



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORIA

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN FINANZAS CONTADORA PÚBLICA
Y AUDITORA**

**TEMA: ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS
PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACTIVO EXIGIBLE DE LA
EMPRESA CGB MONITOREO CIA. LTDA.**

AUTORA: VINUEZA ERAZO, ESTEFANY MONSERRATH

DIRECTOR: ECO. PEÑAHERRERA, OSCAR

SANGOLQUÍ

2016



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

CARRERA DE INGENIERIA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, “**ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACTIVO EXIGIBLE DE LA EMPRESA CGB MONITOREO CÍA. LTDA**” realizado por la señorita **VINUEZA ERAZO ESTEFANY MONSERRATH**, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio, el mismo que cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos, y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo y autorizar a la señorita **VINUEZA ERAZO ESTEFANY MONSERRATH** para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 19 de febrero 2016

Econ. Oscar Peñaherrera
DIRECTOR



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

CARRERA DE INGENIERIA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **VINUEZA ERAZO ESTEFANY MONSERRTAH**, con cédula de identidad N° 1724571243, declaro que este trabajo de titulación ***“ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACTIVO EXIGIBLE DE LA EMPRESA CGB MONITOREO CÍA. LTDA”*** ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ellos me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Sangolquí, 19 de febrero 2016

ESTEFANY MONSERRATH VINUEZA ERAZO
C.C. 1724571243



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

CARRERA DE INGENIERIA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

AUTORIZACIÓN

Yo, **VINUEZA ERAZO ESTEFANY MONSERRATH**, autorizo a la Universidad de la Fuerzas Armadas ESPE publicar en la biblioteca virtual de la institución el presente trabajo de titulación “**ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACTIVO EXIGIBLE DE LA EMPRESA CGB MONITOREO CÍA. LTDA**” cuyo contenido ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Sangolquí, 19 de febrero 2016

ESTEFANY MONSERRATH VINUEZA ERAZO
C.C. 1724571243

DEDICATORIA

A Dios, por haberme llenado de bendiciones y fortaleza para lograr culminar esta etapa de manera exitosa.

A mis padres Marco y Margarita,

Por su apoyo y motivación incondicional en esta y todas las etapas de mi vida, por su amor, dedicación y constancia en la educación que me brindaron llena de valores y principios que me han permitido ser una persona de bien.

A mis hermanos, ya que son mi fuente de inspiración y motivación para seguir luchando de la misma manera yo también espero ser una buena guía en sus vidas.

A mi tía Narcisa, por su apoyo incondicional ya que siempre está conmigo cuando más la necesito para brindarme su ayuda y palabras de motivación.

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios, ya que siempre he sentido su infinito amor hacia mí, me ha brindado la salud, motivación y fortaleza para concluir con esta etapa.

A mis padres, por siempre estar conmigo brindando su apoyo, por darme la oportunidad de estudiar una carrera que me gusta, por siempre ser un ejemplo para mí de trabajo, esfuerzo y sacrificio.

A mis hermanos por estar siempre apoyándome y motivándome para seguir adelante.

A mis profesores, en especial al Economista Oscar Peñaherrera, por su apoyo incondicional, paciencia, dedicación y sobre todo por los conocimientos compartidos conmigo.

A mis amigos y amigas que siempre están conmigo apoyándome y motivándome para conseguir mis metas, gracias por sus palabras de aliento en los momentos más difíciles y por formar parte de mi vida.

Al personal de la empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda., especialmente al Ingeniero Esteban Guarderas por la información proporcionada para la realización de este trabajo.

A mí querida Universidad de Fuerzas Armadas “ESPE”, por haberme abierto las puertas para formarme profesionalmente.

Muchas gracias a todos.

INDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN	ii
AUTORIA DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
INDICE DE CONTENIDOS	vii
INDICE DE TABLAS	x
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
CAPITULO I	1
1. LA EMPRESA.....	1
1.1. Introducción.....	1
1.2. Reseña histórica.....	3
1.3. Base legal de la empresa.....	4
1.4. Organigramas.....	10
1.4.1. Organigrama Estructural.....	10
1.4.2. Organigrama Funcional.....	12
1.5. Direccionamiento estratégico.....	15
1.5.1. Misión.....	15
1.5.2. Visión.....	16
1.5.3. Objetivos.....	16
1.5.4. Principios.....	16
1.5.5. Valores.....	17
1.5.6. Estrategias.....	18
1.6. Productos y servicios que ofrece.....	19
CAPITULO II	23
2. ANÁLISIS SITUACIONAL.....	23
2.1. Análisis externo.....	24
2.1.1. Macro-entorno.....	24
2.1.1.1. Entorno Político.....	25
2.1.1.2. Entorno legal.....	33

