand this proposal. This work clearly states the increasing profitability of the construction company which is the main aim of this study.

Keywords:

Financial Plan

Financial Analysis

Financial Strategy

Financial Ratios

Profitability Increases

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 Introducción

En el mundo empresarial siempre las actividades y operaciones están en un constante cambio ya sean por factores externos, así como también por acciones internas de las organizaciones, es aquí donde se debe contemplar conseguir minimizar los riesgos que debilitan o amenazan al correcto funcionamiento de la organización, planificando adecuadamente cada actividad que beneficie el funcionamiento de las operaciones.

Es aquí donde nace la idea de una Planificación Financiera, es decir, lo que se busca es hacer estimaciones y declaraciones de lo que se pretende ejecutar a un futuro y debe tomar en cuenta el crecimiento esperado, de una forma ordenada, la misma que le permita orientar, coordinar y controlar cada una de las actividades; pero todas aquellas organizaciones que planifican sus finanzas deben apoyarse en ciertas herramientas y política financiera como:

- La inversión que requiere la empresa en nuevos activos
- El grado de apalancamiento financiero
- El nivel de rentabilidad sobre el patrimonio que esperan sus accionistas
- La cantidad de capital de trabajo y liquidez que se requieren de forma continua.

Toda organización y empresa debe trazarse un plan donde detalle las acciones requeridas para cumplir con sus metas propuestas. Dentro de un Plan Financiero, se debe destacar que se toman en cuenta todos los aspectos y relaciones entre diferentes variables como las ventas, los activos, el financiamiento, los ingresos, las inversiones. También entran en consideración la situación financiera que la empresa tiene en ese momento y las perspectivas a futuro. Y lo más importante, este plan proveerá de información ante un posible fracaso dentro de sus operaciones, es decir, una alternativa viable que permita la recuperación o que no haga tan dura la caída.

Lo que una organización siempre debe buscar es minimizar los riesgos, aprovechando las oportunidades que se presenten dentro de su entorno, y de los recursos económicos con los que cuenta.

Una vez que se han dado a conocer todas las ventajas que brinda una adecuada y oportuna Planeación Financiera, podemos concluir que la planeación financiera buscará mantener el equilibrio económico tomando en cuenta a todos los niveles de la empresa, ya sea en la parte operativa como en la parte estratégica; tomando en cuenta que su implementación es importante tanto a nivel interno como para los terceros que necesitan tomar decisiones vinculadas a la empresa, este caso sería el de conceder créditos por parte de las entidades financieras, así como la de incluir inversores dentro del giro del negocio.

Dando a conocer todas estas pautas importantes para el correcto desarrollo de las operaciones de la organización y tomando en cuenta que siempre se trata de minimizar el riesgo, para la Constructora “Andrade Rodas VIP S.A.”, es de suma importancia contar con un Plan Financiero que este direccionado al cumplimiento de objetivos, así como para minimizar riesgos.

Buscar nuevas opciones que generen mayor rentabilidad y posición dentro de la industria de la construcción, así como también las distintas alternativas de financiamiento e inversión que existen en el mercado, permitirán pronosticar y alcanzar las metas económicas y financieras, tomando en cuenta los medios que se tienen y lo que se requiere para lograrlos.

Es de suma importancia planificar lo que se va a hacer tomando en cuenta las variables que están en torno al desarrollo de las operaciones de la constructora, tomando en cuenta que estas pueden venir del exterior así como también internamente, esto conjuntamente con los análisis numéricos basados en los Estados Financieros, llevarán a trazarse objetivos estratégicos que nos permitirán desarrollar estrategias para las áreas más vulnerables.

1.2 Determinación del Problema

El Ecuador durante los últimos cuatro años ha experimentado una importante evolución de su economía, al registrar una tasa de crecimiento promedio del PIB del 5,2%, según datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador, lo que muestra que existe una estabilidad económica, permitiéndole de esta manera combatir el desempleo y la pobreza.

El sector de la industria de la Construcción ha sido uno de los grandes protagonistas del crecimiento de la economía ecuatoriana, ya que durante los últimos cuatro años ha jugado un papel importante y preponderante, con una tasa de crecimiento promedio del 10,4%, según datos obtenidos del Banco Central del Ecuador, siendo así un gran dinamizador económico, pero también se debe destacar la participación del estado en la construcción de obra pública, la misma que tiene como consecuencia un crecimiento de los ingresos de las constructoras que han logrado trabajar para el gobierno.

La consecuencia de este auge se ha visto reflejada en el sector, ya que son varias las empresas que se dedican a actividades directas y relacionadas, así como también el efecto generado por la mano de obra empleada dentro de este sector, tomando en cuenta que el personal ocupado dentro de la industria de la construcción es de 90.433 personas, según Datos obtenidos del Censo Nacional de Población y Vivienda del año 2010, lo que representa el 4,5% del total nacional de la población económicamente activa.

Inversionistas, prestamistas y compradores están dinamizando por otro lado el mercado en la adquisición de viviendas, a partir de la reinyección de fondos públicos y privados. No se debe dejar de destacar el papel preponderante que tiene el Banco del IESS, ya que según datos del Banco Central desde el segundo trimestre del año 2011 hasta diciembre del año 2014 ha desembolsado \$1.360 millones de dólares, llegando así a 35 mil familias ecuatorianas, este monto se reparte entre: vivienda terminada, construcción, remodelación y ampliación, y sustitución de hipoteca.

La industria de la construcción ha tenido una relación directamente proporcional con el crecimiento del PIB Total en nuestro país, manteniendo tasas de crecimiento moderadas, como resultado de un crecimiento estable tanto de la demanda como del mercado inmobiliario; tomando en cuenta también que el gobierno nacional ha sido uno de sus principales facilitadores; según datos del Censo Económico Nacional del 2010, en nuestro país existen alrededor de 14.366 establecimientos económicos dedicados a actividades relacionadas con la industria de la construcción, formando parte del sector inmobiliario y de vivienda 778 establecimientos.

En los años anteriores, el sector de la construcción, junto al sector del petróleo y minas, fueron los que generaron el mayor aporte al crecimiento del PIB de la economía ecuatoriana, siendo el sector de la construcción el que mayor contribución aportó con una tasa del 0,87% según datos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe del año 2014.

Diez años de trayectoria inmobiliaria posicionan a Constructora Andrade-Rodas VIP S.A. como una de las más prestigiosas e importantes del mercado. Dentro de las características que destacan a la constructora y que la han convertido en una de las más apetecidas del mercado son: Posesión de una visión clara, diseño arquitectónico diferenciado, minuciosos procesos de comercialización, cumplimiento en fechas de entrega y atención personalizada.

A partir de la gran acogida de esta innovación por parte del mercado consumidor, en el año 2005, empezó con la construcción de los distintos proyectos inmobiliarios, que hasta la actualidad suman veinte y tres proyectos; de los cuales veinte proyectos han sido realizados en Quito y los Valles de Tumbaco y Cumbayá. El más grande y ambicioso que la constructora ha comercializado es el Proyecto Diamond Beach, en las playas de Tonsupa, Esmeraldas. La magnitud de este proyecto le ha merecido en estos días el Premio Ornato que entrega el Municipio de la localidad.

Al encontrar la acogida que tuvo su primer proyecto Diamond I, empiezan a surgir las ideas de nuevas construcciones, con el único objetivo de satisfacer las necesidades del consumidor y obtener la rentabilidad esperada marcada en sus inicios del planteamiento de negocio.

Los primeros proyectos se desarrollaron especialmente en Jardines del Batán y Sierra del Moral. Actualmente, la Constructora ha incursionado en otros sectores exclusivos de Quito, como la Granda Centeno, República del Salvador, Quito Tennis y Miravalle con sus nuevos proyectos.

Adicionalmente, la Constructora tiene experiencia en diseño y construcción de oficinas para florícolas y entidades financieras en Tabacundo y Quito, residencias unifamiliares, remodelaciones y diseño interior. Paralelamente, la empresa ha desarrollado, construido y se encuentra construyendo importantes proyectos habitacionales del lujo en la costa ecuatoriana, específicamente en Tonsupa – Esmeraldas.

Diamond Club en Sierra del Moral es el proyecto insignia de la Constructora en la ciudad de Quito. Son 53 departamentos de lujo en 2 torres aterrazadas con una vista espectacular de los valles de Cumbayá, Tumbaco y Nayón.

La idea emprendedora, de enfocar el giro de negocio a personas del estrato medio alto no han cambiado de parecer para su creador, desde la puesta en marcha del negocio por la simple idea de que este tipo de estrato social son los que mayor flujo de dinero tienen, por lo que la recuperación del dinero invertido sería más rápida y la incobrabilidad de cuentas sería sumamente baja.

Si bien es cierto los costos a los que los proyectos están avaluados son altos, cada año las ventas se han ido incrementando, a medida que el nombre de la constructora toma fuerza en el mercado y los proyectos vendidos han sido de total acogida de sus clientes, por lo que para el año 2014 realizan su más grande proyecto que trata de innovar y salir del contexto de la urbe y pensando en que los clientes siempre buscan un confort, construyen departamentos en la provincia de Esmeraldas en la parte de Tonsupa, este proyecto es el que mejores niveles de rentabilidad le ha dejado a la constructora y le ha permitido llegar a otros lugares del Ecuador buscando tomar mayor fuerza y posición en el mercado.

La evolución que ha tenido la constructora ha sido de gran reconocimiento y demanda de sus clientes, tomando en cuenta que nunca han dejado de lado la gestión

financiera, la misma que ha ido acorde a su crecimiento, es por esto que se deben replantear estrategias y diseñar un plan financiero que permita incrementar la rentabilidad del negocio.

Dados los cambios que se presentan en el entorno económico del país y que son de representatividad para el giro del negocio de la constructora como son, la baja del precio del barril del petróleo, incremento de aranceles para los bienes importados y la revalorización del dólar, por otro lado la estimación de crecimiento del PIB para el año 2015 está en una tasa del 2,3%, según datos de la CEPAL; son escenarios que no permiten que las operaciones y la rentabilidad que genera la constructora sean las esperadas.

Según la información que se encuentra en los Estados Financieros de la Constructora, sin lugar a dudas el crecimiento que ha mostrado año tras año en los niveles de ventas es notable, tomando en cuenta que para el año 2011 fueron de \$1.188 mil dólares; para el año 2012 fueron de \$2.549 mil dólares; para el año 2013 fueron de \$5.096 mil dólares y para el año 2014 de \$4.147 mil dólares.

Es evidente que al incrementar las ventas de la constructora su crecimiento es favorable y se necesita financiar más proyectos ampliando de esta manera sus operaciones.

Por otro lado es importante mencionar que la constructora para financiar sus proyectos, basa sus operaciones a partir de anticipos recibidos por parte de sus clientes, por ejemplo para el año 2012 por un valor de \$3.158 mil dólares, para el año 2013 de \$3.058 mil dólares y para el año 2014 \$ 5.463 mil dólares. Estos anticipos la constructora los maneja bajo promesas de compra – venta en donde constan los montos recibidos, pero este anticipo debe constar del 70% del valor total del bien inmueble antes de culminada la obra y el otro 30% cuando ya se deroga la promesa de compra – venta y se procede a realizar el trámite de las escrituras de los bienes inmuebles; es decir este anticipo recibido por parte de la constructora es el capital de trabajo con el que financian los proyectos para ser construidos.

Es en este caso, donde se debe tomar en cuenta que no accede a un financiamiento externo que le permita incurrir en varios proyectos, a la vez que le generen una mayor rentabilidad, pues dentro de sus balances únicamente se registran rubros en la cuenta de Obligaciones en el año 2014 por un valor de \$583.954 dólares.

Un rubro que es importante analizar son los niveles de rentabilidad que mantiene la constructora, en el año 2011 fue del 42%, para el año 2012 se reduce al 23%, para el año 2013 es del 17% y para el año 2014 muestra una rentabilidad del 75%, tomando en cuenta que este indicador muestra a rentabilidad que le ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido dentro de la constructora, sin tomar en cuenta los gastos financieros ni de impuestos y participación de trabajadores.

1.3. Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un plan financiero que permita incrementar la rentabilidad de la Constructora “ANDRADE-RODAS VIP S.A.”, de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar el sector de la construcción y la participación que tiene en la empresa y sus operaciones.
- Realizar un Análisis Situacional de la constructora, el mismo que permita valorar las variables tanto positivas como negativas del sector donde se encuentra operando.
- Hacer un análisis financiero tomando como base los dos últimos años, 2013 y 2014; a fin de determinar la salud financiera en cuanto a liquidez, rentabilidad, endeudamiento y actividad.
- Proponer estrategias financieras, las mismas que permitan mejorar la rentabilidad de la constructora, de tal manera que se pueda incorporar a la constructora en nuevos nichos de mercado a partir de los resultados obtenidos en el Plan Financiero.

1.4. Justificación

En la actualidad la correcta dirección financiera de las empresas exige adoptar nuevos principios por parte de la alta gerencia, además de utilizar nuevas técnicas y desarrollar diferentes prácticas de gestión. El diseñar un Plan Financiero para esta empresa dedicada a la construcción de bienes inmuebles, genera expectativas de evaluación y la propuesta que permita maximizar la rentabilidad permitirá alcanzar los objetivos planteados.

Es de suma importancia que las empresas ecuatorianas mantengan una gestión financiera que vaya de acuerdo al crecimiento del negocio y se acople al desarrollo de su entorno, siempre que dicha información financiera refleje la realidad económica empresarial, de esta forma los grupos de interés podrán tomar mejores decisiones respecto a ellas, existirá un mejor control para dirigir a las mismas en todos los niveles jerárquicos, así como también existirá mayor confianza para los inversionistas tanto nacionales como extranjeros, de igual forma contribuiría al desarrollo del sector de la construcción.

Este modelo toma como base de estudio y análisis los períodos fiscales 2013 y 2014; que servirán para “Evaluar la posición financiera, con el objetivo principal de establecer estimaciones razonables y predicciones sobre las condiciones y resultados futuros”. (Estupiñán, 2008)

El Modelo Plan Financiero propuesto proyectará los resultados futuros para el año 2015 y que el mismo sirva de base para el manejo de los demás años.

La finalidad de este trabajo de Planificación Financiera, es poder presentar un diagnóstico y una propuesta de mejora para el crecimiento económico de este negocio.

El gobierno, en la actualidad y a lo largo de su período, ha incentivado la producción y la industria nacional y al ser la “Constructora Andrade Rodas VIP S.A.” resultado de un emprendimiento nacional con varios años en el mercado, representa un elemento favorable.

Para la “Constructora Andrade - Rodas Vip S.A.” es necesario conocer hasta qué punto este auge les mantendrá en un nivel aceptable de ventas en el mercado con los rendimientos esperados por la alta gerencia, así como también conocer en qué manera el nivel de ingresos con los precios ofertados en sus planes de vivienda seguirán siendo accesibles para el estrato de la población a los que están destinados, tomando en cuenta que los pronósticos económicos para el 2015 no son tan favorables, por la caída del precio del barril del petróleo que es uno de los principales sustentos económicos en nuestro país, así como las restricciones arancelarias que se promulgan para la importación de bienes.

En sus diez años de trayectoria en el mercado, para la Constructora “Andrade - Rodas Vip S.A.” una Planificación Financiera será de suma importancia puesto que el Plan Financiero a ser propuesto debe servir para la toma de decisiones; es en este punto donde surge la prioridad de hacer un re direccionamiento por el entorno cambiante que vive la economía ecuatoriana, afectando así al sector de la construcción.

La gran utilidad de realizar un Plan Financiero para la Constructora “Andrade - Rodas Vip S.A.”, es que nos permitirá acercarnos más a la realidad de la rentabilidad que generan las operaciones en un futuro, así como también crear escenarios que permitan predecir qué puede suceder de una forma optimista, pesimista y neutralmente; por otro lado permitirá comprobar las necesidades de financiación actuales y futuras, estructurar adecuadamente la deuda con la que se trabajará y crear a partir de esto, estrategias de distintas eventualidades y estimar su impacto.

El Plan Financiero a ser desarrollando en la constructora, permitirá mostrar de forma sintetizada estimaciones a los socios, así como también a fuentes de financiación y transmitir desde el punto de vista financiero la solidez de la constructora; evitando de esta forma tensiones puntuales de mercado ya que se sabrá dónde y cómo atacar a las amenazas y aprovechar las oportunidades que se presenten, en el entorno en el que basa y desarrolla sus operaciones.

1.5. Antecedentes de la Empresa

El 22 de Diciembre del 2005 fue creada la Constructora “Andrade – Rodas VIP S.A.” como un sueño hecho realidad de su actual presidente y fundador el Eco. Rodrigo Andrade, quien más que pensar en ser el dueño de su propia empresa, quiso sacar a flote su sueño truncado de ser un arquitecto.

Dentro de su plan de negocio, busca darle una marca propia a los proyectos de construcción, a los que les bautiza con el nombre de *“Diamond”* que tiene dos significados: Uno es una mezcla de exclusividad y lujo, que como constructores busca lograr; y el segundo que en la empresa Forever Living, que se dedica a la comercialización de productos de nutrición, belleza y salud, donde trabajó como vendedor, a lo más alto que se podía llegar a ser es un gerente diamante, y llegar a lo más alto es una de sus metas planteadas.



Gráfico 1. Logotipo Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

Bajo estos parámetros y buscando iniciar sus operaciones dentro del mercado de la construcción, busca asociarse con un profesional entendido en la materia y con experiencia, es así que para el 12 de Febrero del 2006, se alía con el Arquitecto Raúl Gavela, a quien le cede el 1% de la compañía. De esta manera es como empieza con el primer proyecto, un edificio pequeño que lo financió por medio de la Mutualista Pichincha y lo vendió a amigos muy cercanos. Con la visión de que se debe motivar a la gente para que sus ingresos surjan de las ventas, tomando en cuenta que el año 2006 fue duro por el tema de que los costos de las tasas de interés eran altos y los

tiempos de financiamiento muy cortos, surge la idea de vender su primer Proyecto Diamond I a través de planos para poder financiar la obra con los anticipos que recibía de sus clientes. Este primer proyecto fue un edificio de 12 pisos con departamentos de dos y tres dormitorios en el sector de los Altos del Batán cerca del Parque Metropolitano en Quito, con una construcción total de entre 90 y 120 metros cuadrados.

Su idea desde inicio fue la obra de lujo, por lo que sus proyectos van dirigidos para el estrato medio alto del que manifiesta su propietario hasta ahora no le disgusta para nada trabajar para esta posición económica ya que casi alrededor del 50% de sus clientes no necesitan de crédito hipotecario, a lo que le llama una estrategia acertada ya que no le ha afectado para nada en la recuperación de cartera y ha podido cumplir con las obras antes del tiempo estipulado.

Desde el año 2011 es cuando el negocio toma más fuerza puesto que el sector de la construcción ecuatoriana se pone en boom y es de esta oportunidad que se aprovecha para crecer como empresa y poder ofertar a sus clientes mayores proyectos.

Hasta la fecha no ha visto la necesidad de trabajar con más socios, se mantiene con su estructura societaria inicial y hasta la fecha lleva construidos ya 23 proyectos, los mismos que están ejecutados en Quito en el sector de Miravalle, Cumbayá, Quito Tennis y el Sector de la Granda Centeno, así como en Tonsupa - Esmeraldas.

En el año 2012 analizando que el sector del turismo en nuestro país había tenido un crecimiento considerable, toman la idea de ejecutar el mayor de sus proyectos, la construcción de cuatro torres de 17 departamentos frente al mar con todas las amenidades de un resort cinco estrellas, tanto llegó a impactar esta obra que el Municipio de Tonsupa les entregó el Premio Ornato a su Obra.

Todos sus proyectos han sido atractivos para nacionales y extranjeros, haciendo cifras históricas se tiene que del total de clientes el 30% es extranjero entre americanos, rusos, canadienses, portugueses, portugueses, colombianos, portugueses,

chilenos y argentinos; del resto el 50% son quiteños y el 20% restante son de Atuntaqui, Latacunga, Ibarra, Ambato y Riobamba.

Para inicios del año 2014, analiza la necesidad de incursionar en la construcción de oficinas, en donde opta por su primer proyecto de oficinas llamado “Diamond Business Center”, un edificio de 12 pisos con 15 oficinas ubicado en la Avenida República del Salvador y Moscú en la ciudad de Quito en plena zona de oficinas.

Para el año 2015 se proyecta seguir incursionando en la construcción de oficinas así como también seguir con la construcción en Tonsupa de departamentos.

No se puede dejar de citar a sus principales competidores que son Uribe & Schwarzkopf, Romero & Pazmiño y RFS Constructora.

1.6. Base Legal de la Empresa

Mediante escritura pública celebrada ante el notario Trigésimo Cuarto del Cantón Quito, Doctor Alonso di Donato Salvador, el día jueves veintidós de Diciembre del dos mil cinco, según resolución número 6501 del señor Superintendente de Compañías, se constituyó la empresa “Constructora Andrade- Rodas VIP” Compañía de Sociedad Anónima. En este protocolo comparecieron los Señores Hernán Rodrigo Andrade Rodas y el Arquitecto Raúl Esteban Gavela Charvet los dos de nacionalidad ecuatoriana.

Se puede mencionar algunos aspectos relevantes acerca de la escritura pública en mención:

- La “Constructora Andrade- Rodas VIP S.A.”, tendrá por objeto principal:
 - Construir y Planificar toda clase de inmuebles, como condominios, viviendas, edificios, hoteles, carreteras, puentes y en general cualquier obra de infraestructura.
 - Adquirir, importar, exportar, conservar, arrendar, gravar, enajenar, administrar, decorar, promocionar, proveer e intermediar toda clase de bienes inmuebles, en especial equipos, maquinarias y materiales para la construcción.

- Prestar todo tipo de servicios técnicos, profesionales y de mantenimiento, en especial aquellos relacionados con la promoción, intermediación, construcción, comercialización, planificación y decoración de bienes muebles e inmuebles.
- El plazo fijado para la duración de la sociedad es de 90 años.
- La empresa tiene como domicilio la ciudad de Quito, pero podrá abrir sucursales o agencias en todo el territorio ecuatoriano.
- Para la dirección, administración y vigilancia de la marcha de la empresa tendrá los siguientes organismos internos:
 - Junta General de Accionistas
 - El Directorio
 - El Presidente de la Compañía
 - El Gerente de la Compañía

La Junta General de Accionistas tendrá dos clases de sesiones: Ordinarias y Extraordinarias. Las ordinarias se desarrollarán en el segundo trimestre de cada año y las extraordinarias cuando lo convoque el gerente, presidente o cuando lo solicite la Junta General de Accionistas con una anticipación de ocho días antes de la realización de la sesión, la misma que será comunicada en el diario de mayor circulación de la ciudad de Quito.

El Capital Suscrito de la sociedad es de \$61.000,00 dólares americanos, los mismos que están distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1.

Información Capital Social de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

NOMBRE	IDENTIFICACIÓN	CAPITAL	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN
Hernán Rodrigo Andrade Rodas	1709564205	\$ 60.390,00	99%
Raúl Esteban Gavela Charvet	1710882091	\$ 610,00	1%

Fuente: Acta de Constitución de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

De acuerdo con la información de la empresa, publicada por la Superintendencia de Compañías del Ecuador, se tiene los siguientes datos:

Tabla 2.

Información General Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. según Datos Superintendencia de Compañías del Ecuador.

Razón Social	Constructora Andrade Rodas VIP S.A.
Expediente	155168
RUC	1792022932001
Plazo Social	13/02/2096
Tipo de Cía.	Anónima
Oficina	Quito
Dirección	De los Motilones N° 40 y Charapa Edificio Diamond IV
Sitio Web	www.vipconstructora.com
Actividad Económica CIU V.4.	F4100.10

Fuente: Superintendencia de Compañías del Ecuador

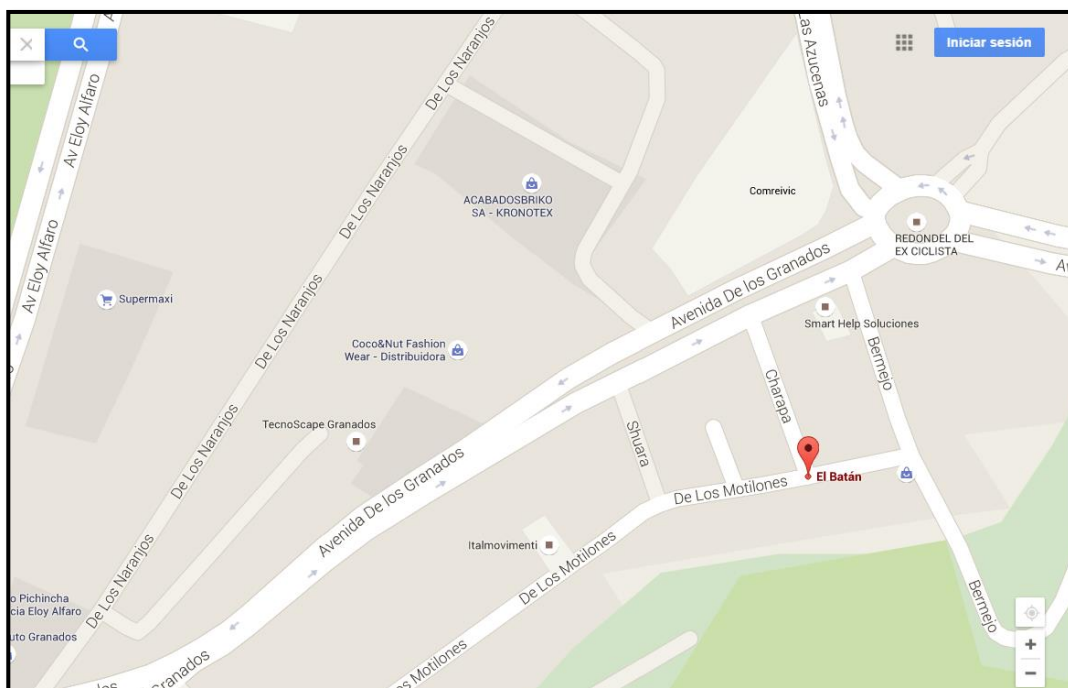


Gráfico 2. Ubicación Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

Fuente: <https://www.google.com.ec/maps/place/De+Los+Motilones,+Quito/>

La sociedad, está sometida a más de la Ley de Compañías y su propio estatuto a la siguiente normatividad:

- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento de Aplicación
- Ley de Compañías
- Código de la Producción
- Ley del Registro Único de Contribuyentes (RUC) y su Reglamento
- Normas Ecuatorianas de la Construcción
- Código Ecuatoriano de la Construcción
- Código de Trabajo
- Ordenanzas Municipales

1.7. Filosofía Empresarial

La filosofía empresarial, está basada en la Planificación Estratégica que tenga la empresa, es decir mencionará la forma de ser de la empresa, sus lineamientos, su

cultura, principios y valores; los mismos que reunidos darán a conocer la forma de identificación de la empresa y saber a dónde se quiere llegar.

Para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. la filosofía empresarial es un eje importante ya que ésta mencionará quiénes son y hacia dónde quieren llegar. En este contexto se debe manifestar que no cuenta con un documento físico toda lo que respecta a la Filosofía Empresarial.

1.7.1 Visión

“Ser la Compañía de Construcción con la más alta credibilidad del mercado, gracias a la satisfacción de nuestros clientes al edificar sueños y convertirlos en una feliz realidad, a través de un proceso de mejoramiento continuo que nos permita entregar edificaciones con los más altos estándares de calidad, diseño y exclusividad; contando con grandes profesionales y personal del ramo, para construir un mejor país desde nuestra actividad; generando empleo en beneficio de nuestros colaboradores y clientes”.

1.7.2. Misión

“La satisfacción de nuestros clientes es el factor prioritario de nuestra organización a través de un proceso de mejoramiento continuo, que nos permite alcanzar niveles de excelencia en la construcción de nuestras edificaciones, contando con personal altamente calificado a nivel profesional y humano.”

1.7.3. Valores Institucionales

Los valores que practica la Constructora “Andrade-Rodas VIP S.A.” para con sus clientes y terceros son los siguientes:

COMPROMISO: Con sus clientes y proveedores para de esta manera promover su progreso y desarrollo en sus proyectos, obteniendo de esta manera la Satisfacción Total.

RESPONSABILIDAD: Ser cumplidos con los tiempos de entrega ofertados de los bienes inmuebles a sus clientes y con las características ofertadas en la preventa, bajo el principio “Clientes satisfechos bajo el trabajo y esfuerzo”

CREDIBILIDAD: Entregar al cliente información objetiva y veras, sin dar lugar a malas interpretaciones de ninguna clase.

LEGALIDAD: Cumplir estrictamente con lo que mandan las leyes, entregar a los clientes documentos basados en leyes y totalmente transparentes, sin derecho a doble interpretación y conforme dicta la ley ecuatoriana. Respetar los derechos laborales de los empleados y trabajadores de la constructora.

EXCELENCIA: Identificar las expectativas de los clientes y de acuerdo a ellas, definir estándares de servicios que satisfagan sus necesidades, tomando en cuenta el enfoque del giro del negocio que es el lujo y el confort. Contar con empleados de actitud proactiva y alto nivel de profesionalismo. Es de suma importancia para la constructora cumplir también con las expectativas de los socios.

TRABAJO EN EQUIPO: Este valor se lo trabaja primero con los clientes puesto que se debe trabajar en conjunto constructora – cliente para identificar sus necesidades y satisfacerlas. Es de suma importancia el trabajar en equipo todas las áreas de todos los niveles jerárquicos para de esta manera cumplir con las metas planteadas. Trabajar con retroalimentación de doble vía con los socios.

INICIATIVA Y CREATIVIDAD: Los diseños plasmados en las construcciones realizadas por Andrade – Rodas VIP S.A. deben tener su propio estilo y acabados para que tengan su reconocimiento a nivel de los clientes, tomando en cuenta que deben marcar la diferencia.

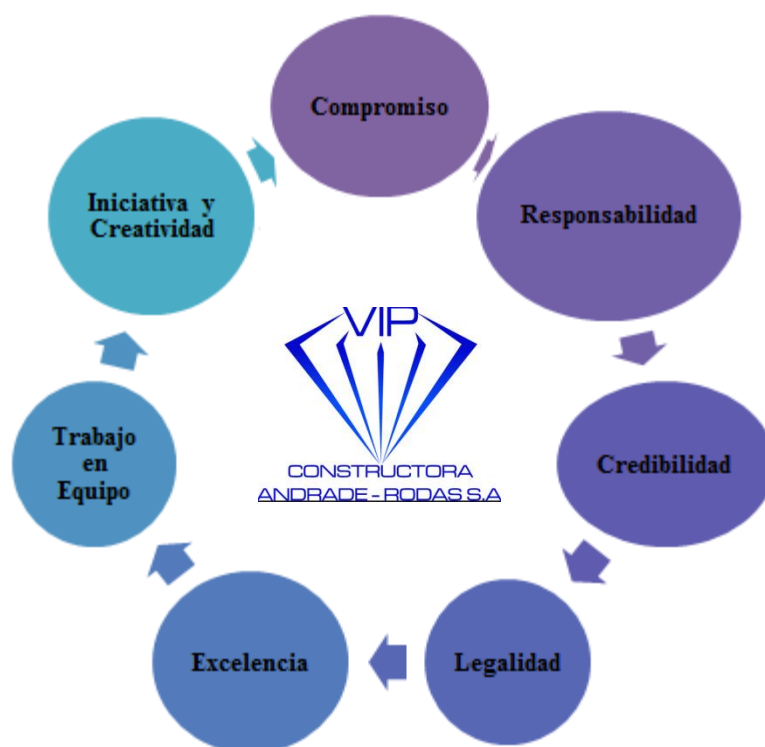


Gráfico 3. Interacción de los Valores Institucionales

Fuente: Información Constructora Andrade – Rodas VIP S.A

1.7.4 Objetivos Institucionales

La Constructora “Andrade – Rodas VIP S.A.”, tiene como objetivos institucionales los siguientes:

Objetivo General:

“Crear para nuestros clientes nuevos conceptos de comodidad, seguridad y tranquilidad, teniendo como resultado una mejora en la calidad de vida de todos nuestros clientes.”

- Satisfacción Total de los Clientes
- Calidad en Producción y Atención al Cliente
- Innovación en cada uno de los proyectos a ejecutarse
- Capacitar constantemente al personal en todos los niveles
- Brindar acabados de lujo en todos los proyectos a ser ejecutados

- Generación de empleo, para participar activamente con el desarrollo del país.
- Cumplir con las leyes ecuatorianas para el desarrollo de los proyectos de tal manera que se brinde seguridad a los clientes.
- Promover la mejora continua en todos los niveles de la organización.
- Reconocer al talento humano como el elemento más importante de la organización.

1.7.5 Organización de la empresa

“Un organigrama es la representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, haciendo un esquema sobre las relaciones jerárquicas en la organización. El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización”. (*Van Horne 2000*)

Todo organigrama debe cumplir los siguientes requisitos:

- Tiene que ser fácil de entender y sencillo de utilizar
- Debe contener únicamente los elementos indispensables.

En cuanto al diseño de los organigramas se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- La ubicación que se le asigne a cada unidad de mayor rango en las organizaciones o que se desee representar en el organigrama.
- Las figuras geométricas
- Las líneas que enlazan a las figuras geométricas
- Los nombres de las unidades de trabajo.

1.7.5.1 Organigrama Estructural

El organigrama estructural tiene por objeto representar las unidades y las relaciones entre ellas, a la vez que permite descubrir y eliminar los defectos fallas de la organización.

Dentro de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. este organigrama está conformado por seis áreas dentro de su estructura organizacional, en primera instancia se encuentra el Área Ejecutiva encargada de dictar las políticas e indicar los lineamientos a seguir para alcanzar los objetivos y la misión planteada por la organización, esta área está conformada por la Presidencia y la Gerencia General; en segundo lugar se encuentra el Área de Administración la misma que se encarga de las operaciones del día a día de la constructora, tercer lugar está el Área de Diseño y Arquitectura que realiza la parte operacional del trazado de planos, diseño y planificación de los proyectos, asesora y verifica si las actividades se realizan de acuerdo a lo previsto, y las áreas operativas como son la de ventas , adquisiciones y el área financiera, las mismas que se encargan de llevar a cabo las transacciones propias del giro del negocio de la constructora.

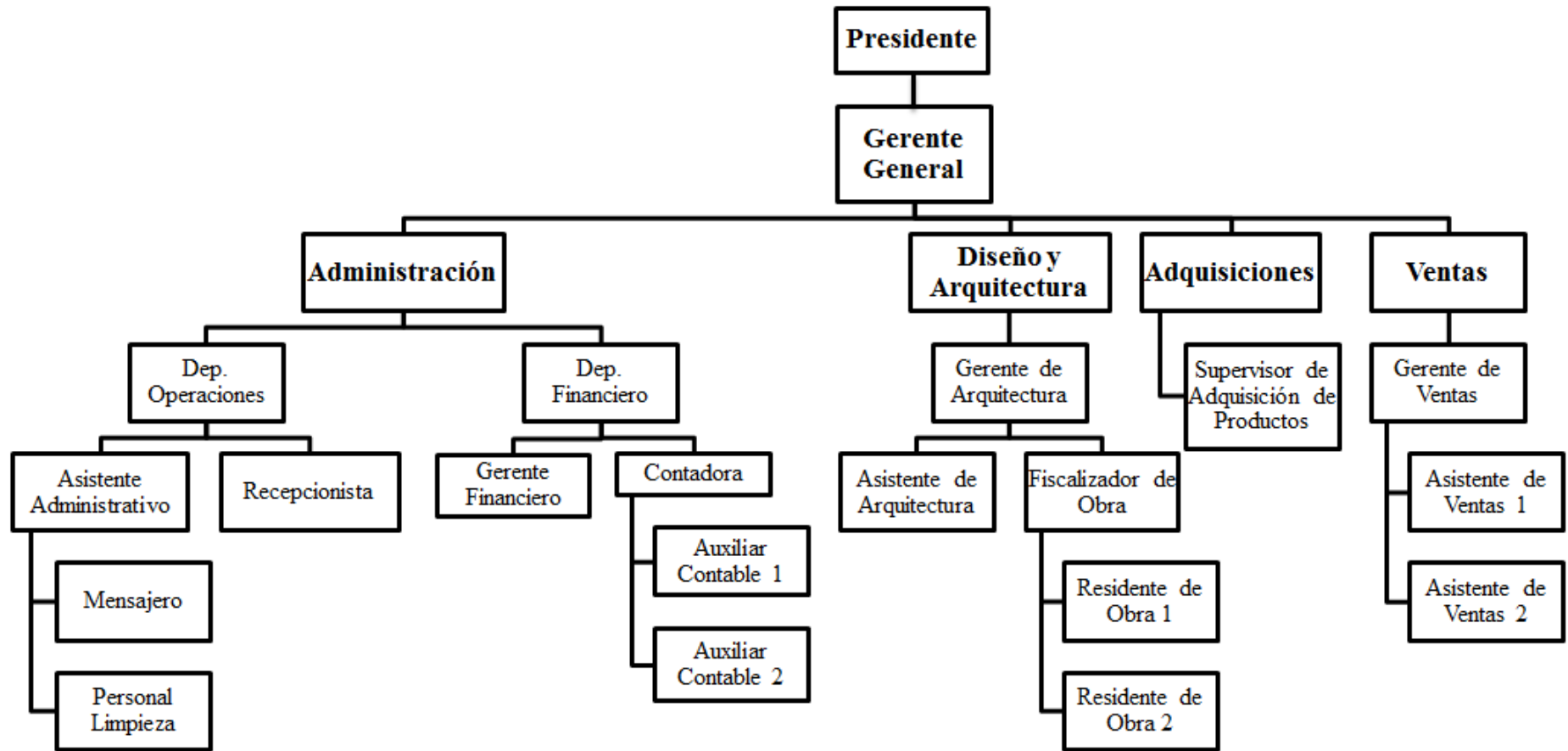


Gráfico 4. Organigrama Estructural Constructora Andrade – Rodas VIP S.A

Fuente: Información Constructora Andrade – Rodas VIP S.A

Elaborado por: Estefany Sarango T. (Autora)

1.7.5.2 Organigrama Funcional

Este tipo de organigrama permite detallar claramente en cada uno de los departamentos, las funciones que desarrollan en cada puesto y las actividades que deberán realizar el departamento y las personas.

Cada miembro de la constructora tiene a su cargo importantes responsabilidades de acuerdo a su perfil de competencias y especialidad, la suma de todas aquellas funciones juntas permite un armónico desempeño en la empresa, dentro del organigrama funcional se distinguen dichas responsabilidades.

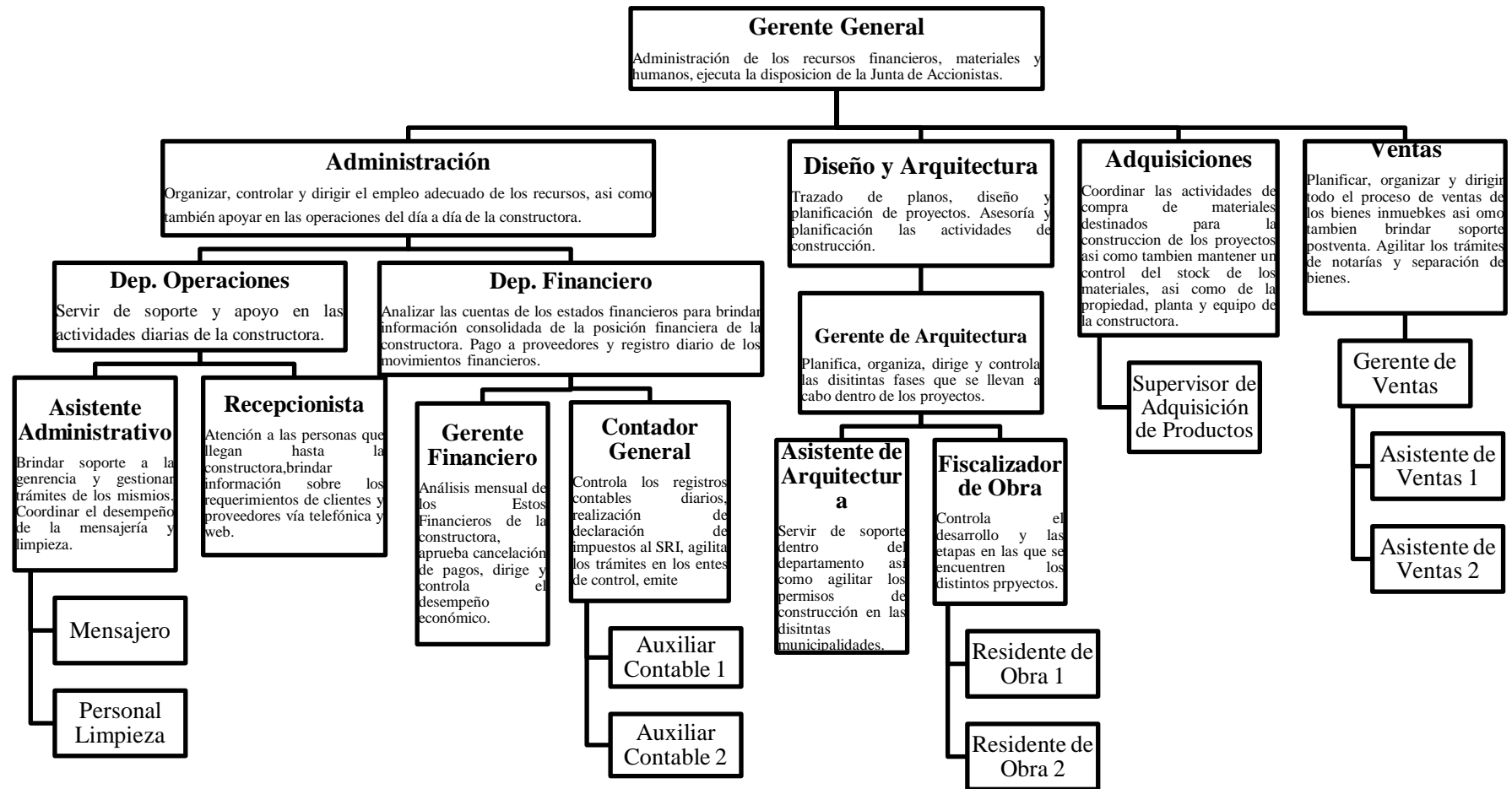


Gráfico 5. Organigrama Funcional Constructora Andrade – Rodas VIP S.A

Fuente: Información Constructora Andrade – Rodas VIP S.A

Elaborado por: Estefany Sarango T. (Autora)

1.7.5.3 Organigrama Personal

Este tipo de organigramas, detallan los nombres de las personas que se encuentran asignadas en cada uno de los puestos de trabajo dentro de las áreas de trabajo de la organización.

A continuación se presenta el detalle de las personas que laboran en la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., por medio del organigrama personal.

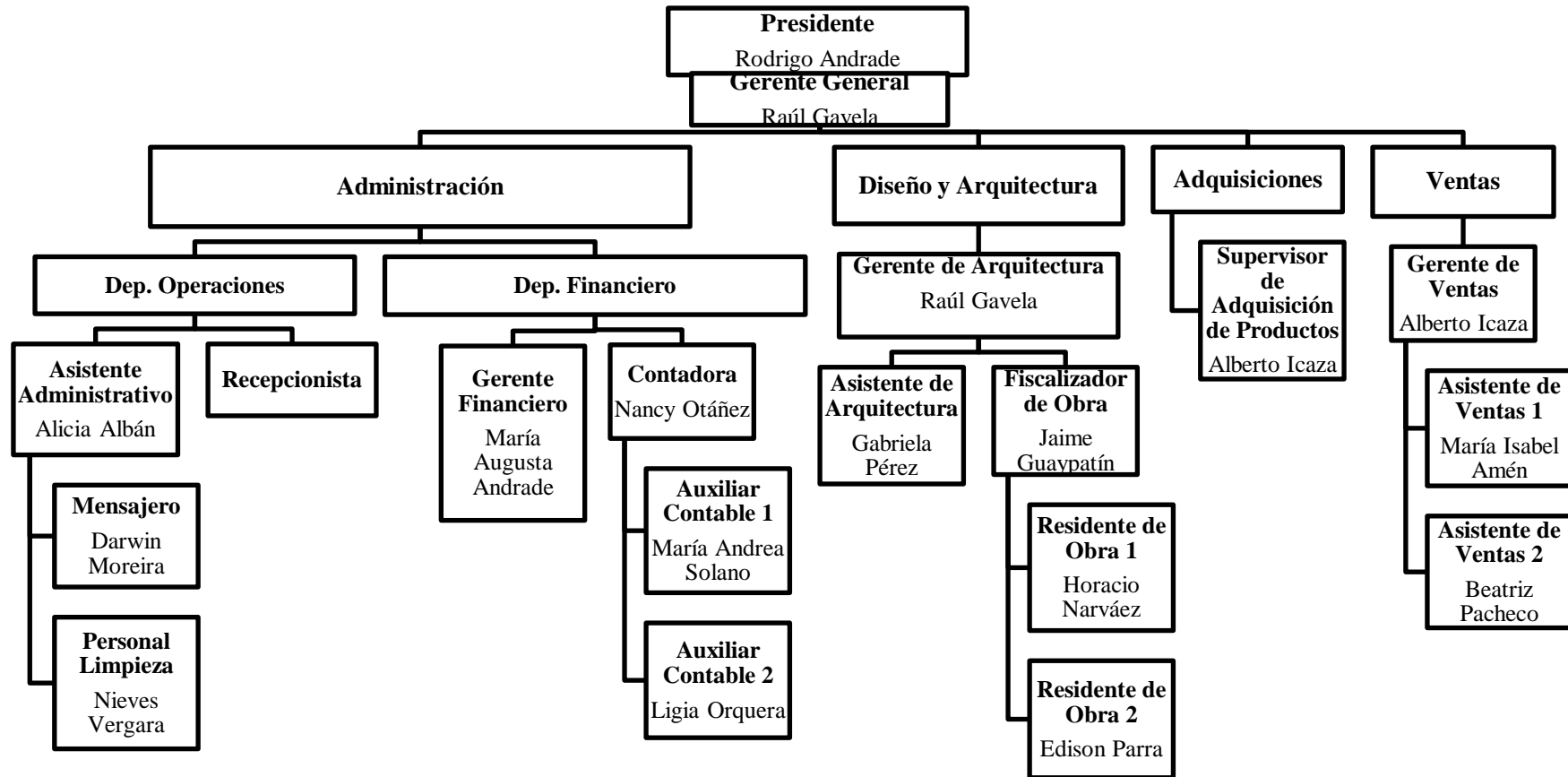


Gráfico 6. Organigrama Personal Constructora Andrade – Rodas VIP S.A

Fuente: Información Constructora Andrade – Rodas VIP S.A

Elaborado por: Estefany Sarango T. (Autora)

1.8 Servicios que Ofrece la Empresa

La Constructora Andrade Rodas VIP S.A., se especializa en el diseño, construcción y comercialización en planos de departamentos de lujo en diferentes sectores de Quito y del país. Los primeros proyectos se desarrollaron especialmente en Jardines del Batán y Sierra del Moral. Actualmente, la Constructora ha incursionado en otros sectores exclusivos de Quito, como la Granda Centeno, Cumbayá, República del Salvador, Quito Tennis y Miravalle con sus nuevos proyectos. Adicionalmente, la Constructora tiene experiencia en diseño y construcción de oficinas para florícolas y entidades financieras en Tabacundo y Quito, residencias unifamiliares, remodelaciones y diseño interior. Paralelamente, la empresa ha desarrollado, construido y se encuentra construyendo importantes proyectos habitacionales del lujo en la costa ecuatoriana, específicamente en Tonsupa – Esmeraldas.