	viii
2.1.1.3.Entorno Económico.....	39
2.1.1.4.Entorno Tecnológico.....	44
2.1.1.5.Entorno Socio – Cultural.....	47
2.1.2. Micro-entorno 5 fuerzas de Porter	50
2.1.2.1.Los Proveedores	50
2.1.2.2.Los Clientes.....	52
2.1.2.3.La Competencia	54
2.1.2.4.Nuevos Entrantes	55
2.1.2.5.Productos Sustitutos	56
2.2.ANÁLISIS INTERNO	61
2.2.1.Área de Ventas	61
2.2.2.Área de Cobranzas	62
CAPITULO III	63
3. Análisis Financiero.....	63
3.1. Análisis Horizontal	64
3.1.1.Balance General	64
3.1.2.Estado de resultados	69
3.2.Análisis Vertical.....	71
3.2.1.Balance General	71
3.2.2.Estado De Resultados.....	75
3.3.Análisis de Tendencias.....	77
3.3.1.Balance General	78
3.3.2.Estado de Resultados	82
3.4. Indicadores Financieros	85
3.4.1. Razones de Liquidez	86
3.4.1.1.Razón Corriente	86
3.4.1.2.Razón Acida	87
3.4.1.3.Capital de trabajo	88
3.4.2.Razones de Actividad.....	89
3.4.2.1.Rotación cuentas por cobrar.....	89
3.4.2.2.Plazo medio de cobros	90
3.4.2.3.Rotación de cuentas por pagar	91
3.4.2.4.Plazo medio de pagos.....	91

	ix
3.4.3.Razones de Endeudamiento	92
3.4.3.1.Apalancamiento financiero	92
3.4.3.2.Razón de endeudamiento total	93
3.4.3.3.Financiamiento propio	94
3.4.4.Razones de Rentabilidad	95
3.4.4.1.Rentabilidad sobre ventas	95
3.4.4.2.Rentabilidad sobre activos	96
3.4.4.3.Rentabilidad sobre el patrimonio	96
3.4.4.4.Cobertura de intereses	97
3.4.4.5.Cobertura total.....	98
CAPITULO IV	99
4.Diseño de estrategias financieras para mejorar el activo exigible	99
4.1.Modelo teórico del diseño de estrategias financieras.....	99
4.1.1.Estrategias para el activo exigible.....	101
4.1.1.1.Concesión del crédito.....	101
4.1.1.2.Recuperación de Cartera	109
4.1.2.Estrategias para mejorar la rentabilidad	111
4.1.3.Estrategias para el endeudamiento	113
4.2.Propuesta de diseño de estrategias para CGB Monitoreo Cía. Ltda.	114
4.3.Proyección de estados financieros	122
4.3.1.Proyección De Estado De Situación Financiera	122
4.3.2 Proyección De Estado De Resultados	125
4.3.3 Proyección de Indicadores Financieros y Razones Financieras.....	127
4.3.4 Rentabilidad de Capital Proyectada – Duppon	130
CAPITULO V	132
5.Conclusiones y recomendaciones	132
5.1.Conclusiones	132
5.2.Recomendaciones.....	135
BIBLIOGRAFIA.....	136

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Integración de Capital	6
Tabla 2 Información General de CGB Monitoreo Cía. Ltda.	8
Tabla 3 Administradores de CGB Monitoreo Cía. Ltda.	8
Tabla 4 Número de colaboradores por área	11
Tabla 5 Versiones del Plan Nacional del Buen Vivir	28
Tabla 6 Avance de las metas del objetivo 6 PNBV	31
Tabla 7 Tasa de aportación patronal	38
Tabla 8 Proveedores Fundamentales.....	51
Tabla 9 Resumen fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.....	58
Tabla 10 Análisis Horizontal al Balance General 2012-2013-2014	65
Tabla 11 Análisis Horizontal al Estado de Resultados 2012-2013-2014.....	69
Tabla 12 Servicios brindados 2012-2013-2014	70
Tabla 13 Análisis Vertical al Balance General 2012-2013-2014.....	72
Tabla 14 Análisis Vertical al Estado de Resultados 2012-2013-2014.....	76
Tabla 15 Análisis de tendencias balance general 2011- 2012-2013-2014.....	78
Tabla 16 Análisis de tendencias estado de resultados 2012-2013-2014.....	82
Tabla 17 Razón corriente CGB Monitoreo Cía. Ltda.	86
Tabla 18 Razón acida CGB Monitoreo Cía. Ltda.	87
Tabla 19 Capital de trabajo CGB Monitoreo Cía. Ltda.	88
Tabla 20 Rotación cuentas por cobrar CGB Monitoreo Cía. Ltda.....	89
Tabla 21 Plazo medio de cobros CGB Monitoreo Cía. Ltda.	90
Tabla 22 Rotación cuentas por pagar CGB Monitoreo Cía. Ltda.	91
Tabla 23 Plazo medio de pagos CGB Monitoreo Cía. Ltda.....	92
Tabla 24 Apalancamiento financiero CGB Monitoreo Cía. Ltda.	93
Tabla 25 Razón de endeudamiento total CGB Monitoreo Cía. Ltda.	93
Tabla 26 Financiamiento propio CGB Monitoreo Cía. Ltda.	94
Tabla 27 Rentabilidad sobre ventas CGB Monitoreo Cía. Ltda.	95
Tabla 28 Rentabilidad sobre activos CGB Monitoreo Cía. Ltda.	96
Tabla 29 Rentabilidad sobre el patrimonio CGB Monitoreo Cía. Ltda.	97
Tabla 30 Cobertura de intereses CGB Monitoreo Cía. Ltda.	97
Tabla 31 Cobertura de intereses CGB Monitoreo Cía. Ltda.	98
Tabla 32 Efectos de flexibilizar las normas de crédito	105
Tabla 33 Efectos de incrementar el periodo de cobro.....	106
Tabla 34 Efectos de buena política de cobranzas.....	108
Tabla 35 Resumen de estrategias CGB Monitoreo Cía. Ltda.	120
Tabla 36 Proyección Balance General 2015-2016-2017	123
Tabla 37 Proyección Estado de Resultados 2015-2016-2017.....	125
Tabla 38 Razones de Liquidez proyectadas	127
Tabla 39 Razones de actividad proyectadas.....	128
Tabla 40 Razones de endeudamiento proyectadas.....	128
Tabla 41 Razones de rentabilidad proyectadas	129
Tabla 42 Rentabilidad de capital proyectada	130

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama Estructural de CGB Monitoreo Cía. Ltda.....	10
Figura 2 Sello oficial CGB Monitoreo Cía. Ltda.....	19
Figura 3 Sello Video vigilancia CGB Monitoreo Cía. Ltda.....	20
Figura 4 Sello de detección de incendio CGB Monitoreo Cía. Ltda.	21
Figura 5 Productos de mayor aportación al PIB	40
Figura 6 Tasa del crecimiento del PIB	41
Figura 7 PIB Nominal	41
Figura 8 PIB Per Cápita	42
Figura 9 Inflación	43
Figura 10 Deuda Externa	44
Figura 11 Inversión en conocimiento, ciencia y tecnología.....	46
Figura 12 Tasa desempleo.....	48
Figura 13 Tasa desempleo Quito – Guayaquil 2015.....	49
Figura 14 Clientes	53
Figura 15 Participación de la competencia en el mercado	54
Figura 16 Fuerzas de Porter	60
Figura 17 Proceso de ventas CGB Cía. Ltda.	61
Figura 18 Proceso de crédito y cobranzas CGB Cía. Ltda.....	62
Figura 19 Evolución de activo exigible 2012-2013-2014.....	73
Figura 20 Tendencia de activos CGB Monitoreo Cía. Ltda.....	79
Figura 21 Tendencia de pasivos CGB Monitoreo Cía. Ltda.....	80
Figura 22 Tendencia de patrimonio CGB Monitoreo Cía. Ltda.	81
Figura 23 Tendencia de resultado bruto CGB Monitoreo Cía. Ltda.....	83
Figura 24 Tendencia ingresos, costos y margen bruto CGB Monitoreo Cía. Ltda.	84

RESUMEN

La empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda., es una empresa familiar, dedicada principalmente a brindar servicios de seguridad electrónica, la empresa ha venido presentando problemas para la recuperación eficaz de cartera que han afectado a la rentabilidad, es por esto que se han realizado estrategias financieras para mejorar este punto débil de la empresa, en el capítulo dos se analizaron los factores internos y externos que afectan directamente a la empresa, en el capítulo tres se realizó un análisis financiero que consta principalmente de análisis horizontal y vertical de los estados financieros, análisis de tendencias e indicadores financieros, de la empresa de los tres últimos periodos contables cerrados, para poder con estas herramientas de análisis determinar las verdaderas consecuencias de que la empresa no este obteniendo la rentabilidad deseada por sus fundadores, en el capítulo cuatro se plantean estrategias financieras para el mejoramiento de los puntos débiles que se hallaron en el análisis financiero, también en este capítulo se encuentran los estados financieros proyectados a tres años futuros con las estrategias financieras planteadas, en el capítulo cinco se encuentran las conclusiones y recomendaciones del trabajo que deberán ser tomadas en cuenta por la empresa para lograr los objetivos del presente trabajo.

PALABRAS CLAVE:

- **ESTRATEGIA**
- **FINANZAS**
- **EXIGIBLE**
- **RENTABILIDAD**
- **ENDEUDAMIENTO**

ABSTRACT

The “CGB Monitoreo company.”, Is a family business dedicated to providing services of electronic security, the company has been presenting problems for effective loan recovery which affected profitability, which is why financial strategies have been made to improve this weakness the company, in chapter two internal and external factors that directly affect the company, in chapter three financial analysis consisting primarily horizontal and vertical analysis of financial statements, trend analysis and financial indicators performed were analyzed of the company for the past three accounting periods closed to these analytical tools to determine the true consequences of the company is not getting the desired profitability by its founders, in chapter four raised financial strategies for improving weaknesses were found in the financial analysis, also in this chapter are the projected financial statements three future years with financial strategies raised in chapter five are the conclusions and recommendations of the work that must be taken into account by the company to achieve the objectives of this work.