La seriedad, responsabilidad y cumplimiento con los clientes son características fundamentales de la empresa, mismas que nos fortalecen y nos permiten comercializar más del 90% de nuestros productos en planos.

Últimos Proyectos Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

- *PROYECTO DIAMOND I*



Gráfico 7. Edificio Diamond I

Fuente: Información Constructora Andrade – Rodas VIP S.A

- Departamentos de 2 dormitorios con todos los servicios de 92 m2.
- Bodega
- Áreas recreativas comunales
- Turco, hidromasaje, gimnasio equipado
- Guardianía privada
- Vista panorámica de Quito
- Parqueos en subsuelo
- Estructura antisísmica
- Diseño de jardines
- Gas centralizado.

• ***PROYECTO DIAMOND BEACH***



Gráfico 8. Diamond Beach

Fuente: Información Constructora Andrade – Rodas VIP S.A

Diamond Beach, en Tonsupa - Esmeraldas, es el proyecto más importante de la Constructora Andrade Rodas VIP S.A., inició en mayo de 2008 y se entregó totalmente terminado en abril de 2014, 3 meses antes de lo ofrecido.

Dirección: Tonsupa – Esmeraldas, Playa Ancha, Av. Del Pacífico, Sector Club del Pacífico, Ecuador.

Descripción:

- 4 Torres de 17 pisos de departamentos cada una frente al mar
- Departamentos de 2 y 3 dormitorios
- Penthouse Triplex por torre en el piso 15, 16 y 17,
- Vista espectacular desde todas las áreas incluido el 1er piso,
- Acabados de lujo,
- 8 Piscinas,
- Hidromasajes tipo crucero,
- 2 Canchas de Tennis Iluminadas,
- Canchas de Volley
- Restaurante
- Golfito
- Gimnasio completamente equipado
- SPA
- Bar- Discoteca
- Estructura antisísmica

PROYECTO DIAMOND TENNIS IV Y V**Gráfico 9. Edificio Diamond Tennis IV y V****Fuente:** Información Constructora Andrade – Rodas VIP S.A

Descripción: 32 Exclusivos Departamentos de Lujo.

Ubicación: Francisco de Nates e Hidalgo de Pinto.

- Departamentos de 1, 2, 3 y 4 Dormitorios
- Espectaculares Penthouses de 360m2 y 250 m2 de terraza
- Acabados de lujo
- Ascensores panorámicos
- Agua caliente centralizado
- BBQ áreas verdes y recreativas
- Estructura sismo resistente
- Club con piscina cubierta, hidromasaje, sauna, turco, gimnasio equipado

EDIFICIO DIAMOND TENNIS VI



Gráfico 10.Edificio Diamond Tennis VI

Fuente: Información Constructora Andrade – Rodas VIP S.A

Descripción: 20 Exclusivos Departamentos de Lujo.

Ubicación: Calle de Los Comicios y Los Cabildos. Sector Quito Tennis

- Departamentos de 1, 2 y 3 Dormitorios
- Espectacular Vista

- Acabados de lujo
- Terraza panorámica y áreas recreativas.
- Agua caliente centralizado
- Estructura sismo resistente
- Club con hidromasaje, sauna, turco, gimnasio equipado

PROYECTO GRAND DIAMOND BEACH

GRAND DIAMOND BEACH es un edificio de apartamentos vacacionales en Tonsupa – Esmeraldas, de 31 pisos de altura, con todos los acabados de un resort 5 estrellas. Es el edificio más alto del país frente al mar, y el tercero más alto del país.



Gráfico 11. Grand Diamond Beach

Fuente: Información Constructora Andrade – Rodas VIP S.A

Descripción: 2 Penthouse Triplex en los pisos 29, 30 y 31; todos con vista al mar.

Dirección: Tonsupa - Esmeraldas, Playa Ancha, Av. Del Pacífico, Sector Club Del Pacífico, Ecuador.

- Departamentos de 2 y 3 dormitorios
- 800 m3 de piscina frente al mar
- hidromasajes tipo crucero
- Parque acuático infantil
- Espectacular Lobby
- Acceso directo a la playa
- Salón de Juegos
- Golfito y hamacas bajo un bosque de ficus
- Canchas múltiples de vóley, indor y básquet
- Cancha de Tenis
- SPA y Gimnasio equipado
- Servicio de WIFI en áreas comunales
- Restaurante con servicio de room Service
- Hidromasaje para 2 personas en cada terraza
- Estructura sismo resistente
- Agua potable propia y permanente
- Ascensores de última generación para 15 personas Hyundai
- Generadores eléctricos para todas las áreas
- Guardianía 24 horas
- Parqueos Cubiertos
- Planta de tratamiento de aguas residuales
- Sistema contra incendios
- Cortinas Eléctricas
- Edificio Inteligente automatizado
- Aire Acondicionado.

PROYECTO CONJUNTO RESIDENCIAL DIAMOND MIRAVALLE



Gráfico 12: Diamond Miravalle

Fuente: Información Constructora Andrade – Rodas VIP S.A

Es un exclusivo conjunto de 4 torres de departamentos y 8 casas, con una vista privilegiada de los valles de Cumbayá y Tumbaco, y a 7 minutos de Quito y a 5 minutos de Cumbayá.

Dirección: Vía Interoceánica Km 4 1/2 y Pasaje Olga Bravo. Sector Miravalle.

- 8 Exclusivas casa de 250m a 260m de construcción y 170m de jardín.
- 68 Apartamentos aterrizados de 2, 3 y 4 dormitorios.
- Acabados de lujo.
- Gimnasio equipado, sauna, turco, área de BBQ y piscina.
- Estructura sismo resistente.
- Gas centralizado "Edificios"

Proyectos Anteriores Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

- EDIFICIO DIAMOND 2
- EDIFICIO DIAMOND 3
- EDIFICIO DIAMOND 4
- EDIFICIO DIAMOND 5
- EDIFICIO BLUE DIAMOND 1
- EDIFICIO BLUE DIAMOND 2
- EDIFICIO BLUE DIAMOND 3

- EDIFICIO BLUE DIAMOND 4
- EDIFICIO DIAMOND CLUB 1 Y 2
- EDIFICIO TWIN DIAMOND 1
- EDIFICIO TWIN DIAMOND 2
- EDIFICIO DOUBLE DIAMOND
- CONJUNTO RESIDENCIAL DIAMOND VILLAGE
- EDIFICIO DIAMOND TENNIS I
- EDIFICIO DIAMOND TENNIS II
- EDIFICIO DIAMOND TENNIS III
- EDIFICIO DIAMOND BUSINESS CENTER

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA CONSTRUCTORA ANDRADE-RODAS VIP S.A.

El análisis situacional de una organización es el proceso que estudia el entorno del mercado y las posibilidades comerciales de la empresa. Se suele referenciar, separadamente en dos ámbitos de estudio, uno corresponde al entorno externo de la empresa, el mismo que determina oportunidades y amenazas; en tanto que el otro análisis estudia el ambiente interno, el cual considera sus fortalezas y debilidades.

2.1 Análisis del Macroambiente

2.1.1 Sector Político

Rafael Correa Delgado, actual presidente constitucional del Ecuador desde el año 2007, y fundador del Movimiento Político Alianza País, toma el mando al ganar las elecciones presidenciales en el año 2006, con el 56,67% de votos a su favor en la segunda vuelta, tras ganarle al opositor Álvaro Noboa.

Con su frase "*La Revolución Ciudadana*", que la utilizó desde su campaña política en el año 2006 y se hace más fuerte en enero de 2007 cuando asume su primera presidencia, y con la que alcanzó niveles de popularidad que lo han mantenido hasta hoy en día en el gobierno. Son ya ocho años y esta frase aparece hasta ahora en cada propaganda del oficialismo.

Los inicios del Ec. Rafael Correa, tienen una visión totalmente desmarcada del neoliberalismo que hasta el 2006 el Ecuador había estado poniéndolo en práctica, es por esto que lo que primero busca es replantear la Constitución Política del Ecuador, para lo cual se conformó la Asamblea Nacional Constituyente la misma que redacta la nueva Constitución del Ecuador, que fue aprobada por el pueblo ecuatoriano de forma positiva con el 81,7% del total de los votos en referéndum del 15 de Abril del 2007.

Para el año 2009, Rafael Correa otra vez es reelecto con el 51,99% de aceptación por parte de los votantes, sin necesidad de una segunda vuelta; y dejando atrás a los partidos políticos dominantes como (PSC, PRIAN, ID, PRE). Es así como empieza la ejecución de su mandato, tomando medidas en el ámbito económico con inversiones públicas de emergencia en la educación y salud, así también declaró en diciembre del 2008 la moratoria de la deuda externa contraída en bonos, con el argumento de que era una carga "inmoral" e "ilegítima" heredada de gobiernos irresponsables, y puso las bases para el fortalecimiento de Petroecuador y el aumento de las ganancias del Estado en el negocio de los hidrocarburos, que se deseaba controlar.

Durante el período de gobierno de Rafael Correa se han dado varios cambios y ha tratado de manejar un modelo de equidad en cuanto a la riqueza y distribución de los bienes, cumpliendo de esta manera con el Plan Nacional del Buen Vivir; el mismo que busca un modelo de vida equitativo para todos los ecuatorianos, justicia social, la valoración y reconocimiento de los pueblos y de sus culturas incluyendo sus modos de vida.

Luego en las elecciones presidenciales del 17 de febrero de 2013 Correa gana las elecciones en la primera vuelta y es reelecto por el pueblo ecuatoriano con el 56,7% de los votos.

Dentro de sus funciones, Rafael Correa desde el año 2007 ha realizado algunas Reformas, entre las que se pueden mencionar las siguientes:

- Reforma a la Nueva Constitución de Montecristi del 2008.
- Reforma a la Ley de Comunicación
- Reforma al Código Laboral
- Reforma a la Ley de Educación Superior
- Reforma Petrolera y Ley de Hidrocarburos
- Reforma al Código Penal
- Implementación del Código de la Producción
- Reforma a la Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento de Aplicación.

- Reforma a la Ley de Cárceles y Drogas

En el mandato de Rafael Correa, se pueden destacar los siguientes puntos:

- Aprobación de las distintas Leyes que rigen el Marco Jurídico del Ecuador, las mismas que buscan fomentar una sociedad justa y democrática.
- El cambio de una democracia representativa, a una democracia de plena participación y un estado de liberal.
- Inversión Social atacando áreas que fomentan al desarrollo del país, reconocimiento y protección a los grupos vulnerables de atención prioritaria.
- La renegociación de la deuda externa comercial privada y la realización de una auditoría pública integral de la deuda.
- Construcción de grandes vías para la comunicación nacional.
- Construcción de puentes, escuelas del milenio y edificaciones.
- Eliminación de la tercerización laboral y recuperación de los derechos de organización de los trabajadores.
- El área de la salud, ha sido uno de los principales hitos que ha dejado el gobierno ecuatoriano ya que se han construido, remodelado y se han hecho convenios con clínicas privadas para la atención a la salud pública del Ecuador, por otro lado se ha dotado de nuevos equipos de punta para las operaciones en las distintas casas de salud; se ha dotado de nuevos profesionales de la salud y se les ha regularizado los salarios a los mismos de tal manera que trabajen las 8 horas en las casas de salud del país. Cambio de la Ley que rigen al sector de la salud.
- En el ámbito de la educación, el gobierno ha construido nuevas escuelas a las que les ha llamado del “Milenio” ya que están equipadas con tecnología de punta, la categorización de las universidades existentes en el país según su nivel de enseñanza y administración, la creación y remodelación de las escuelas, colegios y universidades del país; la creación de nuevas universidades: Universidad de las Artes, Universidad Nacional de Educación, Universidad Yachay Ciudad del Conocimiento, Universidad Regional Amazónica Ikiam. Otorgamiento de becas a los mejores alumnos, entrega

gratuita de libros, creación del nuevo ente rector de la Educación Superior SENESCYT, y modificación de la ley que rige a la educación del país.

Así también las acciones que no han sido de aceptación por parte de los ecuatorianos y que le han traído consecuencias:

- Políticas Arancelarias, que han provocado un bloqueo con economías vecinas, por el hecho de reducir la balanza comercial negativa, incentivando de esta manera al uso de los productos nacionales.
- Los pagos al Exterior, incrementando el porcentaje del impuesto a la salida de divisas del 2% al 5%. Según la Ley de Régimen Tributario Interno Artículo 122, noveno numeral.
- La eliminación del aporte del 40% al IESS por parte del estado para el financiamiento de las pensiones jubilares, en la nominada “Ley de Justicia Laboral”, lo que no da estabilidad a los jubilados ya que el gobierno garantizará las pensiones jubilares únicamente cuando haga falta.

Es de gran importancia tomar en cuenta el nivel de credibilidad que tiene el Econ. Rafael Correa, a continuación se presenta una gráfica:

Aprobación de la Gestión del Presidente de la república Econ. Rafael Correa

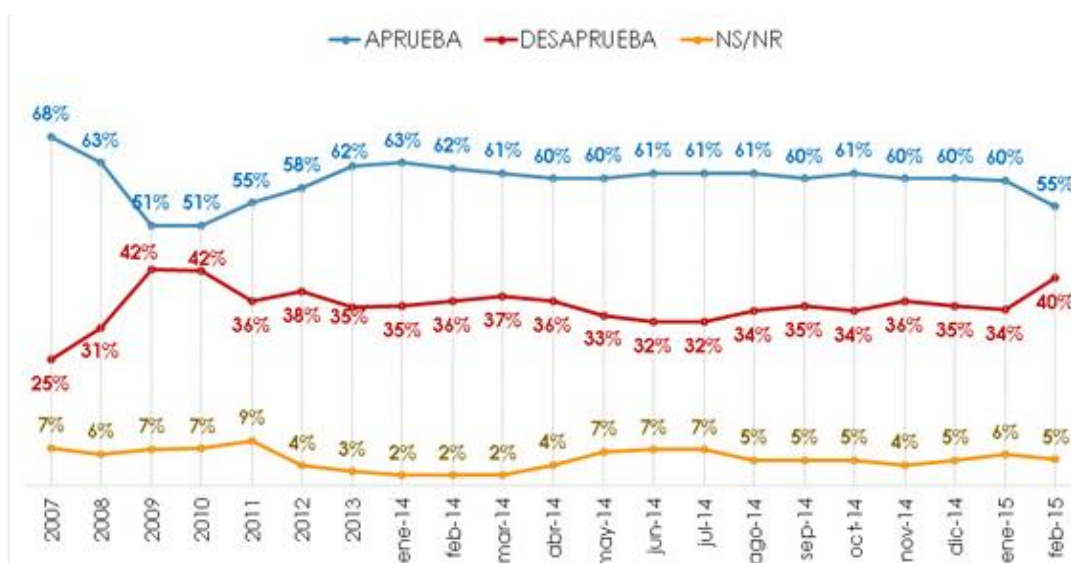


Gráfico 14. Gestión del Presidente Econ. Rafael Correa

Fuente y Elaboración: CEDATOS

Año: 2015

Se puede observar claramente que los niveles de aprobación de la gestión que realiza el Econ. Rafael Correa han tenido variaciones considerables, para el año 2007, que es cuando empezó con su mandato, tiene un 68% de aprobación, pero para el año 2009 presenta un declive y tiene un nivel de aceptación del 51%, para enero del 2014 se vuelve a incrementar su nivel de aceptación con el 63%; para febrero del año 2015 vuelve a tener un declive con el 55% de aceptación. Si se hace un análisis desde el inicio de su mandato tendría trece puntos porcentuales menos de la aceptación con la inició su mandato.

Credibilidad de la Palabra del Presidente

¿Usted cree o no cree en la palabra del Presidente de la República?

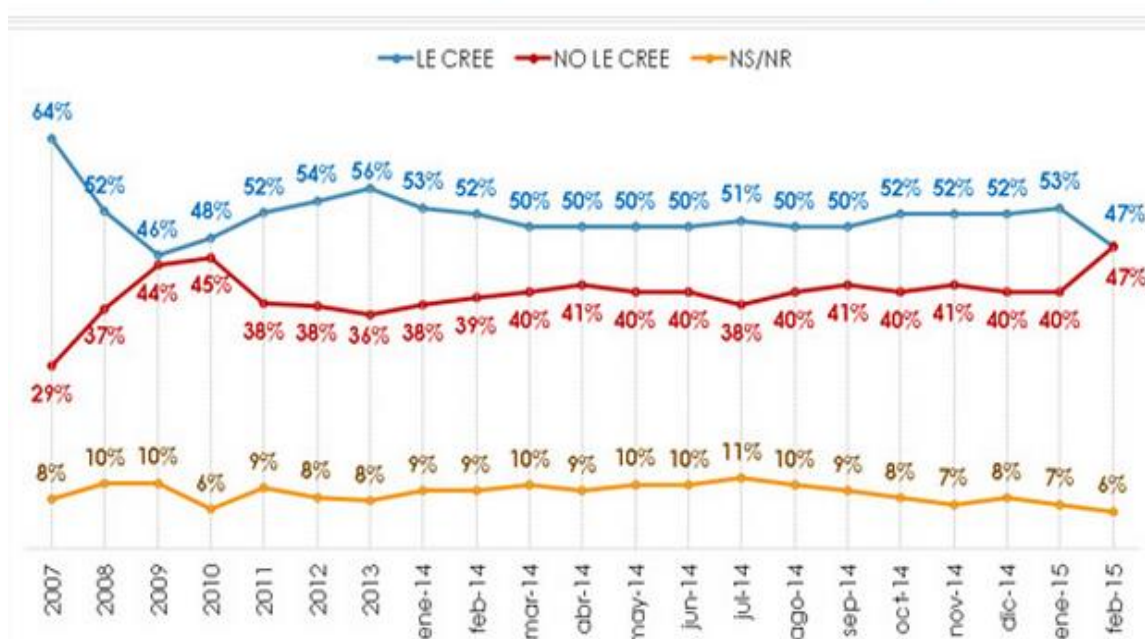


Gráfico 15. Credibilidad palabra del presidente Econ. Rafael Correa

Fuente y Elaboración: CEDATOS

Año: 2015

La credibilidad de la palabra del mandatario es un papel preponderante, ya que de esta forma es cómo la ciudadanía califica la obra que ha tenido y los ofrecimientos que realiza. Es así que para el año 2007 cuando inicia su mandato, tiene una credibilidad del 64%, para el año 2009 tiene una reducción considerable al 46%, para

el año 2013 tiene un aumento de su credibilidad del 56%; para febrero del 2015 tiene un nivel del 47% según el estudio realizado por CEDATOS.

Conclusión:

La popularidad del mandatario en los últimos años ha tenido un declive considerable por lo que se puede observar que no todos los ecuatorianos lo respaldan, apoyan su gestión y confían en el trabajo que está desarrollando, por lo que constituye una **AMENAZA** para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., ya que muestra claramente que existe una inestabilidad política y social para los ecuatorianos, así como también incertidumbre en qué va a pasar a futuro con el país, por lo que las inversiones que realizan los clientes en la constructora no serán las mismas que ha tenido en años anteriores.

La variación de las Reformas Legales que se mantiene en el país también representan una **AMENAZA** ya que para los inversionistas interesados en la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., no les será tan estable hacer cualquier tipo de inversión con un marco político inestable que cambia de un día para otro.

2.1.2 Sector Económico

Se analizarán algunos indicadores que están directamente relacionados con las operaciones de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., como son:

2.1.2.1 Producto Interno Bruto (PIB) Global

El Producto Interno Bruto PIB, se refiere al valor de bienes y servicios, generados por los sectores productivos del país durante un periodo determinado. A este indicador se lo calcula desde la perspectiva del consumidor final y de los fabricantes, describiendo de esta manera los movimientos de la producción realizada en un periodo determinado.

Se lo obtiene de la siguiente manera:

- Sueldo de los Trabajadores
- Beneficios percibidos por sociedades

- Impuestos Indirectos que percibe el estado.

Dentro del análisis de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., se tomará en cuenta los cuatro últimos años, es decir desde al año 2011 al 2014.

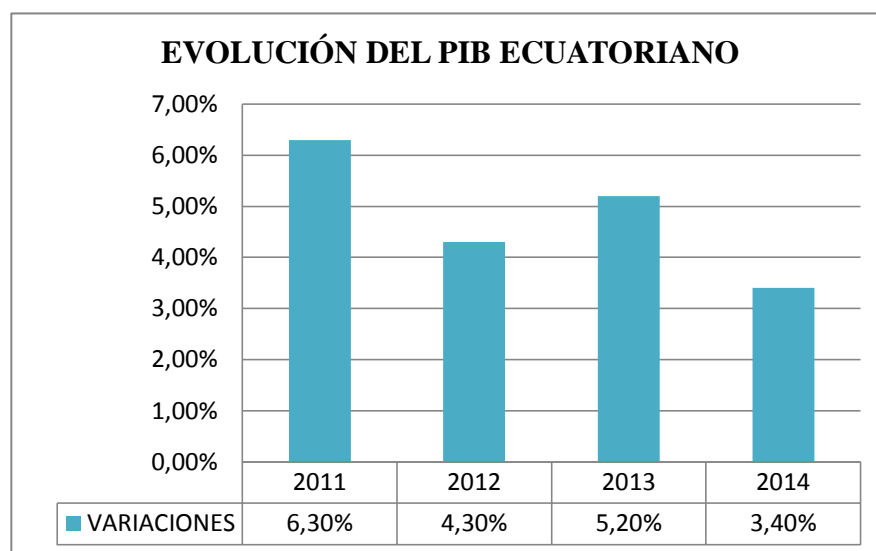


Gráfico 16. Evolución del PIB ecuatoriano

Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR Datos 2014

Elaboración: Estefany Sarango T. (Autora)

La economía ecuatoriana ha presentado fluctuaciones significativas con relación a la principal variable económica que es el PIB, el año 2011, tiene una tasa de crecimiento del 6,30%, en relación al año 2012 que tiene una tasa del 4,30%; para el año 2013 la tasa de crecimiento es del 5,20% y en el 2014 la reducción es significativa con el 3,40% de crecimiento. Estas variaciones se han dado ya que para el año 2011 el gobierno nacional impulsa el crecimiento en el sector público así como también el precio del barril del petróleo permanece estable con un costo promedio de \$97,34 dólares americanos. Para el año 2014, la economía ecuatoriana presentó una desaceleración significativa por la baja del barril de petróleo con un costo promedio de \$62,00 dólares americanos, esto por consecuencia del menor crecimiento de la inversión y del consumo privado. Un sector fuerte que aporta al crecimiento de la economía ha sido el de la construcción y el de manufactura, puesto

que la construcción de la obra pública y privada sigue en auge y la producción nacional con el consumo interno también ha favorecido a este crecimiento.

A nivel de América Latina, Ecuador había mantenido un nivel de crecimiento aceptable por mantener economía sustentable; frente al crecimiento de países con economías dinámicas como son el caso de Brasil y Chile.

Conclusión:

La baja del barril del petróleo ha afectado a la economía ecuatoriana y más aún al presupuesto general del estado para el 2015, lo que para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., representa una **AMENAZA** ya que el poder adquisitivo de los ecuatorianos no será el mismo que el de años anteriores por lo que las ventas pueden bajar. Por otro lado la vivienda de con acabados de lujo no será de mucho apetito para los ecuatorianos.

2.1.2.2 PIB Sectorial

El sector de la construcción, sin duda ha sido un gran dinamizador para la economía ecuatoriana, destacando que este sector genera encadenamientos con ramas comerciales e industriales del país; el aporte generado por el estado a la construcción de la obra pública es el aspecto a destacarse dentro de estos están los proyectos para vivienda social; por otro las facilidades para el otorgamiento de créditos hipotecarios a través del Biess, para compra de vivienda terminada, remodelación, ampliación y sustitución de hipoteca.

Por otro lado, el sector privado, por medio de las constructoras, han enfocado sus proyectos a la construcción de casas, edificios de departamentos y la construcción de oficinas. Otra de los aspectos que se debe destacar es la oferta laboral que han recibido las constructoras privadas para trabajar para el estado, en la construcción de los diferentes proyectos.

Se debe destacar que la construcción no se ha dado solo en las principales urbes del país sino en todos los sitios de las provincias del país enfocándose a los distintos

nichos de mercado que desean llegar las constructoras, con planes de vivienda básicos y vivienda de lujo que hoy en día tiene mucha acogida en el país.

Tabla 3.

PIB en el Sector de la Construcción ecuatoriana

AÑO	PIB
2011	17,6%
2012	13%
2013	8,3%
2014	5,5%

Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR 2014

PARTICIPACIÓN DEL PIB DE LA CONSTRUCCIÓN EN EL ECUADOR

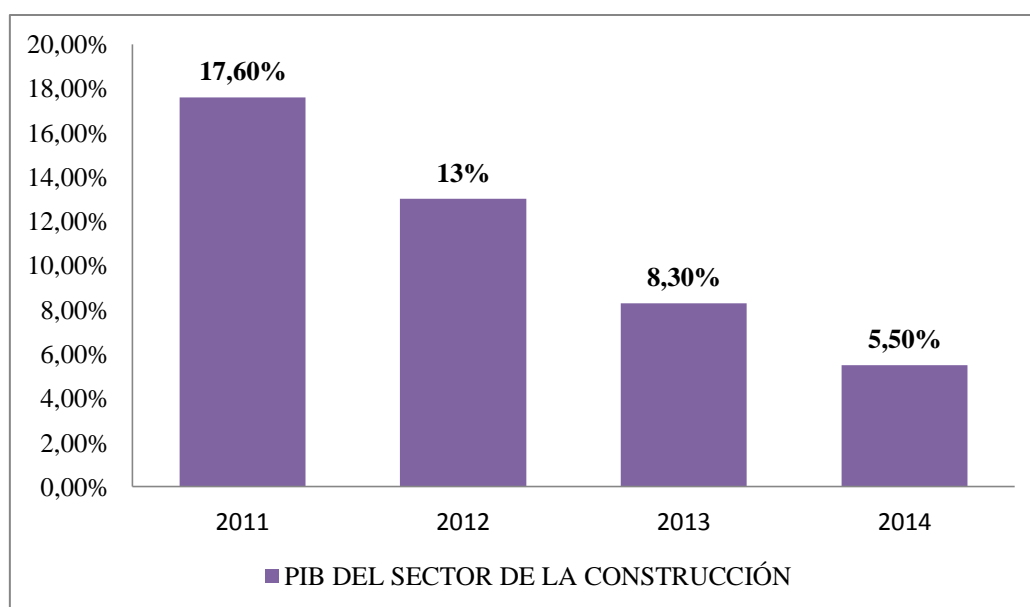


Gráfico 17. Participación del PIB de la Construcción en el Ecuador

Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR 2014

Como se puede observar el sector de la construcción aporta significativamente al PIB Global del país, es de importancia destacar que este sector es el que más representación ha tenido por lo que es el primero en la lista de la contribución al PIB de las distintas industrias que se desarrollan en nuestro país.

Para el año 2011, la tasa de crecimiento del PIB de la Construcción es del 17,60%, destacándose para este nivel de crecimiento el número de personas que fueron empleadas en este sector así como también el inicio de la obra pública; para el año 2012 se tiene un decrecimiento en su tasa registrándose así una tasa del 13%, para el año 2013 se tiene una tasa del 8,30% y para el año 2014 se tiene una tasa del 5,50%. Como se puede analizar el PIB ha presentado una tendencia decreciente, esto por la contracción de la economía del Ecuador, debido a la caída del barril del petróleo, la culminación de varios proyectos como los viales, otro de los aspectos a destacarse es que el gobierno paulatinamente ha ido bajando la asignación de fondos a este sector, por reducir el gasto público.

El sector de la Construcción ha contribuido al crecimiento de la economía ecuatoriana con el 0,27% según datos del Banco Central del Ecuador, siendo el sector con mayor contribución

PIB de la Construcción por Obra Pública

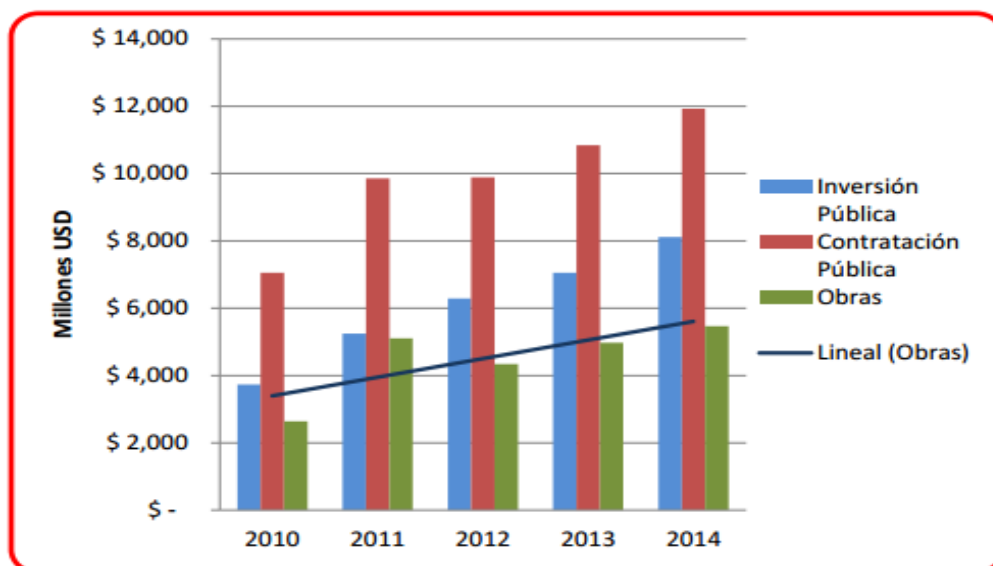


Gráfico 18. PIB Construcción Obra Pública

Fuente y Elaboración: SENPLADES

Año: 2014

Sin duda alguna, la construcción en la Obra Pública en nuestro país ha tomado auge desde el año 2011, debido a la construcción de obras civiles como nuevos hospitales,

carreteras, puentes, escuelas, universidades, así como también la construcción de la vivienda social. Como se puede observar la inversión para el año 2011 fue de \$ 5.103 millones de dólares, para el año 2012 de \$ 4.339 millones de dólares, para el año 2013 de \$ 4.972 millones de dólares y para el año 2014 es de \$ 5.469 millones de dólares. Estas fluctuaciones han hecho que se tenga como consecuencia el incremento del PIB de la Construcción, generando a la población riqueza y mayor productividad.

PIB de la Construcción por Obra Privada

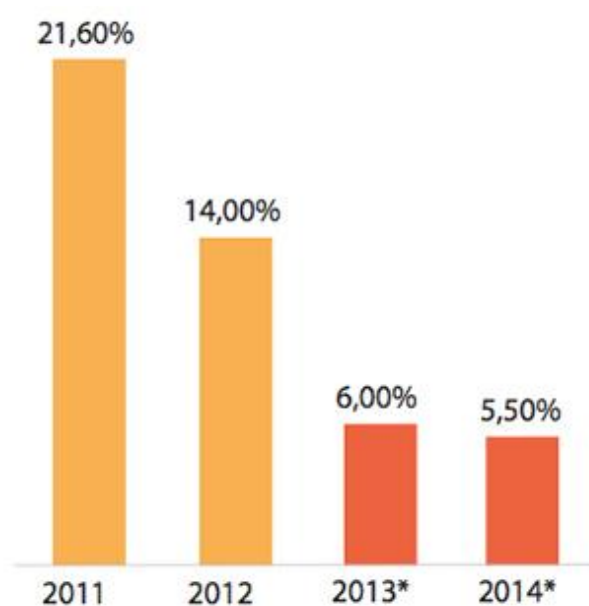


Gráfico 19. PIB de la Construcción por Obra Privada

Fuente y Elaboración: Revista Clave Construcción

Año: 2014

El PIB de la construcción por Obra Privada tiene un comportamiento decreciente, siendo el mejor año el 2011, donde presenta una tasa de crecimiento del 21,6%, para el año 2012, reduce a una tasa del 14%, para el año 2013 reduce a una tasa del 6% y para el año 2014 una tasa de crecimiento del 5,50%. Esta tendencia decreciente se da ya que el Gobierno destinó menos recursos a la inversión en obra pública ya que el sector inmobiliario perdió dinamismo.

Si bien es cierto desde el año 2011, el sector de la construcción se ha convertido en un gran dinamizador de la economía ya que la construcción de la obra inmobiliaria es la que sobresale, eso gracias a incentivos crediticios que oferta el estado, por medio del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, lo que ha provocado que el acceso a la vivienda sea más fácil, y esto para todos los estratos sociales de la población ecuatoriana. El crecimiento moderado que ha presentado este sector es el resultado del crecimiento estable tanto de la demanda así como también del mercado inmobiliario.

Conclusión:

El crecimiento moderado del sector de la construcción tanto de la obra pública como de la obra privada ha generado una gran dinamización de la economía, lo que ha traído como consecuencia la mayor construcción de bienes inmuebles así como también construcción de obras civiles. Para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., representa una **OPORTUNIDAD** puesto que se puede llegar a incursionar en nuevos nichos de mercado así como también participar en los concursos que oferta el gobierno para la construcción de la obra pública.

2.1.2.3 Crédito para Vivienda

El crédito para vivienda promovido por el gobierno nacional con el único objetivo de erradicar el déficit de viviendas en el Ecuador, ha tomado fuerza desde el año 2012, año en el cual, el Biess y las entidades financieras reducen las tasas de interés por reformas legales del país para que el acceso a la vivienda sea más ágil.



Gráfico 20. Volumen de Crédito en el Segmento de Vivienda

Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador, datos a Diciembre 2014.

Año: 2014

En el 2014 el volumen de crédito entregado por las entidades financieras privadas fue de 59,2 millones de dólares para el segmento de vivienda, con una tasa efectiva del 10,76%, notando que existe un incremento del año 2013 al año 2014 con una variación del 17,9%, lo que muestra que significativamente los ecuatorianos optaron por créditos para obtener su vivienda propia.

El rango promedio entregado en cuanto a montos oscila entre los 30 mil y 60 mil dólares americanos con una tasa promedio de interés del 10,69%.

El monto promedio por operación se situó en los \$55.447 dólares y con un total de operaciones promedio registradas a diciembre del 2014 de 12.800 operaciones. El 65,79% de todo el volumen de crédito para vivienda se colocó a un plazo entre los 10 y 15 años, mientras que el 17,14% se situó en el rango de 6 a 10 años, tomando esta información según datos del Banco Central publicados en el boletín de Evolución del Crédito y Tasas de Interés a diciembre del 2014.

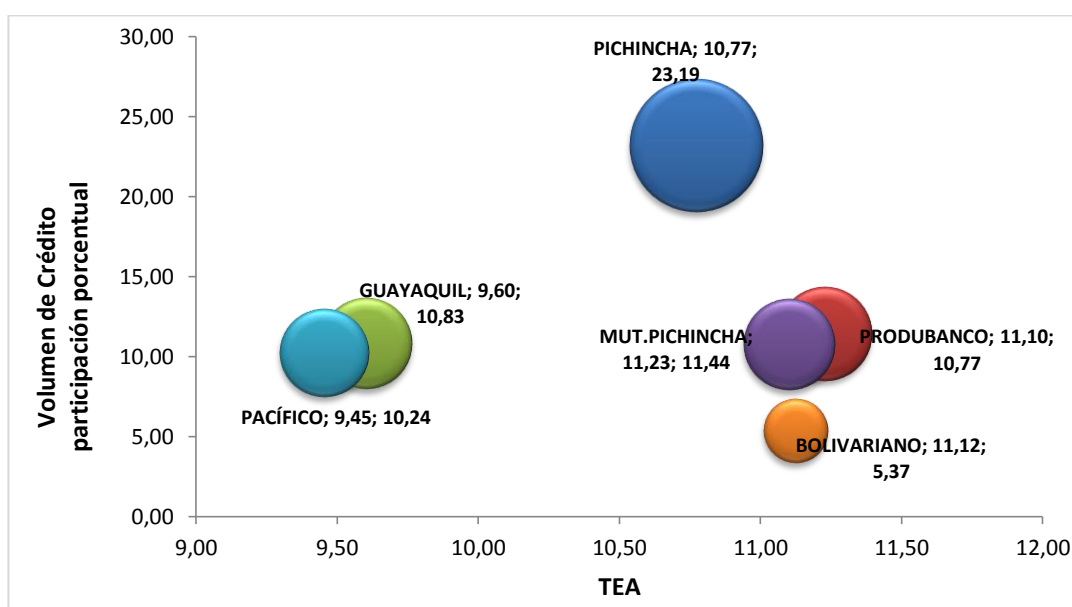


Gráfico 21. Principales IFI'S Privadas Predominantes en las Tasas de Interés, Segmento de Crédito Vivienda

Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador.
Año: 2015

Las principales Instituciones Financieras ecuatorianas con menores tasas de interés para el segmento de vivienda son el Banco del Pacífico con tasas del 9,45% al 10,24%, seguido del Banco de Guayaquil con tasas del 9,60% al 10,83%; luego encontramos al Banco Pichincha con tasas del 10,77% al 23,19%; de igual el Produbanco con una tasa del 10,77% al 11,10%.

El gobierno ecuatoriano, con el único fin de contribuir con el desarrollo social del país, crea en el año 2010 el BIESS, el mismo que funciona como entidad financiera del estado para conceder créditos en todos los segmentos de créditos de vivienda y consumo.

El BIESS tuvo un valor transferido de \$94,9 millones de dólares americanos y con un total promedio de 27.500 operaciones, superando de esta manera notablemente a las operaciones entregadas por el sistema financiero privado. El BIESS entregó un monto promedio de \$41.391 dólares por beneficiario.

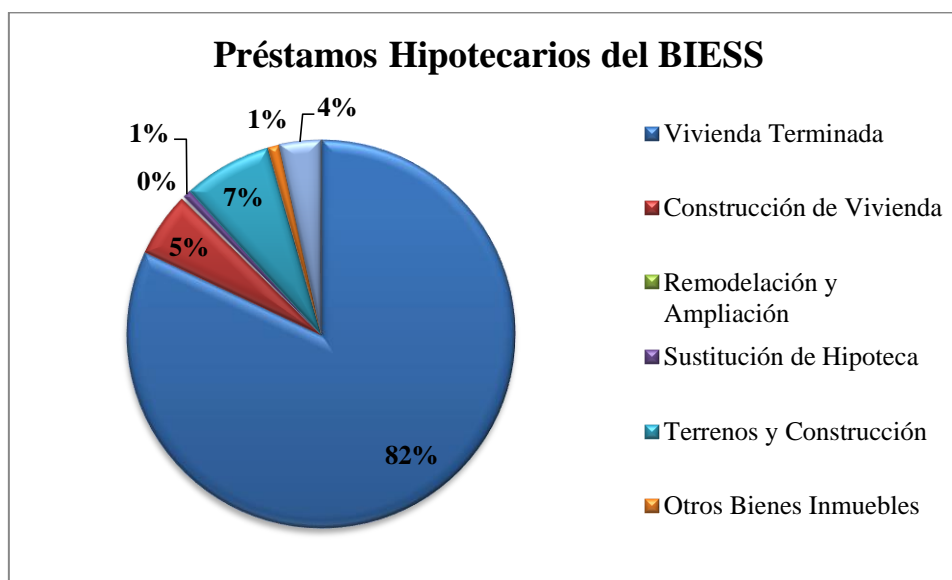


Gráfico 22. Participación de los Préstamos Hipotecarios del BIESS

Fuente: Banco Central del Ecuador 2014

Según el volumen de crédito de vivienda del Biess por producto, para la vivienda terminada se han desembolsado a noviembre del 2014 \$ 78 millones de dólares, para construcción de vivienda \$ 82 millones de dólares, para sustitución de hipoteca 84 millones de dólares, para terreno y construcción \$ 90 millones de dólares, para el concepto de otros bienes inmuebles \$ 91 millones de dólares y para vivienda hipoteca un monto de \$ 94 millones de dólares, según datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador a noviembre del 2014.

Conclusión:

La inclusión del Banco del IESS para el otorgamiento de créditos de vivienda ya sea para mejoramiento, compra de terrenos, vivienda terminada, ampliación para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., es una **OPORTUNIDAD** puesto que hay mayor número de personas que pueden acceder a los créditos por lo que a los ecuatorianos les es mucho más fácil poder adquirir sus viviendas.

La reducción de las tasas de interés para el segmento de vivienda en las distintas instituciones financieras dl Ecuador para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., significa una **OPORTUNIDAD** puesto que las personas al observar que las tasas de interés son más bajas desean acceder a créditos, en este caso a los de vivienda.

El nivel de crecimiento de la vivienda social que financia el BIESS, para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., significa una **OPORTUNIDAD** ya que puede incursionar en una nueva línea de productos que ofrece.

2.1.2.4 Nivel de Ingresos de los Ecuatorianos

El nivel de ingresos en los ecuatorianos se analiza en función de las características demográficas y socioeconómicas de los miembros del hogar.

Dentro de las variables que se toman en cuenta para los ingresos de los ecuatorianos serán: **Ingreso Monetario:** Ingreso por Trabajo, Renta de la Propiedad y del Capital. Y en el **Ingreso No Monetario:** Salarios en Especie, Regalos Recibidos, Valor Imputado de la Vivienda.

De acuerdo a información publicada por el INEC, en su informe de la encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales en el año 2012, el promedio de personas por hogar en el área urbana es de 3,8 y en el área rural de 4. El ingreso total promedio en el área urbana es de \$1.046 dólares, mientras que para el área rural es de \$567 dólares.

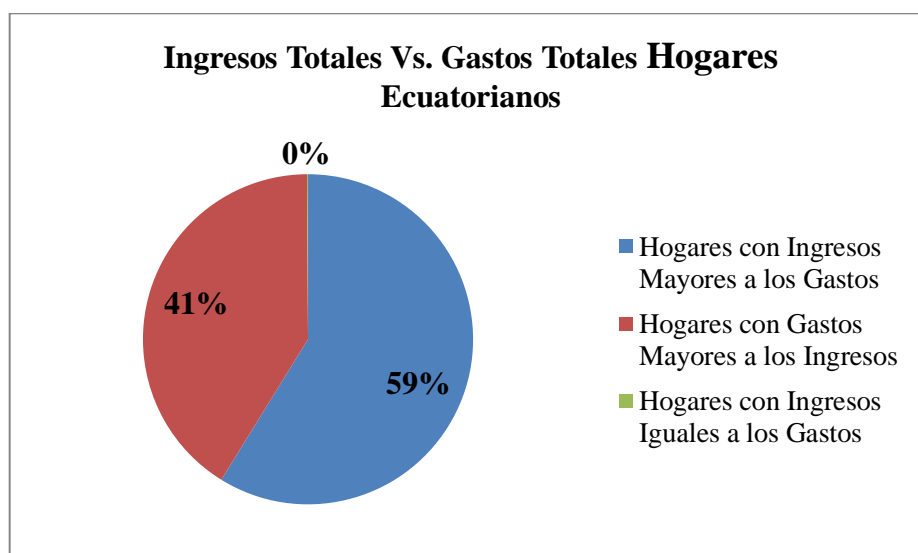


Gráfico 23. Ingresos Vs. Gastos mensuales de los ecuatorianos

Fuente: INEC Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales 2012

El 83,5% del ingreso monetario de los hogares ecuatorianos proviene de la fuente de trabajo asalariado o independiente, el segundo rubro en importancia son las transferencias corrientes con el 12,5%, la renta de capital y propiedad ocupa el tercer lugar con el 2,6% de participación.

Tabla 4.

Nivel de Ingresos Monetarios de los ecuatorianos

Estratos	Ingreso Promedio	Porcentaje de Ingreso
1	305	3,4
2	433	4,8
3	522	5,8
4	591	6,6
5	678	7,6
6	771	8,6
7	874	9,8
8	1004	11,3
9	1291	14,5
10	2459	

Fuente: INEC Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales 2012

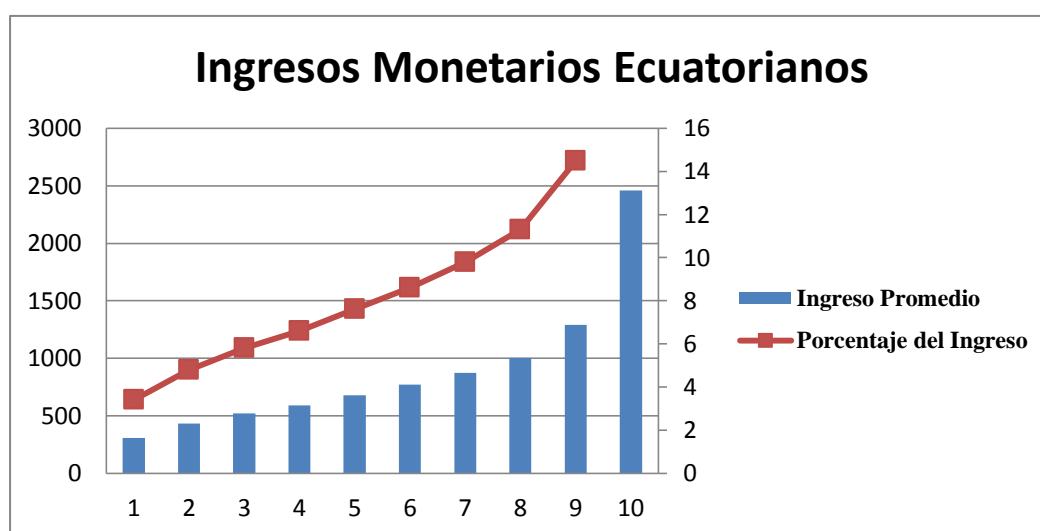


Gráfico 24. Nivel de Ingresos Monetarios de los ecuatorianos

Fuente: INEC Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales 2012

El promedio de ingresos mensuales de los ecuatorianos es de \$893, el ingreso promedio menor está por los \$305 y el mayor de los ingresos promedio es de \$2.459.

Conclusión:

La mejora de los ingresos de la población en el Ecuador, para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., significa una **OPORTUNIDAD** puesto que esto refleja que las personas han mejorado su nivel de vida y sus ingresos son más altos en comparación a años anteriores por lo que significara que sus proyectos si tendrán acogida.

2.1.2.4 Salvaguardias, imposición de Sobretasas productos importados

Desde el 6 de marzo del 2015 entró en vigencia para el Ecuador la imposición de sobretasas, que se dio a conocer por medio del Comité de Comercio Exterior (Comex), dicha medida empezó a regir desde el 11 de marzo del 2015.

La Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., se verá afectada en esta medida ya que si introduce a su producción productos importados que sirven para los acabados de los bienes inmuebles, como son: ladrillos, cerámicas, perfiles y tubos de metal, chapas, lavabos, herramientas, entre otros.

Se debe destacar que no todos los productos importados deberán pagar salvaguardia, únicamente lo harán aquellos que estén dentro de las 2.800 partidas arancelarias; lo que representa el 32% de las importaciones hechas por el país.

Los distintos porcentajes de salvaguardia aplicados son:

- 5% para bienes de capital y materias primas no esenciales, como es el caso de los insumos textiles.
- 15% para bienes de sensibilidad media, que tienen que ver también con otro tipo de insumos para la industria.
- 25% a neumáticos, prendas de vestir, licores, entre otros.
- 45% para bienes de consumo final, entre los que se incluyen grifería, piezas sanitarias, gypsum, pisos flotantes, porcelanatos, ascensores etc.