KEYWORDS:

- **STRATEGY**
- **FINANCE**
- **LIABILITIES**
- **PROFITABILITY**
- **DEBT**

CAPITULO I

1. LA EMPRESA

1.1. Introducción

La empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda., es una empresa cuya misión es la de brindar servicios de monitoreo, servicio de circuito cerrado de tv, alarmas, también se dedica a la venta de equipos necesarios para la prestación del servicio, esto con el fin de garantizar a los clientes la tranquilidad y seguridad de sus bienes materiales.

Para la empresa siempre es prioridad la satisfacción del cliente y brindar el mejor servicio posible, para esto la empresa ocupa equipos y materiales de alta calidad, la empresa busca apoyar a la economía nacional por lo que se ha buscado proveedores nacionales que oferten materiales de calidad que se emplean en la ejecución del servicio, los equipos que se instalan en las propiedades a ser vigiladas son todos comprados en el exterior.

Para empresa la satisfacción de los clientes es primordial ya que estos son la base de las actividades de la empresa, por lo que la misma procura siempre exceder las expectativas de los clientes, e innovar en sus servicios para lograr destacar dentro de la competencia, es por esto que la empresa brinda un servicio de monitoreo las 24 horas del día los 365 días del año, también cuenta con servicios innovadores como los de automatización que le brindan al cliente una vida más tranquila y cómoda.

La empresa cuenta con personal técnico altamente calificado y profesional, este personal es el encargado de instalar los equipos y enseñarle al cliente el manejo de los mismos, así como también de asistirle a este en caso de averías en el sistema de manera

inmediata, la empresa cuenta con personal técnico disponible los 365 días del año las 24 horas del día.

La empresa para brindar su servicio debe también realizar la venta de los equipos de seguridad necesarios para el monitoreo de los bienes que el cliente quiera tener vigilados, para esto los asesores comerciales de la empresa que son personal altamente calificados y con un profesionalismo ejemplar le indican al cliente al momento de ofrecer los servicios, que se deben adquirir los equipos necesarios para que el monitoreo de los bienes pueda empezar.

Los asesores comerciales también le indican al cliente las facilidades de pago para la adquisición de los equipos ya que estos tienen un costo elevado la empresa les brinda un crédito directo de tres, seis y doce meses, el servicio de monitoreo se brinda todos los días del año las 24 horas del día, el servicio es cancelado por el cliente de manera mensual.

La empresa ha empezado a experimentar un nivel de endeudamiento preocupante para los administradores de la misma, para los directivos es necesario realizar estrategias financieras para mejorar el activo exigible, ya que si se lograra recuperar la cartera en los plazos establecidos, la empresa no tendría la necesidad de incurrir al financiamiento de terceros para el normal funcionamiento de la empresa.

Para la empresa es prioridad la mejora del activo exigible ya que desean mejorar la rentabilidad de la empresa puesto que el mayor deseo de los administradores es que la empresa se fortalezca y logre ser la mejor empresa de monitoreo del país, siempre buscando la plena satisfacción del cliente por medio de la calidad y buen servicio.

1.2. Reseña histórica

CGB Monitoreo Cía. Ltda., fue fundada por Carlos Guarderas Barba en 1970 en la ciudad de Quito, el motivo principal por el cual el fundador decidió formar esta compañía es porque sintió la necesidad de un servicio de vigilancia y monitoreo de calidad, que sea accesible para el grupo al que va dirigido.

La empresa fue pionera en el país en la implementación del servicio de seguridad electrónica, por lo que ha logrado posesionarse de buena manera en el mercado nacional, frente a la competencia, esto también se debe a que la empresa trabajo con materiales y equipos de excelente calidad y cuenta con un servicio técnico de competente.

Es la Empresa de seguridad electrónica más antigua y de mayor trayectoria del Ecuador, esta permanencia en el mercado se la debe al duro trabajo del fundador y de los empleados así como también a la fidelidad de los clientes que la han mantenido siempre como una empresa fuerte y que cada día va creciendo.

La empresa ha protegido los bienes de más personas y empresas que cualquier otra compañía del País, ya que no solo se encuentra en Quito, donde fue fundada si no que expandió sus actividades a todas las ciudades del país, cuenta con una pequeña sucursal en Guayaquil, donde cubre todas las necesidades de los clientes de esta región y otra en el valle Cumbaya.

Tienen el mayor número de instalaciones de seguridad a nivel Nacional en los sectores comercial, industrial, bancario y residencial, destacando siempre por su servicio de calidad ha logrado captar clientes importantes que han confiado en el servicio de seguridad electrónica de la empresa.

1.3. Base legal de la empresa

La compañía “Carlos Guarderas Barba Monitoreo Cía. Ltda.”, se constituyó por escritura pública ante el Doctor Remigio Poveda Vargas. Notario **DÉCIMO SÉPTIMO del DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**, el veinte de junio de mil novecientos noventa y siete. Fue aprobada la constitución en la Superintendencia de Compañías, mediante Resolución No.97.1.1.1.1809 de 01 de Agosto de 1997.