Es así como se puede analizar que varios de los ítems dentro del sector inmobiliario y el costo final de las viviendas se verán afectados ya que varios ítems si están gravados con los aranceles, este costo no se verán muy afectado en el caso de la vivienda social ya que muchos de los insumos utilizados en esta construcción son producidos en el Ecuador, pero la afectación se da para los acabados de inmuebles de lujo ya que esos materiales no son producidos en el Ecuador por ende es importante aumentar el costo final.

Conclusión:

El mantener niveles deficitarios en la Balanza Comercial del Ecuador ha traído como consecuencia que el gobierno nacional imponga políticas para el control de las importaciones y el impulso a la producción nacional lo que para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., representa una **AMENAZA** ya que los insumos que utiliza la industria de la construcción así como también su maquinaria la importan por lo que los costos aumentan para los bienes inmuebles, siendo cargado este costo al precio final del bien inmueble, trayendo como consecuencia que los clientes no se sientan a gusto con el valor final a cancelar.

Las barreras en cuanto a las importaciones impuestas por el actual gobierno representa una **AMENAZA** para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. ya que no le es fácil poder acceder a la importación de maquinaria así como también influye en los costos por el incremento de los aranceles.

2.1.3. Sector Legal

Si bien es cierto el sector de la construcción fue por mucho uno de los sectores más vulnerables en cuanto al cumplimiento de leyes. En el Ecuador a partir del año 2013, el sector de la construcción empieza a ser regularizado bajo el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, el Ministerio de Relaciones Laborales y el Instituto Ecuatoriano de Normalización; conjuntamente todos trabajando bajo las ordenanzas de las distintas Municipalidades del país.

Entre las distintas Leyes que rigen al Sector de la Construcción en nuestro país tenemos las siguientes:

- a) **Reglamento Técnico Ecuatoriano sobre la Soldadura de Estructuras de Acero**, emitido el 24 de Abril del 2009, regulado bajo el Instituto Ecuatoriano de Normalización.

Establece los requisitos que debe cumplir el personal, los materiales, los procedimientos pertinentes y los procesos que intervienen en las actividades de soldadura de estructuras de acero, con la finalidad de disminuir los riesgos en la seguridad y vida de las personas; tomando en consideración las fases de diseño, fabricación y montaje de edificios, galpones, naves industriales.

- b) **Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo**, emitido en el Decreto 2393, emitida el 9 de Abril del 2002 con reforma del 10 de enero del 2008, regulado bajo el Ministerio de Relaciones Laborales y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Tiene por objeto la prevención, disminución, eliminación de los riesgos de trabajo, tomando en cuenta que La Dirección de Seguridad y Salud en el Trabajo surge como parte de los derechos del trabajo y su protección. Entre sus objetivos para la puesta en marcha se tienen:

- Mejorar las condiciones de los trabajadores referentes a Seguridad y Salud.
- Desarrollar conciencia preventiva y hábitos de trabajo seguros en empleadores y trabajadores
- Disminuir las lesiones y daños a la salud provocados por el trabajo
- Mejorar la productividad en base a la gestión empresarial con visión preventiva.

- c) **Código ecuatoriano de la Construcción, Normas para Estudio y Diseño de Sistemas de Agua Potable y disposición de Aguas Residuales para**

poblaciones mayores a 1000 habitantes, emitido el 1 de febrero del 2002, con reforma del 10 de enero del 2015, regulado bajo el Instituto Ecuatoriano de Normalización, Cámara de la Industria de la Construcción y Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

Bajo este código lo que se busca es obtener diseños de sistemas de abastecimiento de agua potable y de eliminación de aguas residuales dentro de un marco técnico adecuado para la realidad ecuatoriana, buscando también que se utilice un mínimo de equipos importados y que no empleen tecnología inadecuada que, en una gran cantidad de casos ha traído como resultado costosos fracasos.

d) Normas Ecuatorianas de la Construcción, emitidas el 26 de agosto del 2014, regulado bajo la Cámara de la Construcción y el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

La Norma Ecuatoriana de la Construcción NEC, toma en cuenta a: definición de principios de diseño y montaje en la seguridad estructural de las edificaciones; el establecimiento de los parámetros mínimos de seguridad y salud en la calidad de las edificaciones; mejoramiento de los mecanismos de control y mantenimiento de los procesos constructivos.

Desde octubre del 2014, entran en aplicación obligatoria los siguientes capítulos:

1. Cargas (No sísmicas)
2. Cargas Sísmicas y Diseño Sismo resistente
3. Rehabilitación sísmica de estructuras
4. Estructuras de Hormigón Armado
5. Estructuras de Mampostería Estructural
6. Geotécnia y Cimentaciones
7. Estructuras de Acero
8. Estructuras de Madera
9. Vidrio
10. Viviendas de hasta dos pisos con luces de hasta 5m

Esta normativa tiene por objeto mejorar la calidad de las edificaciones y sobre todo para proteger la vida de las personas. Su aplicación incidirá en el impulso al desarrollo tecnológico.

- e) **Licencia Metropolitana Urbanística, Declaratoria Bajo el Régimen de Propiedad Horizontal**, emitida el 15 de enero del 2015, regulado bajo el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Esta declaración esta en base a la **ORDENANZA 0432**: Que es la Ordenanza Reformatoria de la Ordenanza Metropolitana 0172, que establece el Régimen Administrativo del Suelo en el Distrito Metropolitano de Quito (Revisión de Planos Arquitectónicos, estructurales e instalaciones)

- f) **ORDENANZA 0432**: Ordenanza Reformatoria de la Ordenanza Metropolitana 0156, que establece el Régimen Administrativo del Suelo en el Distrito Metropolitano de Quito de las licencias Metropolitanas Urbanísticas.

- g) **Ley de Régimen Tributario Interno o Reglamento de Aplicación**

Se debe tomar en cuenta que las Constructoras al trabajar por medio de pagos por anticipado de sus clientes, y siendo este un agravante en muchas de ellas, el estado ecuatoriano se ha visto en la necesidad de implementar dos Artículos que permitirán su correcta tributación y operación, permitiéndoles de esta manera no evadir impuestos:

Art. 163.- (Reglamento de Aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno) **Contratos de Construcción.-** Se toma en cuenta los porcentajes de Iva a ser desglosados en la factura emitida por la empresa constructora así como también la aplicación de IVA sobre el servicio de actividades de construcción.

Art. 28.- (Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno) **Ingresos de las empresas de construcción.-** Las empresas que obtengan ingresos provenientes de la actividad de la construcción, satisfarán el impuesto a base de los resultados que arroje la contabilidad de la empresa. Cuando las obras de construcción duren más de un año, se podrá adoptar uno de los sistemas recomendados por la técnica contable

para el registro de los ingresos y costos de las obras, tales como el sistema de "obra terminada" y el sistema de "porcentaje de terminación", pero, adoptado un sistema, no podrá cambiarse a otro sino con autorización del Servicio de Rentas Internas.

h) Criterios Técnicos – Legales para la Adquisición de Bienes Inmuebles,
regulado bajo la Cámara de la Industria de la Construcción.

Han existido reformas sumamente estrictas para la regularización de las empresas que realizan actividades de construcción, tomando en cuenta que éstas se las hacen desde el mandato del Ec. Rafael Correa, con el único fin de asegurar la compra de los bienes inmuebles y que estos cuenten con las seguridades necesarias.

La Cámara de la Construcción en su labor de impulsar la construcción de infraestructuras, promoviendo así el desarrollo socioeconómico del país, ha publicado criterios Técnicos, Legales y Financieros para las personas interesadas en la adquisición de bienes inmuebles.

CRITERIOS TÉCNICOS

El aspecto técnico es uno de los principales puntos a evaluar en la compra. Es necesario que el cliente cuente con asesoría profesional en este aspecto, por lo que la información técnica básica requerida debe consistir en:

- Características y especificaciones generales del inmueble
- Descripción clara y objetiva de las especificaciones técnicas, tipo de construcción y de acabados ofertados
- Dotación de servicios públicos ofrecidos en el sector y en el conjunto.
- Características y especificaciones en detalle de los acabados de la vivienda.

CRITERIOS LEGALES

La empresa encargada de la venta de bienes inmuebles no deberá contar con impedimentos para la comercialización y deberá contar con todas las aprobaciones municipales requeridas para su construcción.

Se deberá considerar el análisis legal de la documentación que se pide firme el cliente como son: solicitud de reserva, promesa de compraventa y escritura definitiva, con los compromisos que adquieren las partes a la firma de estos documentos.

Deberá contar con el Acta de licencia de construcción, que es uno de los documentos más importantes ya que constará el nombre del propietario del predio y se comparará si corresponde a la persona o empresa que está actualmente construyendo el proyecto. Cuando se realizan ventas en planos y existen cambios en la planificación del proyecto, los constructores no deben optar por el Acta de licencia de construcción sino hasta alcanzar el punto de equilibrio con un mínimo número de reservas establecido; cuando se opera de esta forma, deberán contar, por lo menos, con el Acta de Registro de Planos en la Administración Zonal correspondiente.

Para la firma de la escritura definitiva de compraventa el vendedor deberá entregar un certificado de gravámenes del inmueble para lo cual el proyecto debe contar con el Acta de Declaratoria de Propiedad Horizontal debidamente inscrita en el Registro de la Propiedad, trámite que toma varios meses.

CRITERIOS FINANCIEROS

En su mayoría, los proyectos inmobiliarios se promocionan bajo el criterio de venta con "crédito hipotecario", lo que implicará un análisis crediticio del cliente y la presentación a la institución financiera de la documentación que soporte y confirme sus ingresos y gastos mensuales. Es por esto que, para la compra de una vivienda, un cliente deberá contar mínimo con la siguiente información financiera:

Precio de venta y forma de pago:

- % Reserva
- % Entrada, plazo de pago, cuotas mensuales
- % Crédito Hipotecario,

Condiciones del préstamo: tasa de interés, plazo y cuotas mensuales.

En el caso de que la constructora oferte "financiamiento directo", deberá entregar un documento-compromiso en donde se detallen clara y específicamente las condiciones en las que se otorga este financiamiento para que el cliente la analice y pueda compararlas con otras alternativas.

Conclusión:

Hoy en día, las empresas de la construcción cuentan con mayores regularizaciones y se ven en la necesidad de presentar información previa la venta de las construcciones, con el fin de que lo que se está ofertando, así como también que tenga licitud la acción de la compra – venta a ser realizada.

El permanente y mayor control de las empresas dedicadas a las actividades de la construcción, aumenta la credibilidad por parte de las personas interesadas en la compra de bienes inmuebles, lo que constituye una **OPORTUNIDAD** para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. siempre y cuando de fiel cumplimiento a la normativa vigente, ya que permitirá captar mayor cantidad de clientes, brindándoles de esta manera completa seguridad en su compra.

2.1.4. Sector Social

2.1.4.1. Entorno Social

La Constitución de Montecristi, el Plan Nacional del Buen Vivir y la Política Gubernamental le han dado una alta prioridad a la construcción de Vivienda de Interés Social (VIS) tomándole como solución al problema del déficit habitacional; el plan de ejecución ha sido la entrega de bonos para vivienda por parte del MIDUVI, los créditos para proyectos habitacionales del Banco Ecuatoriano del Vivienda (BeV) y los préstamos hipotecarios del Banco del Afiliado al IESS (BIESS).

Conociendo el déficit de vivienda a nivel nacional y como deber primordial del estado, el de erradicar la pobreza y promover el progreso económico, social y cultural del país, se inició un proceso de crecimiento del área inmobiliaria orientado a atender el segmento de “Vivienda Social”.

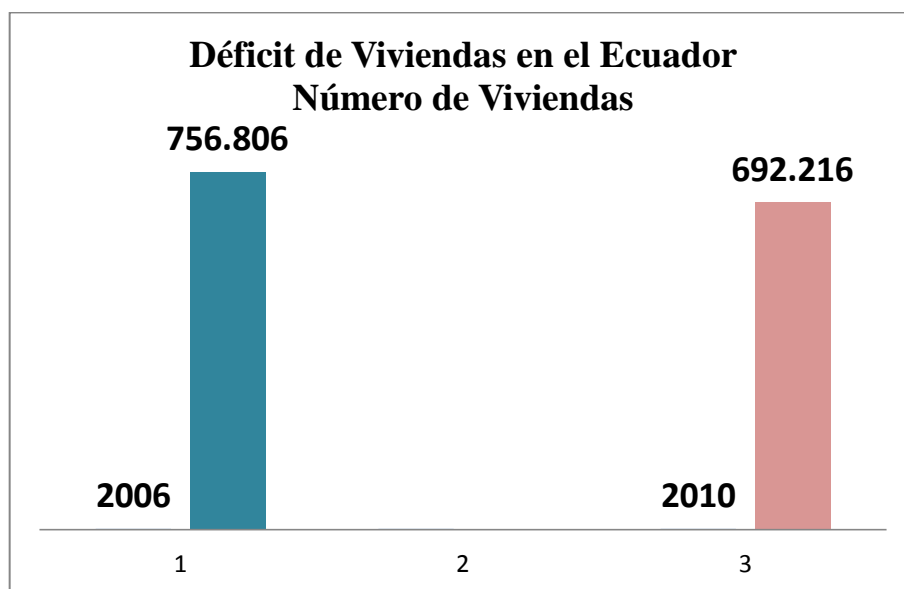


Gráfico 25. Déficit de Viviendas en el Ecuador

Fuente: INEC (Datos Censo 2010)

Años anteriores, la vivienda social era un aspecto que no tenía un rubro importante en el presupuesto general del estado, para el año 2006 el déficit de viviendas en el Ecuador alcanzaba las 756.806, mientras que para el año 2010, se puede encontrar una reducción a las 692.216 viviendas que equivale a una tasa del 9% de reducción.

De conformidad con las políticas del Gobierno Nacional y para servir a la población más vulnerable y pobre del país, fue necesario introducir nuevos parámetros normativos a la reglamentación existente del Sistema de Incentivos para la Vivienda urbana, rural y urbano marginal, que respondan a la real situación – económica de los habitantes.

El compromiso del Gobierno nacional en erradicar el déficit de viviendas en la población más vulnerable del país, en el año 2014 se ha invertido alrededor de \$200 millones de dólares destinados para la vivienda social y para el 2015 se proyecta seguir ejecutando proyectos que permitan dar 10 mil soluciones habitacionales por medio de alianzas público – privadas; tomando en cuenta que no se puede dejar de lado la política de dar un uso adecuado al suelo para permitir el desarrollo urbano.

Uno de los principales obstáculos en el Ecuador para la edificación de viviendas es la falta de suelos en los que se pueda habilitar servicios básicos y alcantarillados.

El MIDUVI (Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda) en su labor como ente rector de la vivienda social en el Ecuador, ha incentivado tanto la construcción de bienes inmuebles así como también la mejora de la vivienda urbana y rural, gracias a las posibilidades crediticias que otorgan las entidades financieras, doscientas un mil cuatrocientas cincuenta y siete familias cuentan con vivienda propia en el Ecuador y 3,33 millones de viviendas tienen un sistema de eliminación de desechos sólidos.

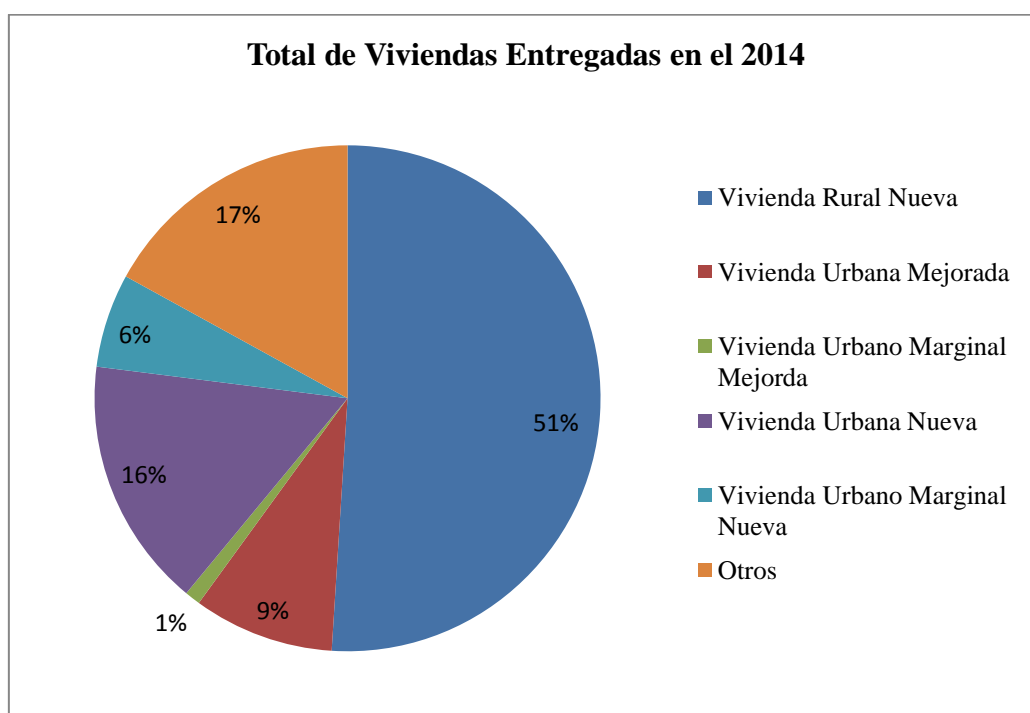


Gráfico 26. Viviendas entregadas por Gestión del MIDUVI 2014

Fuente: MIDUVI 2014

El gobierno de Ecuador a través del MIDUVI ofrece beneficios para los ecuatorianos para la compra o mejoramiento de la vivienda. Para el año 2013 se ha aumentado el valor del bono de la vivienda de \$ 5.000 dólares a \$ 6.000 dólares, y para la compra de departamentos a \$ 15.000 dólares.

Los gobiernos municipales tanto en Quito, Guayaquil, como en otras ciudades han desarrollado programas de vivienda popular en terrenos urbanizados con el concurso de empresas privadas constructoras e inmobiliarias, que por otra parte han

venido construyendo soluciones de vivienda para los segmentos de menores ingresos, con financiamiento de bancos, mutualistas y cooperativas, e incluso mediante ensayos de financiamiento directo; algunas ONG's también han contribuido a la construcción de vivienda de interés social de los grupos poblacionales más vulnerables.

- Los proyectos que se llevan a cabo actualmente son:
- Proyecto de Vivienda Fiscal
- Programa de Vivienda Urbana.- Las tres Modalidades que existen:
 - Mi Primera Vivienda
 - Bono para Construcción en terreno propio
 - Mejoramiento de Vivienda
- Programa de Vivienda Rural
- Programa Habitacional Socio Vivienda

El 5 de marzo del 2015, el Banco Central del Ecuador presenta la nueva Resolución emitida por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, la misma que establece los lineamientos generales para el financiamiento de vivienda de interés público, en el que intervienen el Banco Central del Ecuador, el Sector Financiero Privado y el Popular y Solidario.

Esta política está dirigida para aquellas personas naturales que desean acceder a un crédito hipotecario para la adquisición o construcción de vivienda única de primer uso con un valor de hasta \$70 mil dólares americanos y que el precio por metro cuadrado sea menor o igual a los \$890 dólares americanos y con una tasa máxima efectiva de 4,99% financiados hasta 20 años.

Conclusión:

La inserción de Programas de Vivienda Social en nuestro país año tras año ha tenido mayor acogida, buscando entregar calidad de vida a las personas y garantizando al acceso a un hábitat digno; es por esto que para la Constructora

Andrade – Rodas VIP S.A. representa este avance social una **OPORTUNIDAD** ya que se busca construir mayor número de viviendas y esto se debe hacer bajo contratación privada por parte del estado, lo que permitir ingresar en un nuevo nicho de mercado.

El contar con Planes de Vivienda Social para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. representa una **OPORTUNIDAD** ya que puede buscar un nuevo segmento de mercado que le permita trabajar de la mano con los planes de gobierno para las personas de escasos recursos.

La nueva Resolución de la Junta Bancaria, que busca trabajar conjuntamente el sector financiero público, privado y el de la economía popular y solidaria, para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. representa una **OPORTUNIDAD** ya que existe mayor acceso al crédito de vivienda y por ende la constructora puede captar mayor cartera de clientes para la venta de sus proyectos.

2.1.4.2. Empleo y Desempleo

El nivel de desempleo nacional a partir de diciembre del 2010 presentaba una tendencia de reducción constante, hasta diciembre 2013 donde empieza un leve incremento. El nivel de desempleo nacional pasó de 3,91% en junio del 2013 a 4,65% en junio del 2014. Por otro lado, la ocupación plena aumenta 5,7 puntos porcentuales, pasando de 38,35% a 44,02% respectivamente.

Tabla 5.

Resumen Empleo, Subempleo y Desempleo en el Ecuador de los años 2008 al 2014.

MESES	% EMPLEO	% SUBEMPLEO	% DESEMPLEO
dic-08	35,78%	58,08%	5,90%
dic-09	31,53%	60,07%	6,46%
dic-10	37,34%	56,84%	4,99%
dic-11	40,55%	54,66%	4,19%
dic-12	42,32%	51,37%	4,14%
dic-13	42,69%	52,95%	4,15%
jun-14	43,78%	51,32%	4,65%

Fuente: INEC Encuestas primer trimestre 2014.

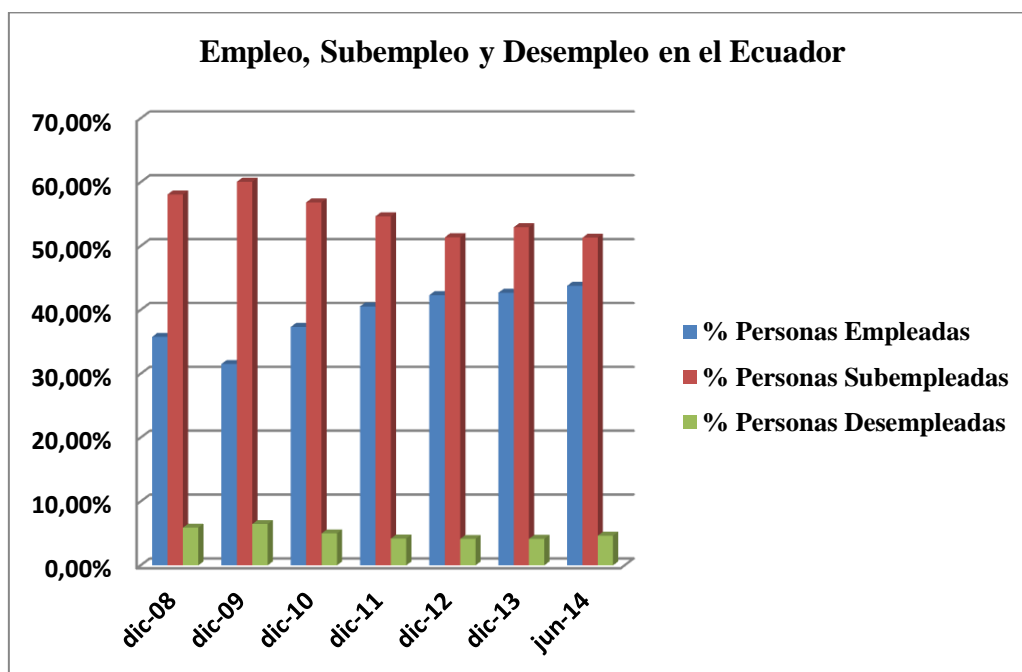


Gráfico 27. Evolución Indicadores Laborales en el Ecuador

Fuente: INEC Encuestas primer trimestre 2014.

En cuanto al nivel de empleo por sectores, se analiza el sector de la construcción el mismo que ha tenido una evolución bastante significativa, la misma que para el año 2008 se tenía del total del personas empleadas al 19,20% de la población, para Diciembre del 2011, se tiene un incremento en donde aparece el 20,37%, este cambio se da ya que en este año la construcción toma fuerza en el país; para diciembre del 2014, se tiene ya una reducción contando en este sector al 18,89% de toda la población de empleados en el Ecuador, esta reducción se da por la contracción de la economía ecuatoriana, a la vez que la participación de la obra pública también baja; se debe tomar en cuenta que esta baja no es muy significativa, pero para el año 2015, sigue una tendencia de reducción en el sector, obteniendo en este sector únicamente al 17,49%, lo que ya empieza a ser significativo, tomando en cuenta que el sector de una u otra forma empieza su contracción.

Tabla 6.

Personas empleadas en el Sector de la Construcción en el Ecuador.

AÑO	ÁREA DE LA CONSTRUCCIÓN
dic-08	19,20%
dic-09	19,50%
dic-10	19,63%
dic-11	20,37%
dic-12	19,88%
dic-13	18,26%
dic-14	18,89%
mar-15	17,49%

Fuente: INEC Encuestas primer trimestre 2014.

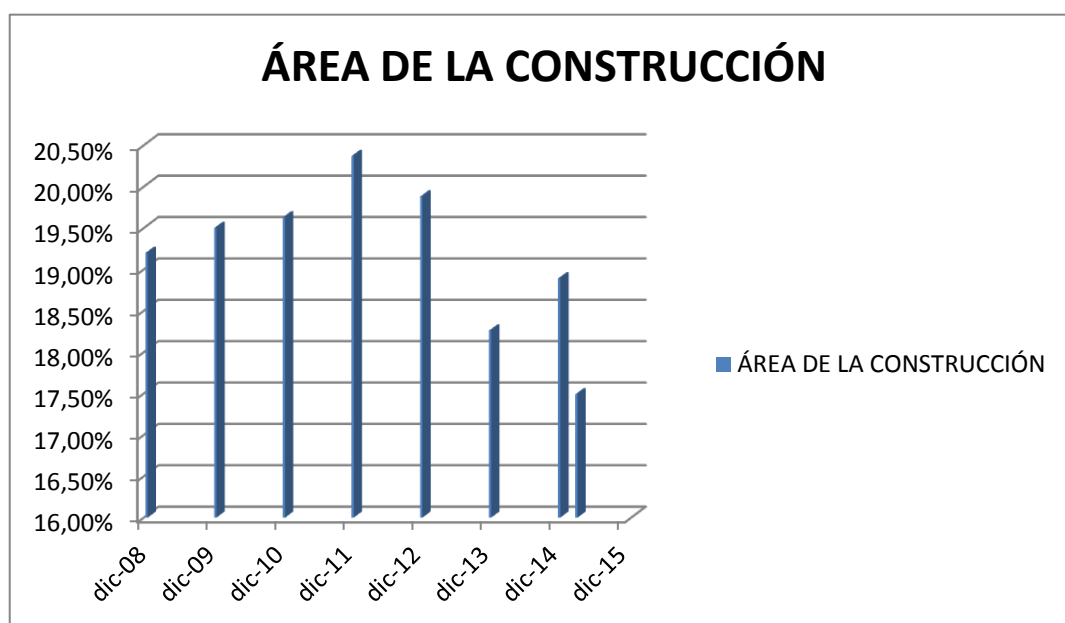


Gráfico 28. Personas empleadas en el Sector de la Construcción en el Ecuador.

Fuente: INEC Encuestas Nacionales 2014 y primer trimestre del 2015.

Para marzo del 2015, el porcentaje de desempleo en el Ecuador se ubica en el 3,84%, según datos del INEC, tomando en cuenta que de cada diez plazas de trabajo, ocho son generados por el sector privado y dos son generadas por el sector público. Los niveles de pleno empleo están en el 53,54%.

Conclusión:

La reducción del desempleo en el Ecuador es una variable que aporta en el desarrollo de las operaciones de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. ya que representa una **OPORTUNIDAD** puesto que el poder adquisitivo sube, pudiendo de esta manera captar mayor cantidad de clientes que estén interesados en la adquisición de bienes inmuebles.

2.1.5. Sector Ambiental

El Ecuador por medio del Ministerio del Medio Ambiente, maneja políticas ambientales que promueven la conservación del medio ambiente así como también la correcta utilización del suelo.

Dentro de la legislación ecuatoriana las normas que rigen a este sector son:

- ✓ Ley de Gestión Ambiental
- ✓ Ley de la Prevención y Contaminación Ambiental
- ✓ Política para el Desarrollo Forestal Sustentable del Ecuador
- ✓ Norma Técnica Ecuatoriana Ambiental

La obtención de permisos ambientales es una de las principales preocupaciones de muchas constructoras, sobre todo para aquellos que planifican proyectos de gran extensión. De acuerdo a la normativa ambiental vigente, se establece el proceso de regularización ambiental para todos los proyectos, obras o actividades que se desarrollan en el país, de acuerdo a la categoría de riesgo o impacto ambiental definido en la Categorización Ambiental Nacional.

Por medio de la Ley de Gestión Ambiental, lo que se busca es unificar el proceso de regularización ambiental de los proyectos, obras o actividades que se desarrollan en el país, en función de las características particulares de éstos. Los aspectos relevantes de la categorización se evidencian en el siguiente cuadro:

CATEGORÍA	Impacto / riesgo	Autorización administrativo	Instrumento	Participación social	Tiempo pronunciamiento	Tiempo actual	Reducción tiempos
<i>Categoría I</i>	No significativo	Certificado de Registro Ambiental	Registro Ambiental	No existe	48 horas	No existe tiempo	
<i>Categoría II</i>	Bajo	Licencia Ambiental Categoría II	Ficha ambiental y PMA	Reunión Informativa	15 días	30 días	15 días se elimina la categorización
<i>Categoría III</i>	Mediano	Licencia Ambiental Categoría III	Declaratoria de Impacto Ambiental	Participación social sin facilitador bajo coordinación MAE	30 días	105 días	75 días MAE entrega TdR'S elaborado
<i>Categoría IV</i>	Alto	Licencia Ambiental Categoría IV	EslA y PMA	Participación social con facilitador bajo coordinación MAE	105 días	105 días	Modelo TdR'S incluye valoración económica - PRAS compensación socio-económica

Gráfico 29. Proceso de Regularización Ambiental en el Ecuador.

Fuente: Revista Clave Construcción 2014 Vela Caridad.

Elaboración: Ministerio del Ambiente del Ecuador MAE

Los tipos de Proyectos que corresponden a cada categoría son: Categoría I está construcción y operación de conjuntos residenciales y/o urbanizaciones, edificios menores o iguales a 20.000 m² de área bruta. En la Categoría II: construcción de conjuntos residenciales y/o urbanizaciones y edificios mayores a 20.000m². En la Categoría III, construcción y/u operación de edificios comerciales en zona rural, sin servicios básicos. Y en la Categoría IV, construcción de parques industriales.

Conclusión:

El mantener un Marco Legal que rijan al medio ambiente tomando en cuenta la responsabilidad social con la que debe operar cada constructora en Ecuador, representa una **OPORTUNIDAD** para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. siempre y cuando cumpla los marcos legales ambientales vigentes, ya que cada proyecto a ejecutarse se registrará en un marco legal que no haga daño al medio ambiente y por ende tendrá un compromiso con el correcto desarrollo de sus operaciones.

2.1.6. Sector Tecnológico

La tecnología dentro del sector de la construcción, busca automatizar los diferentes servicios que se utilizan hoy en día en varias casas y edificios del país. Lo que sobresale son construcciones con sistemas avanzados de seguridad y casas donde se puede activar sistemas de sonido y luces a través del celular en los inmuebles.

La implementación del sistema de seguridad, consiste en una red central que se convierte en la columna vertebral y que es la que mantiene una comunicación constante con los diferentes dispositivos del edificio. En caso de un incendio, si este fuera el caso, el edificio tiene la capacidad de detectarlo automáticamente y acorde a la gravedad del mismo se puede alertar a los pisos aledaños para evitar el pánico en la edificación. Para la evacuación de las personas que habitan en los inmuebles, el sistema central enciende automáticamente un aparato de ventilación que dota de aire fresco en las gradas ubicadas en un túnel impenetrable para evitar el ingreso de humo.

Por otro lado las casas, sin lugar a dudas, son las edificaciones automatizadas que causan mayor impresión. Los sistemas de sonido, de luces, agua y hasta gas, pueden ser controlados remotamente por el dueño si así se lo desea. Con una llamada telefónica, o a través de la Internet, los propietarios de esas casas pueden ingresar al sistema de la vivienda y enviar señales para que se active lo deseado. “Al llamar a la vivienda se ingresa un código de seguridad para después entrar al menú principal con las opciones de todo lo que se puede hacer.

En cuanto al diseño y dibujo arquitectónico, la nueva tecnología que se usa es el Sistema BIM sus siglas en inglés (Building Information System), es la última tendencia en dibujo arquitectónico. Lo que básicamente este asistente de diseño hace, es dibujar tridimensionalmente desde el inicio del proyecto e incorporar información en cada uno de los elementos, lo que permite ir cubriendo y calculando costos al mismo tiempo que se va proyectando.

En cuanto a la maquinaria utilizada, Ecuador es un país que importa la maquinaria por lo que no ha existido un avance por este concepto ya que los costos

son altos y las barreras impuestas de igual manera por dar cumplimiento al cambio de la matriz productiva no han beneficiado en este aspecto.

Otra de las tecnologías en la industria de la construcción es los sistemas antisísmicos para los edificios, los mismos que consisten en ubicar importantes masas de concreto, rellenas de acero y de más de 200 toneladas cada una, en zonas estratégicas de los edificios: las azoteas, las mismas que cuando se produce un movimiento telúrico, los bloques (que están conectados al techo del inmueble con láminas de goma flexible) vibran con la misma frecuencia del terremoto, pero en dirección opuesta. De esta manera, contrarresta la fuerza de inercia que provoca el sismo. Luego, los aisladores, disipan la energía a través de las deformaciones plásticas de las plataformas de goma.

Conclusión:

El uso de la nueva tecnología en las construcciones, para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. representa una **OPORTUNIDAD** ya que optimiza tiempo y recursos, por otro lado ayuda crear diseños innovadores para los distintos proyectos que se ejecutan para el mercado en el que operan.

2.2 Análisis Microambiente

Dentro de análisis del Microambiente, se tomará en cuenta a las fuerzas cercanas a la empresa, las mismas que afectarán en su capacidad de servir a sus clientes como son: Proveedores, competidores y productos sustitutos.

El correcto análisis de estos factores nos permitirá determinar la posición en la que se encuentra la constructora Andrade Rodas VIP S.A. dentro del sector de la construcción.

2.2.1 Análisis de Clientes

Representa la parte más importante del microambiente, ya que son la base fundamental para que la empresa se encuentre en marcha. Se considera clientes a todas aquellas personas que adquieren los productos o servicios que ofertan las

empresas, los cuales gozan de capacidad adquisitiva y tienen la necesidad de cubrir una necesidad.

La Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. cuenta con una cartera de clientes muy selectiva, con el fin de satisfacer sus requerimientos y mantenerse con el segmento de mercado al que está enfocada la constructora.

Cuenta con aproximadamente trescientos clientes registrados, a los que la constructora ofrece y vende sus proyectos.

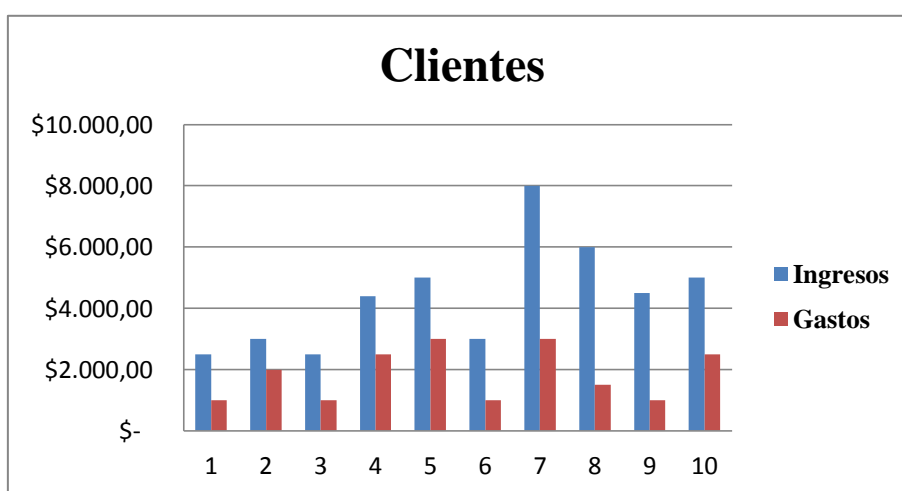


Gráfico 30. Clientes Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. año 2014.

Fuente: Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. Datos 2014.

Se procedió a realizar un análisis por medio de una muestra, en la que se escogió para el análisis a 10 de sus clientes y se verificó su nivel de ingresos y gastos mensuales. La caracterización de los clientes de la constructora básicamente radica en que el 30% de la cartera total son extranjeros; entre americanos, rusos, canadienses, portugueses, colombianos, chilenos y argentinos; por otro lado el 50% son quiteños y un 20% son de Atuntaqui, Latacunga, Ibarra, Ambato, Riobamba. El 80% de los clientes tienen culminado su tercer nivel y ejerciendo su profesión.

El estrato al que están direccionados los proyectos de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. va del medio al alto, tomando en cuenta que el ingreso promedio que poseen los clientes de la constructora está en los \$ 4.000 dólares y el nivel de gastos

promedio al mes es de \$ 1.850 dólares; lo que muestra claramente que están en toda la capacidad de poder adquirir los proyectos ofertados y poder cumplir con las condiciones de pago pactadas.

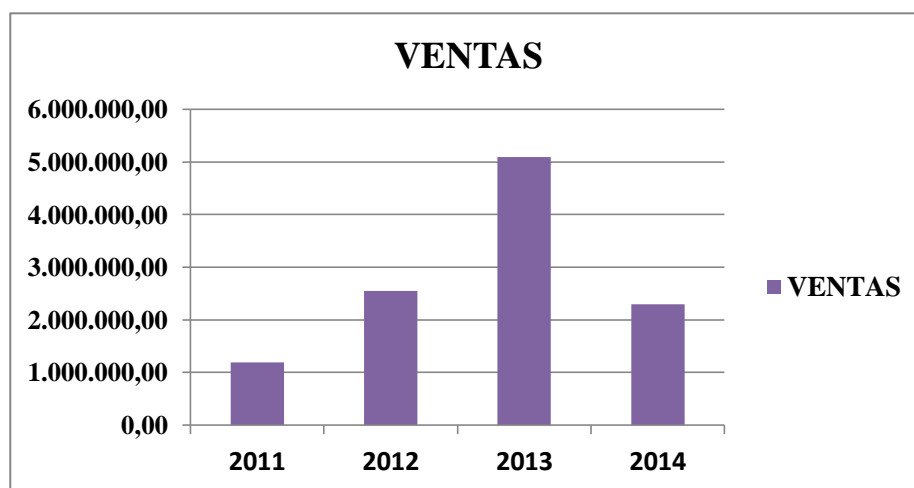


Gráfico 31: Evolución de Ventas de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. desde el año 2011 al 2014

Fuente: Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. Datos 2014.

Si bien es cierto, los costos de los proyectos que oferta la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. son altos en comparación a otros proyectos de vivienda, se puede observar claramente en la gráfica que las ventas han tenido un comportamiento creciente, lo que muestra que los clientes son muy selectivos, buscando el confort y lujo que es lo que la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. les brinda, así como también el cumplimiento a tiempo con la entrega de los proyectos y la responsabilidad con la que trabajan.

Para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. lo más importante es tener bien distinguido el segmento de mercado al que están enfocados, permitiéndole de esta manera el crecimiento en el mercado y la promoción de más proyectos.

Para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. su forma de operar con los clientes es sencilla, puesto que la venta se la realiza en planos, los clientes cancelarán del 60 al 70% del valor total del inmueble y el 30% restante lo cancelaran cuando ya

esté culminado e proyecto, en donde firman las escrituras de propiedad de los bienes inmuebles.

El nivel de satisfacción de sus clientes es prioritario para la constructora, por lo que el 90% de sus clientes dicen haber quedado satisfechos al 100% ya que el tiempo prometido para la construcción ha sido cumplido así como también lo expuesto en papeles se ha encontrado en el bien inmueble cuando ya ha sido entregado.

Conclusión:

Para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. el mantenerse en el segmento de mercado para el estrato medio – alto representa una **OPORTUNIDAD**, ya que pueden ofertar productos de lujo así como también no tener inconvenientes con la cobrabilidad de las cuentas ya que las personas poseen y están en la capacidad del pago de los costos ofertados por la Constructora.

2.2.2 Análisis de Proveedores

Los proveedores son una parte importante para las empresas ya que inciden en gran medida en la oferta de productos de calidad pensando siempre en el cumplimiento de los objetivos empresariales e influir en la satisfacción de los productos finales terminados a los consumidores.

A los proveedores se les debe dar un trato especial, ya que una adecuada gestión permitirá obtener calidad y reducción de precios en el producto final, sin dejar de lado los estándares de calidad.

Por el giro de negocio que tiene la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. se tienen proveedores tanto de materiales de construcción (materia prima), así como también profesionales de la construcción (Mano de Obra).

En su mayoría los proveedores con los que cuenta la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. son nacionales, y a continuación se detalla un listado de aquellos que tienen mayor participación en la ejecución de sus proyectos:

Tabla 7.

Principales Proveedores Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. año 2014

N°	Nombre	Producto	Condiciones de Pago	Monto Comprado 2014
1	Guillermo Pasquel Cía. Ltda.	Hierro	80% Contado y el 20% canje de un departamento	\$ 141.842,63
2	Deacero Plus Cía. Ltda.	Vigas y Decks	80% 30 días plazo y el 20% canje de un departamento	\$ 91.870,33
3	Modulares Iván Ron	Muebles de Cocina	80% Contado y el 20% canje de un departamento	\$ 66.499,07
4	Holcim	Hormigón	Prepagados	\$ 87.562,28
5	Aluminio y Vidrio S.A.	Aluminio y Vidrio	80% Contado y el 20% canje de un departamento	\$ 34.847,34

Fuente: Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. Datos 2014.

Los proveedores detallados son lo que dotan a la Constructora de materia prima para los distintos proyectos que llevan a cabo, también tienen sus condiciones de pago establecidas con cada uno de ellos, algunos de los proveedores trabajan bajo la modalidad “canjes” los mismos que entregan sus materiales y piden el cambio por un bien inmueble de uno de los proyectos que gusten y se estén ejecutando.

Conclusión:

La Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. mantiene altos estándares de calidad en los proyectos que lleva a cabo, por lo que la calidad de los productos con los que trabajan juegan un papel muy importante, de la misma forma en como han llegado a establecer las políticas de pago y la responsabilidad con la que cada uno de los proveedores constituyen una **OPORTUNIDAD** puesto que facilitan la construcción de las obras.

2.2.3 Análisis de la Competencia

En el medio de la industria de la construcción y dentro del mercado de la construcción de edificios, casas familiares y oficinas, la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. debe competir con cuatro Constructoras que tienen iguales características en sus proyectos y ponen el confort y el lujo como parte importante, estas son:

- Álvarez Bravo Constructores S.A.
- Uribe & Schwarzkopf (Miracielo S.A.)
- Constructora Romero & Pazmiño Ingeniería Inmobiliaria S.A.
- Ribadeneira FS

Son constructoras que se encuentran muy bien posicionadas en el mercado con alta trayectoria y que tienen un alto nivel de aceptación por parte de los consumidores.

A continuación se detalla el número de proyectos realizados en el 2014:

Álvarez Bravo Constructores S.A.

Proyectos Ejecutados: 4

- Aura (González Suárez) Departamentos y Suites
- Almagro Plaza (Frente a Ciespal) Oficinas
- Shyris Park Oficinas
- Kenzen Medical Center Consultorios Médicos

Uribe & Schwarzkopf

Proyectos Ejecutados: 4

- He Parc (República del Salvador) Departamentos
- Metropolitan (Av. Naciones Unidas) Oficinas
- Sorelina (Whymper) Departamentos
- Atelier (El Batán) Departamentos y Suites

Constructora Romero & Pazmiño Ingeniería Inmobiliaria S.A.

Proyectos Ejecutados: 5

- Aragón (Conocoto) Casas
- Alcázar de Toledo II (Pomasqui) Casas
- Miraloma (Urbanización Mastodontes) Casas
- Alsacia Tennis (Quito Tennis) Departamentos
- Altos de la Moya (Conocoto) Casas

Ribadeneira FS Constructora

Proyectos Ejecutados: 5

- Veneto (Calle Jimenez de la Espada) Departamentos y Suites
- Sintra (Bellavista) Departamentos y Suites
- Qatar (González Suárez) Departamentos y Suites
- Cibeles (República del Salvador) Departamentos y Suites
- Ontario (Av. De los Shyris) Departamentos

Como se puede observar claramente, la competencia de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., realiza sus proyectos en el sector norte de la ciudad de Quito, en su mayoría se especializan en la construcción de proyectos de vivienda en departamentos y suites, con un promedio de proyectos ejecutados en el año de 4,5 proyectos.

La Constructora que sobresale en la ejecución de proyectos de oficinas es Álvarez Bravo Constructores S.A., la misma que llevó a cabo la construcción de consultorios médicos y oficinas durante el año 2014.

Tabla 8.

Ventas Vs. Utilidad Generada por parte de la Competencia de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., con referencia al año 2013.

CONSTRUCTORA	VENTAS 2013	UTILIDAD NETA DEL PERÍODO
ALVAREZ BRAVO CONSTRUCTORES S.A.	\$ 1.113.270,80	\$ 237.084,51
ROMERO & PAZMIÑO	\$ 1.421.714,14	\$ 100.261,68
CONSTRUCTORA RIBADENEIRA FS	\$ 1.934.628,01	\$ 78.553,75
Uribe & Schwarzkopf (Miracielo S.A.)	\$ 4.632.368,61	\$ 194.051,50
VIP CONSTRUCTORA	\$ 5.096.907,96	\$ 82.612,19

Fuente: Superintendencia de Compañías del Ecuador 2013.

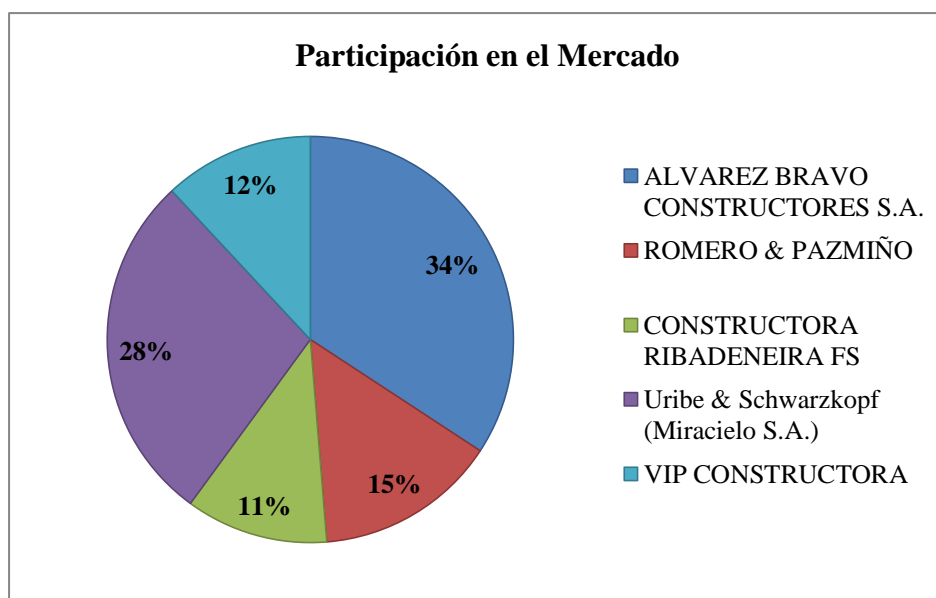


Gráfico 32: Participación en el Mercado Competencia Constructora Andrade – Rodas VIP S.A

Fuente: Información de la Superintendencia de Compañías del Ecuador 2013.

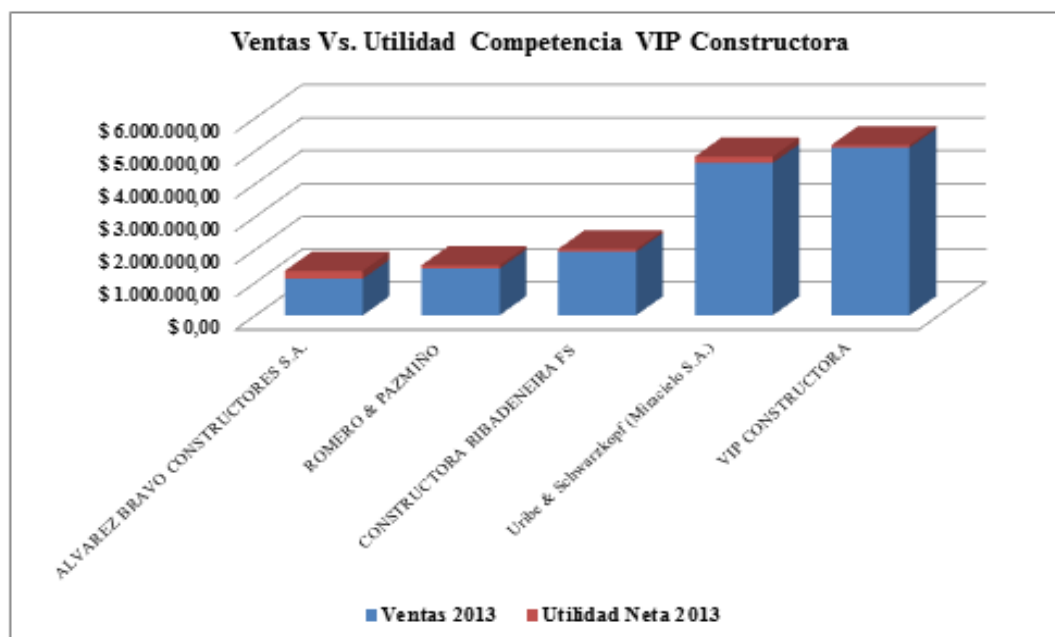


Gráfico 33: Comparación Ventas Vs. Utilidad Competencia VIP Constructora año 2013

Fuente: Superintendencia de Compañías del Ecuador 2013.

Un factor a ser analizado y que es de suma importancia, es el nivel de ventas que ha realizado la competencia durante el mismo año; en este aspecto la constructora Álvarez Bravo es la que menos vendió alcanzando \$ 1.113 mil dólares pero la que mayor rentabilidad generó con \$ 237mil dólares, en segundo lugar está Romero & Pazmiño Constructores con un nivel de ventas de \$ 1.421 mil dólares y una rentabilidad aceptable frente a las ventas alcanzando los \$ 100 mil dólares, en tercer lugar se encuentra la constructora, en tercer lugar está la constructora Ribadeneira FS la misma que vendió \$ 1.934 mil dólares y obtuvo una utilidad de \$ 78 mil dólares la que a comparación de toda la competencia es la más baja, en cuarto lugar tenemos a Uribe & Schwarzkopf los mismos que alcanzaron un nivel de ventas de \$ 4.632 mil dólares y una rentabilidad de \$ 194 mil dólares posicionándose de esta manera en el la segunda mejor rentabilidad de la competencia.

Conclusión:

La constructora Andrade Rodas VIP S.A., cuenta con nueve años en el mercado de la construcción, en donde ha manejado niveles altos de ventas, pero su rentabilidad comparada con la competencia no es alta, lo que muestra claramente que

representa una **AMENAZA** ya que no ha mostrado mucha eficiencia en la administración de sus recursos.

2.2.4 Productos Sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos tienen características similares y cumplen la misma función para satisfacer las necesidades del cliente.

En el caso de constructora Andrade Rodas VIP S.A., la venta de los proyectos pueden verse sustituidos por la renta de bienes inmuebles en este caso de casas, departamentos y oficinas, así como también en las proyectos desarrollados en Tonsupa, pueden verse sustituidos por la preferencia de las personas de ir a rentar habitaciones en los hoteles cercanos al mar en las épocas de temporada.

Conclusión:

La presencia de productos que sustituyen a los productos que se ofertan en los proyectos de la constructora Andrade Rodas VIP S.A. representa una **AMENAZA** para la constructora puesto que las personas podrán optar por pagar cuotas menores y recibir igual servicio, no entrando en un gasto.

2.3 Análisis Interno de la Constructora “Andrade-Rodas VIP S.A.”

El diagnóstico interno le permitirá a la empresa, tener un conocimiento real de sí misma, tomando en cuenta los recursos con los que cuenta, capacidades y actitudes que posee y que de una u otra forma le permiten generar resultados en su desempeño.

Estos factores a ser analizados permitirán determinar fortalezas y debilidades y a partir de estas evaluar la capacidad para aprovechar las oportunidades y contrarrestar amenazas.

2.3.1 Gerencia General

Dentro de la organización la Gerencia General desempeña un papel sumamente importante ya que las decisiones y las más importantes son tomadas desde aquí, el

presidente Econ. Rodrigo Andrade es quien maneja el liderazgo administrativo en todas las áreas de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

Dentro de la constructora se puede decir que existe un conocimiento del entorno por parte de los directivos y la alianza ha sido acertada para el trabajo en equipo con la gerencia general, pero existe mucha concentración de autoridad por lo que muchas de las veces se ven retrasadas las acciones a ser tomadas.

No cuenta la constructora con un alto grado de uso de las TIC, sino únicamente con las básicas lo que no permite hacer los procesos más efectivos y eficientes. No existe una flexibilidad de la estructura administrativa, la imagen corporativa que se ha ido ganando con el pasar del tiempo es buena, pero deberá ser mejor conocida en el medio. La constructora y la alta gerencia no se ha preocupado en formular e implementar un Plan Estratégico que les permita tener una dirección y planificación a futuro sino ir buscando y solucionando problemas en el día a día.

Conclusión:

La Constructora Andrade - Rodas VIP S.A. en su dirección por parte de la alta gerencia presenta las siguientes fortalezas y debilidades:

Tabla 9.

Fortalezas y Debilidades del Área Administrativa

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo Administrativo • Conocimiento del entorno por parte de los directivos. • Responsabilidad Social de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Concentración de autoridad, no existiendo así flexibilidad administrativa. • Bajo uso de TIC's • Baja imagen corporativa en el entorno • No existe formulación ni implementación de un Plan Estratégico.

Fuente: Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. año 2014

2.3.2 Departamento de Ventas o Marketing

Este departamento cuenta con un Gerente de Ventas que es el Sr. Alberto Icaza, y dos asistentes que son María Isabel Amén y Beatriz Pacheco. La constructora cuenta con un grado considerable de participación en el mercado de la construcción, la relación que manejan con los clientes son muy buenas lo que ha permitido una gran acogida en ventas, el área de marketing no está en constante estudio de lo que ocurre en el entorno preocupándose únicamente de sus ventas.

El departamento de ventas tiene un fuerte que es la capacidad creativa e innovadora para las ventas y saber cómo atraer más clientes, cuenta con un variado portafolio de bienes que permiten escoger a los clientes, el posicionamiento de la marca es un fuerte puesto que es única y ya cuenta con un reconocimiento en el mercado, las personas que trabajan en el área no cuentan con una capacitación frecuente.

El departamento no cuenta con una base histórica de datos de clientes, existiendo únicamente en el archivo físico las fichas de inscripción de sus clientes al momento de la inscripción para la adquisición de los bienes inmuebles.

El trato de la fase de postventa dentro de la constructora no es un fuerte ya que se basan en la mayoría en la atención a la venta de sus proyectos.

Las personas encargadas del área muestran una buena capacidad de respuesta a las exigencias de los clientes así como también la solución de problemas.

Conclusión:

La Constructora Andrade - Rodas VIP S.A. en el área de ventas presenta las siguientes fortalezas y debilidades:

Tabla 10.**Fortalezas y Debilidades del Área de Ventas**

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Buenas relaciones con los clientes • Grado aceptable de participación de la constructora en el mercado. • Capacidad creativa e innovadora para las ventas. • Variado portafolio de bienes • Posicionamiento de marca • Capacidad de respuesta a las exigencias de los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • No existe investigación de mercado en su totalidad. • No cuentan con capacitación frecuente las personas • No cuentan con indicadores de gestión para el área. • No cuentan con un proceso de postventa de los bienes inmuebles. • No cuentan con bases de datos de clientes.

Fuente: Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. año 2014.

2.3.3 Departamento Financiero

Este departamento se encuentra dirigido por la Gerente Financiera María Augusta Andrade, Contadora Nancy Otáñez y dos Asistentes Contables: María Andrea Solano y Ligia Orquera, quienes tienen la obligación de generar, registrar y supervisar el correcto trabajo, así como también la presentación de la información financiera y tributaria a la alta gerencia para la futura toma de decisiones.

La distribución de trabajo dentro de esta área es muy saturado ya que las personas que laboran son muy pocas para la cantidad de trabajo que existe. Los análisis financieros que se realizan no son muy profundos y no se presentan a menudo análisis de índices financieros. Existe un adecuado uso de los recursos financieros por parte del área, que no cuenta con una capacidad de respuesta inmediata para las exigencias del entorno, esto por los constantes cambios en la parte tributaria – contable así como también no tienen capacitaciones constantes.

El grado de uso de TIC's para la eficiencia y eficacia de las actividades que tienen a su cargo es bajo ya que los procesos no son muy automatizados, el contar con un sistema contable les permite llevar un control más minucioso de los movimientos económicos que se llevan a cabo diariamente.

No cuentan con Flujos de Efectivo Proyectados, lo que de alguna manera no ha permitido manejar información real en cuanto al financiamiento que debe manejar.

Un fuerte del departamento es la organización con la que cuentan para el proceso de ventas y sus cobros, puesto que no se han encontrado con incobrabilidad de cuentas, así como también tienen planificado los días de pago a proveedores lo que permite hacer más llevadero el proceso.

Conclusión:

La Constructora Andrade - Rodas VIP S.A. en el área financiera presenta las siguientes fortalezas y debilidades:

Tabla 11.

Fortalezas y Debilidades del Área Financiera

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Adecuado uso de los recursos financieros • Cuentan con un sistema Contable que permite llevar un control más minucioso de los movimientos económicos diarios. • Organización para el proceso de cuentas por cobrar y por pagar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Saturación de trabajo • Análisis Financieros periódicos. • No cuenta con una capacidad de respuesta inmediata para las exigencias del entorno. • El personal no cuenta con capacitaciones constantes. • Bajo grado de uso de TIC's • No cuentan con Flujos de Efectivo mes a mes.

Fuente: Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. año 2014

2.3.4 Departamento de Arquitectura y Adquisiciones

Este departamento está a cargo del Arq. Raúl Gavela que es el Gerente de Arquitectura y a su vez es el Gerente General de la constructora, cuenta también con un supervisor de adquisiciones que es el Sr. Alberto Icaza, una asistente de arquitectura que es Gabriela Pérez, un fiscalizador de obra que es el Arq. Jaime Guipatín y dos residentes de obra los señores Horacio Narváez y Edison Parra; este departamento se encarga de la elaboración de los planos y la construcción de los

distintos proyectos, a la vez que se encarga de adquirir la materia prima necesaria para la construcción de los proyectos.

Dentro de este departamento las personas que trabajan están altamente capacitadas para realizar su trabajo, buscando siempre la excelencia y la innovación que se la ha visto plasmada en la creatividad que llevan sus proyectos.

El área está tecnificada puesto que tiene sus propias máquinas que les permiten automatizar los procesos, máquinas con programas de diseño de planos Autocad así como también máquinas impresoras de planos Plotter Hp.

La calidad de los procesos productivos es su fuerte puesto que tienen la función de contratar y seleccionar la compra de productos, materiales e instalaciones; también la obtención de autorizaciones y licencias municipales; por otro lado la realización de los estudios y programación financiera de la promoción y ejecución de la obra, también el seguimiento del cumplimiento del contrato de la obra.

Al ser este departamento uno de los más importantes, se puede decir que no cuenta con una buena relación de área con las demás áreas de la organización, por otro lado no cuenta con un sistema que permita llevar un avance de obra diario así como también la cantidad de insumos utilizados.

No se maneja un control detallado de requisiciones para la compra de nuevos insumos y tampoco se lleva un inventario de los insumos que se compran.

Conclusión:

La Constructora Andrade - Rodas VIP S.A. en el área de Arquitectura y Adquisiciones presenta las siguientes fortalezas y debilidades:

Tabla 12.

Fortalezas y Debilidades del Área de Arquitectura y Adquisiciones

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> Personal Altamente capacitado para el área. Innovación y Creatividad de los proyectos. Buen uso de TIC's y tecnificación del área. Calidad en los procesos productivos 	<ul style="list-style-type: none"> No cuenta con una buena relación ésta área con las demás áreas de la constructora. Ausencia de controles de avance de obra diarios e insumos utilizados. No cuentan con hojas de requisición me materiales.

Fuente: Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. año 2014.

2.3.5 Cadena de Valor



Gráfico 34: Cadena de Valor Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

Fuente: Información Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. año 2014.

Elaboración: Estefany Sarango T. (Autora)

Una vez que se ha hecho el análisis interno de cada una de las áreas que componen la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. se presenta a continuación la cadena de valor que compone cada una de las actividades que desarrolla la constructora para lograr la eficiencia de los recursos disponibles, así como establecer esquemas logísticos, operativos y estratégicos

La cadena de valor, muestra claramente los procesos, estratificados de acuerdo a los requerimientos que se seguirá para obtener el producto final como se muestra a continuación el detalle de cada uno de los procesos:

Procesos de Apoyo

P1.- Infraestructura de la empresa

P2.- Desarrollo de Tecnologías

P3.- Adquisiciones

Procesos Operativos

P4.- Logística de Entrada

P5.- Operaciones

P6.- Logística de Salida

P7.- Marketing y Ventas

P9.- Servicio Postventa

2.4 Análisis FODA

Tabla 13.

Resumen FODA Análisis Externo e Interno de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	La Constructora Andrade - Rodas VIP S.A. posee un liderazgo Administrativo, con un conocimiento del entorno por parte de los directivos.	O1	Crecimiento moderado del sector de la construcción tanto de la obra pública como de la obra privada obteniendo así mayor construcción de bienes inmuebles así como también construcción de obras civiles.
F2	La Constructora trabaja los lineamientos de la Responsabilidad Social Corporativa	O2	La inclusión del Banco del IESS para el otorgamiento de créditos de vivienda permite un mayor y fácil acceso a los ecuatorianos para los créditos
F3	Maneja buenas relaciones con sus clientes, manteniendo un grado aceptable de participación de la constructora en el mercado.	O3	Reducción de las tasas de interés para el segmento de vivienda en las distintas instituciones financieras del Ecuador.
F4	La Constructora posee capacidad creativa e innovadora para las ventas.	O4	Inserción de la llamada "Vivienda Social" que financia tanto el BIESS como el MIDUVI para los ecuatorianos.
F5	Mantiene un variado portafolio de bienes	O5	Mejora de los ingresos mensuales que perciben los ecuatorianos.
F6	La Constructora ha conseguido un buen posicionamiento de su marca.	O6	Mayores controles impuestos a las empresas dedicadas a la construcción de bienes inmuebles por parte de los organismos de control, brinda seguridad a las personas interesadas en éstos.
F7	Posee una buena capacidad de respuesta a las exigencias de los clientes.	O7	La nueva Resolución de la Junta Bancaria, que busca un trabajo conjunto tanto del sector financiero público, privado y el de la economía popular y solidaria, para el mayor acceso a los créditos de vivienda.
F8	La Constructora realiza un adecuado uso de los recursos financieros.	O8	La reducción del desempleo en el Ecuador.

CONTINUA



F9	Cuenta con un sistema Contable que permite llevar un control más minucioso de los movimientos económicos diarios.	O9	Existencia de Marcos Legales que rijan la preservación y cuidado del medio ambiente tomando en cuenta la responsabilidad social con la que debe operar cada constructora en el Ecuador.
F10	Poseen una acertada organización para el proceso de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar.	O10	Mejora y creación de tecnología que se puedan utilizar en la construcción en sus distintas fases.
F11	Innovación y Creatividad de los proyectos.	O11	Mantener altos estándares de calidad en los proyectos que lleva a cabo, utilizando productos de calidad, los mismos que son entregados por sus proveedores.
F12	Calidad en los procesos productivos.		

DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	Concentración de autoridad, no existiendo así flexibilidad administrativa.	A1	Inestabilidad política y social en el Ecuador, así como también incertidumbre en qué va a pasar a futuro con el país.
D2	Bajo grado en el uso de TIC's.	A2	Constante variación en las Reformas Legales que se mantiene en el país
D3	No existe formulación ni implementación de un Plan Estratégico.	A3	Pérdida del poder adquisitivo de los ecuatorianos a consecuencia de la baja del barril del petróleo, no permite acceder a cosas de lujo.
D4	No se les capacita frecuentemente a los empleados de la constructora.	A4	Imposición por parte del gobierno de las llamadas "salvaguardias" para incentivar la producción nacional.
D5	No cuentan con indicadores de gestión en las distintas áreas de trabajo.	A5	Baja rentabilidad generada por la constructora en comparación a su competencia directa.
D6	Inexistencia de un proceso de postventa de los bienes inmuebles.	A6	Presencia de productos sustitutos dentro del mercado inmobiliario con similares características de los ofertados en sus proyectos de la constructora.
D7	No cuentan con bases de datos actualizadas de sus clientes.		
D8	Se da saturación de trabajo en las distintas áreas de trabajo.		
D9	No se realizan Análisis Financieros a profundidad.		

CONTINUA



D10 No cuenta con una capacidad de respuesta inmediata para las exigencias del entorno.

D11 No se realizan Flujos de Efectivo Proyectados.

D12 No cuentan con hojas de requisición de materiales.

D13 No existe una buena comunicación entre los distintos departamentos de la constructora.

D14 No cuentan con un Departamento de Recursos Humanos.

Fuente: Análisis Externo e Interno Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

Elaborado por: Estefany Sarango (Autora)

CAPÍTULO III

ANÁLISIS FINANCIERO

Una vez que se ha realizado el análisis situacional de la empresa como un ente económico y las fuerzas externas que inciden en el desarrollo de sus operaciones, se puede concluir que éste es un conjunto de técnicas, procedimientos y métodos que nos llevan a realizar un análisis de cómo se encuentra la empresa y de qué manera se están desarrollando las operaciones en el día a día.

El objetivo primordial de la administración financiera es maximizar el valor de una empresa, es por esto que se debe aprovechar los atributos de la compañía y al mismo tiempo corregir sus deficiencias.

Para una organización es de suma importancia que se realice un análisis financiero que permita detectar sus fortalezas y debilidades, así como también que permita brindar información para la alta gerencia que sirva para la toma de decisiones y traiga beneficios futuros.

El análisis financiero incluye el uso de diversos estados financieros, los más importantes son el Balance General y el Estado de Resultados. El primero es un resumen de la posición financiera de una empresa en una fecha determinada que muestra la composición del activo, pasivo y del patrimonio de la empresa; por su parte el Estado de Resultados muestra un resumen de los ingresos y gastos de una empresa en un período determinado, en donde se determinará la utilidad o pérdida del ejercicio después de impuestos.

Dentro del análisis financiero se tomará en cuenta la información contable que nos permitirá entender a profundidad el origen y comportamiento de los recursos de la empresa, y se la interpretación de sus índices financieros.

El análisis de los Estados Financieros implica:

- Comparar el desempeño de la empresa con el de otras compañías de la misma industria.

- Evaluar las tendencias de la posición financiera de la empresa conforme transcurre el tiempo.

Estos análisis le permiten a la administración detectar deficiencias para emprender acciones con el objeto de mejorar el desempeño. (Brigham, 2002)

Sin el diagnóstico financiero no será posible hacer un análisis actual de la empresa obteniendo conclusiones del mismo, así como también analizar los riesgos en los que posiblemente la empresa puede verse inmersa y los flujos de fondos que permiten analizar qué tanto puede endeudarse la empresa y qué pagos está dispuesta a realizar.

Realizar un análisis financiero a la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. permitirá conocer su posición financiera actual, así como también determinar sus debilidades y fortalezas y que permitan determinar estrategias para generar una mejor rentabilidad.

3.1 Estados Financieros de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

Los Estados Financieros de la constructora que servirán de base para realizar el análisis financiero de los años 2013 y 2014.

Para el presente análisis se utilizaran los Estados Financieros condensados de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

3.1.1 Estado de Situación Financiera Años 2013 y 2014

Tabla 14.

Estado de Situación Financiera años 2013 y 2014.

<i>CONSTRUCTORA ANDRADE - RODAS VIP S.A.</i>		
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
Valores en Dólares de los Estados Unidos de América		
CUENTAS	AÑO 2013	AÑO 2014
ACTIVO		
<i>ACTIVO CORRIENTE</i>		
Efectivo y Equivalente de Efectivo	\$ 199.916,17	\$ 119.087,09
Inventarios Disponibles para la Venta	\$ 449.816,83	\$ 473.005,91
Cuentas Por Cobrar	\$ 440.748,21	\$ 89.970,64
Activos por Impuestos Corrientes	\$ 70.300,34	\$ 122.166,36
Garantías por Cobrar	\$ 150,00	\$ 0,00
<i>Anticipos Proveedores</i>	\$ 84.901,59	\$ 33.773,10
<u>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</u>	<u>\$ 1.245.833,14</u>	<u>\$ 838.003,10</u>
<i>ACTIVO NO CORRIENTE</i>		
Propiedad Planta y Equipo	\$ 206.086,11	\$ 273.874,35
<i>(-) Depreciación Acumulada</i>	<i>-\$ 87.669,57</i>	<i>-\$ 119.941,70</i>
<i>Propiedad Planta y Equipo Neto</i>	<i>\$ 118.416,54</i>	<i>\$ 153.932,65</i>
Elaboración de Muebles en Curso	\$ 910,66	\$ 0,00
Proyectos	\$ 3.313.534,03	\$ 7.440.782,02
Activos por Impuestos Diferidos	\$ 3.054,75	\$ 6.000,50
<u>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</u>	<u>\$ 3.435.915,98</u>	<u>\$ 7.600.715,17</u>
<u>TOTAL ACTIVO</u>	<u>\$ 4.681.749,12</u>	<u>\$ 8.438.718,27</u>
PASIVO		
<i>PASIVO CORRIENTE</i>		
Cuentas Por Pagar Proveedores	\$ 416.497,40	\$ 681.836,83
Otras Cuentas por Pagar	\$ 281.169,85	\$ 301.179,11
Pasivos por Impuestos Corrientes	\$ 22.049,83	\$ 103.186,45
Obligaciones Bancarias	\$ 0,00	\$ 583.954,71
<u>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</u>	<u>\$ 719.717,08</u>	<u>\$ 1.670.157,10</u>
<i>PASIVO NO CORRIENTE</i>		
Anticipos Clientes	\$ 3.058.649,01	\$ 5.333.048,84
Otros Pasivos No Corrientes Relacionadas	\$ 228.082,74	\$ 510.193,63
Obligaciones Largo Plazo	\$ 83.368,60	\$ 89.780,91
Provisiones por Beneficios	\$ 15.829,00	\$ 32.065,00
Pasivos por Impuestos Diferidos	\$ 72.943,58	\$ 91.521,73
<u>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</u>	<u>\$ 3.458.872,93</u>	<u>\$ 6.056.610,11</u>
<u>TOTAL PASIVO</u>	<u>\$ 4.178.590,01</u>	<u>\$ 7.726.767,21</u>
PATRIMONIO		
Capital Social	\$ 61.000,00	\$ 61.000,00
Resultados Ejercicio	\$ 122.520,27	\$ 252.795,92
Resultados Acumulados	\$ 299.527,62	\$ 378.043,92
Reserva Legal	\$ 20.111,22	\$ 20.111,22
<u>TOTAL PATRIMONIO NETO</u>	<u>\$ 503.159,11</u>	<u>\$ 711.951,06</u>
<u>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</u>	<u>\$ 4.681.749,12</u>	<u>\$ 8.438.718,27</u>

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade – Rodas años 2013 y 2014.

Elaborado por: Estefany Sarango T. (Autora)

3.1.2 Estado de Resultados Integrales Años 2013 y 2014

Tabla 15.

Estado de Resultados Integrales años 2013 y 2014.

<i>CONSTRUCTORA ANDRADE - RODAS VIP S.A.</i>		
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES		
Valores en Dólares de los Estados Unidos de América		
CUENTAS	AÑO 2013	AÑO 2014
<i>INGRESOS</i>		
Ingresos Operacionales	\$ 5.096.907,96	\$ 4.148.703,11
Ingresos No Operacionales	\$ 47.179,14	\$ 153.319,01
<i>TOTAL INGRESOS</i>	<u>\$ 5.144.087,10</u>	<u>\$ 4.302.022,12</u>
(-) Costo de Ventas VIP	\$ 4.386.977,96	\$ 3.067.886,87
<i>UTILIDAD BRUTA</i>	<i>\$ 757.109,14</i>	<i>\$ 1.234.135,25</i>
<u><i>GASTOS OPERACIONALES</i></u>		
Administración	\$ 514.455,20	\$ 673.545,12
Ventas	\$ 77.855,70	\$ 71.800,92
<i>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</i>	<i>\$ 592.310,90</i>	<i>\$ 745.346,04</i>
<i>UTILIDAD EN OPERACIONES</i>	<i>\$ 164.798,24</i>	<i>\$ 488.789,21</i>
<u><i>GASTOS NO OPERACIONALES</i></u>		
Gastos Financieros	\$ 67.288,92	\$ 59.157,03
Otros Gastos	\$ 28.412,30	\$ 18.463,78
Otros Resultados Integrales	\$ 2.603,00	\$ 28.936,15
<i>TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES</i>	<i>\$ 98.304,22</i>	<i>\$ 106.556,96</i>
<i>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART. TRAB.</i>	<i>\$ 66.494,02</i>	<i>\$ 382.232,25</i>
Participación de Trabajadores	\$ 12.391,83	\$ 62.449,26
Impuestos	\$ 30.709,92	\$ 85.450,85
<i>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</i>	<u><i>\$ 51.804,57</i></u>	<u><i>\$ 252.795,92</i></u>

Fuente: Estado De Resultados Integrales Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. años 2013 y 2014.

Elaborado por: Estefany Sarango T. (Autora)

3.2 Análisis Horizontal de los Estados Financieros

El análisis horizontal es la herramienta financiera que permite analizar la variación absoluta y la variación relativa que ha sufrido cada cuenta de un estado financiero con respecto de un periodo, a otro período anterior; es decir, el análisis horizontal determina el aumento y disminución de una cuenta comparada entre dos periodos.

El análisis horizontal permite analizar los siguientes resultados:

- Analiza la disminución o crecimiento de cada grupo de cuenta de un grupo financiero en un período determinado, que facilite determinar sus causas.
- Sirve como base para realizar un análisis mediante fuentes o la utilización de capitales de trabajo en la obtención del estado de cambios en la situación financiera.
- Calcula el crecimiento simple o ponderado de cada grupo de cuentas que es conocido como tendencia generalizada de cuentas.
- Muestra los resultados de una gestión ya que las decisiones se reflejan en los cambios de las cuentas, así como también las variaciones de las estructuras financieras cambiadas por los agentes económicos externos que se deben manifestar las causas y sus efectos en cuanto a los resultados.

Para realizar el análisis horizontal a los Estados Financieros de los años 2013 y 2014 presentados, se utilizará la técnica de las variaciones absolutas y relativas.

3.2.1 Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera Años 2013 y 2014

Tabla 16.

Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera años 2013 y 2014.

<i>CONSTRUCTORA ANDRADE - RODAS VIP S.A.</i>				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
Valores en Dólares de los Estados Unidos de América				
Cuentas	AÑO 2013	AÑO 2014	VARIACIONES 2014 / 2013	
			VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA %
ACTIVO				
<i>ACTIVO CORRIENTE</i>				
Efectivo y Equivalente de Efectivo	\$ 199.916,17	\$ 119.087,09	-\$ 80.829,08	-40,43%
Inventarios Disponibles para la Venta	\$ 449.816,83	\$ 473.005,91	\$ 23.189,08	5,16%
Cuentas Por Cobrar	\$ 440.748,21	\$ 89.970,64	-\$ 350.777,57	-79,59%
Activos por Impuestos Corrientes	\$ 70.300,34	\$ 122.166,36	\$ 51.866,02	73,78%
Garantías por Cobrar	\$ 150,00	\$ 0,00	-\$ 150,00	-100,00%
Anticipos Proveedores	\$ 84.901,59	\$ 33.773,10	-\$ 51.128,49	-60,22%
<i>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</i>	<u>\$ 1.245.833,14</u>	<u>\$ 838.003,10</u>	<u>-\$ 407.830,04</u>	<u>-32,74%</u>
<i>ACTIVO NO CORRIENTE</i>				
Propiedad Planta y Equipo	\$ 206.086,11	\$ 273.874,35	\$ 67.788,24	32,89%
(-) Depreciación Acumulada	-\$ 87.669,57	-\$ 119.941,70	-\$ 32.272,13	36,81%
Propiedad Planta y Equipo Neto	\$ 118.416,54	\$ 153.932,65	\$ 35.516,11	29,99%
Elaboración de Muebles en Curso	\$ 910,66	\$ 0,00	-\$ 910,66	-100,00%
Proyectos	\$ 3.313.534,03	\$ 7.440.782,02	\$ 4.127.247,99	124,56%
Activos por Impuestos Diferidos	\$ 3.054,75	\$ 6.000,50	\$ 2.945,75	96,43%
<i>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</i>	<u>\$ 3.435.915,98</u>	<u>\$ 7.600.715,17</u>	<u>\$ 4.164.799,19</u>	<u>121,21%</u>
TOTAL ACTIVO	<u>\$ 4.681.749,12</u>	<u>\$ 8.438.718,27</u>	<u>\$ 3.756.969,15</u>	<u>80,25%</u>

CONTINUA



PASIVO				
<u>PASIVO CORRIENTE</u>				
Cuentas Por Pagar Proveedores	\$ 416.497,40	\$ 681.836,83	\$ 265.339,43	63,71%
Otras Cuentas por Pagar	\$ 281.169,85	\$ 301.179,11	\$ 20.009,26	7,12%
Pasivos por Impuestos Corrientes	\$ 22.049,83	\$ 103.186,45	\$ 81.136,62	367,97%
Obligaciones Bancarias	\$ 0,00	\$ 583.954,71	\$ 583.954,71	-
<u>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</u>	<u>\$ 719.717,08</u>	<u>\$ 1.670.157,10</u>	<u>\$ 950.440,02</u>	<u>132,06%</u>
<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>				
Anticipos Clientes	\$ 3.058.649,01	\$ 5.333.048,84	\$ 2.274.399,83	74,36%
Otros Pasivos No Corrientes Relacionadas	\$ 228.082,74	\$ 510.193,63	\$ 282.110,89	123,69%
Obligaciones Largo Plazo	\$ 83.368,60	\$ 89.780,91	\$ 6.412,31	7,69%
Provisiones por Beneficios	\$ 15.829,00	\$ 32.065,00	\$ 16.236,00	102,57%
Pasivos por Impuestos Diferidos	\$ 72.943,58	\$ 91.521,73	\$ 18.578,15	25,47%
<u>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</u>	<u>\$ 3.458.872,93</u>	<u>\$ 6.056.610,11</u>	<u>\$ 2.597.737,18</u>	<u>75,10%</u>
<u>TOTAL PASIVO</u>	<u>\$ 4.178.590,01</u>	<u>\$ 7.726.767,21</u>	<u>\$ 3.548.177,20</u>	<u>84,91%</u>
<u>PATRIMONIO</u>				
Capital Social	\$ 61.000,00	\$ 61.000,00	\$ 0,00	0,00%
Resultados Ejercicio	\$ 122.520,27	\$ 252.795,92	\$ 130.275,65	106,33%
Resultados Acumulados	\$ 299.527,62	\$ 378.043,92	\$ 78.516,30	26,21%
Reserva Legal	\$ 20.111,22	\$ 20.111,22	\$ 0,00	0,00%
<u>TOTAL PATRIMONIO NETO</u>	<u>\$ 503.159,11</u>	<u>\$ 711.951,06</u>	<u>\$ 208.791,95</u>	<u>41,50%</u>
<u>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</u>	<u>\$ 4.681.749,12</u>	<u>\$ 8.438.718,27</u>	<u>\$ 3.756.969,15</u>	<u>80,25%</u>

Fuente: Estado De Resultados Integrales Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. años 2013 y 2014.

Elaborado por: Estefany Sarango T. (Autora)

ANÁLISIS DEL ACTIVO:

Para empezar con el análisis del Estado de Situación Financiera, partiremos analizando los activos de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., la misma que para el año 2013 presenta un *Total de Activos* de \$ 4.681 mil dólares; mientras que para el año 2014 posee un total de activos de \$ 8.438 mil dólares; se puede observar

claramente que existe un crecimiento de \$ 3.756 mil dólares respecto al año 2013, lo que equivale en variación absoluta al 80,25%; principalmente este incremento se da ya que la constructora incursiona en mayor número de proyectos, los mismos que contablemente se registran en la cuenta de “Proyectos” hasta la culminación y entrega de los mismos.

ACTIVOS CORRIENTES:

En cuanto al rubro de *Activos Corrientes*, para el año 2014 tiene un total de \$ 838 mil dólares, que en comparación al año 2013 tiene un total de \$ 1.245 mil dólares, este decrecimiento en \$ 407 mil dólares se presenta porque existe una reducción de \$ 350 mil dólares en el rubro de las *Cuentas por Cobrar*, que equivale al 79,59% de reducción, lo que muestra que la constructora ha mostrado una eficiente gestión de cobros. Dentro de este rubro encontramos a la cuenta de clientes, cuentas por cobrar a relacionadas, cuentas por cobrar a los empleados y la provisión de incobrabilidad de cuentas, la misma que la constructora determina como suficiente para cubrir el riesgo de incobrabilidad de la compañía.

Por otro lado existe una notable reducción en el rubro de *Anticipos a Proveedores*, la misma que tiene un decrecimiento de \$ 51 mil dólares que equivalen al 60,22% de reducción, lo que muestra que la constructora ha reducido los anticipos concedidos a proveedores que no exigen pagos por adelantado, optando por otras políticas de negociación.

ACTIVOS NO CORRIENTES:

En cuanto al rubro de *Activos No Corrientes*, para el año 2014 tiene un total de \$ 7.600 mil dólares, que en comparación al año 2013 registra un total de \$ 3.435 mil dólares, tiene un crecimiento de \$ 4.164 mil dólares que equivale al 121,21%, se origina por el incremento de *Proyectos* que la constructora tiene ofertados a sus clientes en planos, los mismos que estarán listos para la entrega desde el año 2015 hasta el año 2017. Un resumen de los principales proyectos que la constructora ofertó en el año 2014, son los siguientes:

- Diamond Quito Tennis 4
- Diamond Quito Tennis 5
- Diamond Quito Tennis 6
- Grand Diamond Beach

Siendo el proyecto que más dinero tiene invertida la constructora el Grand Diamond Beach, el mismo que ha alcanzado un monto de \$ 3.283 mil dólares, seguido por el proyecto de Diamond Quito Tennis 4 con un monto invertido de \$ 2.110 mil dólares. Dentro de estos rubros la constructora hace constar los valores invertidos en compra de terreno, gastos de impuestos, permisos, compra de materiales para la construcción y acabados y mano de obra.

En el caso de la cuenta de *Propiedad, Planta y Equipo*, esta cuenta en el año 2014 tiene un saldo de \$ 153 mil dólares, con un incremento de \$ 35 mil dólares, lo que equivale al 29,99% de crecimiento, esta cuenta comprende a los muebles y enseres, la maquinaria y equipo, equipo de cómputo, equipo de oficina, vehículos y la depreciación calculada de cada uno de ellos, la misma que está hecha en función del método de línea recta y los porcentajes de depreciación estipulados por el Servicio de Rentas Internas. Esta cuenta mantuvo esta variación ya que la constructora adquirió maquinaria y equipos para la construcción de sus nuevos proyectos, siendo esta variación no muy representativa.

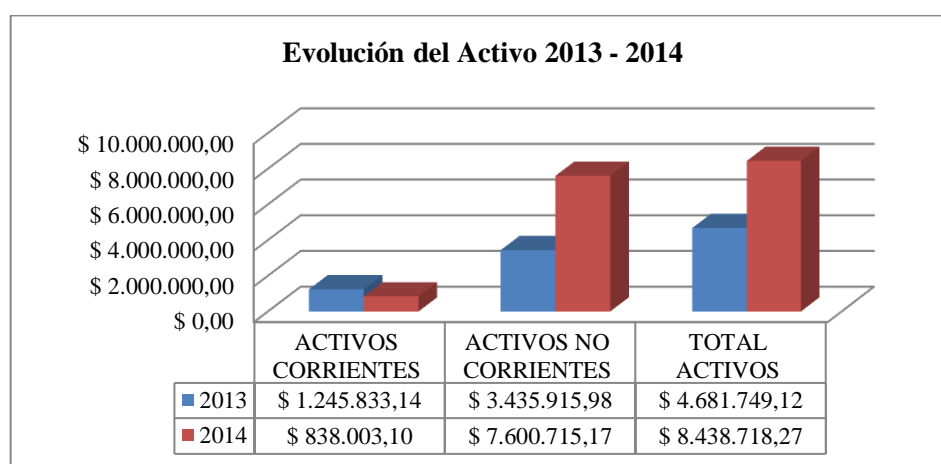


Gráfico 35. Evolución de la Cuenta de Activo de los años 2013 y 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

En la gráfica se pudo notar las variaciones experimentadas en el rubro de los Activos de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

ANÁLISIS DEL PASIVO:

En cuanto al rubro de *Pasivos*, para el año 2014, la Constructora Andrade - Rodas VIP S.A. cuenta con un total de Pasivos de \$ 7.726 mil dólares frente al año 2013 que tiene un total de pasivos de \$ 4.178 mil dólares; lo que muestra un crecimiento de \$ 3.548 mil dólares equivalente al 84,91%, esta variación se da ya que la constructora recibe más dinero por Anticipo de Clientes y obtiene un préstamo bancario.

PASIVO CORRIENTE:

En cuanto al rubro del *Pasivo Corriente*, para el año 2014 tiene un total de \$ 1.670 mil dólares frente al año 2013 que tiene un total de \$ 719 mil dólares, lo que muestra claramente que existió un incremento absoluto de \$ 950 mil dólares que representa el 132,06%, esto se dio por el incremento en la cuenta por pagar *Proveedores* con una variación en \$ 265 mil dólares y por un préstamo bancario con el Banco General Rumiñahui por \$ 583 mil dólares, el mismo que fue solicitado para dar continuación con los proyectos de inversión que lleva a cabo la constructora.

PASIVO NO CORRIENTE:

Dentro del rubro de *Pasivos No Corrientes*, para el año 2014 tiene un total de \$ 6.056 mil dólares frente al año 2013 que tiene un total de \$ 3.458 mil dólares, lo que muestra que se dio un incremento significativo de \$ 2.597 mil dólares equivalente al 75,10%; este incremento se da principalmente por concepto de Anticipos recibidos de Clientes con una variación absoluta de \$ 2.274 mil dólares equivalentes al 74,36% y por otro lado también por pasivos con relacionadas con una variación absoluta de \$ 282 mil dólares, ya que la constructora ha optado por un financiamiento de sus relacionadas donde constan:

- Diamond Beach

- José Andrade

Este financiamiento es netamente para dar continuidad con sus proyectos y la expansión de ellos para la venta.

La principal fuente de financiamiento corresponde a los *Anticipos de Clientes*, la misma que para el año 2014 tiene un saldo de \$ 5.333 mil dólares, mientras que para el año 2013 presenta un saldo de \$ 3.058 mil dólares, mostrando de esta manera un incremento absoluto de \$ 2.274 mil dólares, lo que representa un valor relativo del 74% de incremento; esta cuenta es de bastante movimiento y significancia para la Constructora Andrade - Rodas VIP S.A. ya que es la base de su financiamiento y es la forma en cómo operan, a base de los anticipos de sus clientes por lo que en este caso la cuenta presenta incrementos ya que se están llevando a cabo más proyectos y por ende sus clientes realizan anticipos para la reservación e sus bienes, entregando de esta manera el 60% del valor total del bien inmueble ofertado. Dentro de sus anticipos para el año 2014 recibió por concepto de los siguientes proyectos:

- Diamond Quito Tennis 3
- Diamond Quito Tennis 4
- Diamond Quito Tennis 5
- Grand Diamond
- Diamond Quito Tennis 6

Siendo los anticipos recibidos del proyecto de Grand Diamond, seguido del Diamond Quito Tennis 4.

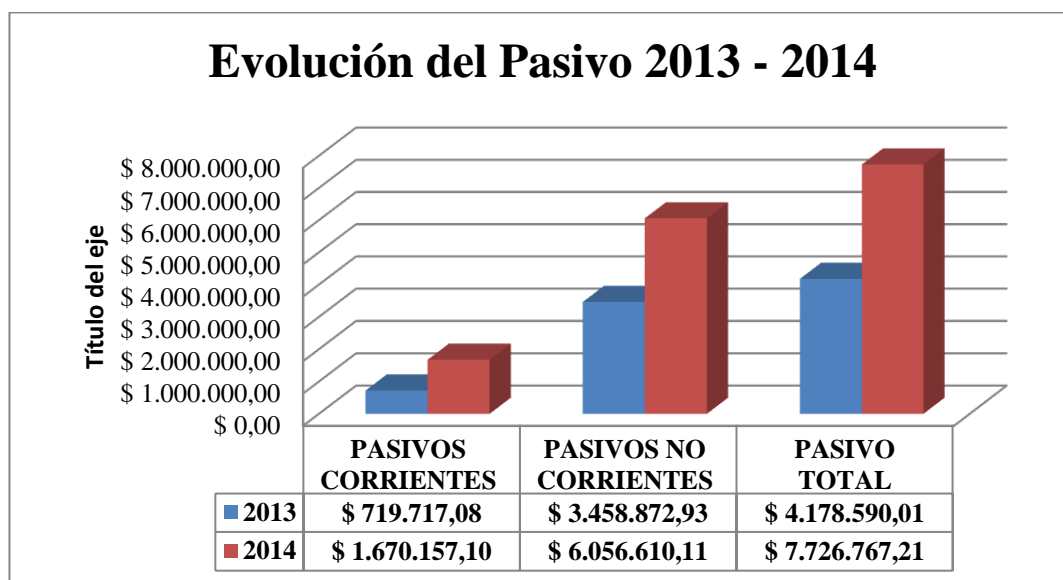


Gráfico 36. Evolución de la Cuenta del Pasivo de los años 2013 y 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

En la gráfica se pudo notar las variaciones experimentadas en el rubro de los Pasivos que posee la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. del año 2013 al año 2014.

ANÁLISIS DEL PATRIMONIO:

Dentro del rubro del *Patrimonio*, para el año 2014 tiene un total de \$ 711 mil dólares, frente al año 2013 que tiene un total de \$ 503 mil dólares, mostrando de esta manera un incremento con una variación absoluta de \$ 208 mil dólares y una variación relativa equivalente al 41,50%, esta variación se origina en el incremento de la utilidad del ejercicio, que presenta un incremento de \$ 130 mil dólares, equivalente a una variación relativa del 106,33%, esta variación significativa se presenta por cuanto la constructora en el año 2014 obtuvo mayor rentabilidad por los proyectos ejecutados y vendidos.

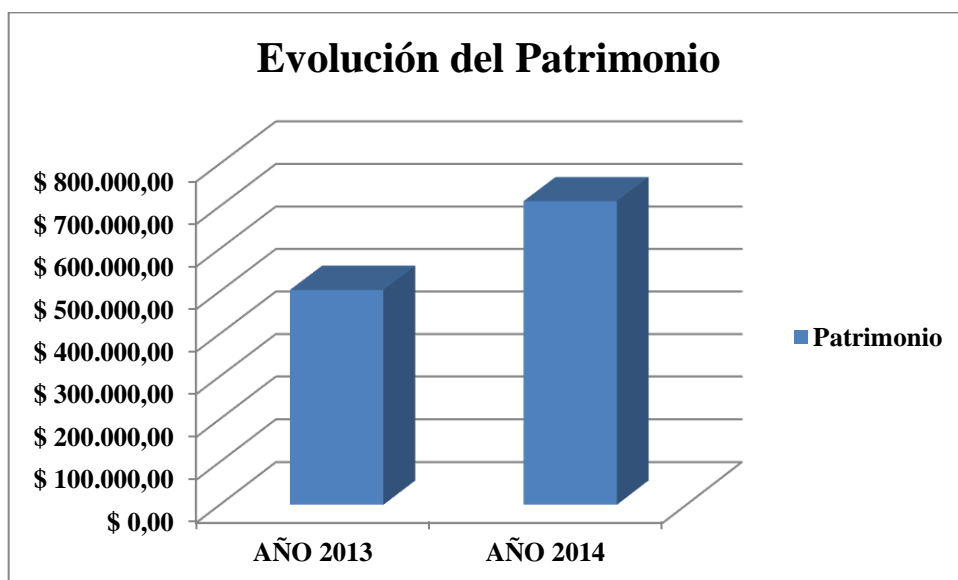


Gráfico 37. Evolución de la Cuenta del Pasivo de los años 201 y 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

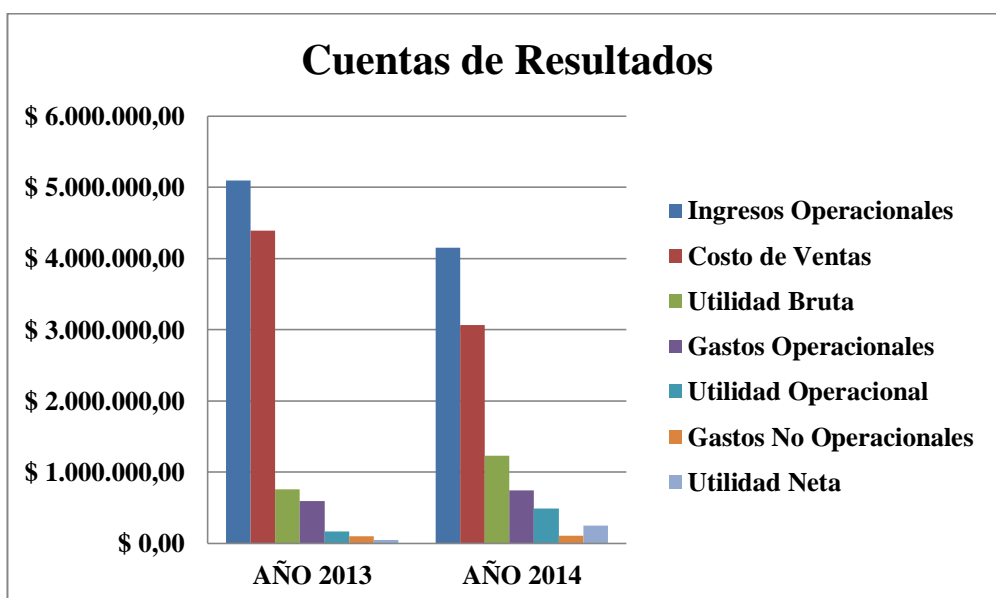


Gráfico 38. Evolución de las Cuentas de Resultados de los años 2013 y 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

3.2.2 Análisis Horizontal del Estado de Resultados Integrales Años 2013 y 2014

Tabla 17.