A continuación se presentan los aspectos más importantes de la compañía según consta en el Artículo Dos de la Escritura Pública de Constitución de la Compañía.

1. Objeto Social: Según consta en el artículo dos de la Escritura Pública de Constitución de la Compañía, El objeto social de la Compañía es el siguiente:

a) La importación y exportación, comercialización, distribución e instalación de toda clase de equipos electrónicos de comunicación, radio, computación, software, circuito cerrado de televisión (CCTV); y equipos de alarma y seguridad para bancos, empresas, hogares y vehículos.

b) La importación, exportación, comercialización de equipos e implementos necesarios para la actividad del monitoreo de alarmas y equipos de seguridad que desarrollará la compañía.

c) El monitoreo de sistemas de alarma y seguridad de bancos, empresas, hogares, y vehículos.

d) Formulación de proyectos de ingeniería electrónica y electrónica, ingeniería de seguridad y en general toda actividad técnica en el ramo de la ingeniería que este encaminada a cumplir con su objeto social.

e) Ejercer la representación, agenciamientos y distribución de productos y servicios de empresas nacionales y extranjeras en líneas afines a su objeto social, como también la prestación de servicios a través de contratos de concesión.

f) Intervenir en cualquier tipo acto de comercio permitido por la Ley, con el propósito de cumplir sus objetivos y poder desarrollar plenamente sus actividades, incluyendo la prestación de servicios a través de contratos de mandato mercantil.

g) Brindar asesoramiento técnico, comercial y financiero a toda clase de empresas o personas naturales, siempre y cuando este dentro del marco de su objeto social y no rebase los campos de la asesoría, ni signifique captación de recurso de terceros o del público por tal motivo.

h) La compra, venta, enajenación, arriendo, administración y representación sin límites de bienes propios o de terceros, ya sean de personas naturales o jurídicas, ya sean muebles o inmuebles urbanos o rurales, para alcanzar los fines de su objeto.

i) Intervenir como socia o accionista de otras compañías.

2. Denominación: CARLOS GUARDERAS BARBA MONITOREO CIA. LTDA.

3. Duración: El plazo de duración de la Compañía es de cincuenta años. Contados a partir de la fecha de inscripción de la escritura en el Registro Mercantil. Este plazo podrá ser prorrogado, así como también podrá ser disuelta y liquidada la sociedad antes de que el plazo se cumpla, por acuerdo de la Junta General de Socios.

4. Nacionalidad y domicilio: La compañía es de nacionalidad ecuatoriana y tiene su domicilio principal en la ciudad de Quito, dejándose a salvo la posibilidad de establecer en el futuro agencias o sucursales en otros lugares dentro del territorio de la República de Ecuador.

5. Del capital social, integración y modificaciones: El capital social de la Compañía es de CATORCE MIL DÓLARES (US\$ 14.000,00) dividido en SIETE MIL (7000) participaciones de DOS DÓLARES (US\$2,00) cada una de las participaciones son iguales, acumulativas e indivisibles y que se encuentran suscritas íntegramente y pagadas, conforme se consigna en el cuadro de integración del capital que más adelante se detalla.

Tabla 1

Integración de Capital

SOCIO	NACIONALIDAD	No. PARTIC.	CAP.SUSCRI	CAP.PAGAD
Carlos Guarderas Barba	Ecuatoriana	1768	3.536,00	3.536,00
Suat María Astudillo	Ecuatoriana	108	216,00	216,00

Carlos Guarderas Crovella	Ecuatoriana	776	1.552,00	1.552,00
Javier Guarderas Crovella	Ecuatoriana	776	1.552,00	1.552,00
Esteban Guarderas Crovella	Ecuatoriana	1085	2.170,00	2.170,00
José Guarderas Crovella	Ecuatoriana	1435	2.870,00	2.870,00
Alejandro Sandoval	Ecuatoriana	700	1.400,00	1.400,00
Yhagna De Guarderas	Ecuatoriana	352	704,00	704,00
TOTALES		7000	14.000,00	14.000,00

Fuente: (Monitoreo, 2014)

En consecuencia los socios han suscrito las SIETE MIL (7000) aportaciones de dos dólares cada una (US\$2,00), esto es, la totalidad del capital social, que asciende a CATORCE MIL DÓLARES (US\$14.000,00) habiendo pagado la totalidad del capital suscrito, convirtiéndose este monto en el capital pagado con que la empresa cuenta.

Los socios tendrán derecho preferente para suscribirlo en proporción de sus aportes sociales y no se podrán tomar resoluciones encaminadas a reducir el capital si ello implicase la devolución a los socios de parte las aportaciones hechas y pagadas excepto en el caso de exclusión del socio previa la liquidación de su aporte. En el caso de aumento del capital se requiere del ingreso de nuevos socios, su admisión y el monto de su aporte deberán contar con el consentimiento unánime del capital social.

A continuación se detalla información general de la empresa y la información sobre los administradores actuales de la CGB Monitoreo Cía. Ltda.

Tabla 2

Información General de CGB Monitoreo Cía. Ltda.

Expediente:	54456	RUC:	1791356063001	Fecha de Constitución:	01/08/1997
Plazo Social:	01/08/2047	Tipo de Compañía:	RESPONSABILIDAD LIMITADA	Nacionalidad:	ECUADOR
Oficina de Control:	QUITO	Situación Legal:	ACTIVA	Correo Electrónico:	
Provincia:	PICHINCHA	Cantón:	QUITO	Ciudad:	QUITO
Calle:	PASAJE LOS NARANJOS	Número:	E10-47	Intersección:	AV. 6 DE DICIEMBRE
Piso:	PB	Edificio:	CASA	Barrio:	EL BATAN
Teléfono:	2244992	Fax:	2244993		
Capital Suscrito:	14,000.00	Capital Autorizado:	0.00	Valor por Acción:	2.00

IIU:	N80 20.01	Objeto Social:	IMPORTACION EXPORTACION COMERCIO DISTRIBUCION E INSTALACION DE EQUIPOS ELECTRICOS DE COMUNICACION
-------------	--------------	-----------------------	---

Fuente: (Valores, 2014)

Tabla 3

Administradores de CGB Monitoreo Cía. Ltda.

NOMBRE	CARGO	FECHA NOMBRAMIENTO	AÑOS	FECHA REG. MER.	NÚMERO REG. MER.
José Guarderas	Gerente General	10/09/2014	2	26/09/2014	13640

Carlos Guarderas	Presidente	05/01/2015	2	26/01/2015	1175
---------------------	------------	------------	---	------------	------

Fuente: (Monitoreo, 2014)

La empresa también cuenta con un reglamento de seguridad y salud ocupacional, cuya última actualización fue el 14 de mayo de 2015, en este se establece que la compañía CGB Monitoreo Cía. Ltda., se constituyó con el objeto de prestar el servicio de monitoreo electrónico e instalación de equipos electrónicos e implementos necesarios para la actividad del monitoreo de alarma contra robo e incendio con equipos de seguridad, incluyendo equipos de circuito cerrado de televisión a través de cámaras análogas, cámaras IP y otros medios electrónicos o de comunicación. La empresa se compromete a satisfacer las expectativas de sus clientes internos y externos, fomentando e integrando procesos de prevención de enfermedades, lesiones personales, daño a la propiedad e impacto socio ambiental.