Análisis Horizontal del Estado de Resultados Integrales de los años 2013 y 2014.

<i>CONSTRUCTORA ANDRADE - RODAS VIP S.A.</i>				
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES				
Valores en Dólares de los Estados Unidos de América				
CUENTAS	AÑO 2013	AÑO 2014	VARIACIONES 2014 / 2013	
			VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA %
<i>INGRESOS</i>				
Ingresos Operacionales	\$ 5.096.907,96	\$ 4.148.703,11	-\$ 948.204,85	-18,60%
Ingresos No Operacionales	\$ 47.179,14	\$ 153.319,01	\$ 106.139,87	224,97%
TOTAL INGRESOS	<u>\$ 5.144.087,10</u>	<u>\$ 4.302.022,12</u>	<u>-\$ 842.064,98</u>	<u>-16,37%</u>
(-) Costo de Ventas VIP	\$ 4.386.977,96	\$ 3.067.886,87	-\$ 1.319.091,09	-30,07%
UTILIDAD BRUTA	<u>\$ 757.109,14</u>	<u>\$ 1.234.135,25</u>	<u>\$ 477.026,11</u>	<u>63,01%</u>
<i>GASTOS OPERACIONALES</i>				
Administración	\$ 514.455,20	\$ 673.545,12	\$ 159.089,92	30,92%
Ventas	\$ 77.855,70	\$ 71.800,92	-\$ 6.054,78	-7,78%
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	<u>\$ 592.310,90</u>	<u>\$ 745.346,04</u>	<u>\$ 153.035,14</u>	<u>25,84%</u>
UTILIDAD EN OPERACIONES	<u>\$ 164.798,24</u>	<u>\$ 488.789,21</u>	<u>\$ 323.990,97</u>	<u>196,60%</u>
<i>GASTOS NO OPERACIONALES</i>				
Gastos Financieros	\$ 67.288,92	\$ 59.157,03	-\$ 8.131,89	-12,09%
Otros Gastos	\$ 28.412,30	\$ 18.463,78	-\$ 9.948,52	-35,01%
Otros Resultados Integrales	\$ 2.603,00	\$ 28.936,15	\$ 26.333,15	1011,65%
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	<u>\$ 98.304,22</u>	<u>\$ 106.556,96</u>	<u>\$ 8.252,74</u>	<u>8,40%</u>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART. TRAB.	<u>\$ 66.494,02</u>	<u>\$ 382.232,25</u>	<u>\$ 315.738,23</u>	<u>474,84%</u>
Participación de Trabajadores	\$ 12.391,83	\$ 62.449,26	\$ 50.057,43	403,96%
Impuestos	\$ 30.709,92	\$ 85.450,85	\$ 54.740,93	178,25%
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	<u>\$ 51.804,57</u>	<u>\$ 252.795,92</u>	<u>\$ 200.991,35</u>	<u>387,98%</u>

Fuente: Estado De Resultados Integrales Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. años 2013 y 2014.

Elaborado por: Estefany Sarango T. (Autora)

En cuanto al análisis del Estado de Resultados Integrales, se partirá analizando los ingresos percibidos por la constructora, los mismos que están compuestos por Ingresos propios de la operación y los ingresos no operacionales, dentro de este rubro constan los ingresos obtenidos por la asesoría e intermediación en construcciones que también brinda la constructora.

ANÁLISIS DE LOS INGRESOS:

Dentro del rubro *Total Ingresos* para el año 2014 se tiene un valor total de \$ 4.302 mil dólares, frente al año 2013 que tiene un valor total de \$ 5.144 mil dólares, presentando una disminución en su variación absoluta de \$ 842 mil dólares, representando una variación absoluta equivalente al 16,37%, este decrecimiento se da básicamente en los ingresos operacionales con \$ 948 mil dólares, porque los proyectos vendidos en el año 2014 tienen un valor menor que aquellos vendidos en el 2013 en cuanto a sus precios unitarios; por ser proyectos ubicados en diferentes lugares además que se dio una contracción en el sector de la construcción en los últimos meses del año 2014.

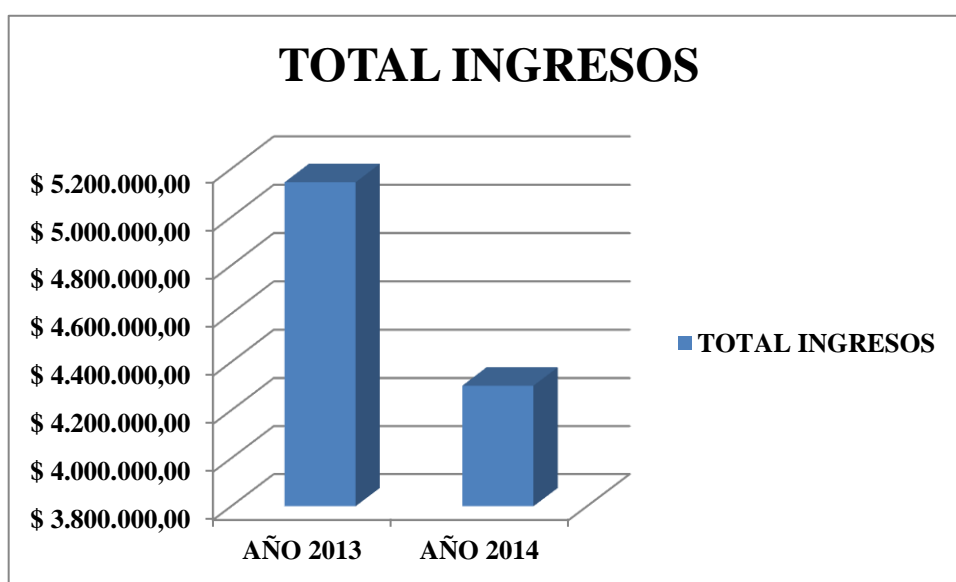


Gráfico 39. Evolución de la cuenta de Ingresos de los años 2013 y 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

En cuanto al rubro del *Costo de Ventas*, para el año 2014 se tiene un valor total de \$ 3.067 mil dólares, frente al año 2013 que tiene un valor total de \$ 4.386 mil dólares, presentando una disminución en su variación absoluta de \$ 1.319 mil dólares, representando una disminución relativa equivalente al 30,07%; esto es directamente proporcional al comportamiento de las ventas, los costos de los bienes inmuebles ofertados en el año 2013 son mucho más altos que los ofertados en el año 2014; debido a la ubicación y materiales utilizados.

Por su parte dentro del rubro de los *Gastos Operacionales*, para el año 2014 se tiene un valor total de \$ 745 mil dólares, frente al año 2013 que tiene un valor total de \$ 592 mil dólares, teniendo un crecimiento en su variación absoluta de \$ 153 mil dólares, equivalente al 25,84%, este aumento se debe a que la constructora aumenta sus gastos en lo que respecta a los sueldos y salarios de sus trabajadores, aumenta la contratación de seguros y reaseguros y de sus gastos de publicidad. Se debe destacar que la *utilidad obtenida en operaciones* para el año 2014 mejora notablemente con un incremento de su variación absoluta de \$ 323 mil dólares, equivalente del 196,60% de su variación relativa; lo que muestra claramente que el reducir sus costos en la elaboración de los proyectos les ayuda a generar mayor rentabilidad.

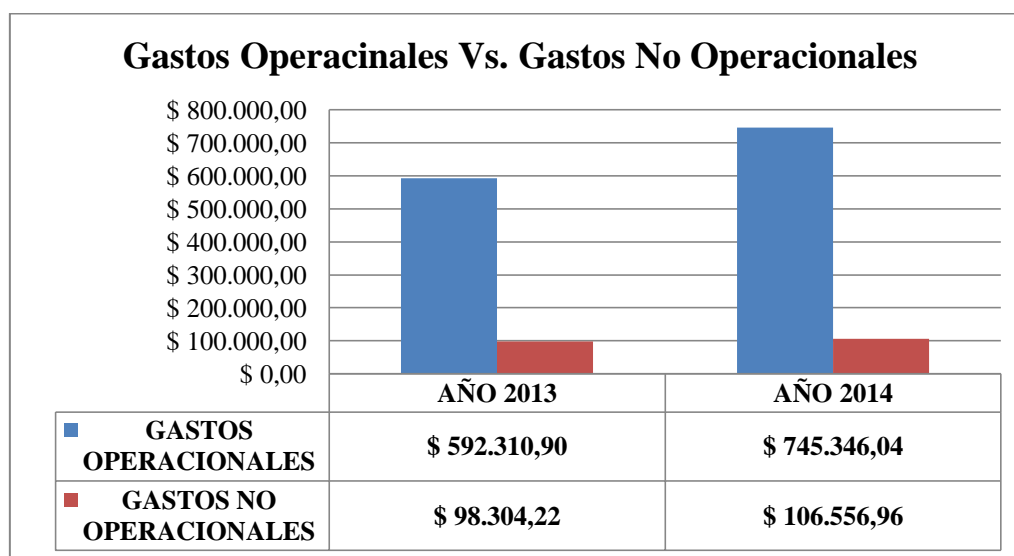


Gráfico 40. Comparación de Gastos Operacionales Vs. Gastos No Operacionales de los años 2013 y 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

En cuanto a la *Utilidad Neta*, para el año 2014 se tiene un valor total de \$ 252 mil dólares, frente al año 2013 que tiene un valor total de \$ 51 mil dólares, teniendo un crecimiento en su variación absoluta en \$ 200 mil dólares representando el 387,98% en cuanto a su variación relativa; este incremento se da básicamente ya que hubo una mejor optimización y asignación de los recursos obtenidos por parte de la constructora.

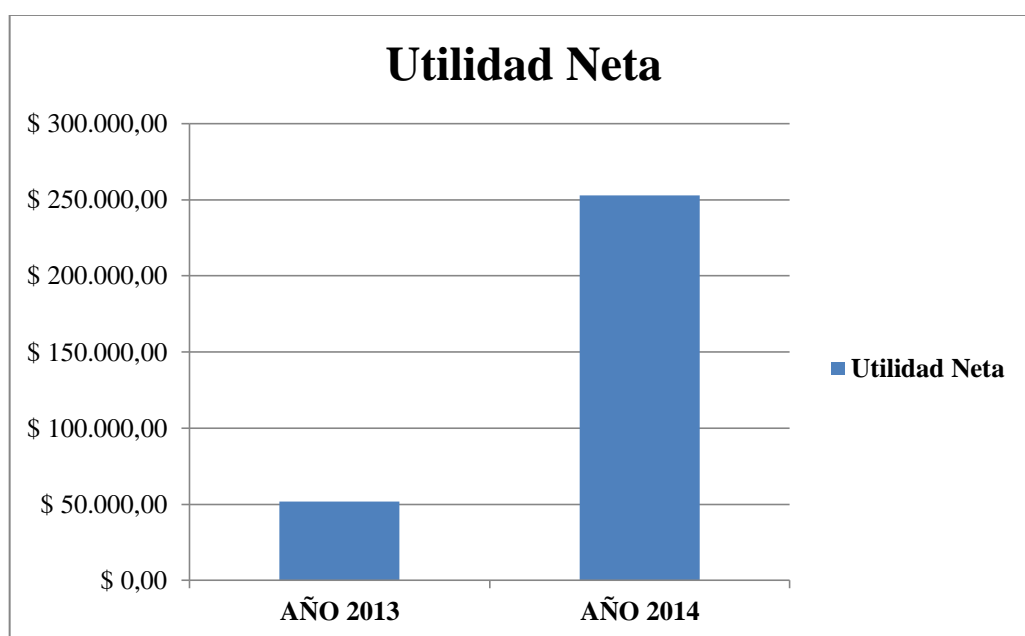


Gráfico 41. Evolución de la Utilidad Neta de los años 2013 y 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

3.3 Análisis Vertical de los Estados Financieros

El análisis vertical es de gran importancia cuando se desea establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas, determinando el peso en porcentaje que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado; esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros.

El análisis vertical permite determinar qué porcentaje de participación tiene un rubro dentro de un total general, este indicador nos facilitará analizar qué tanto ha incrementado o disminuido la participación de cierto rubro en el total general.

3.3.1 Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera Años 2013 y 2014

Tabla 18.

Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera de los años 2013 y 2014.

CONSTRUCTORA ANDRADE - RODAS VIP S.A.				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
Valores en Dólares de los Estados Unidos de América				
CUENTAS	AÑO 2013	%	AÑO 2014	%
ACTIVO				
<i>ACTIVO CORRIENTE</i>				
Efectivo y Equivalente de Efectivo	\$ 199.916,17	4,27%	\$ 119.087,09	1,41%
Inventarios Disponibles para la Venta	\$ 449.816,83	9,61%	\$ 473.005,91	5,61%
Cuentas Por Cobrar	\$ 440.748,21	9,41%	\$ 89.970,64	1,07%
Activos por Impuestos Corrientes	\$ 70.300,34	1,50%	\$ 122.166,36	1,45%
Garantías por Cobrar	\$ 150,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
Anticipos Proveedores	\$ 84.901,59	1,81%	\$ 33.773,10	0,40%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 1.245.833,14	26,61%	\$ 838.003,10	9,93%
<i>ACTIVO NO CORRIENTE</i>				
Propiedad Planta y Equipo	\$ 206.086,11	4,40%	\$ 273.874,35	3,25%
(-) Depreciación Acumulada	-\$ 87.669,57	-1,87%	-\$ 119.941,70	-1,42%
Propiedad Planta y Equipo Neto	\$ 118.416,54	2,53%	\$ 153.932,65	1,82%
Elaboración de Muebles en Curso	\$ 910,66	0,02%	\$ 0,00	0,00%
Proyectos	\$ 3.313.534,03	70,78%	\$ 7.440.782,02	88,17%
Activos por Impuestos Diferidos	\$ 3.054,75	0,07%	\$ 6.000,50	0,07%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 3.435.915,98	73,39%	\$ 7.600.715,17	90,07%
TOTAL ACTIVO	\$ 4.681.749,12	100,00%	\$ 8.438.718,27	100,00%
PASIVO				
<i>PASIVO CORRIENTE</i>				
Cuentas Por Pagar Proveedores	-\$ 416.497,40	8,90%	-\$ 681.836,83	8,08%
Otras Cuentas por Pagar	-\$ 281.169,85	6,01%	-\$ 301.179,11	3,57%
Pasivos por Impuestos Corrientes	-\$ 22.049,83	0,47%	-\$ 103.186,45	1,22%
Obligaciones Bancarias	\$ 0,00	0,00%	-\$ 583.954,71	6,92%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	-\$ 719.717,08	15,37%	-\$ 1.670.157,10	19,79%
<i>PASIVO NO CORRIENTE</i>				
Anticipos Clientes	-\$ 3.058.649,01	65,33%	-\$ 5.333.048,84	63,20%
Otros Pasivos No Corrientes Relacionadas	-\$ 228.082,74	4,87%	-\$ 510.193,63	6,05%
Obligaciones Largo Plazo	-\$ 83.368,60	1,78%	-\$ 89.780,91	1,06%
Provisiones por Beneficios	-\$ 15.829,00	0,34%	-\$ 32.065,00	0,38%
Pasivos por Impuestos Diferidos	-\$ 72.943,58	1,56%	-\$ 91.521,73	1,08%

CONTINUA



<i>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</i>	<u>-\$ 3.458.872,93</u>	<u>73,88%</u>	<u>-\$ 6.056.610,11</u>	<u>71,77%</u>
TOTAL PASIVO	<u>-\$ 4.178.590,01</u>	<u>89,25%</u>	<u>-\$ 7.726.767,21</u>	<u>91,56%</u>
<i>PATRIMONIO</i>				
Capital Social	-\$ 61.000,00	1,30%	-\$ 61.000,00	0,72%
Resultados Ejercicio	-\$ 122.520,27	2,62%	-\$ 252.795,92	3,00%
Resultados Acumulados	-\$ 299.527,62	6,40%	-\$ 378.043,92	4,48%
Reserva Legal	-\$ 20.111,22	0,43%	-\$ 20.111,22	0,24%
<i>TOTAL PATRIMONIO NETO</i>	<u>-\$ 503.159,11</u>	<u>10,75%</u>	<u>-\$ 711.951,06</u>	<u>8,44%</u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>-\$ 4.681.749,12</u>	<u>100,00%</u>	<u>-\$ 8.438.718,27</u>	<u>100,00%</u>

Fuente: Estados de Situación Financiera Constructora Andrade - Rodas VIP S.A. años 2013 y 2014.

Elaboración: Estefany Sarango T. (Autora)

ANÁLISIS DEL ACTIVO:

Para empezar con el Análisis Vertical del Balance de Situación Financiera, empezaremos analizando la cuenta del activo, la misma que tiene una representación del 100%, dividido en el 9,93% para los activos corrientes y el 90,07% para los activos no corrientes en el año 2014; mientras que para el año 2013 se tiene una concentración del 26,61% en los activos corrientes y un 73,39% para los activos no corrientes; el Activo No Corriente tiene mayor participación por los proyectos inmobiliarios que desarrolla la empresa demoran entre 12 y 18 meses.

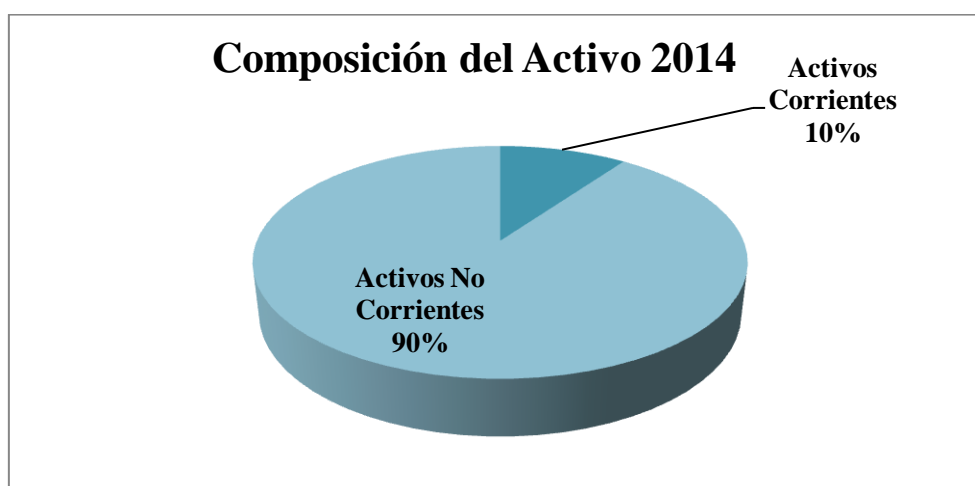


Gráfico 42. Composición de la Cuenta de Activo año 2014 Activos Corrientes y no Corrientes

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

ACTIVO CORRIENTE:

Dentro de la cuenta del activo corriente, la cuenta que mayor representación tiene es la de los *inventarios* disponibles para la venta, que para el año 2014 tiene una representación frente al total del al activo del 5,61%, mientras que para el año 2013 tiene una representación del 9,61% frente al total del activo.

Otra cuenta representativa es la de las *cuentas por cobrar*, tomando en cuenta que para el año 2013 tiene un peso del 9,41% frente al total del activo y para el año 2014 tiene un peso del 1,07%; lo que muestra claramente la buena gestión que ha hecho la constructora en cuanto a sus cuentas por cobrar y la reducción del riesgo de incobrabilidad de estas.

ACTIVO NO CORRIENTE:

Dentro de la cuenta del activo no corriente, la cuenta que mayor significancia tiene es la de *Proyectos*, la misma que para el año 2013, representa el 70,78% frente al total de activos y para el año 2014, representa el 88,17% frente al total de activos.

Otra cuenta que tiene significancia dentro del rubro de los activos es la de *Propiedad, Planta y Equipo*, la misma que para el año 2013 representa el 4,40% frente al total de activos y para el año 2014 tiene un peso del 3,25%, esta reducción se da debido a que para el año 2014 la concentración del activo no corriente se da en la cuenta de proyectos de la constructora.

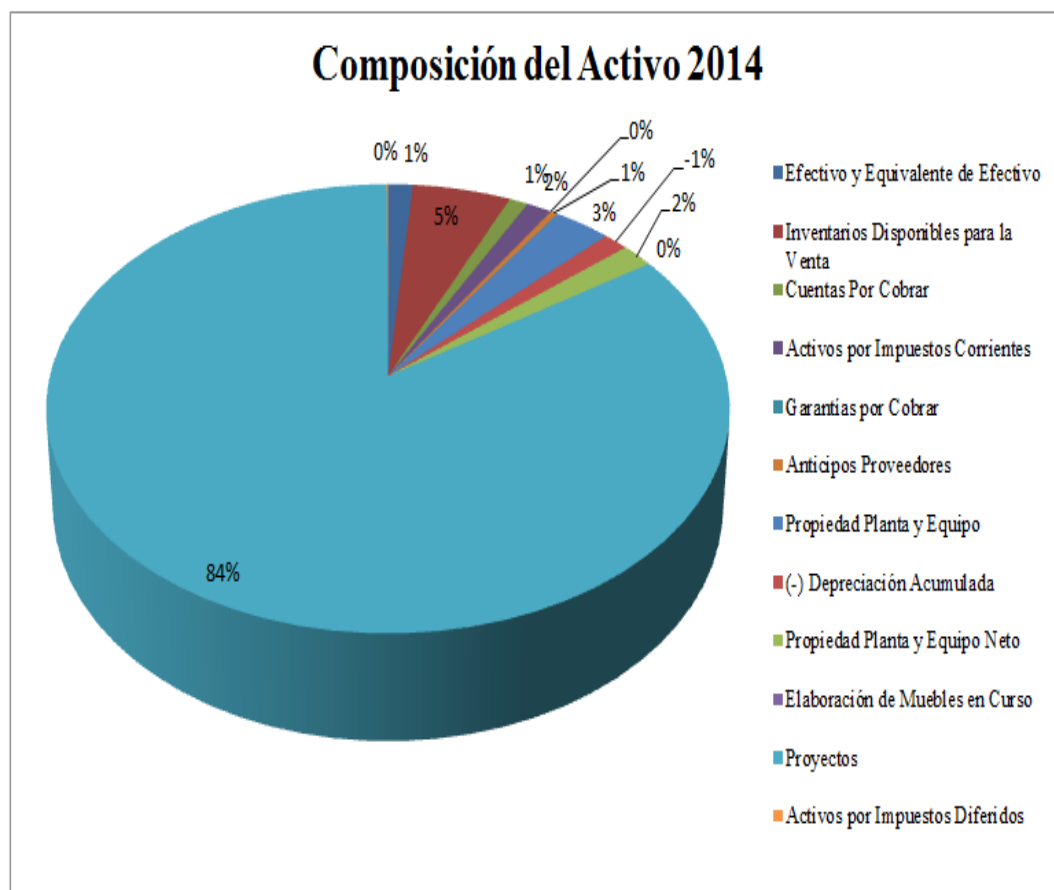


Gráfico 42. Cuentas que componen la cuenta del Activo año 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

ANÁLISIS DEL PASIVO:

Dentro del rubro de los Pasivos, la constructora posee pasivos corrientes y pasivos no corrientes, dentro del rubro de los pasivos corrientes, para el año 2013 representan el 15,37% frente al total de pasivos y patrimonio, mientras que para el año 2014 tiene una participación del 19,79%, este aumento se da debido a que la constructora mantiene obligaciones bancarias, en este caso con el Banco General Rumiñahui.

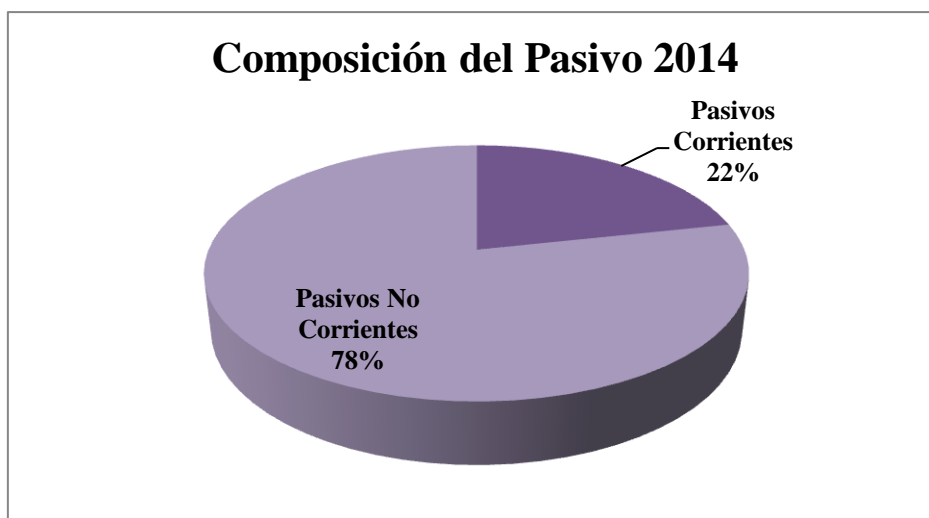


Gráfico 43. Composición de la Cuenta de Pasivo año 2014 Pasivos Corrientes y no Corrientes.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

PASIVOS CORRIENTES:

Dentro del rubro de los pasivos corrientes, otra de las cuentas que se debe destacar es la de *Cuentas por Pagar Proveedores*, la misma que para el año 2013 tuvo una participación del 8,90% y para el año 2014 del 8,08%, lo que muestra claramente que la constructora si se financia con recursos de terceros pero a corto plazo, es decir en el plazo menor a 12 meses.

Una relevancia que presenta el Balance de Situación Financiera es que para el año 2014, la constructora obtiene un préstamo bancario que tiene una participación del 6,92% frente al total pasivo y patrimonio; tomando en cuenta que en el año 2013, no existe ninguna obligación con el banco; este préstamo se obtiene con el fin de poder cubrir sus necesidades y dar continuidad a la construcción de sus proyectos.

PASIVOS NO CORRIENTES:

Dentro del rubro del pasivo no corriente, la cuenta que tiene relevancia es la de *Anticipos Clientes*, la misma que tiene una participación del 65,33% en el año 2013 frente al total de pasivos y patrimonio y para el año 2014 tiene un aporte del 63,20%

frente al total de pasivos y patrimonio. Esta es la principal fuente de financiamiento para las operaciones de la constructora, por lo que puede ser una cuenta de riesgo ya que si no se obtienen los anticipos necesarios no se podrá seguir operando con la ejecución de los proyectos que mantiene la constructora ya que no cuenta con otra forma de financiamiento por un plazo más de 12 meses.

Otra de las cuentas que también tiene relevancia es la de *Otros Pasivos No Corrientes Relacionadas*, ya que este rubro para el año 2013, tiene una participación en las fuentes de financiamiento del 4,87%, mientras que para el año 2014 sube al 6,05% frente al total de pasivos y patrimonio. Esta es una forma de financiar los proyectos que tiene la constructora, los mismos que son de sus relacionadas Diamond Beach y José Andrade.

ANÁLISIS DEL PATRIMONIO:

Dentro del Rubro de *Patrimonio*, para el año 2013, la participación de esta cuenta es del 10,75% frente al total de pasivos y patrimonio, mientras que para el año 2014 tiene una participación del 8,44%, lo que muestra claramente que la empresa está financiada por recursos de terceros antes que por recursos propios, tomando en cuenta que la aportación del capital no ha tenido variación alguna.

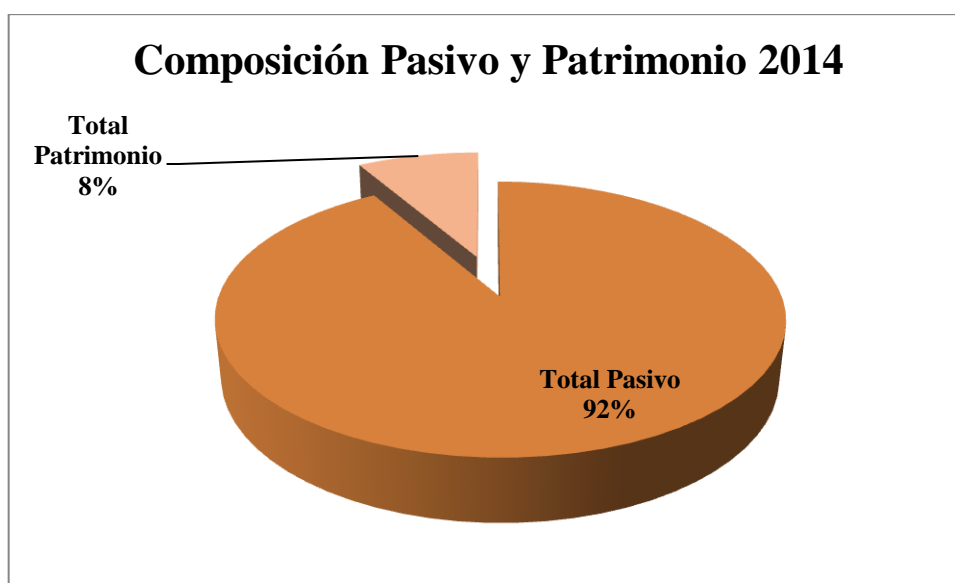


Gráfico 44. Composición del Pasivo y Patrimonio año 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

3.3.2 Análisis Vertical del Estado de Resultados Integrales Años 2013 y 2014

Tabla 19.

Análisis Vertical Estado de Resultados Integrales años 2013 y 2014.

<i>CONSTRUCTORA ANDRADE - RODAS VIP S.A.</i>				
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES				
Valores en Dólares de los Estados Unidos de América				
CUENTAS	AÑO 2013	%	AÑO 2014	%
<i>INGRESOS</i>				
Ingresos Operacionales	\$ 5.096.907,96	99,08%	\$ 4.148.703,11	96,44%
Ingresos No Operacionales	\$ 47.179,14	0,92%	\$ 153.319,01	3,56%
<i>TOTAL INGRESOS</i>	<u>\$ 5.144.087,10</u>	<u>100,00%</u>	<u>\$ 4.302.022,12</u>	<u>100,00%</u>
(-) Costo de Ventas VIP	\$ 4.386.977,96	85,28%	\$ 3.067.886,87	71,31%
<i>UTILIDAD BRUTA</i>	<u>\$ 757.109,14</u>	<u>14,72%</u>	<u>\$ 1.234.135,25</u>	<u>28,69%</u>
<u>GASTOS OPERACIONALES</u>				
Administración	\$ 514.455,20	10,00%	\$ 673.545,12	15,66%
Ventas	\$ 77.855,70	1,51%	\$ 71.800,92	1,67%
<i>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</i>	<u>\$ 592.310,90</u>	<u>11,51%</u>	<u>\$ 745.346,04</u>	<u>17,33%</u>
<i>UTILIDAD EN OPERACIONES</i>	<u>\$ 164.798,24</u>	<u>3,20%</u>	<u>\$ 488.789,21</u>	<u>11,36%</u>
<u>GASTOS NO OPERACIONALES</u>				0,00%
Gastos Financieros	\$ 67.288,92	1,31%	\$ 59.157,03	1,38%
Otros Gastos	\$ 28.412,30	0,55%	\$ 18.463,78	0,43%
Otros Resultados Integrales	\$ 2.603,00	0,05%	\$ 28.936,15	0,67%
<i>TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES</i>	<u>\$ 98.304,22</u>	<u>1,91%</u>	<u>\$ 106.556,96</u>	<u>2,48%</u>
<i>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART. TRAB.</i>	<u>\$ 66.494,02</u>	<u>1,29%</u>	<u>\$ 382.232,25</u>	<u>8,88%</u>
Participación de Trabajadores	\$ 12.391,83	0,24%	\$ 62.449,26	1,45%
Impuestos	\$ 30.709,92	0,60%	\$ 85.450,85	1,99%
<i>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</i>	<u>\$ 51.804,57</u>	<u>1,01%</u>	<u>\$ 252.795,92</u>	<u>5,88%</u>

Fuente: Estado de Resultados Integrales Constructora Andrade - Rodas VIP S.A. años 2013 y 2014.

Elaboración: Estefany Sarango T. (Autora)

ANÁLISIS DE LOS INGRESOS:

Dentro del Estado de Resultados Integrales de la Constructora Andrade - Rodas VIP S.A., en el año 2014 se encuentra distribuido el 96,44% en ingresos operacionales y el 3,56% en ingresos no operacionales; en el año 2013 la participación fue del 99,08% y el 0,92% respectivamente.

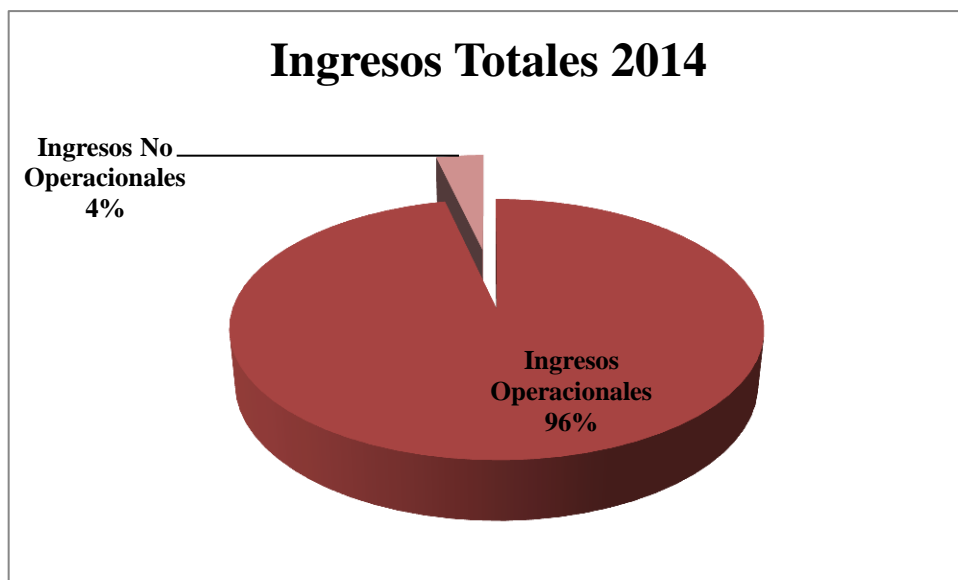


Gráfico 45. Composición de la Cuenta Ingresos año 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

Dentro del rubro de Costo de Ventas, para el año 2013 tiene una participación del 85,28% en el año 2013 y para el año 2014 tiene una representatividad del 71,31%, lo que nos muestra claramente que hubo una mejor optimización de los costes en cuanto a los proyectos que se llevan a cabo.

Esto originó un aumento en el margen de utilidad bruta al pasar del 14,72% en el año 2013 al 28,69% en el año 2014.

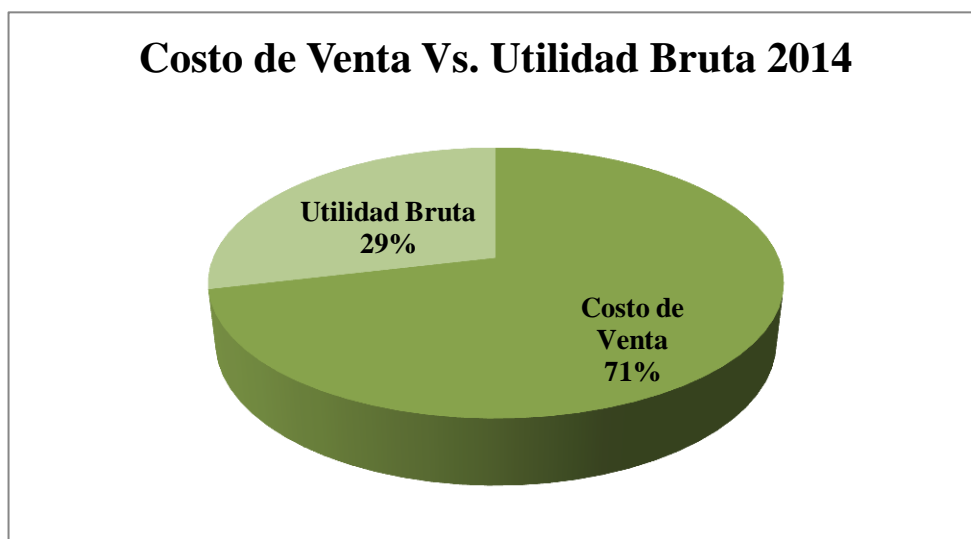


Gráfico 46. Composición Porcentual Cuenta de Costo de Ventas Vs. Utilidad Bruta año 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

GASTOS OPERACIONALES:

Dentro del rubro *gastos operacionales*, para el año 2013 utiliza el 11,51% frente al total de ingresos y para el año el 17,33%, teniendo un mayor peso los gastos de administración.

UTILIDAD NETA:

Dentro del rubro de la *utilidad neta* se tiene que para el año 2013 queda un margen del 1,01%, mientras que para el año 2014 se incrementa al 5,88% con relación al total de ingresos, lo que muestra que el año 2014 fue un año mucho más rentable para la constructora.

Una vez que se ha realizado los análisis correspondientes a los Estados Financieros de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., se puede sintetizar la siguiente estructura para los años 2013 y 2014:

2013	
INVERSIONES	FINANCIAMIENTO
ACTIVOS CORRIENTES 26,61%	PASIVOS CORRIENTES 15,37%
	PASIVOS NO CORRIENTES 73,88%
ACTIVOS NO CORRIENTES 73,39%	PATRIMONIO 10,75%

2014	
INVERSIONES	FINANCIAMIENTO
ACTIVOS CORRIENTES 9,93%	PASIVOS CORRIENTES 19,79%
ACTIVOS NO CORRIENTES 90,07%	PASIVOS NO CORRIENTES 71,77%
	PATRIMONIO 8,44%

Dentro del rubro de los activos se puede observar claramente la evolución en la inversión de sus proyectos, teniendo en el rubro de sus activos no corrientes al 26,61% en el año 2013 y para el año 2014 decrece para quedar en el 9,93%, este particular se da puesto que la constructora busca invertir en sus proyectos a largo plazo; mismo comportamiento poseen los activos no corrientes ya que para el año 2013 forman parte del 73,39%, y para el 2014 pasan a formar parte del 90,07%; este particular se presenta ya que el fuerte de la constructora son los proyectos a largo plazo es decir en un lapso de tiempo mayor a un año.

Como se puede observar para el año 2013, la estructura de financiamiento de la constructora es con terceros a largo plazo, la misma que representa el 73,88% reduciéndose para el año 2014 al 71,77%; no dejando de ser representativa esta cifra.

En cuanto al patrimonio se puede observar que no cuenta con un hito trascendental, teniendo una participación en el año 2013 del 10,75% pasando para el año 2014 a representar el 8,44%; lo que muestra claramente que los recursos propios de la constructora no son el fuerte de su financiamiento.

3.4 Análisis de Tendencias

El análisis de tendencias es una técnica de estudio horizontal que permite realizar comparaciones de diferentes períodos en base a un período específico. Por medio de este análisis se podrá calcular las tendencias mostradas por una o más variables, en conjunto o en forma aislada, con relación al año base determinado.

Este análisis toma en cuenta el escenario de uno o más saldos de una empresa y su evolución, en diferentes momentos, esto con el único propósito de identificar el comportamiento o tendencia propiamente dicha, para tomar medidas al respecto o para proyectar posibles resultados futuros.

Para el análisis de tendencias de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., se utilizarán los años 2011, 2012, 2013 y 2014; tomando como año base el año 2011.

3.4.1 Análisis de Tendencias Estado de Situación Financiera

A continuación se presenta la evolución en el Estado de Situación Financiera de los años de estudio 2011, 2012, 2013 y 2014.

Tabla 20.

Resumen de los Totales obtenidos en los Estados de Situación Financiera de los años 2011, 2012, 2013 y 2014.

CUENTAS	2011	2012	2013	2014
ACTIVO	\$ 1.939.350,58	\$ 4.334.172,98	\$ 4.681.749,12	\$ 8.438.718,27
PASIVO	\$ 1.758.113,31	\$ 3.925.919,98	\$ 4.178.590,01	\$ 7.726.767,21
PATRIMONIO	\$ 181.237,27	\$ 408.253,00	\$ 503.159,11	\$ 711.951,06

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

TASAS DE CRECIMIENTO

Tabla 21.

Tasas de Crecimiento de las Cuentas que componen el Estado de Situación Financiera años 2011, 2012, 2013 y 2014.

CUENTAS	2012	2013	2014	TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO
ACTIVO	123,49%	141,41%	335,13%	200,01%
PASIVO	123,30%	137,67%	339,49%	200,16%
PATRIMONIO	125,26%	177,62%	292,83%	198,57%

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

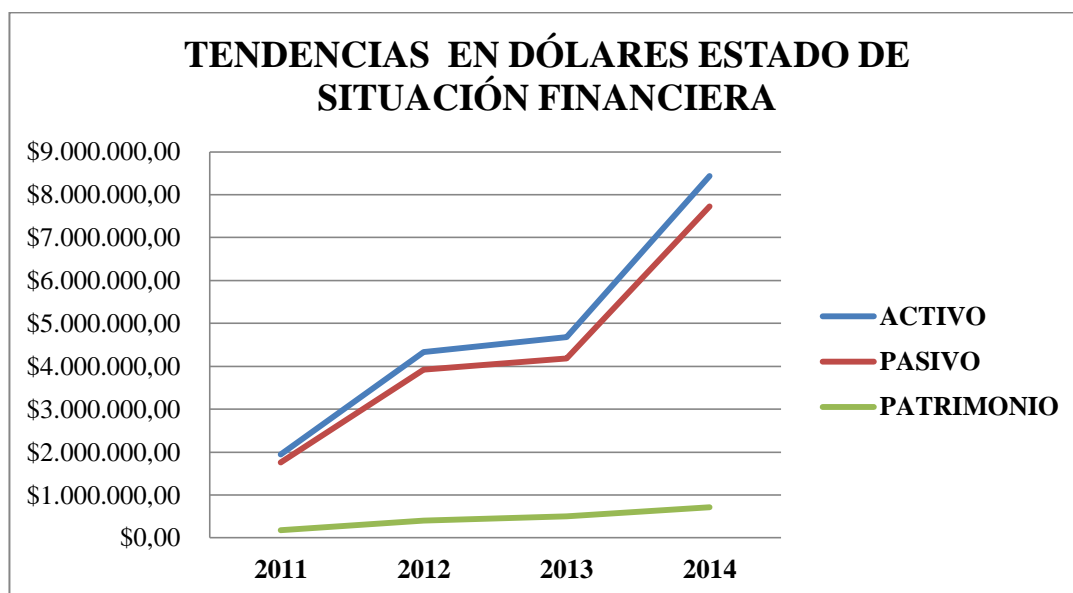


Gráfico 47. Tendencia que han presentado las Cuentas del Estado de Situación Financiera años 2011, 2012, 2013 y 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

Como se puede observar en la gráfica, el activo pasó de \$ 1.939 mil dólares en el año 2011 a \$ 8.438 mil dólares en el año 2014, con una tasa de crecimiento promedio del 200%; la principal evolución se presenta en la cuenta de “Proyectos”.

Dentro del rubro del pasivo se puede observar que existe un incremento al año 2014 del 339,49%; dentro de este rubro se debe destacar que la constructora accede a un préstamo bancario así como obtiene más endeudamiento con sus proveedores.

La tendencia que ha presentado el patrimonio, concentrando todo su crecimiento en los resultados del ejercicio que la constructora ha ido ganando año tras año.

Este análisis representa un elemento importante para la planificación y la ejecución de los procesos en los que la constructora lleve a cabo, buscando de esta manera la maximización de la rentabilidad y la optimización de recursos.

La Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., registra una estabilidad financiera, sin embargo es de importancia la introducción de controles, normas y políticas que permitan el desarrollo de su máximo potencial.

3.4.2 Análisis de Tendencias Estado de Resultados Integrales

A continuación se presenta el Estado de Resultados Integrales de los años de estudio 2011, 2012, 2013 y 2014.

Tabla 22.

Resumen de los Totales obtenidos en los Estados de Resultados Integrales de los años 2011, 2012, 2013 y 2014.

CUENTAS	2011	2012	2013	2014
VENTAS	\$ 1.200.045,78	\$ 2.728.020,00	\$ 5.144.087,10	\$ 4.302.022,12
COSTO DE VENTAS	\$ 801.021,35	\$ 2.065.836,00	\$ 4.386.977,96	\$ 3.067.886,87
GASTOS OPERACIONALES	\$ 287.156,07	\$ 323.049,00	\$ 592.310,90	\$ 745.346,04
UTILIDAD NETA	\$ 49.587,40	\$ 104.495,00	\$ 51.804,57	\$ 252.795,92

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

TASAS DE CRECIMIENTO

Tabla 23.

Tasas de Crecimiento de las Cuentas que componen el Estado Resultados Integrales años 2011, 2012, 2013 y 2014.

CUENTAS	2012	2013	2014	TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO
VENTAS	127,33%	328,66%	258,49%	238,16%
COSTO DE VENTAS	157,90%	447,67%	283,00%	296,19%
GASTOS OPERACIONALES	12,50%	106,27%	159,56%	92,78%
UTILIDAD NETA	110,73%	4,47%	409,80%	175,00%

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

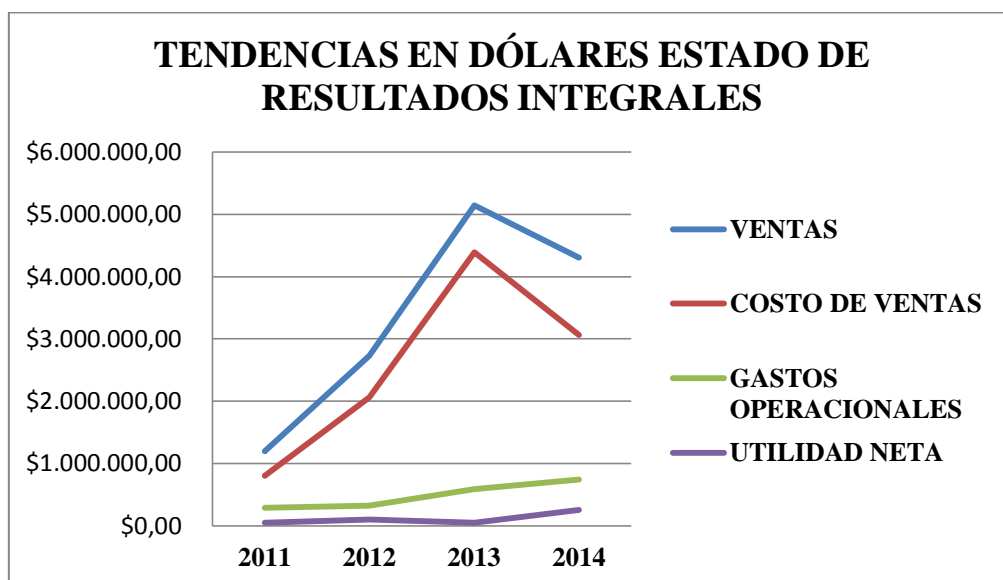


Gráfico 48. Tendencia que han presentado las Cuentas del Estado de Resultados Integrales años 2011, 2012, 2013 y 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

El análisis de las tendencias dentro del Estado de Resultados Integrales basará el estudio tomando en cuenta a las cuentas de: ventas, costo de ventas, gastos operacionales y utilidad neta.