1.4. Organigramas

1.4.1. Organigrama Estructural

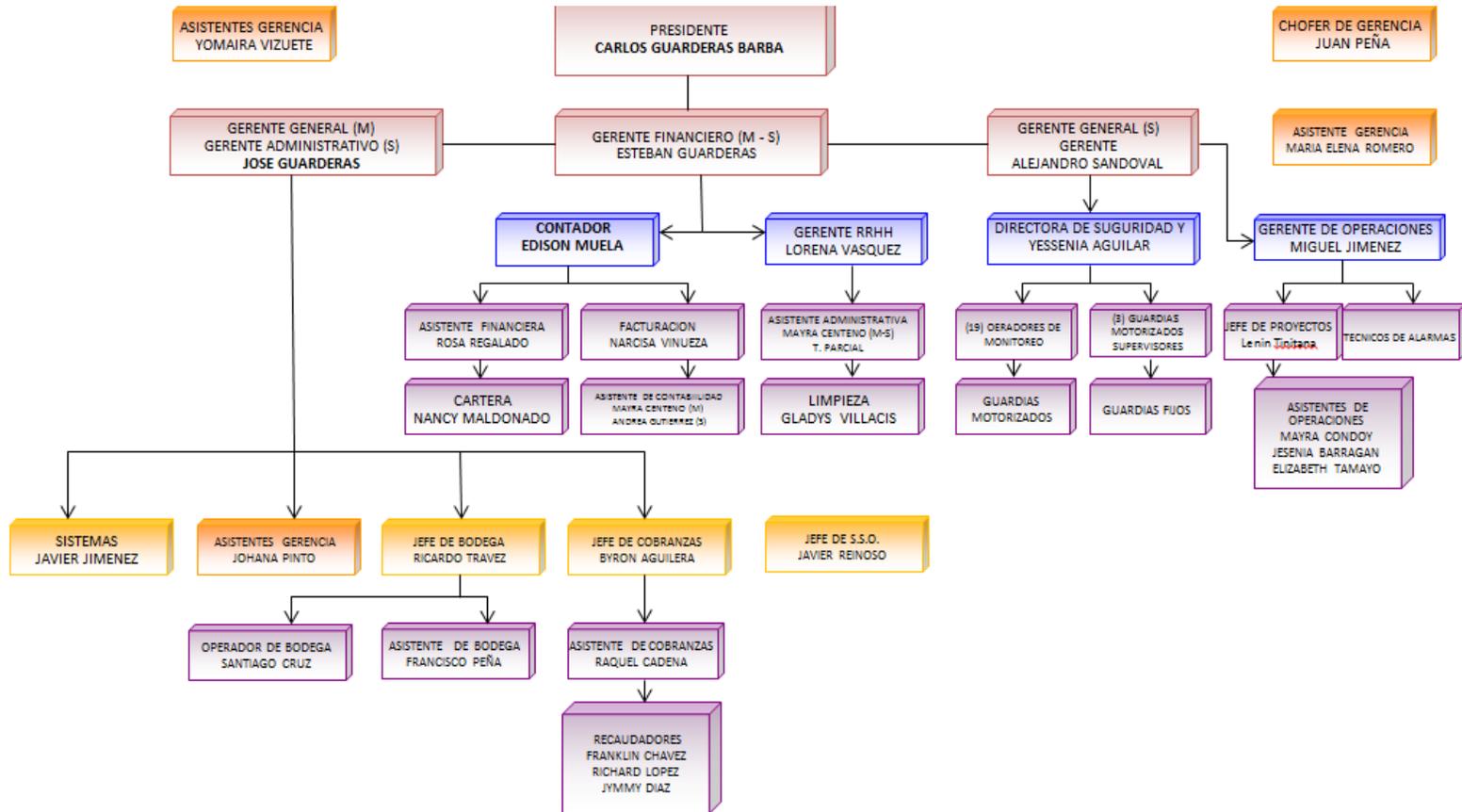


Figura 1 Organigrama Estructural de CGB Monitoreo Cía. Ltda.

Fuente: (Monitoreo, 2014)

CGB Monitoreo, en la actualidad cuenta con 68 colaboradores distribuidos en diferentes áreas de la empresa de la siguiente manera:

Tabla 4

Número de colaboradores por área

Cargo	Número de colaboradores
Gerencia General	1
Área administrativa-financiera	6
Área de Proyectos y operativa	16
Monitoreo	25
Ventas	5
Contabilidad	10
Talento humano	3
Auxiliares de servicios	2
Total	68

Fuente: (Monitoreo, 2014)

1.4.2. Organigrama Funcional

Gerente General

- Dirige y representa legalmente a la empresa.
- Preside las sesiones de los accionistas.
- Liderar la gestión estratégica.
- Coordinar a las diferentes áreas para asegurar el cumplimiento.
- Toma decisiones.

Asistente de Gerencia

- Elaborar informes según lo que solicite el Gerente General.
- Atender al personal, clientes, proveedores.
- Manejar la valija de la empresa.

Departamento de Operaciones

- Evaluar la viabilidad del diseño del servicio.
- Aprobar promociones y oferta de servicios.
- Fomentar a las ventas de la empresa.
- Desarrollar estrategias operativas.
- Definir canales de comunicación.
- Realizar campañas de publicidad de la empresa.

- Realizar promociones para llamar la atención de clientes nuevos.
- Elaborar el plan de comunicación.

Departamento de Ventas

- Brindar asesoramiento a los clientes potenciales.
- Realizar el servicio de postventa.
- Identificar los niveles de satisfacción de los clientes.
- Gestionar al cliente.
- Proporcionar al cliente apoyo en sus diferentes dudas.

Departamento Talento Humano

- Administrar los cargos de la empresa.
- Administrar las compensaciones de los empleados.
- Proveer de personal a la empresa.
- Evaluar al personal.
- Manejar el desarrollo del personal.
- Motivar al personal de empresa.

Departamento de Contabilidad

- Elaborar estados financieros de conformidad con las normas.

- Reportar novedades de carácter económico.
- Manejo de las cuentas de la empresa.
- Recepción de facturas y comprobantes de retención.
- Facturación de productos y servicios.

Área de Bodega

- Mantener existencias económicas compatibles con la seguridad.
- Realizar los requerimientos de existencias.
- Codificar el ingreso de existencias a la bodega.
- Controlar la correcta distribución de materiales y equipos al personal.
- Mantener en el orden establecido todos los elementos que conforman.

Área de Monitoreo

- Mantener el control de los bienes resguardados que cuenten con sistema.
- Conocer los eventos que suceden en los espacios resguardados.
- Brindar atención al cliente cuando este lo requiera.
- Apoyar al cliente en el manejo de la plataforma virtual.

Departamento de Cartera

- Monitorear constantemente el estado de las cuentas de los clientes.
- Realizar la gestión efectiva de cobro tanto de clientes.
- Mantener un alto nivel de recuperación de cartera.
- Establecer y coordinar con los recaudadores las rutas de cobro diarias.
- Presentar informes de cartera y reportes que reflejen la realidad.
- Registrar los cobros realizados por los recaudadores.

1.5. Direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico es fundamental en cualquier empresa que busca el crecimiento ya que le proporciona un camino a seguir para poder continuar con las perspectivas de crecimiento planteadas. CGB Monitoreo cuenta con una planificación estratégica básica la misma que se detalla a continuación.

1.5.1. Misión

“Proveer equipos electrónicos y servicios personalizados de seguridad con tecnología de punta, con el fin de brindar medidas preventivas que incrementen el nivel de seguridad integral de nuestros clientes y sus bienes.”