Por su parte, tanto las cuentas de las ventas, el costo de ventas y los gastos operacionales, presentan tendencias crecientes hasta el año 2013, año que para la constructora representa un hito por la culminación de uno de sus proyectos insigne, el “Diamond Beach”.

Al analizar el comportamiento de las Ventas Vs. los Costos de Ventas, se puede observar que hasta el año 2013, tienen una tendencia creciente, destacando que en la gráfica las ventas se sitúan por encima del costo de ventas.

Las ventas se incrementaron de \$ 1.200 mil dólares en el año 2011 a \$ 4.302 mil dólares en el año 2014, con una tasa de crecimiento promedio del 238,16%, lo que refleja la notable evolución experimentada por la constructora.

Es importante citar que en el año 2014 las ventas se contraen con respecto al año 2013, esto debido a la terminación del Proyecto insigne “Diamond Beach”.

El Costo de Ventas tiene un crecimiento promedio del 296,19%, en donde se debe destacar la reducción de este para el año 2014, esto se da debido a que en el año 2013 se utilizaron para la construcción de los proyectos insumos “de lujo” los mismos que sirvieron para dar un acabado de infraestructura de “5 estrellas”.



Gráfico 49. Tendencia que ha presentado la Cuenta de Gastos Operacionales en los años 2012, 2013 y 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

Los Gastos Operacionales tienen una tendencia creciente, presentando para el año 2013 un crecimiento del 106,27% pasando al año 2014 a ser del 159,56%, con un crecimiento promedio del 92,78% tomando como año base el 2011; esta tendencia tiene un comportamiento directamente proporcional a las ventas generadas por la constructora, destacando el hecho de que si para el año 2014 las ventas se reducen, los gastos operacionales se mantienen crecientes.

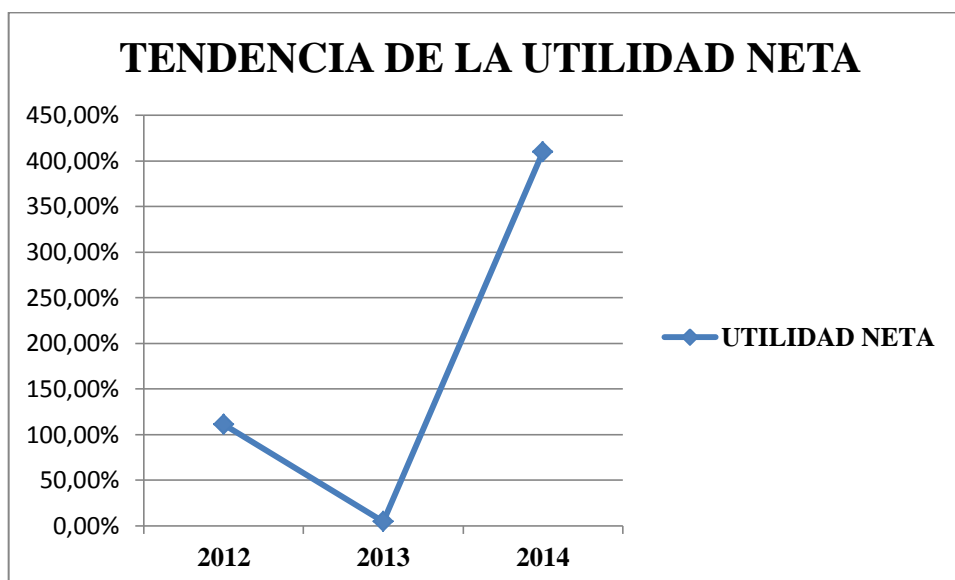


Gráfico 50. Tendencia que ha presentado la Utilidad Neta en los años 2012, 2013 y 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

En cuanto a la Utilidad Neta se puede observar claramente que existe una tendencia decreciente con una importante recuperación para el año 2014, esta tendencia decreciente se presenta para el año 2013 con 4,47% subiendo considerablemente para el año 2014 con un 409,80%; esta causa se da debido a varios factores entre ellos la baja considerable del costo de ventas, lo que generó un aumento en el Margen Bruto.

3.5 Índices Financieros

Los índices Financieros son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros. “Un índice financiero es un número que expresa el valor de una variable financiera con relación a otra. En términos más sencillos, una razón financiera es el resultado de dividir un número financiero por otro” Gallagher (2001).

Los índices financieros son medidas comparativas y de gran utilidad en las empresas puesto que muestran el desempeño pasado y actual de una empresa es decir su evolución histórica así como también poder realizar comparaciones que permitan medir el desempeño de la organización con otras similares.

A continuación se muestra un cuadro resumen con los resultados obtenidos de los índices financieros de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., tomando como referencia para el análisis los años 2013 y 2014; los mismos que han sido preparados en base a la Tabla de Indicadores Financieros y la interpretación de los mismos de la Superintendencia de Compañías del Ecuador en su publicación del 30 de enero del 2103.

Tabla 24.

Índices Financieros Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. de los años 2013 y 2014.

	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	2013	2014
LIQUIDEZ	LIQUIDEZ CORRIENTE	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	\$ 1,73	\$ 0,50
	PRUEBA ÁCIDA	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$	\$ 1,11	\$ 0,22
	ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	89,25%	91,56%
SOLVENCIA	ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$	8,30 veces	10,85 veces
	ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Fijo Neto}}$	\$ 4,25	\$ 4,63
	APALANCAMIENTO	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$	\$ 9,30	\$ 11,85
GESTIÓN	ROTACIÓN DE CARTERA	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$	11,67 veces	47,82 veces
	ROTACIÓN DE ACTIVO FIJO	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}}$	\$ 24,96	\$ 15,71
	ROTACIÓN DE VENTAS	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	1,10 veces	0,51 veces
	PERÍODO MEDIO DE COBRANZA	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar} * 365}{\text{Ventas}}$	31,27 días	7,63 días

CONTINUA



	PERÍODO MEDIO DE PAGO	$\frac{\text{Cuentas y Documentos por Pagar} *}{\text{Compras}}$	52,65 días	70,28 días
	IMPACTO GASTOS ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	$\frac{\text{Gastos Administrativos y de Ventas}}{\text{Ventas}}$	11,51%	17,33%
	IMPACTO DE LA CARGA FINANCIERA	$\frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$	1,31%	1,38%
	RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO (DUPONT)	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	1,11%	3,00%
RENTABILIDAD	MARGEN BRUTO	$\frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$	14,72%	28,69%
	MARGEN OPERACIONAL	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$	3,20%	11,36%
	RENTABILIDAD NETA DE VENTAS (MARGEN NETO)	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	1,01%	5,88%
	RENTABILIDAD OPERACIONAL DEL PATRIMONIO	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$	32,75%	68,65%
	RENTABILIDAD FINANCIERA	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}} * \frac{\text{UAI}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Activo}}{\text{Patrimonio}} * \frac{\text{UAI}}{\text{UAI}}$	10,30%	35,51%

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

3.5.1 Índice de Liquidez

Estos indicadores nacen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes. (*Nota Técnica Superintendencia de Compañías del Ecuador*)

Tabla 25.

Índices de Liquidez años 2013 y 2014.

	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	2013	2014
LIQUIDEZ	LIQUIDEZ CORRIENTE	Activo Corriente / Pasivo Corriente	\$ 1,73	\$ 0,50
	PRUEBA ÁCIDA	Activo Corriente - Inventarios / Pasivo Corriente	\$ 1,11	\$ 0,22

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

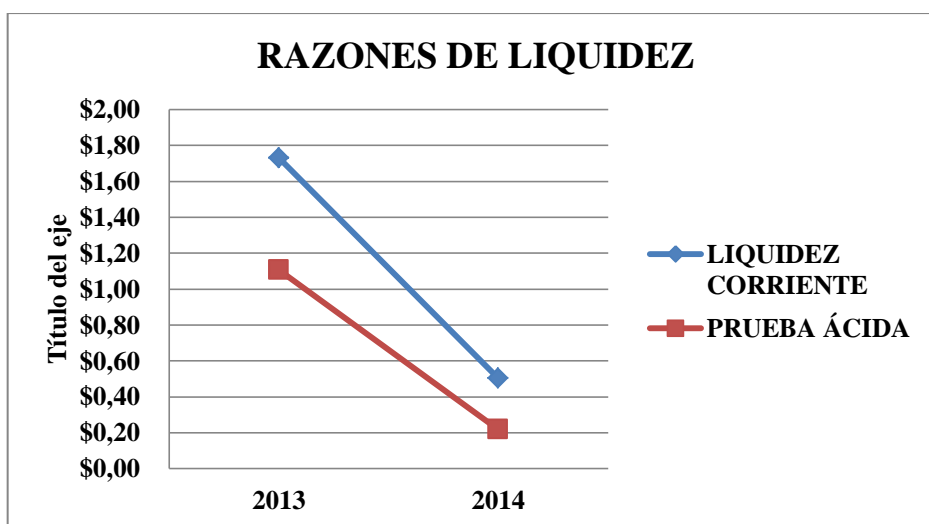


Gráfico 51. Razones de Liquidez Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. años 2013 y 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

Liquidez Corriente:

Para el año 2013, la constructora dispone de \$1,73 de sus activos corrientes (corto plazo), después de cubrir \$1,00 de sus pasivos corrientes, mientras que para el año 2014, la constructora dispone de \$0,50 de sus activos corrientes, después de cubrir \$1,00 de sus pasivos corrientes. Los resultados obtenidos para el año 2013 son favorables para la constructora, mientras que para el año 2014, pese a tener una evolución creciente no son favorables ya que estándar técnico de liquidez es de 1,50; lo que muestra una alerta de problema de liquidez empresarial.

Prueba Ácida:

Para el año 2013, la constructora dispone de \$1,11 de sus activos corrientes por cada dólar que adeuda a corto plazo y para el año 2014, la constructora dispone de \$0,22. El análisis es favorable para la constructora, mientras que para el año 2014 ya no son favorables ya que el estándar técnico de esta razón financiera es de \$1,00.

3.5.2 Índice de Solvencia

Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento. (*Nota Técnica Superintendencia de Compañías del Ecuador*)

Tabla 26.

Índices de Solvencia años 2013 y 2014.

	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	2013	2014
SOLVENCIA	ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	$\text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$	89,25%	91,56%
	ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	$\text{Pasivo Total} / \text{Patrimonio}$	8,30 veces	10,85 veces
	ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO	$\text{Patrimonio} / \text{Activo Fijo Neto}$	\$ 4,25	\$ 4,63
	APALANCAMIENTO	$\text{Activo Total} / \text{Patrimonio}$	\$ 9,30	\$ 11,85

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

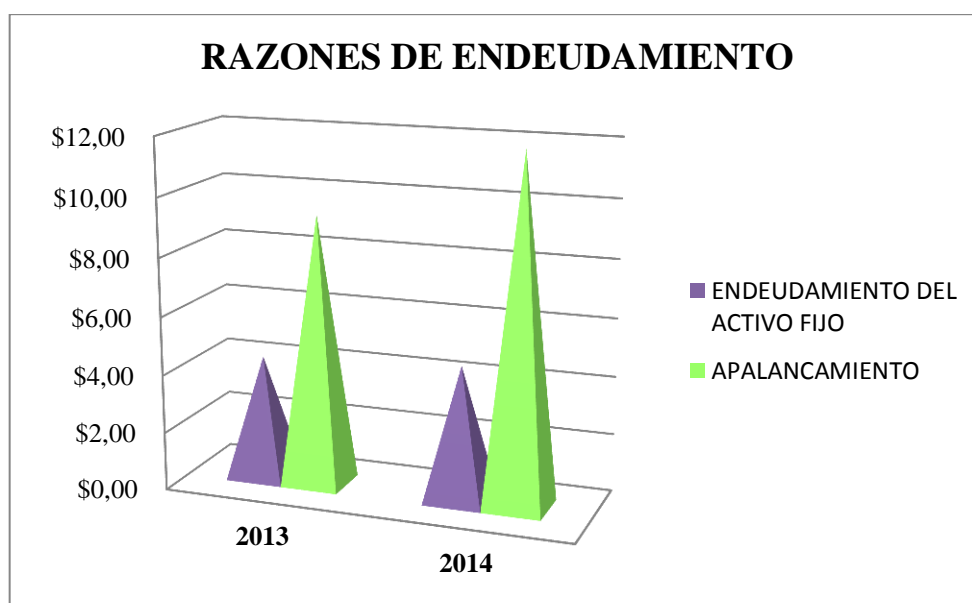


Gráfico 52. Razones de Solvencia Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. años 2013 y 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

Endeudamiento del Activo:

Para el año 2013, del total de activos están siendo financiadas el 89,25% con recursos de terceros, en tanto que para el año 2014, están siendo financiadas el 91,56% con recursos de terceros. Se puede evidenciar claramente que la constructora no posee un nivel de autonomía financiera, mostrando que depende mucho de sus acreedores y dispone de un alto nivel de endeudamiento especialmente por los Anticipos recibidos de sus clientes a los cuales cancelará mediante la entrega de los departamentos.

Endeudamiento Patrimonial:

Para el año 2013, el pasivo representa 8,30 veces el patrimonio y para el año 2014, la relación es 10,85 veces el patrimonio. La relación de endeudamiento patrimonial es sumamente alta, por lo que existe dependencia de los propietarios para con los prestamistas.

Endeudamiento del Activo Fijo:

Para el año 2013, por cada \$ 1 de inversión en activos fijos, están cubiertos con \$4,25 de patrimonio y para el año 2014, registra \$4,63. La constructora la totalidad del activo fijo financió con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros.

Apalancamiento:

Para el año 2013 se han conseguido \$9,30 de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria del patrimonio; en el año 2014 se han generado \$11,85 de activos por cada unidad monetaria del patrimonio. La constructora posee un fuerte apalancamiento financiero.

3.5.3 Índice de Gestión

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes

del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos generados por ventas. (*Nota Técnica Superintendencia de Compañías del Ecuador*)

Tabla 27.

Índices de Gestión años 2013 y 2014.

	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	2013	2014
GESTIÓN	ROTACIÓN DE CARTERA	Ventas / Cuentas por Cobrar	11,67 veces	47,82 veces
	ROTACIÓN DE ACTIVO FIJO	Ventas / Activo Fijo	\$ 24,96	\$ 15,71
	ROTACIÓN DE VENTAS	Ventas / Activo Total	1,10 veces	0,51 veces
	PERÍODO MEDIO DE COBRANZA	(Cuentas por Cobrar * 365) / Ventas	31,27 días	7,63 días
	PERÍODO MEDIO DE PAGO	(Cuentas y Documentos por Pagar * 365) / Compras	52,65 días	70,28 días
	IMPACTO GASTOS ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	Gastos Administrativos y de Ventas / Ventas	11,51%	17,33%
	IMPACTO DE LA CARGA FINANCIERA	Gastos Financieros / Ventas	1,31%	1,38%

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

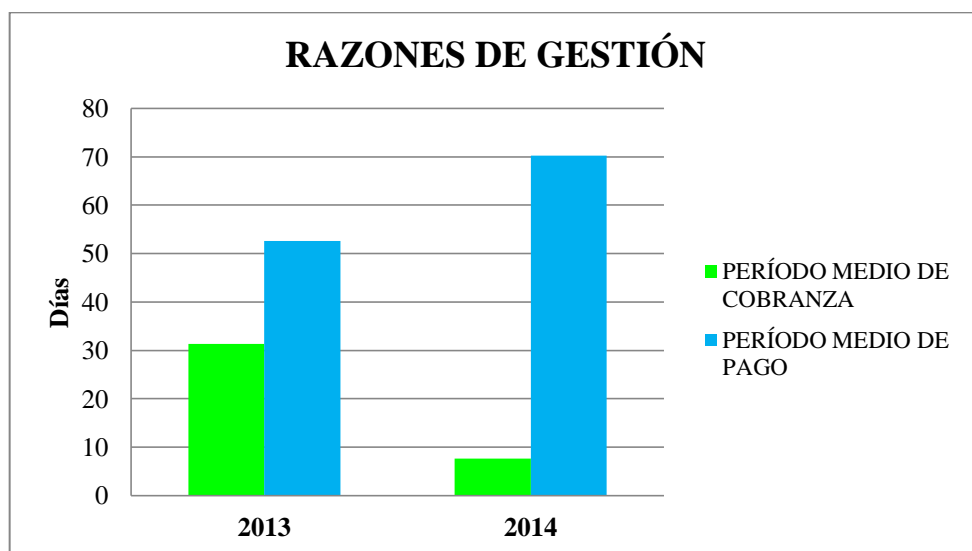


Gráfico 53. Razones de Gestión Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. años 2013 y 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

Rotación de Cartera:

Para el año 2013, han rotado 11,67 veces las cuentas por cobrar en promedio, las mismas que se originan de las ventas propias del giro del negocio, con un plazo medio de cobranza de 31,27 días.

Para el año 2014, se incrementa la rotación a 47,82 veces, los niveles de rotación de cartera de la constructora son aceptables, ya que la parte técnica dicen que lo aceptable son 12 veces al año, también presenta una eficiente gestión de cobros con un plazo medio de cobranza de 7,63 días.

Rotación de Activo Fijo:

Para el año 2013, se ha generado \$24,96 por cada unidad monetaria invertida en activo fijos y para el año 2014, se ha obtenido ventas de \$15,71 por cada unidad monetaria invertida en activos fijos. Se puede evidenciar claramente que las ventas están en proporción a lo invertido en la planta y equipo de la constructora.

Rotación de Ventas:

La generación de ventas con relación al activo total ha disminuido de 1,10 veces en el año 2013 a 0,51 veces en el año 2014.

No existe una eficiencia en la dirección del negocio ya que se tiene un nivel bajo de ventas que se realicen por medio de una inversión.

Período Medio de Pago:

La constructora para el año 2013 tarda 52,65 días en cubrir sus obligaciones de inventarios y para el año 2014 asciende a 70,28 días, este incremento se puede dar ya que se puede dar un incremento en la rotación de inventarios y a su vez que para el año 2014 la constructora se volvió menos líquida.

Impacto Gastos de Administración y Ventas:

Para el año 2013, existe un impacto del 11,51% de los gastos administrativos y de ventas con relación al total de ventas, mientras que para el año 2014, existe un aumento al 17,33%.

Impacto de la Carga Financiera:

Para el año 2013 y 2014, los gastos financieros con relación a las ventas realizadas representan el 1,31% y 1,38% respectivamente. Al no ser una empresa que dependa de las entidades financieras, podemos ver que este índice no tiene incidencia alguna los gastos financieros sobre los ingresos de la constructora.

3.5.4 Índice de Rentabilidad:

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de utilizar estos indicadores es analizar la manera como se produce el retorno de los valores

invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total).
(Nota Técnica Superintendencia de Compañías del Ecuador).

Tabla 28.

Índices de Rentabilidad años 2013 y 2014.

	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	2013	2014
RENTABILIDAD	RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO (DUPONT)	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}) * (\text{Ventas} / \text{Activo Total})$	1,11%	3,00%
	MARGEN BRUTO	$\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas} / \text{Ventas}$	14,72%	28,69%
	MARGEN OPERACIONAL	$\text{Utilidad Operacional} / \text{Ventas}$	3,20%	11,36%
	RENTABILIDAD NETA DE VENTAS (MARGEN NETO)	$\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}$	1,01%	5,88%
	RENTABILIDAD OPERACIONAL DEL PATRIMONIO	$(\text{Utilidad Operacional} / \text{Patrimonio})$	32,75%	68,65%
	RENTABILIDAD FINANCIERA	$(\text{Ventas} / \text{Activo}) * (\text{UAII} / \text{Ventas}) * (\text{Activo} / \text{Patrimonio}) * (\text{UAI} / \text{UAII}) * (\text{UN} / \text{UAI})$	10,30%	35,51%

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

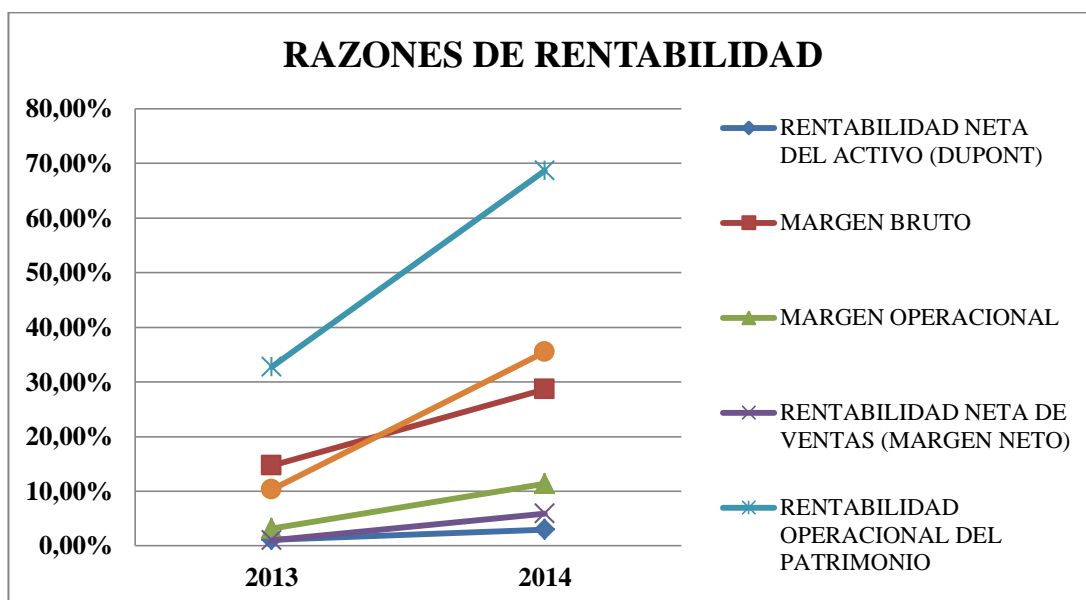


Gráfico 54. Razones de Rentabilidad Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. años 2013 y 2014.

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

Rentabilidad Neta del Activo (Dupont):

Para el año 2013, la constructora registró el 1,11% de rentabilidad del activo para producir utilidades. Para el año 2014, incrementa al 3%, por la eficiencia en la utilización de los activos con relación a las ventas.

Margen Bruto:

Para el año 2013, se muestra el 14,72% de rentabilidad que incide en la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos.

Para el año 2014, se incrementa al 28,69% lo que repercute en el aumento de la utilidad neta.

Margen Operacional:

Para el año 2013, un margen del 3,20% el mismo que la constructora obtiene luego de cubrir sus gastos operacionales de administración y ventas, el mismo que para el año 2014, aumenta al 11,36%. El margen generado por la constructora es

aceptable frente a los gastos de administración y ventas en los que incurre para sus operaciones diarias.

Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto):

Por cada \$ 100 dólares de ventas, la constructora tiene una utilidad neta del 1,01% para el año 2013, en tanto que para el año 2014 se registra el 5,88% por la mejora en el costo de ventas.

Rentabilidad Operacional del Patrimonio:

La constructora ofrece a sus accionistas una rentabilidad del 32,75% con respecto al capital que han invertido para el funcionamiento de las operaciones, sin tomar en cuenta los gastos financieros ni las tasas de contribución; esta rentabilidad para el año 2013 asciende al 68,65%; lo que muestra la mejora en cuanto a la eficiencia en sus operaciones.

Rentabilidad Financiera:

Los accionistas de la constructora, tienen una rentabilidad del 10,30% para el año 2013 del beneficio neto generado en relación a la inversión realizada, mientras que para el año 2014, esta rentabilidad asciende al 35,51%, esta rentabilidad también refleja las expectativas de los accionistas frente a otras alternativas de inversión o riesgo.

3.6 Cálculo del Valor Económico Agregado EVA

Según Timothy J. Gallagher y Joseph D. Andrew, el Valor Económico Agregado es “una medida del monto de las utilidades remanentes después de contabilizar el retorno esperado por los inversionistas”.

Dentro del cálculo del EVA, se dice que “la utilización de estos indicadores puede ayudar a agregar valor a una compañía debido a que ayuda a los gerentes a concentrarse en las retribuciones para los accionistas en lugar de atenerse a las tradicionales medidas contables” Gallagher (2003).

El EVA, enfocado en su teoría, destaca tres puntos importantes:



Invertir Recursos Financieros: En aquellas áreas donde se genera directamente el valor.



Sistema de Incentivos: Crear la cultura de creación de valor dentro de las organizaciones.



Mejorar Calidad de Decisiones: Análisis del desempeño del negocio, para tener una visión del valor real del Costo del Capital.

Gráfico 55. Esquema EVA de las empresas

Fuente: Administración Financiera Teoría y Práctica, Gallagher T.

FÓRMULA DE CÁLCULO DEL EVA:

$$\text{EVA} = (\text{UONDI} - \text{AONE}) \times \text{R}$$

Dónde:

UONDI= Utilidad Operativa Neta Después de Impuestos

AONE = Activo Operativo Neto Empleado

R = Costo de Oportunidad del Capital, ajustado por riesgo o tasa de rentabilidad financiera requerida por un accionista racional.

A continuación se presenta la forma de cálculo del EVA de los años 2013 y 2014 de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

Tabla 29.

Cálculo del EVA Constructora Andrade Rodas VIP S.A.

	2013	2014
1.- CÁLCULO DE UTILIDAD OPERATIVA DESPUÉS DE IMPUESTOS		
Ventas Netas	\$ 5.144.087,10	\$ 4.302.022,12
(-) Costo de Ventas	\$ 4.386.977,96	\$ 3.067.886,87
(-) Gastos Generales de Administración y Ventas	\$ 592.310,90	\$ 745.346,04
(-) Depreciación	-\$ 87.669,57	-\$ 119.941,70
(-) Otros Gastos Operativos	\$ 98.304,22	\$ 106.556,96
(=) Utilidad Operativa	-\$ 21.175,55	\$ 262.290,55
(-) Impuestos Pagados		
(=) UODI	-\$ 21.175,55	\$ 262.290,55
2.- CÁLCULO DEL CAPITAL DE LA EMPRESA		
(+) Deuda a Corto Plazo (Pasivo Corriente)	\$ 719.717,08	\$ 1.670.157,10
(+) Deuda a Largo Plazo (Pasivo No Corriente)	\$ 3.458.872,93	\$ 6.056.610,11
(+) Patrimonio (Total Patrimonio)	\$ 503.159,11	\$ 711.951,06

CONTINUA



(=) CAPITAL	\$ 4.681.749,12	\$ 8.438.718,27
3.- CÁLCULO DEL COSTO PROMEDIO DE CAPITAL		
1) Patrimonio / Activo Total	11%	8%
2) Costo de Patrimonio ROE	10%	36%
3) Pasivo Total / Activo Total	89%	92%
4) Tasa de Interés del Pasivo	0%	11,33%
5) Tasa Impositiva	33,70%	33,70%
COSTO PROMEDIO DE CAPITAL [1*2+3*4*(1-5)]	1,11%	0,37%
4.- CÁLCULO DE EVA		
EVA= UODI - Capital * Costo Promedio de Capital	-\$ 72.980,12	\$ 230.660,17

Fuente: Estados Financieros Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

Elaboración: Estefany Sarango T. (Autora)

EVA CONSTRUCTORA ANDRADE - RODAS VIP S.A.

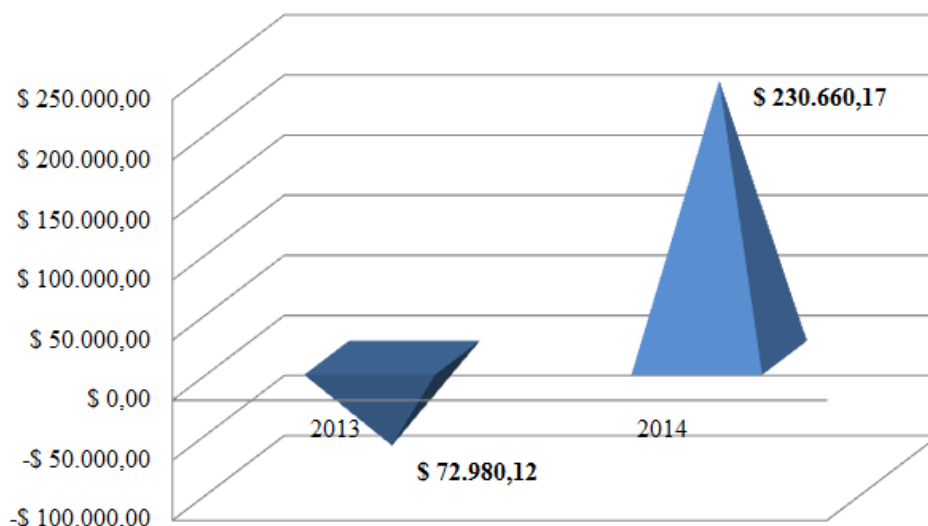


Gráfico 56. Evolución del EVA Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

Elaboración: Estefany Sarango T. (Autora)

Como se puede observar claramente, para el año 2013, la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. ha generado un EVA negativo, obteniendo como resultado - \$ 72 mil dólares, lo que muestra que no se generó un monto suficiente durante el ejercicio fiscal para proporcionar el retorno esperado por sus inversionistas, esto se dio básicamente por el desarrollo del proyecto Diamond Beach, el mismo que tuvo un

costo elevado, lo que no permitió a la constructora generar un valor positivo; mientras que para el año 2014, el escenario cambia, obteniendo un EVA positivo, ascendiendo a los \$ 230 mil dólares; lo que muestra claramente que la constructora está cumpliendo con la generación de valor sobre el capital de los inversionistas, el mismo que ha evolucionado notoriamente para el año 2014.

3.7 Matriz FODA Financiero

Tabla 30.

Resumen FODA Financiero

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	Presenta un alto ingreso por concepto de Anticipo de clientes, el mismo que es su principal fuente de financiamiento, obteniendo para el año 2014 un monto de \$ 5.333 mil dólares.	O1	Crecimiento moderado del sector de la construcción tanto de la obra pública como de la obra privada obteniendo así mayor construcción de bienes inmuebles así como también construcción de obras civiles.
F2	Realiza una buena gestión de cobros, al disminuir para el año 2014 en 8,35% su representación.	O2	La inclusión del Banco del IESS para el otorgamiento de créditos de vivienda permite un mayor y fácil acceso a los ecuatorianos para los créditos.
F3	Incremento en la Utilidad Neta del Ejercicio, ascendiendo para el año 2014 a los \$ 252 mil dólares.	O3	Mejora y creación de tecnología que se puedan utilizar en la construcción en sus distintas fases.
F4	Disminución del Costo de ventas para el año 2014 en \$ 1.319 mil dólares.	O4	Reducción del desempleo en el Ecuador.
F5	Presenta un considerable incremento del Margen Bruto de Ventas llegando para el año 2014 a \$ 1.234 mil dólares.		
F6	Mejora de su Rentabilidad financiera pasando al 35,51% para el año 2014.		

CONTINUA



DEBILIDADES	AMENAZAS
D1 Para el año 2014 presentó una contracción de sus ventas de 18,60%	A1 Inestabilidad política y social en el Ecuador, así como también incertidumbre en qué va a pasar a futuro con el país.
D2 Posee un bajo nivel de liquidez, según lo obtenido en la razón corriente por 0,50 veces.	A2 Constante variación en las Reformas Legales que se mantiene en el país.
D3 Presenta un alto nivel de endeudamiento al financiarse con recursos de sus clientes.	A3 Pérdida del poder adquisitivo de los ecuatorianos a consecuencia de la baja del barril del petróleo, no permite acceder a cosas de lujo.
D4 No cuenta con otras fuentes de financiamiento más que las de los anticipos recibidos por sus clientes.	A4 Imposición por parte del gobierno de las llamadas "salvaguardias" para incentivar la producción nacional.
	A5 Baja rentabilidad generada por la constructora en comparación a su competencia directa.

CAPÍTULO IV

FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS Y PROYECCIÓN FINANCIERA

Una vez que se ha realizado el análisis a los Estados Financieros de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. se tiene un panorama de sus Fortalezas y Debilidades financieras, así como también el reconocimiento de sus principales cuentas que muestran el origen del giro del negocio.

El presente capítulo se orientará básicamente a la definición de estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y fortalezas detectadas en los capítulos anteriores, así como contrarrestar a las diferentes amenazas y debilidades; y de esta manera proceder a proyectar los Estados Financieros en donde se pueda encontrar el efecto de las estrategias propuestas.

El Plan Financiero basado en estrategias, proviene netamente de la evaluación realizada a la organización, de su capacidad financiera y recursos internos, de los cambios constantes en el medio en el que se desarrolla y las capacidades internas que posee cada organización. “El Plan Financiero identifica y respalda las prioridades de la organización respecto a la asignación de los recursos e integración de las metas, políticas y acciones principales en un todo coherente. El Plan Financiero es un producto que surge de todos los esfuerzos de planeación de la organización” Albert (2007).

La finalidad de un Plan Financiero, es brindar a la alta gerencia la adecuada dirección de tal manera que le ayude a la empresa a establecer el marco operativo de corto plazo necesario para lograr los resultados de largo plazo.

4.1 Estrategias Financieras

Según los autores Johnson y Scholes en su libro Dirección Estratégica en el año 2006, definen a la estrategia como: “la dirección y el alcance de una organización a largo plazo, que permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los stakeholders”.

Elementos Claves para la Definición de la Estrategia:

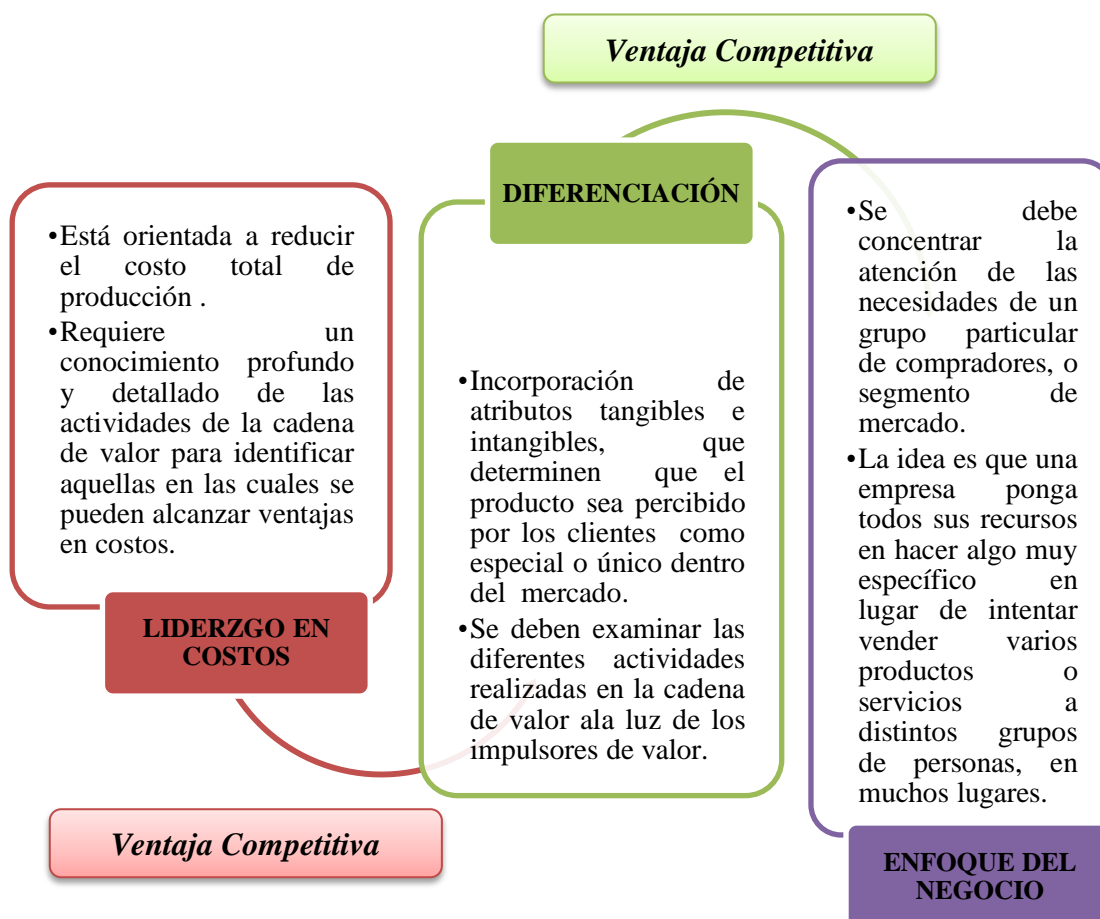


Grafico 57. Elementos Claves, definición estrategia según Michael Porter

Fuente: Garrido, S. (2006). *Dirección Estratégica*.

Todas las estrategias empresariales deberán estar en correspondencia con la estrategia maestra que se haya decidido a partir del proceso de la planificación estratégica de la organización. Consecuentemente, cada estrategia deberá llevar el sello distintivo que le permita apoyar el cumplimiento de la estrategia general y con ello la misión y los objetivos estratégicos. Ahora bien, cualquiera que sea la estrategia general de la empresa, desde el punto de vista funcional, la estrategia financiera deberá abarcar un conjunto de áreas clave que resultan del análisis estratégico que se haya realizado.

En base a estos lineamientos expuestos anteriormente, se procederá a identificar cada uno de ellos para poder escoger la mejor estrategia que permita lograr el crecimiento esperado por la alta gerencia de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

4.1.2 Matriz FODA Consolidada

A continuación se muestra la Matriz FODA consolidada de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., la misma que fue realizada tomando en cuenta las variables financieras analizadas en el Capítulo III, así como también las variables del entorno externo e interno, analizadas a nivel de toda la empresa en el capítulo II.

Tabla 31. Matriz FODA Consolidada

N°	FORTALEZAS	N°	OPORTUNIDADES
F1	Posee liderazgo Administrativo, con un conocimiento del entorno por parte de los directivos.	O1	Crecimiento moderado del sector de la construcción tanto de la obra pública como de la obra privada obteniendo así mayor construcción de bienes inmuebles así como también construcción de obras civiles.
F2	Trabaja los lineamientos de la Responsabilidad Social Corporativa.	O2	La inclusión del Banco del IESS para el otorgamiento de créditos de vivienda permite un mayor y fácil acceso a los ecuatorianos para los créditos
F3	Maneja buenas relaciones con sus clientes, manteniendo un grado aceptable de participación de la constructora en el mercado.	O3	Reducción de las tasas de interés para el segmento de vivienda en las distintas instituciones financieras del Ecuador.
F4	Capacidad creativa e innovadora para las ventas.	O4	Inserción de la llamada "Vivienda Social" que financia tanto el BIESS como el MIDUVI para los ecuatorianos.
F5	Mantiene un variado portafolio de bienes	O5	Mejora de los ingresos mensuales que perciben los ecuatorianos.
F6	Ha conseguido un buen posicionamiento de su marca.	O6	Mayores controles impuestos a las empresas dedicadas a la construcción de bienes inmuebles por parte de los organismos de control, brinda seguridad a las personas interesadas en éstos.

CONTINUA



F7	Posee una buena capacidad de respuesta a las exigencias de los clientes.	O7	La nueva Resolución de la Junta Bancaria, que busca un trabajo conjunto tanto del sector financiero público, privado y el de la economía popular y solidaria, para el mayor acceso a los créditos de vivienda.
F8	Realiza un adecuado uso de los recursos financieros.	O8	La reducción del desempleo en el Ecuador.
F9	Cuenta con un sistema Contable que permite llevar un control más minucioso de los movimientos económicos diarios.	O9	Existencia de Marcos Legales que rijan la preservación y cuidado del medio ambiente tomando en cuenta la responsabilidad social con la que debe operar cada constructora en el Ecuador.
F10	Innovación y Creatividad de los proyectos.	O10	Mejora y creación de tecnología que se puedan utilizar en la construcción en sus distintas fases.
F11	Presenta calidad en los procesos productivos.	O11	Mantener altos estándares de calidad en los proyectos que lleva a cabo, utilizando productos de calidad, los mismos que son entregados por sus proveedores.
F12	Presenta un alto ingreso por concepto de Anticipo de clientes, el mismo que es su principal fuente de financiamiento, obteniendo para el año 2014 un monto de \$ 5.333 mil dólares.		
F13	Ha realizado una buena gestión de cobros, al disminuir para el año 2014 en 8,35% su representación.		
F14	Incremento en la Utilidad Neta del Ejercicio, ascendiendo para el año 2014 a los \$ 252 mil dólares.		
F15	Año tras año ha ido mejorando su rentabilidad financiera, la misma que para el año 2014 es del 36%.		
F16	Disminución del Costo de ventas para el año 2014 en \$ 1.319 mil dólares.		
F17	Presenta un considerable incremento del Margen Bruto de Ventas llegando para el año 2014 a \$ 1.234 mil		

CONTINUA



dólares.

F18 Mejora de su Rentabilidad financiera pasando al 35,51% para el año 2014.

N°	DEBILIDADES	N°	AMENAZAS
D1	Concentración de autoridad, no existiendo así flexibilidad administrativa.	A1	Inestabilidad política y social en el Ecuador, así como también incertidumbre en qué va a pasar a futuro con el país.
D2	Bajo grado en el uso de TIC's.	A2	Constante variación en las Reformas Legales que se mantiene en el país
D3	No existe formulación ni implementación de un Plan Estratégico.	A3	Pérdida del poder adquisitivo de los ecuatorianos a consecuencia de la baja del barril del petróleo, no permite acceder a cosas de lujo.
D4	No se les capacita frecuentemente a los empleados de la constructora.	A4	Imposición por parte del gobierno de las llamadas "salvaguardias" para incentivar la producción nacional.
D5	No cuentan con indicadores de gestión en las distintas áreas de trabajo.	A5	Baja rentabilidad generada por la constructora en comparación a su competencia directa.
D6	Inexistencia de un proceso de postventa de los bienes inmuebles.	A6	Presencia de productos sustitutos dentro del mercado inmobiliario con similares características de los ofertados en sus proyectos de la constructora.
D7	No cuentan con bases de datos actualizadas de sus clientes.		
D8	Se da saturación de trabajo en las distintas áreas de trabajo.		
D9	No se realizan Análisis Financieros mes a mes.		
D10	No se realizan Flujos de Efectivo Proyectados mes a mes.		
D11	No cuentan con hojas de requisición de materiales, en los materiales usados en los diferentes proyectos.		
D12	No existe una buena comunicación entre los distintos departamentos de la constructora.		
D13	No cuentan con un Departamento de Recursos		

CONTINUA



Humanos.

D14 Para el año 2014 presentó una contracción de sus ventas de 18,60%

D15 Posee un bajo nivel de liquidez, según lo obtenido en la razón corriente por 0,50 veces.

D16 No cuenta con otras fuentes de financiamiento más que las de los anticipos recibidos por sus clientes.

4.1.3 Análisis de Aprovechabilidad

Analizar la aprovechabilidad, es identificar en qué medida pueden ser utilizadas las fortalezas para aprovechar las oportunidades identificadas en el entorno del negocio, tiene un criterio de análisis de adentro hacia afuera, calificando la incidencia que tiene la relación entre la fortaleza y la oportunidad, este análisis se lo puede realizar por medio de una matriz de doble entrada.

La calificación que se vaya a dar a cada incidencia, considera una ponderación de 1 (Bajo), 3 (Medio), 5 (Alto); para su análisis y calificación se debe partir de la pregunta: ¿En qué medida dicha fortaleza permite alcanzar la oportunidad?; posteriormente se procede a totalizar tanto los valores obtenidos tanto horizontalmente como verticalmente, y de este modo se procederá a obtener las mayores capacidades de la empresa.

A continuación se presenta la Matriz de Aprovechabilidad realizada para el análisis de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

Tabla 32.

Matriz de Aprovechabilidad Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

MATRIZ DE APROVECHABILIDAD													
PONDERACIÓN: 5= ALTO 3= MEDIO 1= BAJO	OPORTUNIDADES	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	O10	O11	TOTAL
		FORTALEZAS											
F1		3	3	3	1	3	5	3	1	1	3	5	31
F2		5	5	3	3	3	5	3	1	5	5	5	43
F3		5	3	5	3	5	3	3	3	3	3	5	41
F4		5	5	3	1	3	5	1	3	3	5	5	39
F5		5	5	3	3	3	5	3	1	5	5	5	43
F6		3	1	1	1	1	5	1	1	3	5	5	27
F7		5	5	5	1	5	5	1	1	3	5	5	41
F8		5	3	5	1	1	1	1	1	3	5	5	31
F9		1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	19
F10		3	5	5	1	5	1	3	5	1	3	3	35
F11		5	5	3	1	3	5	1	3	5	5	5	41
F12		5	3	3	1	3	5	1	1	5	5	5	37
F13		5	5	5	1	3	5	3	1	3	1	3	35
F14		5	5	5	1	3	3	1	3	5	3	3	37
F15		5	5	5	1	3	3	1	1	3	5	3	35
F16		5	5	5	1	1	3	1	1	3	1	3	29
F17		5	5	5	1	1	1	1	1	5	5	5	35
F18		5	5	5	1	1	1	1	1	1	3	3	27
F19		3	5	5	1	1	3	1	1	1	3	3	27
TOTAL		83	79	75	25	49	65	31	31	59	75	81	

Fuente: Análisis FODA Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

4.1.4 Análisis de Vulnerabilidad

El propósito de este análisis como bien su palabra lo dice es detectar el nivel de vulnerabilidad a la que está expuesta la empresa, ayudada de la incidencia que tengan las amenazas que se encuentran presentes en el entorno sobre las debilidades que posee la empresa; este análisis se lo realiza de afuera hacia adentro.

La calificación que se vaya a dar a cada incidencia, considera una ponderación de 1 (Bajo), 3 (Medio), 5 (Alto) al igual que en el análisis de aprovechabilidad, pero aquí la pregunta es: ¿En qué medida afecta la amenaza a la debilidad?, una vez

realizado todo el análisis se procederá a totalizar los valores tanto vertical como horizontalmente y se podrá conocer el impacto con el que afectan tanto las amenazas y las debilidades a la empresa.

A continuación se presenta la Matriz de Vulnerabilidad realizada para el análisis de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

Tabla 33.

Matriz de Vulnerabilidad Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

MATRIZ DE VULNERABILIDAD								
PONDERACIÓN: 5= ALTO 3= MEDIO 1= BAJO	AMENAZAS	A1	A2	A3	A4	A5	A6	TOTAL
	DEBILIDADES							
	D1	1	3	1	1	5	5	16
	D2	1	1	1	5	5	3	16
	D3	1	3	1	5	5	5	20
	D4	1	5	1	3	5	3	18
	D5	1	5	1	1	5	3	16
	D6	1	3	1	1	5	3	14
	D7	1	1	1	1	5	3	12
	D8	5	3	1	1	5	1	16
	D9	3	5	5	5	5	3	26
	D10	3	5	1	1	5	5	20
	D11	1	1	3	5	5	3	18
	D12	1	1	1	5	3	1	12
	D13	1	5	1	3	5	3	18
	D14	3	5	1	1	3	1	14
	D15	5	5	5	3	5	3	26
	D16	3	3	5	1	3	3	18
	D17	3	5	1	1	5	5	20
	TOTAL	40	64	32	44	80	56	

Fuente: Análisis FODA Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

Una vez que se ha realizado el análisis tanto de aprovechabilidad como de vulnerabilidad, a continuación se resumen las principales fortalezas y debilidades que tiene la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

Tabla 34.

Resumen de Principales Fortalezas y Debilidades Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

N°	FORTALEZAS	N°	DEBILIDADES
F1	Maneja buenas relaciones con sus clientes, manteniendo un grado aceptable de participación de la constructora en el mercado.	D1	Concentración de autoridad, no existiendo así flexibilidad administrativa. (<i>Organización</i>)
F2	Posee capacidad creativa e innovadora para las ventas.	D2	No existe formulación ni implementación de un Plan Estratégico. (<i>Organización</i>)
F3	Mantiene un variado portafolio de bienes	D3	No se les capacita frecuentemente a los empleados de la constructora. (<i>Organización</i>)
F4	Posee una buena capacidad de respuesta a las exigencias de los clientes.	D4	No se realizan Análisis Financieros mensuales. (<i>Área Financiera Interna</i>)
F5	Innovación y Creatividad de los proyectos.	D5	No cuenta con una capacidad de respuesta inmediata para las exigencias del entorno. (<i>Organización</i>)
F6	Calidad en los procesos productivos.	D6	No se realizan Flujos de Efectivo Projectados mes a mes. (<i>Área Financiera Interna</i>)
F7	Presenta un alto ingreso por concepto de Anticipo de clientes, el mismo que es su principal fuente de financiamiento, obteniendo para el año 2014 un monto de \$ 5.333 mil dólares.	D7	No existe una buena comunicación entre los distintos departamentos de la constructora. (<i>Organización</i>)
F8	Ha realizado una buena gestión de cobros, al disminuir para el año 2014 en 8,35% su representación.	D8	Para el año 2014 presentó una contracción de sus ventas de 18,60%. (<i>Ventas</i>)

CONTINUA



F9	Incremento en la Utilidad Neta del Ejercicio, ascendiendo para el año 2014 a los \$ 252 mil dólares.	D9	Posee un bajo nivel de liquidez, según lo obtenido en la razón corriente por 0,50 veces. (<i>Baja Liquidez</i>)
F10	Disminución del Costo de ventas para el año 2014 en \$ 1.319 mil dólares.	D10	No cuenta con otras fuentes de financiamiento más que las de los anticipos recibidos por sus clientes. (<i>Anticipos recibidos</i>)

Fuente: Análisis FODA Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

4.2. Matriz de Estrategias

4.2.1 Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA)

Esta Matriz Estratégica y Evaluación de la Acción, es aquella que “permite conocer la tendencia que deben llevar las estrategias; de acuerdo al diagrama, esta matriz es un marco de cuatro cuadrantes que muestra si la organización puede diseñar estrategias con tendencia agresiva, conservadora, defensivas o comparativas”. Fred R. (2003)

Esta matriz está compuesta por los siguientes componentes: Fortaleza Financiera (FF) Ventaja Competitiva (VC), Estabilidad Ambiental (EA) y Fortaleza Industrial (FI) de los cuales dos pertenecen a la situación interna (FF y VC) y los otros dos son de la situación externa (EA y FI).

Para la elaboración de esta matriz se debe tomar en cuenta una serie de variables ya evaluadas tanto en el capítulo II y III del presente trabajo, que tienen que ver con los factores internos y externos de las empresas, a los mismos que se les asignará un valor numérico que tomará en cuenta a los siguientes parámetros:

- +1 (peor) a +6 (mejor), a cada una de las variables identificadas en la Fortaleza Financiera y en la Fortaleza Industrial.
- -1 (mejor) a -6 (peor) a cada una de las variables que integran la Estabilidad Ambiental y la Ventaja Competitiva.

Una vez que se ha realizado el análisis pertinente tanto en el capítulo II como en el capítulo III del presente trabajo, a continuación se mostrará la Matriz Estratégica y Evaluación de la Acción de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., la misma que ha sido preparada según los parámetros anteriormente mencionados:

Tabla 35.

Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA) Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

CUADRANTES	CALIFICACIÓN
Fortalezas Financieras (FF) Posición Estratégica Interna	
Ha realizado una buena gestión de cobros, al disminuir para el año 2014 en 8,35% su representación.	4
Incremento en la Utilidad Neta del Ejercicio, ascendiendo para el año 2014 a los \$ 252 mil dólares.	5
Disminución del Costo de ventas para el año 2014 en \$ 1.319 mil dólares.	6
Ha presentado un considerable incremento del Margen Bruto de Ventas llegando para el año 2014 a \$ 1.234 mil dólares.	6
Mejora su Rentabilidad financiera pasando al 35,51% para el año 2014.	4
Presenta un alto ingreso por concepto de Anticipo de clientes, el mismo que es su principal fuente de financiamiento, obteniendo para el año 2014 un monto de \$ 5.333 mil dólares.	6
PROMEDIO FORTALEZAS FINANCIERAS	5,17
Fortalezas Industriales (FI) Posición Estratégica Externa	
Mayor crecimiento del sector de la construcción, tanto en la obra privada como en la obra pública.	5
Ayuda de tecnología que se puedan utilizar en la construcción en las distintas fases de los proyectos.	5
Incursiona en la construcción de sus proyectos con tecnología de punta.	6
PROMEDIO FORTALEZAS INDUSTRIALES	5,33

CONTINUA



Estabilidad Ambiental (EA) Posición Estratégica Externa	
La inclusión del Banco del IESS para el otorgamiento de créditos de vivienda permite un mayor y fácil acceso a los ecuatorianos para los créditos	-1
Reducción de las tasas de interés para el segmento de vivienda en las distintas instituciones financieras del Ecuador.	-1
Mayores controles impuestos a las empresas dedicadas a la construcción de bienes inmuebles por parte de los organismos de control, brinda seguridad a las personas interesadas en éstos.	-4
Mantener altos estándares de calidad en los proyectos que lleva a cabo, utilizando productos de calidad, los mismos que son entregados por sus proveedores.	-1
PROMEDIO ESTABILIDAD AMBIENTAL	-1,75
Ventaja Competitiva (VC) Posición Estratégica Interna	
Maneja buenas relaciones con sus clientes, manteniendo un grado aceptable de participación de la constructora en el mercado.	-3
Posee capacidad creativa e innovadora para las ventas.	-1
Mantiene un variado portafolio de bienes	-1
Innovación y Creatividad de los proyectos.	-2
Calidad en los procesos productivos.	-2
Posicionamiento de la marca en el mercado de la construcción	-2
PROMEDIO VENTAJA COMPETITIVA	-1,83
Coordenadas del Vector Direccional	
Eje X (Sumatoria de Fortaleza Industrial + Ventaja Competitiva)	3,50
Eje Y (Sumatoria de Fortaleza Financiera + Estabilidad Ambiental)	3,42

Fuente: Análisis FODA Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

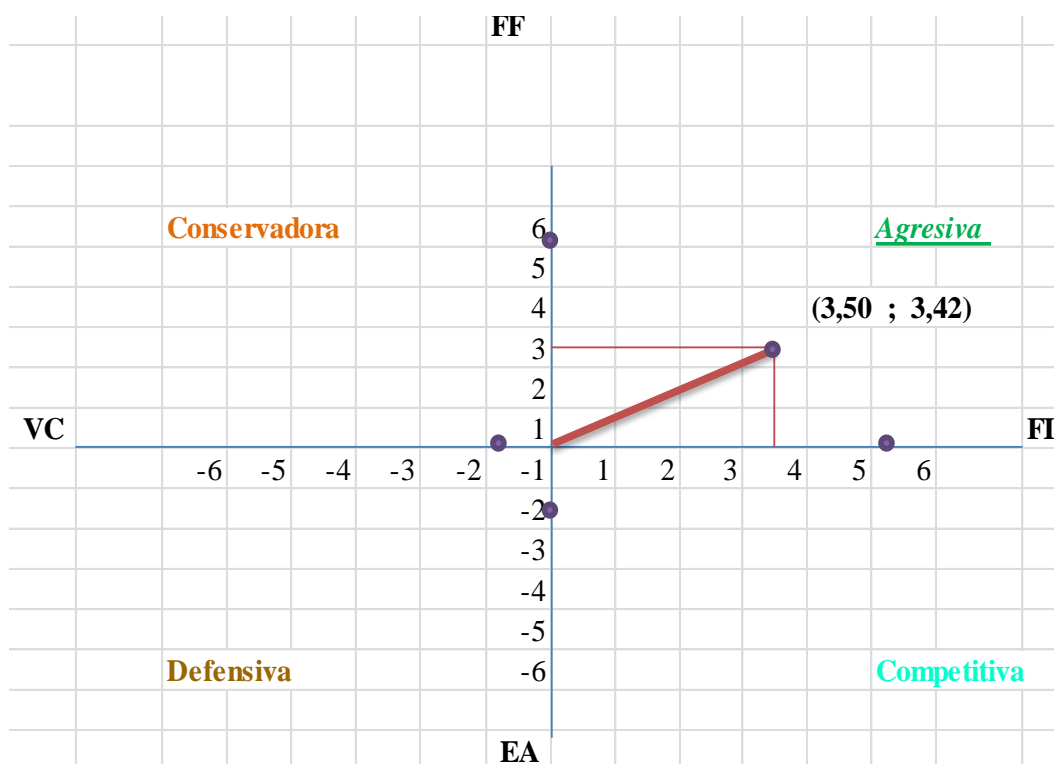


Gráfico 57. Matriz Estratégica y Evaluación de la Acción de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A

Elaboración: Estefany Sarango T. (Autora)

Por medio de la Matriz Estratégica y Evaluación de la Acción de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. podemos observar claramente que se encuentra ubicada en el primer cuadrante, la misma que posee una *Estrategia Agresiva*, es decir, está en una buena posición ya que cuenta con suficientes fortalezas y tiene buenas oportunidades, es por esto que dentro de sus estrategias pueden estar la de una fuerte penetración en el mercado, así como el desarrollo del mercado y de nuevos productos, las mismas que pueden llevar a cabo utilizando sus fortalezas internas aprovechando las oportunidades externas, así como también superando las debilidades internas y evitando las amenazas externas; todo esto se puede lograr ya que la empresa es fuerte y el ambiente la favorece.

El crecimiento del día a día de la constructora, le ha permitido lograr un posicionamiento significativo en la industria a la que pertenece, con lo cual puede obtener ventajas competitivas importantes.

4.2.2 Matriz del Boston Consulting Group (BCG)

Esta matriz permite realizar un análisis de la posición de la participación relativa de la empresa en el mercado y la tasa de crecimiento industrial. Esta matriz permite analizar la cartera de negocios de una empresa, ayudándole a posicionar su producto en el mercado.

A continuación se muestra la Matriz BCG para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.:

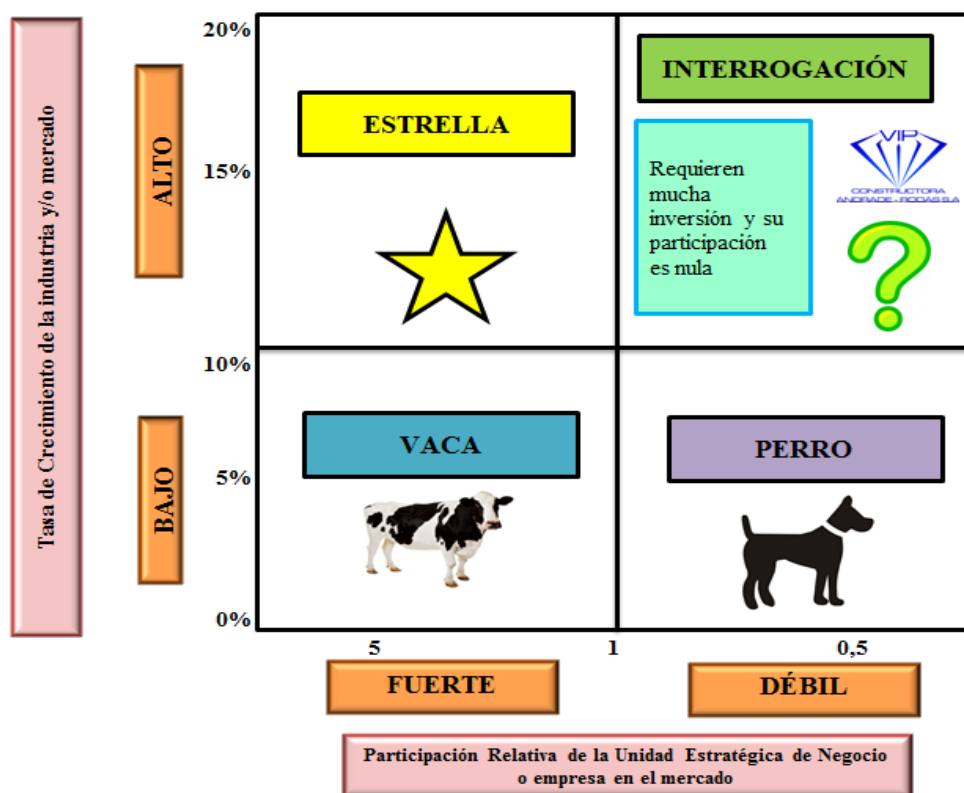


Gráfico 58. Matriz del Boston Consulting Group de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A

Como se puede observar la Constructora se encuentra en el primer cuadrante, el mismo que corresponde a *Interrogantes*, ya que el modo de operar de esta hace que se requiera gran cantidad de recursos para mantener su participación en el mercado, ocupando una posición en el mercado baja pero compitiendo en una industria de gran crecimiento.

Las estrategias que se sugieren para este cuadrante son:

- Si es posible ganar mayor participación en el mercado, la empresa deberá invertir mayores recursos para conseguir una participación relativa en el mercado más alta, para convertirse en un producto estrella.
- Si no es posible ganar una buena participación en el mercado, entonces se deberá reducir su participación o bien cancelarla y sacar el producto del mercado o cambiarlo por otro.

Para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., si es posible obtener mayor participación en el mercado, por lo que una de sus estrategias a seguir será la de incursionar en el mercado aprovechando que su marca ya se encuentra posesionada.

4.2.3 Matriz de Estrategias Financieras

Una vez que se han hecho los respectivos análisis con las matrices presentadas anteriormente, a continuación se presentan las estrategias que trataran de evitar, neutralizar o minimizar las debilidades financieras de la constructora aprovechando las fortalezas detectadas.

Estrategias Financieras Propuestas para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

N°	DEBILIDAD DETECTADA	OBJETIVOS	METAS	ESTRATEGIAS	PLAZO
1.-	<i>Contracción de las ventas para el año 2014 en un 18,60%.</i>	Incrementar gradualmente los niveles de las ventas de la constructora.	Incremento progresivo del 30% anual de las ventas.	Mejorar el posicionamiento de la Constructora Andrade - Rodas VIP S.A. en la industria de la construcción, a través de convenios a ser firmados con el BIESS e instituciones financieras del país, para obtener mayor y fácil acceso al crédito por parte de sus clientes.	Fecha de Inicio: Agosto 2015 Fecha de Finalización: Diciembre 2016
				Aprovechar el posicionamiento de la marca de la constructora en el mercado, promocionando los proyectos en los que está incursionando, haciendo uso de los medios de comunicación como son: radio, televisión y prensa escrita.	Fecha de Inicio: Agosto 2015 Fecha de Finalización: Diciembre 2016
				Promocionar los proyectos en los centros comerciales de mayor acogida en la ciudad de Quito como: Quicentro Shopping, Paseo San Francisco, Scala Shopping, Centro Comercial Ñaquito, Mall el Jardín, entregando publicidad (Hojas Volantes).	Fecha de Inicio: Octubre 2015 Fecha de Finalización: Diciembre 2016

CONTINUA



				<p>Abrir un nuevo punto de atención al cliente para la venta de los proyectos, ubicando una Isla de Ventas en El Centro Comercial Scala Shopping.</p>	<p>Fecha de Inicio: Octubre 2015 Fecha de Finalización: Diciembre 2016</p>
2.-	<p><i>Baja del ratio de liquidez a 0,50 veces en su razón corriente para el año 2014.</i></p>	<p>Alcanzar un indicador de liquidez de acuerdo al estándar del ramo, que le permita cubrir sus pasivos corrientes.</p>	<p>Mantener en cada período el estándar mínimo de 1,00 veces.</p>	<p>Buscar nuevas fuentes de financiamiento de mediano y largo plazo, que permitan estabilizar la liquidez de la constructora, de tal manera que se disponga de capital de trabajo necesario para el desarrollo de los proyectos.</p>	<p>Fecha de Inicio: Cuarto trimestre 2015 Fecha de Finalización: Diciembre 2015</p>
				<p>Analizar la opción de emitir obligaciones en la Bolsa de Valores de Quito de tal manera que se pueda diversificar las fuentes de financiamiento.</p>	<p>Fecha de Inicio: Enero del 2016. Fecha de Finalización: Diciembre 2016</p>

CONTINUA



3.-	<i>Parte de la maquinaria utilizada en el desarrollo de sus proyectos no es de su propiedad</i>	Reinvertir las utilidades obtenidas en el cierre del ejercicio fiscal 2015 para invertir en maquinaria propia de la constructora.	Financiar por medio de la reducción de los 10 puntos porcentuales parte de la maquinaria necesaria.	Reinvertir las utilidades generadas por la constructora, según lo dispuesto en el Reglamento de aplicación Régimen Tributario Interno, según el Artículo 51: "Las sociedades deberán destinar el valor de la reinversión exclusivamente a la adquisición de maquinaria nueva o equipo nuevo". "Las sociedades calcularán el impuesto a la renta causado sobre el valor de las utilidades que reinviertan en el país aplicando la tarifa de 10 puntos porcentuales menos que la tarifa prevista para sociedades, y la tarifa prevista para sociedades sobre el resto de utilidades".	Fecha de Inicio: Diciembre del 2015. Fecha de Finalización: Abril 2016
-----	---	---	---	---	---

CONTINUA



4.-	<i>Inexistencia de un Plan Estratégico.</i>	Implementar un Plan Estratégico para la Constructora que se adapte a los cambios del entorno y al de cada una de sus áreas funcionales.	Elaborar el Plan Estratégico para la Constructora durante el cuarto trimestre del 2015.	Implementar el Plan Estratégico en cada una de las áreas funcionales de la constructora.	Fecha de Inicio: Septiembre 2015 Fecha de Finalización: Noviembre 2016.
5.-	<i>No se realiza Análisis Financieros Mensuales ni Flujos de Caja proyectados mensuales.</i>	Mejorar la gestión financiera de la Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.	Presentar informes financieros mensuales y Flujos de Caja para los siguientes meses.	Realizar Informes Financieros Mensuales.	Fecha de Inicio: Enero del 2015. Fecha de Finalización: Diciembre 2015.
				Realizar Flujos de Caja para determinar la necesidad de inversión o financiamiento.	Fecha de Inicio: Enero del 2015. Fecha de Finalización: Diciembre 2015.

A continuación se detallaran los Planes de Acción a seguir para cada una de las debilidades detectadas:

PLAN DE ACCIÓN N° 1:

Objetivo: Incrementar gradualmente los niveles de las ventas de la constructora.

Meta: Incremento progresivo del 20% anual de las ventas.

Estrategias:

- Mejorar el posicionamiento de la Constructora Andrade - Rodas VIP S.A. en la industria de la construcción, a través de convenios a ser firmados con el BIESS e instituciones financieras del país, para obtener mayor y fácil acceso al crédito por parte de sus clientes.
- Aprovechar el posicionamiento de la marca de la constructora en el mercado, promocionando los proyectos en los que está incursionando, haciendo de los medios como son: radio, televisión y prensa escrita.
- Promocionar los proyectos en los centros comerciales de mayor acogida en la ciudad de Quito como: Quicentro Shopping, Paseo San Francisco, Scala Shopping, Centro Comercial Ñaquito, Mall el Jardín, entregando publicidad (Hojas Volantes).
- Abrir nuevos puntos de atención al cliente para la venta de los proyectos, ubicando una Isla de Ventas en El Centro Comercial Scala Shopping.

Tabla 37.**Presupuesto Plan de Acción N° 1**

ACTIVIDAD	FECHA DE INICIO	FECHA DE TEMINACIÓN	INDICADOR VERIFICADOR	RESPONSABLE	ESTIMACIÓN DEL COSTO
1.- Reunión con el personal Ejecutivo	03/08/2015	03/08/2015	Acta o Minuta	Presidente y Gerente de Arquitectura.	\$ 0,00
2.- Realizar un estudio de las posibles promociones en las que puede incurrir la empresa.	10/08/2015	10/08/2015	Estudio Interno de Oferta	Gerente General	\$ 500,00
3.- Realizar las campañas publicitarias vía radio, televisión e internet.	24/08/2015	31/12/2015	Análisis de los Gastos de Operación y Ventas.	Gerente Financiero y Gerente de Ventas	\$ 6.000,00
3.- Solicitar convenios de entrega de publicidad en los diferentes centros comerciales de Quito.	01/09/2015	04/09/2015	Convenios Firmados	Presidente y Gerente General	\$ 1.200,00
4.- Impresión de Hojas Volantes con publicidad de la constructora y sus proyectos.	05/10/2015	09/10/2015	Hojas Volantes Impresas	Gerente de Ventas	\$ 1.000,00
5.- Implementación del nuevo punto de venta de la constructora.	01/12/2015	30/12/2016	Crecimiento de ventas	Presidente y Gerente de Ventas	\$ 8.000,00
6.- Evaluación del Resultado.	04/04/2016	30/04/2016	Acta o Minuta	Gerente Financiero y Presidente	\$ 0,00
TOTAL					\$ 16.700,00

Fuente: Matriz de Estrategias Financieras

PLAN DE ACCIÓN N° 2:

Objetivo: Alcanzar un indicador de liquidez de acuerdo al estándar del ramo, que le permita cubrir sus pasivos corrientes.

Meta: Mantener en cada período el estándar de 1,00 veces.

Estrategias:

- Buscar nuevas fuentes de financiamiento de mediano y largo plazo, que permitan estabilizar la liquidez de la constructora, de tal manera que se disponga de capital de trabajo necesario para el desarrollo de los proyectos.
- Analizar la opción de emitir obligaciones en la Bolsa de Valores de Quito de tal manera que se pueda diversificar las fuentes de financiamiento.

Tabla 38.**Presupuesto Plan de Acción N° 2**

ACTIVIDAD	FECHA DE INICIO	FECHA DE TEMINACIÓN	INDICADOR VERIFICADOR	RESPONSABLE	ESTIMACIÓN DEL COSTO
1.- Reunión con el personal Ejecutivo	03/08/2015	03/08/2015	Acta o Minuta	Presidente	\$ 0,00
2.- Calcular el ciclo del inventario de cada surtido de materia prima o insumo.	04/08/2015	28/08/2015	Informe de Ciclo de compra de los insumos	Gerente de Adquisiciones	\$ 150,00
3.- Negociación con los proveedores para obtener ampliación de plazos de pago.	07/09/2015	30/12/2015	Razón de liquidez superior o igual a 1,00 veces.	Gerente Financiero	\$ 0,00
4.- Petición de préstamo al Banco General Rumiñahui.	10/08/2015	21/08/2015	Desembolso del Préstamo	Gerente Financiero	\$ 60.070,09
5.- Evaluación de los resultados y programación para el próximo año.	18/01/2016	29/01/2016	Acta o Minuta	Presidente y Gerente General	\$ 50,00
TOTAL					\$ 60.270,09

Fuente: Matriz de Estrategias Financieras

PLAN DE ACCIÓN N° 3:

Objetivo: Reinvertir las utilidades obtenidas en el cierre del ejercicio fiscal 2015 para invertir en maquinaria propia de la constructora.

Meta: Financiar por medio de la reducción de los 10 puntos porcentuales parte de la maquinaria necesaria.

Estrategia: Reinvertir las utilidades generadas por la constructora, según lo dispuesto en el Reglamento de aplicación Régimen Tributario Interno, según el Artículo 51: *"Las sociedades deberán destinar el valor de la reinversión exclusivamente a la adquisición de maquinaria nueva o equipo nuevo". "Las sociedades calcularán el impuesto a la renta causado sobre el valor de las utilidades que reinviertan en el país aplicando la tarifa de 10 puntos porcentuales menos que la tarifa prevista para sociedades, y la tarifa prevista para sociedades sobre el resto de utilidades".*

Tabla 39.
Presupuesto Plan de Acción N° 3

ACTIVIDAD	FECHA DE INICIO	FECHA DE TERMINACIÓN	INDICADOR VERIFICADOR	RESPONSABLE	ESTIMACIÓN DEL COSTO
1.- Reunión con el personal Ejecutivo	03/08/2015	03/08/2015	Acta o Minuta	Presidente	\$ 0,00
2.- Determinar las necesidades de fondos para incursionar en nuevos proyectos y culminar con los que están en ejecución.	10/08/2015	30/08/2015	Informe Financiero	Gerente Financiero	\$ 0,00
3.- Realizar un estudio de las posibles fuentes de financiamiento a mediano y largo plazo a las que pueda acceder la empresa.	04/08/2015	28/08/2015	Informe del estudio del Gerente Financiero y expertos	Presidente y Gerente Financiero	\$ 1.000,00
4.- Analizar con un experto tributario el tema de la reinversión de las utilidades.	07/09/2015	30/12/2015	Informe del estudio de expertos	Gerente General	\$ 1.000,00
5.- Evaluación del Resultado.	01/09/2015	05/09/2015	Informe del estudio de expertos	Gerente Financiero	\$ 0,00
TOTAL					\$ 2.000,00

Fuente: Matriz de Estrategias Financieras

PLAN DE ACCIÓN N° 4:

Objetivo: Implementar un Plan Estratégico para la Constructora que se adapte a los cambios del entorno y al de cada una de sus áreas funcionales.

Meta: Elaborar el Plan Estratégico para la Constructora durante el cuarto trimestre del 2015.

Estrategia: Implementar el Plan Estratégico en cada una de las áreas funcionales de la constructora.

Tabla 40.**Presupuesto Plan de Acción N° 4**

ACTIVIDAD	FECHA DE INICIO	FECHA DE TEMINACIÓN	INDICADOR VERIFICADOR	RESPONSABLE	ESTIMACIÓN DEL COSTO
1.- Reunión con el personal Ejecutivo	06/07/2015	06/07/2015	Acta o Minuta	Presidente	\$ 0,00
2.- Análisis de los requerimientos de cada una de las áreas.	03/08/2015	17/08/2015	Indicadores de Gestión de los departamentos	Gerentes Departamentales	\$ 0,00
3.- Creación de un Plan Estratégico para la constructora.	24/08/2015	21/09/2015	Plan Estratégico	Gerente General	\$ 6.500,00
5.- Aprobación del Plan Estratégico	05/10/2015	05/10/2015	Plan de Acción de cada Departamento	Presidente y Gerente General	\$ 100,00
7.- Socializar el plan estratégico a los trabajadores de las distintas áreas de la constructora.	12/10/2015	16/10/2015	Hojas de Control	Gerente General	\$ 0,00
8.- Capacitación a los empleados	19/10/2015	30/10/2015	Niveles de desempeño de actividades	Gerentes Departamentales	\$ 3.000,00
9.- Evaluación de los Resultados.	09/11/2015	16/11/2015	Acta o Minuta	Presidente y Gerente General	\$ 0,00
TOTAL					\$ 9.600,00

Fuente: Matriz de Estrategias Financieras

PLAN DE ACCIÓN N° 5:

Objetivo: Mejorar la gestión financiera de la Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

Meta: Presentar informes financieros mensuales y Flujos de Caja para los siguientes meses.

Estrategias:

- Realizar Informes Financieros Mensuales.
- Realizar Flujos de Caja para determinar la necesidad de inversión o financiamiento.

Tabla 41.**Presupuesto Plan de Acción N° 5**

ACTIVIDAD	FECHA DE INICIO	FECHA DE TEMINACIÓN	INDICADOR VERIFICADOR	RESPONSABLE	ESTIMACIÓN DEL COSTO
1.- Reunión con el personal Ejecutivo	06/07/2015	06/07/2015	Acta o Minuta	Presidente, Gerente General y Gerente Financiero	\$ 0,00
2.- Utilizar la información contable que proporciona el sistema que maneja la empresa.	15/07/2015	30/07/2015	Estados Financieros	Contadora	\$ 0,00
3.- Condensar la información para poder realizar los informes financieros de cada mes	03/08/2015	15/08/2015	Informe Financiero	Gerente Financiero	\$ 0,00
4.- Realizar el análisis respectivo basándose en los índices financieros.	17/08/2015	28/08/2015	Informe Financiero	Gerente Financiero	\$ 0,00
5.- Realizar los Flujos de Caja de cada mes.	28/08/2015	04/09/2015	Flujo de Caja del mes	Gerente Financiero	\$ 0,00
6.- Evaluación de los Resultados.	07/09/2015	30/12/2015	Acta o Minuta	Presidente, Gerente General y Gerente Financiero	\$ 0,00
TOTAL					\$ 0,00

Fuente: Matriz de Estrategias Financieras

4.3.2.1 Cuadro Resumen de los Planes de Acción

Tabla 42.

Cuadro Resumen Planes de Acción

PLAN DE ACCIÓN	VALOR
1	\$ 16.700,00
2	\$ 60.270,09
3	\$ 2.000,00
4	\$ 9.600,00
5	\$ 0,00
TOTAL INVERSIÓN	\$ 88.570,09

Fuente: Recopilación Planes de Acción Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

4.3 Estados Financieros Proyectados

Realizar una adecuada proyección de los estados Financieros dentro de una organización es el pilar fundamental en la planeación financiera de la misma. Son Estados proforma ya que son una proyección de lo que puede ser la situación cambiante a mediano plazo, de acuerdo a los objetivos y metas que se desea alcanzar.

La proyección de estados financieros es fundamental en las pequeñas y medianas empresas, porque cuando se demuestra que existe una oportunidad de negocio, resulta más factible adquirir los recursos necesarios para iniciar con el proyecto.

La proyección de los Estados Financieros, consiste en calcular cuáles serán las variaciones o estimaciones que se realizarán para las diferentes cuentas que componen los Estados Financieros en un futuro, midiendo cuál será la situación que generará las decisiones que se tomen y permitirá además evaluarlas una vez concluido cada período proyectado.

Las proyecciones financieras tienen entre otras funciones y usos:

- Demostrar la fiabilidad y estabilidad del negocio de cara a la financiación por parte de terceros (bancos, entidades de crédito, estado, etc.).
- Búsqueda de otros socios para incursionar en nuevos proyectos o expandirse.

4.3.1 Supuestos para la Proyección Financiera

Con el fin de llegar a cumplir con la estrategia propuesta y realizar la proyección, es necesario detallar cada uno de los supuestos que se verán vinculados en éstas.

Anteriormente se definieron los objetivos y estrategias financieras que se utilizarán para mejorar la rentabilidad de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., las mismas que sirven como punto de partida para la realización de las proyecciones, a continuación se detallarán cada una de ellas:

OBJETIVO:

Incrementar gradualmente los niveles de las ventas de la constructora.

ESTRATEGIAS:

1.1.- Aprovechar el posicionamiento de la marca de la constructora en el mercado, promocionando los proyectos en los que está incursionando, haciendo uso de los medios de comunicación como son: radio, televisión y prensa escrita.

1.2.- Promocionar los proyectos en los centros comerciales de mayor acogida en la ciudad de Quito como: Quicentro Shopping, Paseo San Francisco, Scala Shopping, Centro Comercial Iñaquito, Mall el Jardín, entregando publicidad (Hojas Volantes).

1.3.- Abrir nuevos puntos de atención al cliente para la venta de los proyectos, ubicando una Isla de Ventas en El Centro Comercial Scala Shopping.

Esta estrategia busca incrementar el valor de las ventas en un 30% para el cierre del ejercicio fiscal del año 2015, tomando como referencia el saldo al cierre del año

2014 en el valor de las ventas, todo esto con el fin de obtener mayor participación en el mercado de la construcción.

La constructora posee un saldo al cierre del año 2014 en la cuenta de ventas de \$ 4.148 mil dólares, según se detalla a continuación:

Tabla 43.

Ingresos 2014 Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

INGRESOS 2014	
<i>INGRESOS OPERACIONALES</i>	
Ventas Tarifa 12%	\$ 1.391.317,87
Ventas Tarifa 0%	\$ 2.757.385,24
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$ 4.148.703,11

Fuente: Estado de Resultados Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

Únicamente tomando en cuenta a los ingresos propios de la operación, el incremento quedaría reflejado de la siguiente manera:

VENTAS 2014	\$ 4.148.703,11
% De Incremento	0,30
TOTAL VALOR INCREMENTADO	\$ 1.244.610,93
<i>PARA EL AÑO 2015</i>	
VALOR TOTAL VENTAS 2015	\$ 5.393.314,04

El 30% del incremento de las ventas, se verá reflejado dentro de la Constructora de la siguiente manera:

Tabla 44.

Incremento de Ventas para la Proyección repartidas en cada uno de los proyectos

NOMBRE DEL PROYECTO	MONTO	OBSERVACIONES
Departamento 15, Diamond Tennis III	\$ 310.000,00	-
Departamento 9, Diamond Tennis II	\$ 242.500,00	-
Diamond Tennis IV	\$ 3.334.591,70	Edificio 100% vendido y se facturará el 100%
Diamond Tennis V	\$ 1.506.222,34	Se estima perfeccionar escrituras de 5 departamentos
TOTAL FACTURACIÓN	\$ 5.393.314,04	Total Ingresos Proyectados año 2015

Para el año 2015, la constructora trabajará con el mismo porcentaje de participación dentro del Estado de Resultados Integrales para la cuenta del Costo de Ventas, que sería del 72%, quedando el comportamiento de esta cuenta de la siguiente manera:

Valor del Incremento de Ventas	\$ 1.244.610,93
% del Costo de Ventas	0,72
<i>VALOR DEL INCREMENTO DEL COSTO DE VENTAS</i>	<i>\$ 896.119,87</i>

Los Gastos de ventas, al cierre del ejercicio 2014, tuvieron un saldo de \$ 71 mil dólares. Para poder cumplir con el incremento de las ventas, se necesitará hacer uso de la Publicidad, en donde los gastos de ventas incrementarán de la siguiente manera:

Tabla 45.

Proyección Gastos de Ventas para el año 2015.

Campañas publicitarias vía radio, televisión e internet.	\$ 6.000,00
Convenios de entrega de publicidad en los diferentes centros comerciales de Quito.	\$ 1.200,00
Impresión de Hojas Volantes con publicidad de la constructora y sus proyectos.	\$ 1.000,00
Implementación del nuevo punto de venta de la constructora.	\$ 8.000,00
<i>TOTAL GASTOS DE VENTA</i>	<i>\$ 16.200,00</i>
SALDO AL 31/12/2014	\$ 71.800,92
Incremento al 31/12/2015	\$16.200,00
<i>Total al Cierre 31/12/2015</i>	<i>\$ 88.000,92</i>

2.- OBJETIVO:

Alcanzar un indicador de liquidez de acuerdo al estándar del ramo, que le permita cubrir sus pasivos corrientes.

ESTRATEGIAS:

2.1.- Buscar nuevas fuentes de financiamiento de mediano y largo plazo, que permitan estabilizar la liquidez de la constructora, de tal manera que se disponga de capital de trabajo necesario para el desarrollo de los proyectos.

2.2.- Analizar la opción de emitir obligaciones en la Bolsa de Valores de Quito de tal manera que se pueda diversificar las fuentes de financiamiento.

La constructora no posee más fuentes de financiamiento a mediano y largo plazo que los anticipos que recibe de sus clientes, por lo que será necesario optar alternativas de

financiamiento en el sistema financiero privado del Ecuador, para que sus niveles de liquidez aumenten y de esta manera poder desarrollar más proyectos.

A continuación se presenta la tabla de amortización del préstamo a realizarse con el Banco de Guayaquil, el mismo que presenta mejores alternativas de negocio y financiamiento:

TABLA DE AMORTIZACIÓN PARA PRÉSTAMO A SER CONCEDIDO A LA CONSTRUCTORA ANDRADE - RODAS VIP S.A.

Supuestos Iniciales:

Préstamo: \$ 597.821,86

Plazo: 2 años

Tasa Efectiva Anual: 9,78% (Segmento Productivo Empresarial)

Frecuencia de Pagos: mensual

Forma de Cálculo:

Monto: \$ 597.821,86

N° Pagos al año: 12

N° Períodos Cuotas: 24

Tasa Periódica: 0,7806%

Fórmula para el Cálculo de la Tasa Periódica:

$$(1 + \text{Valor de la Tasa Efectiva})^{\frac{1}{\text{Número de Pagos al Año}}} - 1$$

Fórmula para el Cálculo del Valor de la Cuota

$$\text{Valor del Préstamo} * \frac{\text{Tasa Periódica}}{1 - (1 + \text{Valor Tasa Periódica})^{-\text{Número de Períodos de Cuotas}}}$$

Tabla 46.

Tabla de Amortización

Períodos	Valor Cuota	Interés	Amortización	Valor Final
0	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$597.821,86
1	\$27.412,16	\$4.666,59	\$22.745,57	\$575.076,29
2	\$27.412,16	\$4.489,04	\$22.923,12	\$552.153,16
3	\$27.412,16	\$4.310,10	\$23.102,06	\$529.051,10
4	\$27.412,16	\$4.129,77	\$23.282,40	\$505.768,70
5	\$27.412,16	\$3.948,03	\$23.464,14	\$482.304,57
6	\$27.412,16	\$3.764,86	\$23.647,30	\$458.657,27
7	\$27.412,16	\$3.580,27	\$23.831,89	\$434.825,38
8	\$27.412,16	\$3.394,24	\$24.017,92	\$410.807,45
9	\$27.412,16	\$3.206,76	\$24.205,41	\$386.602,05
10	\$27.412,16	\$3.017,81	\$24.394,35	\$362.207,70
11	\$27.412,16	\$2.827,39	\$24.584,77	\$337.622,92
12	\$27.412,16	\$2.635,48	\$24.776,68	\$312.846,24
13	\$27.412,16	\$2.442,07	\$24.970,09	\$287.876,15
14	\$27.412,16	\$2.247,16	\$25.165,01	\$262.711,14
15	\$27.412,16	\$2.050,72	\$25.361,44	\$237.349,70
16	\$27.412,16	\$1.852,75	\$25.559,42	\$211.790,28
17	\$27.412,16	\$1.653,23	\$25.758,93	\$186.031,35
18	\$27.412,16	\$1.452,16	\$25.960,01	\$160.071,35
19	\$27.412,16	\$1.249,52	\$26.162,65	\$133.908,70
20	\$27.412,16	\$1.045,29	\$26.366,87	\$107.541,82
21	\$27.412,16	\$839,47	\$26.572,69	\$80.969,13
22	\$27.412,16	\$632,04	\$26.780,12	\$54.189,01
23	\$27.412,16	\$423,00	\$26.989,17	\$27.199,84
24	\$27.412,16	\$212,32	\$27.199,84	(\$0,00)
TOTALES	\$657.891,95	\$60.070,09	\$597.821,86	

Valor a Pagar por Intereses en el primer año: \$ 43.970,34 (Cuenta de Gastos Financieros)

Valor a Pagar por el Monto del Préstamo en el primer año: \$ 284.975,61 (Reducción a la cuenta de obligaciones a largo plazo del pasivo no corriente)

El préstamo representará un ingreso a la cuenta de Bancos, cuando este sea desembolsado por parte de la Entidad financiera, por lo que si el propósito es aumentar la liquidez, al cierre del 2015, se obtendrá un indicador de:

$$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{\$ 2.454.135,61}{\$ 1.636.527,87} = \underline{\underline{1,50}}$$

La utilización de este préstamo, irá directamente a la ejecución del Proyecto Diamond Tennis IV, el mismo que deberá estar concluido en su totalidad en mayo del 2015 y con lo recaudado de las ventas, dar continuidad al Proyecto Diamond Tennis V.

3.- OBJETIVO:

Reinvertir las utilidades obtenidas en el cierre del ejercicio fiscal 2015 para invertir en maquinaria propia de la constructora.

ESTRATEGIA:

3.1.- Reinvertir las utilidades generadas por la constructora, según lo dispuesto en el Reglamento de aplicación Régimen Tributario Interno, según el Artículo 51: "Las sociedades deberán destinar el valor de la reinversión exclusivamente a la adquisición de maquinaria nueva o equipo nuevo". "Las sociedades calcularán el impuesto a la renta causado sobre el valor de las utilidades que reinviertan en el país aplicando la tarifa de 10 puntos porcentuales menos que la tarifa prevista para sociedades, y la tarifa prevista para sociedades sobre el resto de utilidades" (Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno).

Considerando el artículo mencionado anteriormente, la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., deberá tomar en cuenta este beneficio tributario, ya que hoy en día el desarrollo de la industria de la construcción ha tenido un crecimiento considerable, por lo que tener maquinaria propia que se la pueda utilizar más de una vez ayudaría a optimizar costes.

Una de las maquinarias que es de mayor importancia en el sector de la construcción es la “Retroexcavadora”, “Hormigoneras”, “Andamios y Grúas colgantes” y como la constructora es la diseñadora de sus planos la maquina ploteadora de planos.

La suma de estos bienes que serán destinados al incremento del activo fijo, en el concepto de maquinaria nueva.

Tabla 47.

Reinversión de Utilidades para el año 2015.

Utilidad antes de Participación e Impuestos	\$	658.252,96
% Participación Trabajadores	\$	0,15
15% Participación Trabajadores	\$	103.852,37
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	\$	554.400,59
% Impuesto a la Renta	\$	0,12
Valor de Impuesto a la Renta	\$	113.604,96
UTILIDAD NETA	\$	440.795,63

Con esta reinversión de la Utilidad, se puede observar claramente el descuento que se obtiene en el pago del impuesto a la renta que se tiene un ahorro de \$ 23.461,76 dólares; así como también el crecimiento del 2,73% de la rentabilidad financiera.

Al no existir la aplicación de la reinversión de las utilidades, el efecto sería el siguiente:

Utilidad antes de Participación e Impuestos	\$	658.252,96
% Participación Trabajadores	\$	0,15
15% Participación Trabajadores	\$	103.852,37
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	\$	554.400,59
% Impuesto a la Renta	\$	0,22
Valor de Impuesto a la Renta	\$	137.066,72
UTILIDAD NETA	\$	417.333,87

Para este estudio se requerirá de un experto tributario el mismo que brindará la asesoría para la liquidación del impuesto así como también el análisis del estudio de las posibles fuentes de financiamiento en las que puede incurrir la constructora, obteniendo un valor de \$ 2.700 dólares los mismos que irán destinados al rubro de gastos administrativos y desembolsados de la cuenta bancos de la misma.

4.- OBJETIVO

Implementar un Plan Estratégico para la Constructora que se adapte a los cambios del entorno y al de cada una de sus áreas funcionales.

ESTRATEGIA:

Implementar el Plan Estratégico en cada una de las áreas funcionales de la constructora.

La Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. no posee un Plan Estratégico que direcciona sus metas y objetivos en corto y mediano plazo, siendo este la herramienta principal para la correcta toma de decisiones por parte de la alta gerencia y el actuar de cada una de las áreas de la constructora.

La Base de este Plan Estratégico será trabajar bajo lineamientos estandarizados en cada área, así como también convertir los proyectos en acciones, buscando de esta manera el compromiso de todos los que trabajan dentro de la constructora.

Para la consecución de esta estrategia, la organización deberá pagar a una persona externa a la constructora, la misma que será la responsable de la elaboración del Plan Estratégico, así como también de la socialización del mismo; tomando en cuenta que a los empleados de la constructora se los deberá capacitar, con todos estos parámetros, se deberá incurrir en los siguientes gastos:

Elaboración del Plan Estratégico	\$ 6.500,00
Aprobación del Plan Estratégico	\$ 100,00
Capacitación a los Empleados	\$ 3.000,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 9.600,00

SALDO AL 31/12/2014	673545,12
Incremento al 31/12/2015	9600
Incremento Plan de Acción N° 2	2700
Total al Cierre 31/12/2015	\$ 685.845,12

5.- OBJETIVO

Mejorar la gestión financiera de la Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

ESTRATEGIAS

5.1.- Realizar Informes Financieros Mensuales.

5.2.- Realizar Flujos de Caja para determinar la necesidad de inversión o financiamiento.

Actualmente la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. no realiza Flujos de Caja Mensuales, los mismos que le permitirán tomar decisiones a tiempo para programar el correcto desarrollo de sus proyectos, así como también mantener un nivel de liquidez adecuado, por lo que se deberá presentar información financiera cada fin de mes, la misma que informe sobre el comportamiento económico mensual, así como también el requerimiento del efectivo necesario.

Como se evaluó anteriormente, se partirán de las estrategias propuestas para el desarrollo de los Estados Financieros, los mismos que a continuación se muestran, realizados su proyecciones en base al resultado histórico del año 2014.

4.4 Estado de Situación Financiera Proyectado

Tabla 48.

Estado de Situación Financiera Proyectado año 2015.

<i>CONSTRUCTORA ANDRADE - RODAS VIP S.A.</i>				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
Valores en Dólares de los Estados Unidos de América				
CUENTAS	BALANCE INICIAL	AUMENTOS (+)	DISMINUCIONES (-)	BALANCE FINAL
ACTIVO				
<i>ACTIVO CORRIENTE</i>				
Efectivo y Equivalente de Efectivo	\$ 119.087,09	\$ 2.076.764,93	\$ 460.632,42	\$ 1.735.219,60
Inventarios Disponibles para la Venta	\$ 473.005,91			\$ 473.005,91
Cuentas Por Cobrar	\$ 89.970,64			\$ 89.970,64
Activos por Impuestos Corrientes	\$ 122.166,36			\$ 122.166,36
Garantías por Cobrar	\$ 0,00			\$ 0,00
<i>Anticipos Proveedores</i>	\$ 33.773,10			\$ 33.773,10
<i>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</i>	\$ 838.003,10	\$ 2.076.764,93	\$ 460.632,42	\$ 2.454.135,61
<i>ACTIVO NO CORRIENTE</i>				
Propiedad Planta y Equipo	\$ 273.874,35			\$ 273.874,35
(-) Depreciación Acumulada	-\$ 119.941,70			-\$ 119.941,70
<i>Propiedad Planta y Equipo Neto</i>	\$ 153.932,65			\$ 153.932,65
Elaboración de Muebles en Curso	\$ 0,00			\$ 0,00
Proyectos	\$ 7.440.782,02		\$ 896.119,87	\$ 6.544.662,15
Activos por Impuestos Diferidos	\$ 6.000,50			\$ 6.000,50

CONTINUA



<i>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</i>	\$ 7.600.715,17	\$ 0,00	\$ 896.119,87	\$ 6.704.595,30
<i>TOTAL ACTIVO</i>	<u>\$ 8.438.718,27</u>	<u>\$ 2.076.764,93</u>	<u>\$ 1.356.752,30</u>	<u>\$ 9.158.730,91</u>
CUENTAS	BALANCE INICIAL	DISMINUCIONES (-)	AUMENTOS (+)	BALANCE FINAL
<i>PASIVO</i>				
<i>PASIVO CORRIENTE</i>				
Cuentas Por Pagar Proveedores	\$ 681.836,83			\$ 681.836,83
Otras Cuentas por Pagar	\$ 301.179,11			\$ 301.179,11
Pasivos por Impuestos Corrientes	\$ 103.186,45	\$ 103.186,45	69557,22	\$ 69.557,22
Obligaciones Bancarias	\$ 583.954,71			\$ 583.954,71
<i>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</i>	<u>\$ 1.670.157,10</u>	<u>\$ 103.186,45</u>	<u>\$ 69.557,22</u>	<u>\$ 1.636.527,87</u>
<i>PASIVO NO CORRIENTE</i>				
Anticipos Clientes	\$ 5.333.048,84	1244610,933	1244610,933	\$ 5.333.048,84
Otros Pasivos No Corrientes Relacionadas	\$ 510.193,63			\$ 510.193,63
Obligaciones Largo Plazo	\$ 89.780,91	284975,6221	597821,86	\$ 402.627,15
Provisiones por Beneficios	\$ 32.065,00			\$ 32.065,00
Pasivos por Impuestos Diferidos	\$ 91.521,73			\$ 91.521,73
<i>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</i>	<u>\$ 6.056.610,11</u>	<u>\$ 1.529.586,56</u>	<u>\$ 1.842.432,79</u>	<u>\$ 6.369.456,35</u>
<i>TOTAL PASIVO</i>	<u>\$ 7.726.767,21</u>	<u>\$ 1.632.773,01</u>	<u>\$ 1.911.990,01</u>	<u>\$ 8.005.984,22</u>
<i>PATRIMONIO</i>				
Capital Social	\$ 61.000,00		23.461,76	\$ 84.461,76
Resultados Ejercicio	\$ 252.795,92	\$ 252.795,92	417.333,87	\$ 417.333,87
Resultados Acumulados	\$ 378.043,92		\$ 252.795,92	\$ 630.839,84
Reserva Legal	\$ 20.111,22			\$ 20.111,22
<i>TOTAL PATRIMONIO NETO</i>	<u>\$ 711.951,06</u>	<u>\$ 252.795,92</u>	<u>\$ 693.591,55</u>	<u>\$ 1.152.746,69</u>
<i>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</i>	<u>\$ 8.438.718,27</u>	<u>\$ 1.885.568,93</u>	<u>\$ 2.605.581,56</u>	<u>\$ 9.158.730,91</u>

Elaboración: Estefany Sarango T. (Autora)

4.5 Estado de Resultados Integrales Proyectado

Tabla 49.

Estado de Resultados Integrales Proyectado año 2015.

<i>CONSTRUCTORA ANDRADE - RODAS VIP S.A.</i>				
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES				
Valores en Dólares de los Estados Unidos de América				
CUENTAS	BALANCE INICIAL	DISMINUCIONES (-)	AUMENTOS (+)	BALANCE FINAL
<i>INGRESOS</i>				
Ingresos Operacionales	\$ 4.148.703,11		1.244.610,93	\$ 5.393.314,04
Ingresos No Operacionales	\$ 153.319,01			\$ 153.319,01
<i>TOTAL INGRESOS</i>	<i>\$ 4.302.022,12</i>	<i>\$ 0,00</i>	<i>1.244.610,93</i>	<i>\$ 5.546.633,05</i>
(-) Costo de Ventas VIP	\$ 3.067.886,87		896.119,87	\$ 3.964.006,74
<i>UTILIDAD BRUTA</i>	<i>\$ 1.234.135,25</i>	<i>\$ 0,00</i>	<i>348.491,06</i>	<i>\$ 1.582.626,31</i>
<i>GASTOS OPERACIONALES</i>				
Administración	\$ 673.545,12		12.300,00	\$ 685.845,12
Ventas	\$ 71.800,92		6.200,00	\$ 88.000,92
<i>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</i>	<i>\$ 745.346,04</i>	<i>\$ 0,00</i>	<i>28.500,00</i>	<i>\$ 773.846,04</i>
<i>UTILIDAD EN OPERACIONES</i>	<i>\$ 488.789,21</i>	<i>\$ 0,00</i>	<i>319.991,06</i>	<i>\$ 808.780,27</i>
<i>GASTOS NO OPERACIONALES</i>				
Gastos Financieros	\$ 59.157,03		43.970,35	\$ 103.127,38
Otros Gastos	\$ 18.463,78			\$ 18.463,78
Otros Resultados Integrales	\$ 28.936,15			\$ 28.936,15

CONTINUA



TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 106.556,96	\$ 0,00	43.970,35	\$ 150.527,31
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART. TRAB.	\$ 382.232,25	\$ 0,00	276.020,71	\$ 658.252,96
Participación de Trabajadores	\$ 62.449,26		41.403,11	\$ 103.852,37
Impuestos	\$ 85.450,85		28.154,11	\$ 113.604,96
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	<u>\$ 234.332,14</u>	<u>\$ 0,00</u>	<u>206.463,49</u>	<u>440.795,63</u>

Elaboración: Estefany Sarango T. (Autora)

4.6 Flujo de Efectivo Proyectado

Tabla 50.

Flujo de Efectivo Proyectado año 2015.

<i>CONSTRUCTORA ANDRADE - RODAS VIP S.A.</i>	
FLUJO DE EFECTIVO	
Valores en Dólares de los Estados Unidos de América	
CUENTAS	AÑO 2015
<i>FLUJO DE EFECTIVO POR LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:</i>	
Recibido de Clientes	\$ 5.393.314,04
Pagado a Proveedores, empleados y a terceros	\$ 4.888.380,09
Otros Ingresos (Gastos)	\$ (26.644,83)
<i>EFFECTIVO NETO (Utilizado en) LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</i>	\$ 531.578,78
<i>FLUJO DE EFECTIVO POR LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:</i>	
(Adquisición) de Activos Fijos, Neto	\$ (23.461,76)
<i>EFFECTIVO NETO (Utilizado en) LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</i>	\$ (23.461,76)
<i>FLUJO DE EFECTIVO POR LAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:</i>	
Adquisición de Obligaciones Financieras, Neto	\$ 597.821,86
Adquisición de Otras Obligaciones a Largo Plazo	\$ 510.193,63
<i>EFFECTIVO NETO PROVENIENTE DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</i>	\$ 1.108.015,49
(Disminución del Efectivo en Caja y Bancos)	\$ 1.616.132,51
Saldo del Efectivo en Caja y Bancos al inicio del año	\$ 119.087,09
<i>Saldo del Efectivo en Caja y Bancos al fin del año</i>	\$ 1.735.219,60

Elaboración: Estefany Sarango T. (Autora)

4.7 Análisis Horizontal del estado de situación Financiera Proyectado

Tabla 51.

Análisis Horizontal del estado de situación Financiera Proyectado.

<i>CONSTRUCTORA ANDRADE - RODAS VIP S.A.</i>				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
Valores en Dólares de los Estados Unidos de América				
CUENTAS	AÑO 2014	AÑO 2015	VARIACIONES 2015 / 2014	
			VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA %
ACTIVO				
<i>ACTIVO CORRIENTE</i>				
Efectivo y Equivalente de Efectivo	\$ 119.087,09	\$ 1.735.219,60	\$ 1.616.132,51	1357,10%
Inventarios Disponibles para la Venta	\$ 473.005,91	\$ 473.005,91	\$ 0,00	0,00%
Cuentas Por Cobrar	\$ 89.970,64	\$ 89.970,64	\$ 0,00	0,00%
Activos por Impuestos Corrientes	\$ 122.166,36	\$ 122.166,36	\$ 0,00	0,00%
Garantías por Cobrar	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0,00%
Anticipos Proveedores	\$ 33.773,10	\$ 33.773,10	\$ 0,00	0,00%
<i>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</i>	<i>\$ 838.003,10</i>	<i>\$ 2.454.135,61</i>	<i>\$ 1.616.132,51</i>	<i>192,86%</i>
<i>ACTIVO NO CORRIENTE</i>				
Propiedad Planta y Equipo	\$ 273.874,35	\$ 273.874,35	\$ 0,00	0,00%
(-) Depreciación Acumulada	-\$ 119.941,70	-\$ 119.941,70	\$ 0,00	0,00%

CONTINUA



<i>Propiedad Planta y Equipo Neto</i>	\$ 153.932,65	\$ 153.932,65	\$ 0,00	0,00%
Elaboración de Muebles en Curso	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0,00%
Proyectos	\$ 7.440.782,02	\$ 6.544.662,15	-\$ 896.119,87	-12,04%
Activos por Impuestos Diferidos	\$ 6.000,50	\$ 6.000,50	\$ 0,00	0,00%
<u>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</u>	\$ 7.600.715,17	\$ 6.704.595,30	-\$ 896.119,87	-11,79%
<u>TOTAL ACTIVO</u>	<u>\$ 8.438.718,27</u>	<u>\$ 9.158.730,91</u>	<u>\$ 720.012,64</u>	<u>8,53%</u>
PASIVO				
<u>PASIVO CORRIENTE</u>				
Cuentas Por Pagar Proveedores	\$ 681.836,83	\$ 681.836,83	\$ 0,00	0,00%
Otras Cuentas por Pagar	\$ 301.179,11	\$ 301.179,11	\$ 0,00	0,00%
Pasivos por Impuestos Corrientes	\$ 103.186,45	\$ 69.557,22	-\$ 33.629,23	-32,59%
Obligaciones Bancarias	\$ 583.954,71	\$ 583.954,71	\$ 0,00	0,00%
<u>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</u>	<u>\$ 1.670.157,10</u>	<u>\$ 1.636.527,87</u>	<u>-\$ 33.629,23</u>	<u>-2,01%</u>
<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>				
Anticipos Clientes	\$ 5.333.048,84	\$ 5.333.048,84	\$ 0,00	0,00%
Otros Pasivos No Corrientes Relacionadas	\$ 510.193,63	\$ 510.193,63	\$ 0,00	0,00%
Obligaciones Largo Plazo	\$ 89.780,91	\$ 402.627,15	\$ 312.846,24	348,46%
Provisiones por Beneficios	\$ 32.065,00	\$ 32.065,00	\$ 0,00	0,00%
Pasivos por Impuestos Diferidos	\$ 91.521,73	\$ 91.521,73	\$ 0,00	0,00%
<u>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</u>	<u>\$ 6.056.610,11</u>	<u>\$ 6.369.456,35</u>	<u>\$ 312.846,24</u>	<u>5,17%</u>

CONTINUA



TOTAL PASIVO	<u>\$ 7.726.767,21</u>	<u>\$ 8.005.984,22</u>	<u>\$ 279.217,01</u>	<u>3,61%</u>
PATRIMONIO				
Capital Social	\$ 61.000,00	\$ 84.461,76	\$ 23.461,76	38,46%
Resultados Ejercicio	\$ 252.795,92	\$ 417.333,87	\$ 164.537,95	65,09%
Resultados Acumulados	\$ 378.043,92	\$ 630.839,84	\$ 252.795,92	66,87%
Reserva Legal	\$ 20.111,22	\$ 20.111,22	\$ 0,00	0,00%
TOTAL PATRIMONIO NETO	<u>\$ 711.951,06</u>	<u>\$ 1.152.746,69</u>	<u>\$ 440.795,63</u>	<u>61,91%</u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>\$ 8.438.718,27</u>	<u>\$ 9.158.730,91</u>	<u>\$ 720.012,64</u>	<u>8,53%</u>

Elaboración: Estefany Sarango T. (Autora)

4.7.1 Análisis vertical del estado de situación Financiera Proyectado

Tabla 52.

Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera Proyectado.

<i>CONSTRUCTORA ANDRADE - RODAS VIP S.A.</i>				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
Valores en Dólares de los Estados Unidos de América				
CUENTAS	AÑO 2014	%	AÑO 2015	%
ACTIVO				
<i><u>ACTIVO CORRIENTE</u></i>				
Efectivo y Equivalente de Efectivo	\$ 119.087,09	1,41%	\$ 1.735.219,60	18,95%
Inventarios Disponibles para la Venta	\$ 473.005,91	5,61%	\$ 473.005,91	5,16%
Cuentas Por Cobrar	\$ 89.970,64	1,07%	\$ 89.970,64	0,98%
Activos por Impuestos Corrientes	\$ 122.166,36	1,45%	\$ 122.166,36	1,33%
Garantías por Cobrar	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
<i>Anticipos Proveedores</i>	\$ 33.773,10	0,40%	\$ 33.773,10	0,37%
<i>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</i>	\$ 838.003,10	9,93%	\$ 2.454.135,61	26,80%
<i><u>ACTIVO NO CORRIENTE</u></i>				
Propiedad Planta y Equipo	\$ 273.874,35	3,25%	\$ 273.874,35	2,99%
(-) Depreciación Acumulada	-\$ 119.941,70	1,42%	-\$ 119.941,70	1,31%
<i>Propiedad Planta y Equipo Neto</i>	\$ 153.932,65	1,82%	\$ 153.932,65	1,68%
Elaboración de Muebles en Curso	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
Proyectos	\$ 7.440.782,02	88,17%	\$ 6.544.662,15	71,46%
Activos por Impuestos Diferidos	\$ 6.000,50	0,07%	\$ 6.000,50	0,07%

CONTINUA



<i>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</i>	<i>\$ 7.600.715,17</i>	<i>90,07%</i>	<i>\$ 6.704.595,30</i>	<i>73,20%</i>
<i>TOTAL ACTIVO</i>	<i>\$ 8.438.718,27</i>	<i>100,00%</i>	<i>\$ 9.158.730,91</i>	<i>100,00%</i>
<i>PASIVO</i>				
<i>PASIVO CORRIENTE</i>				
<i>Cuentas Por Pagar Proveedores</i>	<i>\$ 681.836,83</i>	<i>8,08%</i>	<i>\$ 681.836,83</i>	<i>7,44%</i>
<i>Otras Cuentas por Pagar</i>	<i>\$ 301.179,11</i>	<i>3,57%</i>	<i>\$ 301.179,11</i>	<i>3,29%</i>
<i>Pasivos por Impuestos Corrientes</i>	<i>\$ 103.186,45</i>	<i>1,22%</i>	<i>\$ 69.557,22</i>	<i>0,76%</i>
<i>Obligaciones Bancarias</i>	<i>\$ 583.954,71</i>	<i>6,92%</i>	<i>\$ 583.954,71</i>	<i>6,38%</i>
<i>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</i>	<i>\$ 1.670.157,10</i>	<i>19,79%</i>	<i>\$ 1.636.527,87</i>	<i>17,87%</i>
<i>PASIVO NO CORRIENTE</i>				
<i>Anticipos Clientes</i>	<i>\$ 5.333.048,84</i>	<i>63,20%</i>	<i>\$ 5.333.048,84</i>	<i>58,23%</i>
<i>Otros Pasivos No Corrientes Relacionadas</i>	<i>\$ 510.193,63</i>	<i>6,05%</i>	<i>\$ 510.193,63</i>	<i>5,57%</i>
<i>Obligaciones Largo Plazo</i>	<i>\$ 89.780,91</i>	<i>1,06%</i>	<i>\$ 402.627,15</i>	<i>4,40%</i>
<i>Provisiones por Beneficios</i>	<i>\$ 32.065,00</i>	<i>0,38%</i>	<i>\$ 32.065,00</i>	<i>0,35%</i>
<i>Pasivos por Impuestos Diferidos</i>	<i>\$ 91.521,73</i>	<i>1,08%</i>	<i>\$ 91.521,73</i>	<i>1,00%</i>
<i>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</i>	<i>\$ 6.056.610,11</i>	<i>71,77%</i>	<i>\$ 6.369.456,35</i>	<i>69,55%</i>
<i>TOTAL PASIVO</i>	<i>\$ 7.726.767,21</i>	<i>91,56%</i>	<i>\$ 8.005.984,22</i>	<i>87,41%</i>
<i>PATRIMONIO</i>				
<i>Capital Social</i>	<i>\$ 61.000,00</i>	<i>0,72%</i>	<i>\$ 84.461,76</i>	<i>0,92%</i>
<i>Resultados Ejercicio</i>	<i>\$ 252.795,92</i>	<i>3,00%</i>	<i>\$ 417.333,87</i>	<i>4,56%</i>
<i>Resultados Acumulados</i>	<i>\$ 378.043,92</i>	<i>4,48%</i>	<i>\$ 630.839,84</i>	<i>6,89%</i>
<i>Reserva Legal</i>	<i>\$ 20.111,22</i>	<i>0,24%</i>	<i>\$ 20.111,22</i>	<i>0,22%</i>
<i>TOTAL PATRIMONIO NETO</i>	<i>\$ 711.951,06</i>	<i>8,44%</i>	<i>\$ 1.152.746,69</i>	<i>12,59%</i>
<i>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</i>	<i>\$ 8.438.718,27</i>	<i>100,00%</i>	<i>\$ 9.158.730,91</i>	<i>100,00%</i>

Elaboración: Estefany Sarango T. (Autora)

4.8 Análisis horizontal del estado de resultados integrales proyectado

Tabla 53.

Análisis horizontal del estado de resultados integrales proyectado

<i>CONSTRUCTORA ANDRADE - RODAS VIP S.A.</i>				
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES				
Valores en Dólares de los Estados Unidos de América				
Cuentas	AÑO 2014	AÑO 2015	VARIACIONES 2015 / 2014	
			VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA %
<i>INGRESOS</i>				
Ingresos Operacionales	\$ 4.148.703,11	\$ 5.393.314,04	\$ 1.244.610,93	30,00%
Ingresos No Operacionales	\$ 153.319,01	\$ 153.319,01	\$ 0,00	0,00%
TOTAL INGRESOS	<u>\$ 4.302.022,12</u>	<u>\$ 5.546.633,05</u>	<u>\$ 1.244.610,93</u>	<u>28,93%</u>
(-) Costo de Ventas VIP	\$ 3.067.886,87	\$ 3.964.006,74	\$ 896.119,87	29,21%
UTILIDAD BRUTA	<u>\$ 1.234.135,25</u>	<u>\$ 1.582.626,31</u>	<u>\$ 348.491,06</u>	<u>28,24%</u>
<u>GASTOS OPERACIONALES</u>				
Administración	\$ 673.545,12	\$ 685.845,12	\$ 12.300,00	1,83%
Ventas	\$ 71.800,92	\$ 88.000,92	\$ 16.200,00	22,56%
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	<u>\$ 745.346,04</u>	<u>\$ 773.846,04</u>	<u>\$ 28.500,00</u>	<u>3,82%</u>
UTILIDAD EN OPERACIONES	<u>\$ 488.789,21</u>	<u>\$ 808.780,27</u>	<u>\$ 319.991,06</u>	<u>65,47%</u>
<u>GASTOS NO OPERACIONALES</u>				
Gastos Financieros	\$ 59.157,03	\$ 103.127,38	\$ 43.970,35	74,33%
Otros Gastos	\$ 18.463,78	\$ 18.463,78	\$ 0,00	0,00%

CONTINUA



Otros Resultados Integrales	\$ 28.936,15	\$ 28.936,15	\$ 0,00	0,00%
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 106.556,96	\$ 150.527,31	\$ 43.970,35	41,26%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART. TRAB.	\$ 382.232,25	\$ 658.252,96	\$ 276.020,71	72,21%
Participación de Trabajadores	\$ 62.449,26	\$ 103.852,37	\$ 41.403,11	66,30%
Impuestos	\$ 85.450,85	\$ 113.604,96	\$ 28.154,11	32,95%
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	<u>\$ 234.332,14</u>	<u>\$ 440.795,63</u>	<u>\$ 206.463,49</u>	<u>88,11%</u>

Elaboración: Estefany Sarango T. (Autora)

4.8.1 Análisis vertical del estado de resultados integrales proyectado

Tabla 54.

Análisis vertical del estado de resultados integrales proyectado

<i>CONSTRUCTORA ANDRADE - RODAS VIP S.A.</i>				
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES				
Valores en Dólares de los Estados Unidos de América				
CUENTAS	AÑO 2014	%	AÑO 2015	%
<i>INGRESOS</i>				
Ingresos Operacionales	\$ 4.148.703,11	96,44%	\$ 5.393.314,04	97,24%
Ingresos No Operacionales	\$ 153.319,01	3,56%	\$ 153.319,01	2,76%
<i>TOTAL INGRESOS</i>	<u>\$ 4.302.022,12</u>	<u>100,00%</u>	<u>\$ 5.546.633,05</u>	<u>100,00%</u>
(-) Costo de Ventas VIP	\$ 3.067.886,87	71,31%	\$ 3.964.006,74	71,47%
<i>UTILIDAD BRUTA</i>	<u>\$ 1.234.135,25</u>	<u>28,69%</u>	<u>\$ 1.582.626,31</u>	<u>28,53%</u>
<u><i>GASTOS OPERACIONALES</i></u>				
Administración	\$ 673.545,12	15,66%	\$ 685.845,12	12,37%
Ventas	\$ 71.800,92	1,67%	\$ 88.000,92	1,59%
<i>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</i>	<u>\$ 745.346,04</u>	<u>17,33%</u>	<u>\$ 773.846,04</u>	<u>13,95%</u>
<i>UTILIDAD EN OPERACIONES</i>	<u>\$ 488.789,21</u>	<u>11,36%</u>	<u>\$ 808.780,27</u>	<u>14,58%</u>
<u><i>GASTOS NO OPERACIONALES</i></u>				
Gastos Financieros	\$ 59.157,03	1,38%	\$ 103.127,38	1,86%
Otros Gastos	\$ 18.463,78	0,43%	\$ 18.463,78	0,33%
Otros Resultados Integrales	\$ 28.936,15	0,67%	\$ 28.936,15	0,52%
<i>TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES</i>	<u>\$ 106.556,96</u>	<u>2,48%</u>	<u>\$ 150.527,31</u>	<u>2,71%</u>

CONTINUA



<i>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART. TRAB.</i>	\$ 382.232,25	8,88%	\$ 658.252,96	11,87%
Participación de Trabajadores	\$ 62.449,26	1,45%	\$ 103.852,37	1,87%
Impuestos	\$ 85.450,85	1,99%	\$ 113.604,96	2,05%
<i>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</i>	<u>\$ 234.332,14</u>	<u>5,45%</u>	<u>\$ 440.795,63</u>	<u>7,95%</u>

Elaboración: Estefany Sarango T. (Autora)

4.9 Índices Financieros Proyectados

A continuación se muestra un cuadro resumen con los resultados obtenidos de los índices financieros proyectados de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., tomando como referencia para el análisis los años 2014 (histórico) y 2015 (proyectado); los mismos que han sido preparados en base a la Tabla de Indicadores Financieros y la interpretación de los mismos de la Superintendencia de Compañías del Ecuador en su publicación del 30 de enero del 2103.

A continuación se analizarán los índices de mayor incidencia para la Constructora:

Tabla 55.

Índices Financieros Proyectados Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	2014	2015 (PROYE CTADOS)	TENDE NCIA
LIQUIDEZ	LIQUIDEZ CORRIENTE	Activo Corriente / Pasivo Corriente	\$ 0,50	\$ 1,50	✓
	PRUEBA ÁCIDA	Activo Corriente - Inventarios / Pasivo Corriente	\$ 0,22	\$ 1,21	✓
SOLVENCIA	ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	Pasivo Total / Activo Total	91,56%	87,41%	
	ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	Pasivo Total / Patrimonio	10,85	6,95 veces	
	ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO	Patrimonio / Activo Fijo Neto	\$ 4,63	\$ 7,49	
	APALANCAMIENTO	Activo Total / Patrimonio	\$ 11,85	\$ 7,95	✓
	ROTACIÓN DE CARTERA	Ventas / Cuentas por Cobrar	47,82	61,65 veces	
	ROTACIÓN DE ACTIVO FIJO	Ventas / Activo Fijo	\$ 15,71	\$ 20,25	
	ROTACIÓN DE VENTAS	Ventas / Activo Total	0,51	0,61 veces	✓
PERÍODO MEDIO DE COBRANZA	(Cuentas por Cobrar * 365) / Ventas	7,63	5,92 días	✓	

CONTINUA



GESTIÓN	PERÍODO MEDIO DE PAGO	(Cuentas y Documentos por Pagar * 365) / Compras	70,28	56,09 días	✓
	IMPACTO GASTOS ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	Gastos Administrativos y de Ventas / Ventas	17,33%	13,95%	✓
	IMPACTO DE LA CARGA FINANCIERA	Gastos Financieros / Ventas	1,38%	1,86%	✓
RENTABILIDAD	RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO (DUPONT)	(Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)	3,00%	4,81%	✓
	MARGEN BRUTO	Ventas Netas – Costo de Ventas / Ventas	28,69%	28,53%	X
	MARGEN OPERACIONAL	Utilidad Operacional / Ventas	11,36%	14,58%	✓
	RENTABILIDAD NETA DE VENTAS (MARGEN NETO)	Utilidad Neta / Ventas	5,88%	7,95%	✓
	RENTABILIDAD OPERACIONAL DEL PATRIMONIO	(Utilidad Operacional / Patrimonio)	68,65%	70,16%	✓
	RENTABILIDAD FINANCIERA	(Ventas / Activo) * (UAII/Ventas) * (Activo/Patrimonio) * (UAI/UAII) * (UN/UAI)	35,51%	38,24%	✓

Fuente: Estados Financieros Proyectados Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

4.9.1 índice de Liquidez

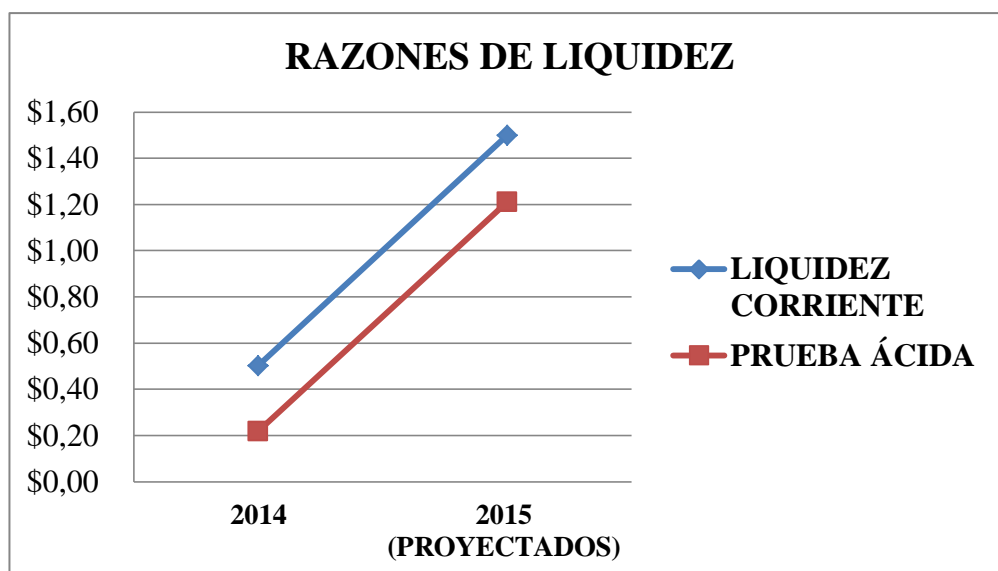


Gráfico 59. Razones de Liquidez Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. Proyección 2015

Fuente: Estados Financieros Proyectados Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

Liquidez Corriente:

Para el año 2014, la constructora dispone de \$0,50 de sus activos corrientes, después de cubrir \$1,00 de sus pasivos corrientes, mientras que para el año 2015 en su proyección, la constructora dispone de \$1,50 de sus activos corrientes, después de cubrir \$1,00 de sus pasivos corrientes. Los resultados obtenidos para el año 2015 son favorables para la constructora, ya que estándar técnico de liquidez de 1,00 buscado en la estrategia planteada se ha cumplido.

Prueba Ácida:

Para el año 2014, la constructora dispone de \$0,22 de sus activos corrientes por cada dólar que adeuda a corto plazo y para el año 2015 año de proyección, la constructora dispone de \$1,21. El análisis es favorable para la constructora, ya que de igual manera se encuentra dentro del estándar técnico de esta razón financiera es de \$1,00.

4.9.2 Índice de Solvencia

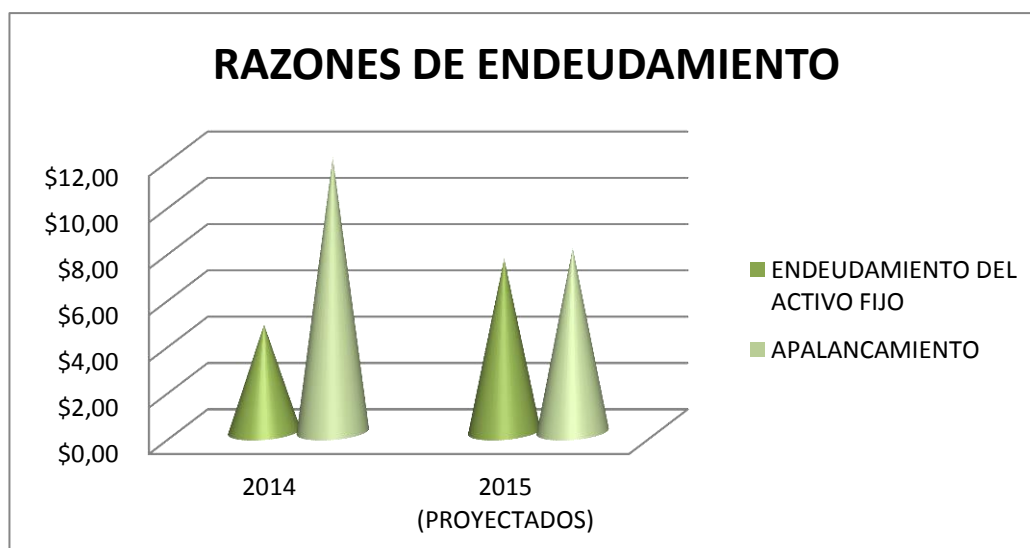


Gráfico 60. Razones de Endeudamiento Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. Proyección 2015.

Fuente: Estados Financieros Proyectados Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

Endeudamiento del Activo:

Para el año 2014, del total de activos están siendo financiadas el 91,56% con recursos de terceros, en tanto que para el año 2015 año de proyección, están siendo financiadas el 87,41% con recursos de terceros. Se puede evidenciar claramente que se da una reducción para obtener autonomía financiera, este resultado se obtiene puesto que por el giro del negocio la constructora siempre va a trabajar con los Anticipos recibidos de sus clientes a los cuales cancelará su dinero cuando se haya realizado la entrega de los departamentos.

Endeudamiento Patrimonial:

Para el año 2014, el pasivo representa 10,85 veces el patrimonio y para el año 2015 año de proyección, la relación es 6,95 veces el patrimonio. La relación de endeudamiento patrimonial se puede evidenciar que ha bajado en 3,90 veces.

Endeudamiento del Activo Fijo:

Para el año 2014, por cada \$ 1 de inversión en activos fijos, están cubiertos con \$4,63 de patrimonio y para el año 2015 año de proyección, registra \$ 7,49. La constructora la totalidad del activo fijo financió con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros.

Apalancamiento:

Para el año 2014 se han conseguido \$11,85 de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria del patrimonio; en el año 2015 año de proyección se han generado \$ 7,95 de activos por cada unidad monetaria del patrimonio.

4.9.3 Índice de Gestión

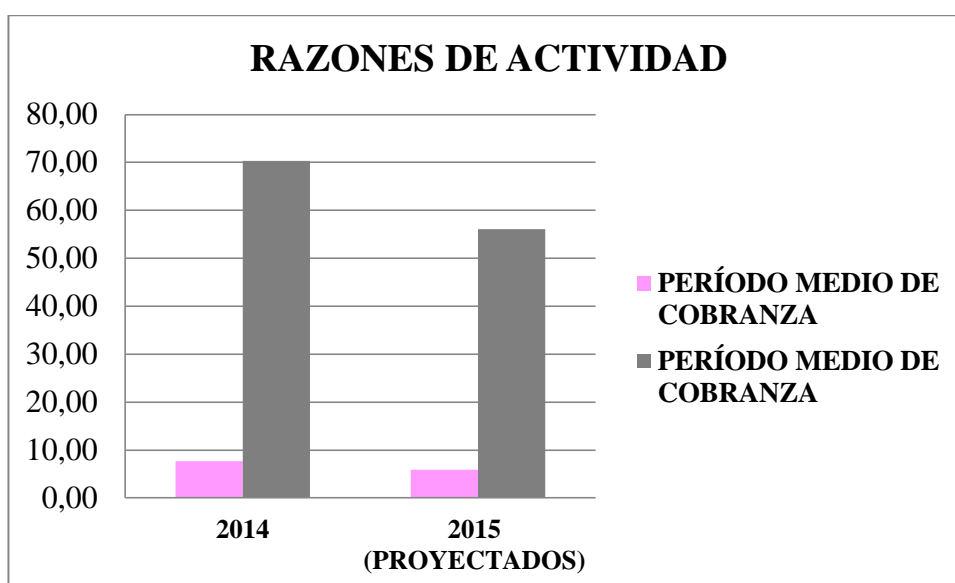


Gráfico 61. Razones de Actividad Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. Proyección 2015.

Fuente: Estados Financieros Proyectados Constructora Andrade - Rodas VIP S.A.

Rotación de Cartera:

Para el año 2014, han rotado 47,82 veces las cuentas por cobrar en promedio, las mismas que se originan de las ventas propias del giro del negocio, con un plazo medio de cobranza de 7,63 días.

Para el año 2015 año de proyección, se incrementa la rotación a 61,65 veces, los niveles de rotación de cartera de la constructora son aceptables, ya que la parte técnica dicen que lo aceptable son 12 veces al año, también presenta una eficiente gestión de cobros con un plazo medio de cobranza de 5,92 días.

Rotación de Activo Fijo:

Para el año 2014, se ha generado \$15,71 por cada unidad monetaria invertida en activo fijos y para el año 2015 año de proyección, se ha obtenido ventas de \$20,25 por cada unidad monetaria invertida en activos fijos. Se puede evidenciar claramente que las ventas están en proporción a lo invertido en la planta y equipo de la constructora.

Rotación de Ventas:

La generación de ventas con relación al activo total ha aumentado de 0,51 veces en el año 2014 a 0,61 veces en el año 2015.

Período Medio de Pago:

La constructora para el año 2014 tarda 70,28 días en cubrir sus obligaciones de inventarios y para el año 2015 año de proyección se reducen a 56,09 días, lo que refleja que por medio de la proyección se está siendo más eficiente y eficaz en la generación de recursos.

Impacto Gastos de Administración y Ventas:

Para el año 2014, existe un impacto del 17,33% de los gastos administrativos y de ventas con relación al total de ventas, mientras que para el año 2015 año de proyección, se produce una reducción al 13,95%.

Impacto de la Carga Financiera:

Para el año 2014, los gastos financieros con relación a las ventas realizadas representan el 1,38%; mientras que para el año 2015 año de proyección representan

el 1,86%. Este aumento se da ya que dentro de las proyecciones se pide un préstamo al Banco de Guayaquil, el mismo que se lo financia a mediano plazo.

4.9.4 Índice de Rentabilidad

Rentabilidad Neta del Activo (Dupont):

Para el año 2014, la constructora registró el 3% de rentabilidad del activo para producir utilidades. Para el año 2015 año de proyección, incrementa al 4,81%, por la eficiencia en la utilización de los activos con relación a las ventas.

Margen Bruto:

Para el año 2014, se muestra el 28,69% de rentabilidad que incide en la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos.

Para el año 2015 año de proyección, se reduce al 28,53%.

Margen Operacional:

Para el año 2014, un margen del 11,36% el mismo que la constructora obtiene luego de cubrir sus gastos operacionales de administración y ventas, el mismo que para el año 2014, aumenta al 14,58%. El margen generado por la constructora es aceptable frente a los gastos de administración y ventas en los que incurre para sus operaciones diarias.

Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto):

Por cada \$ 100 dólares de ventas, la constructora tiene una utilidad neta del 5,88% para el año 2014, en tanto que para el año de proyección 2015 se registra el 7,95%, por el incremento de las ventas.

Rentabilidad Operacional del Patrimonio:

La constructora ofrece a sus accionistas una rentabilidad del 68,65% con respecto al capital que han invertido para el funcionamiento de las operaciones, sin tomar en

cuenta los gastos financieros ni las tasas de contribución; esta rentabilidad para el año de proyección 2015 decrece al 70,16%.

Rentabilidad Financiera:

Los accionistas de la constructora, tienen una rentabilidad del 35,51% para el año 2014 del beneficio neto generado en relación a la inversión realizada, mientras que para el año de proyección 2015, esta rentabilidad asciende al 38,24%, esta rentabilidad también refleja las expectativas de los accionistas frente a otras alternativas de inversión o riesgo.

Si el propósito del presente trabajo es incrementar la rentabilidad de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., se puede observar claramente que por medio de las estrategias trazadas y las proyecciones elaboradas existe una mejoría en cuanto a los índices de rentabilidad, analizando un total de seis índices de los cuales cuatro de ellos presentan una notable mejoría y el decrecimiento de los dos restantes no son mucho.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Con relación al análisis del sector de la construcción y la participación que tiene en la empresa y sus operaciones se concluye lo siguiente:

1.1 La industria de la construcción en el Ecuador, desde el año 2011 ha presentado un crecimiento significativo del 11,10% promedio, siendo esta industria la que ocupa el segundo lugar en cuanto a participación y aportación para el crecimiento del PIB con respecto al resto de industrias, siendo la de mayor participación la construcción de la obra pública.

1.2 El sector de la construcción ha sido un gran dinamizador para la economía ecuatoriana en los últimos cuatro años, destacando de esta forma al sector privado con la construcción de casas, edificios de departamentos y oficinas; no desarrollándose este sector únicamente en las grandes urbes sino también en las diferentes provincias y sus respectivos cantones.

1.3 La inclusión del Banco del IESS para el otorgamiento de créditos de vivienda ya sea para mejoramiento, compra de terrenos, vivienda terminada, ampliación es una de las oportunidades que se debe destacar dentro de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A., atrayendo de esta manera a un mayor número de personas para acceder a los créditos para sus viviendas.

1.4 El incremento de los ingresos de la población en el Ecuador refleja que las personas han mejorado su nivel de vida y sus ingresos son más altos en comparación al de años anteriores, lo que muestra claramente que la acogida de los proyectos que oferta la Constructora es satisfactoria para el segmento de mercado para el que está dirigido, teniendo actualmente un ingreso promedio de \$ 893 por cada ecuatoriano empleado, lo que ha permitido que busquen obtener sus propios bienes inmuebles sin la necesidad de acceder a productos sustitutos como arriendos.

Del análisis situacional realizado se concluyen los siguientes aspectos:

2.1 La Constructora maneja altos estándares de calidad en los proyectos que lleva a cabo, esto ya que utiliza materia prima de calidad la misma que es entregada por sus proveedores; así como no se puede dejar de destacar la mejora y creación de tecnología que se puede utilizar en la construcción en sus distintas fases de desarrollo.

2.2 La Constructora se ha visto amenazada por las constantes variaciones en las reformas legales que se han ido manteniendo en el país, citando la que mayor trascendencia tiene la de las llamadas “salvaguardias”.

2.3 La constructora Andrade – Rodas VIP S.A. ya con diez años en el mercado, ha posesionado su marca totalmente, llevando a cabo veinte y tres proyectos ya entregados y en construcción cinco proyectos con fechas de entrega hasta diciembre del año 2017; distinguiendo de esta manera la calidad en sus procesos internos que maneja para la ejecución de cada uno de sus proyectos.

2.4 La ausencia de un Plan Estratégico, la falta de análisis financieros económicos periódicos, constituyen las principales debilidades a las cuales debe enfrentar la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.

Del análisis financiero realizado se puede concluir lo siguiente:

3.1 La única fuente de financiamiento a mediano y largo plazo que posee la constructora para la ejecución de los proyectos que lleva a cabo es por medio de los Anticipos de Clientes, los mismos que para ser reservados deben haber sido cancelados del 60% al 70% del valor total del bien inmueble dependiendo el costo y la fecha de entrega.

3.2 La participación de terceros en el activo total es superior a la participación que tiene el patrimonio, lo que muestra claramente que la constructora posee una fuerte dependencia de los anticipos que recibe para la ejecución de sus proyectos; es decir en este caso los fondos de los clientes son los que apalancan el activo de la constructora.

3.3 Para la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. su principal debilidad es la falta de liquidez temporal, la misma que al término del año 2014 se encuentra en 0,50 veces para atender sus obligaciones de corto plazo, esto básicamente se da ya que la constructora mantiene endeudamiento con proveedores a corto plazo y obligaciones bancarias.

3.4 El indicador financiero que mayor relevancia tiene para el análisis es el de Rentabilidad Financiera, alcanzando una rentabilidad del 35,51% en el año 2014; ya que muestra claramente que la constructora genera un nivel de rentabilidad alta con relación a sus ventas y el patrimonio de los socios, creando valor agregado a la constructora.

3.5 La Constructora para el año 2014 contrajo el valor de sus ventas en un 18,60%, esto se dio ya que la constructora realizó proyectos de menor envergadura pero pudo optimizar recursos implementando mejores controles en cuanto al uso de los materiales utilizados en sus proyectos, en donde se puede observar que la técnica de la reducción de costes les dio resultado.

Por medio de la propuesta financiera que se ha realizado, se puede concluir lo siguiente:

4.5 El Plan Financiero que se ha elaborado en el presente trabajo se ha basado en trazar metas y objetivos, los mismos que han permitido mejorar su liquidez del 0,50 veces en el año 2014 a las 1,50 veces; y ha mejorado su rentabilidad financiera del 35,51% en el año 2014 al 38,24%.

5.2 Recomendaciones

1.- Aprovechar el desarrollo de la industria de la construcción para ampliar el mercado y por ende la rentabilidad de la Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. optimizando el posicionamiento de la marca que ha logrado con el transcurrir del tiempo.

2.- Se debe aprovechar la oportunidad de la inclusión del BIESS en cuanto al otorgamiento de créditos para el segmento de vivienda, así como también la

reducción de las tasas de interés para este segmento, teniendo como resultado la captación de un mayor número de clientes, y el riesgo de incobrabilidad de cuentas sea casi nulo.

3.- Implementar el Plan Estratégico de la Constructora, en todas las áreas de esta, para que todo el personal aplique las políticas, normas y controles necesarios orientados todos a la consecución de los objetivos y metas que vayan encaminados con la misión y visión de esta.

4.- Realizar los Flujos de Efectivo y análisis financieros de forma permanente, siendo esta la herramienta que les permita tener un amplio panorama de la toma de decisiones y la necesidad de generar mayor efectivo, convirtiéndose en un punto clave del desarrollo de las actividades de la constructora.

5.- Para poder incursionar en un mayor número de proyectos y obtener una nueva fuente de financiamiento, la constructora deberá obtener un préstamo del segmento empresarial, a una entidad financiera privada del Ecuador a mediano plazo de tal manera que mejore su liquidez y su capital de trabajo.

6.- La Constructora deberá seguir aplicando la estrategia de Enfoque de Negocio, la misma que deberá ir direccionada a la concentración de atención a su nicho de mercado que es el estrato medio – alto, priorizando todos sus recursos específicamente en su nicho de clientes.

7.- Seguir manejando el mismo esquema en cuanto a la calidad en sus procesos productivos no descuidando el esquema de la cadena de valor, para que la constructora pueda seguir creando valor con el transcurso del tiempo.

8.- La constructora deberá realizar análisis y evaluaciones periódicas en cada una de las áreas obteniendo de esta manera indicadores de gestión que le permita ser más eficiente y eficaz en sus procesos así como también saber en qué áreas se deberá poner más atención para tener una mejor continua.

9.- La Constructora Andrade – Rodas VIP S.A. para la ejecución de sus proyectos se ve en la necesidad de alquilar la mayor parte de la maquinaria, al no

contar con esta en su totalidad, por lo que también su costo de ventas en algunos casos no se ve utilizado eficientemente; al realizar la capitalización de las utilidades, reducirá el porcentaje de impuesto a la renta del 22% al 12%, en el saldo que se va invertir en la adquisición de maquinaria propia de esta y de esta manera poder utilizarla en los proyectos futuros.

10.- El Plan Financiero propuesto en el presente trabajo deberá ser aplicado en el año 2015, para lo cual es importante que interactúe todo el personal de las diferentes áreas para definir actividades y controles a realizarse; todo esto con el objetivo de implementar mejoras en la gestión financiera para lograr mejores resultados económicos en el futuro y pueda seguir desenvolviéndose en el mercado de la construcción por más tiempo.

11.- Las estrategias planteadas en el presente trabajo deberán ser analizadas por la alta gerencia para la aplicación de las mismas, pues los resultados que se obtienen según la proyección de sus balances enfocan un mejoramiento de su rentabilidad, contemplando la idea de incrementar las ventas, incurrir en un préstamo a mediano plazo, así como también el beneficio tributario que se obtendrá al adquirir maquinaria propia de la constructora necesaria para el desarrollo de futuros proyectos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albert, K. (2007). *Manual de Administración Estratégica*. .
- BCE, B.C. *Portal del Banco Central del Ecuador*. (2015). Obtenido de Estadísticas Macroeconómicas: <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/756>
- Brigham F, & Eugene. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Compañía Editorial Continental Renacimiento 180.
- CEDATOS, *Portal CEDATOS*. (2015). Obtenido de Aprobación a la Gestión del Presidente: http://www.cedatos.com.ec/detalles_noticia.php?Id=164
- Constructora Andrade – Rodas VIP S.A.* . (2014). Obtenido de Portal Web Constructora: <http://vipconstructora.com/index.php/proyectos>
- Estupiñán Gaitán, R. (2008). *Análisis Financiero y de Gestión*. Bogotá D.C.: Ecor Ediciones.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral*. México: Pearson Educación.
- Fred R., D. (2003). *Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Gallagher, T. J. (2001). *Administración Financiera, Teoría y Práctica* . Bogotá: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Garrido, S. (2006). *Dirección Estratégica*. Aravaca, Madrid: McGRAW-HILL/ Interamericana de España.
- Gerry , J., Scholes , K., & Whittington, R. (2006). *Dirección Estratégica*. Canadá: Pearson Education.
- Gitman , L., & C.J. (2013). *Principios de Administración Financiera*. México D.F.: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos* . (2012). Obtenido de Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales 2012: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos-de-los-hogares-urbanos-y-rurales/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. (2010). Obtenido de Resultados Obtenidos del Censo Nacional de Población y Vivienda del año 2010: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/resultados/>

- Mafla, E. (2014). *Tabla de Indicadores de la Superintendencia de Compañías*. Obtenido de https://prezi.com/15ln9_if91gw/tabla-de-indicadores-de-la-superintendencia-de-companias/
- Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda. MIDUVI . (2015). Obtenido de Gestión del MIDUVI 2014: <http://www.habitatyvivienda.gob.ec/objetivos/>
- Servicio de Rentas Internas, SRI. (2008). Obtenido de Reglamento para la Aplicación Ley de Régimen Tributario Interno, LORTI: <http://www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/b38aeb06-a2a7-401a-83ee-9f9564f86f04/Reglamento+para+la+Aplicaci%F3n+de+la+Ley+de+R%E9gimen+Tributario+Interno+actualizado+a+enero+2013.pdf>
- Superintendencia de Compañías y Valores, S.C. . (2014). Obtenido de Portal Superintendencia de Compañías y Seguros: http://appscvs.supercias.gob.ec/portalInformacion/sector_societario.zul
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2001). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Vela, C. (2012). *Revista Clave Categoría Diamante*. Obtenido de Quito: http://clave.com.ec/607-Categor%C3%ADa_Diamante.html
- Vela, C. (2014). *Normativa Ambiental para el Sector de la Construcción*. Obtenido de Quito: <http://www.clave.com.ec/index.php?idSeccion=1430>