1.5.2. Visión

“Ser una empresa rentable, en constante crecimiento, con sentido de ética y responsabilidad social, preocupada por integrar las mejores soluciones de la industria que nos permitan entregar a nuestros clientes la mejor experiencia a través de la cadena de valor”.

1.5.3. Objetivos

La empresa CGB Monitoreo se ha planteado los siguientes objetivos que buscan el crecimiento y el cumplimiento de la visión de la empresa:

- Posesionarse en la mente del consumidor como la mejor empresa de monitoreo del país.
- Brindar a los clientes un servicio de monitoreo que exceda las expectativas planteadas por ellos.
- Resguardar la integridad de los bienes custodiados, con la mayor calidad de servicio, para tranquilidad de los clientes.

1.5.4. Principios

CGB Monitoreo basa sus actividades en los siguientes principios:

- Calidad: Ofrece un servicio de monitoreo de calidad para satisfacer las necesidades del cliente y superar sus expectativas con respecto a la protección de bienes.
- Motivación: Reconocer el esfuerzo, dedicación, rendimiento y superación personal, profesional de cada uno de sus colaboradores a través de remuneraciones justas e incentivos que recompensan el esfuerzo que realizan por el crecimiento de la empresa.
- Igualdad: Todos nuestros clientes, proveedores y trabajadores merecen un trato igual sin distinción alguna ya que todos colaboran con el desarrollo de la empresa.

1.5.5. Valores

La empresa CGB Monitoreo trabaja con los siguientes valores:

La honestidad, transparencia y respeto con la que se llevan a cabo las actividades en la empresa crean una sana relación entre los directivos y el personal de la empresa.

Se busca constantemente la satisfacción del cliente por lo que los servicios que se prestan están enfocados en la mejora de la calidad y cuentan con los siguientes valores:

- Profesionalismo
- Pasión
- Respeto por el cliente
- Respeto por el medio ambiente
- Amor

- Calidad Humana

El talento humano de CGB Monitoreo practica diariamente y de manera correcta los siguientes valores:

- Responsabilidad: Se establece al personal tareas y tiempo de entrega de las mismas, el personal cumple con lo establecido con eficiencia y eficacia
- Ética: El personal desempeña sus actividades con rectitud, conforme a las normas morales que rigen la conducta humana
- Lealtad: La empresa genera lealtad ya que cumple su compromiso con la sociedad ya que maximiza la satisfacción al cliente, empleados y directivos
- Compromiso: El talento humano de CGB Monitoreo se desempeña de una manera correcta que van acorde con el cumplimiento de los objetivos de la compañía.
- Disciplina: La empresa trabaja de forma ordenada buscando siempre el cumplimiento de los parámetros establecidos por la misma para la lograr la completa satisfacción del cliente.

1.5.6. Estrategias

La empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda., al momento no cuenta con estrategias por lo que en presente trabajo se las planteará.

1.6. Productos y servicios que ofrece

a) Instalación de sistemas de alarma modernos y confiables

El servicio de Monitoreo Electrónico que CGB provee funciona 24 horas al día e incluye:



Figura 2 Sello oficial CGB Monitoreo Cía. Ltda.

Fuente: (Monitoreo, 2014)

- Envío automático de los eventos principales generados por su sistema de alarma vía e-mail y/o SMS.
- Supervisión de conexiones y desconexiones con identificación individual de cada usuario.
- Verificación física de emergencias en las instalaciones monitoreadas con personal debidamente capacitado y equipado (aplica condiciones).
- Aplicación de Protocolos de Seguridad diseñados para el cliente ante eventos de emergencia.

- Llamada de verificación en eventos de emergencia a los teléfonos provistos por el cliente.
- Recepción de eventos de alarma y restauración con identificación de zonas.
- Monitoreo permanente de las señales enviadas por el sistema de alarma para un adecuado mantenimiento preventivo.
- Conexión remota del sistema de alarma desde nuestra Estación Central de Monitoreo a petición del cliente.
- Cambios en la programación del sistema de alarma sin costo.
- Portal WEB para consulta de los eventos generados por su sistema de alarma.

b) Circuito cerrado de televisión



Figura 3 Sello Video vigilancia CGB Monitoreo Cía. Ltda.

Fuente: (Monitoreo, 2014)

Un sistema de circuito cerrado de televisión (CCTV) funciona como una extensión del ojo humano.

No solo le permite observar y supervisar las áreas protegidas con la mayor calidad de video, sino también grabar las acciones que desee para su posterior reproducción y análisis. Los sistemas de CCTV hoy en día pueden estar conformados por cámaras con visión nocturna hasta cámaras que pueden visualizar la placa de un vehículo a gran distancia. Gracias a la tecnología IP usted podrá visualizar de forma remota y en tiempo real las cámaras de su sistema de video vigilancia desde su Smartphone, Tablet o computadora.

Un sistema de CCTV además de ser un excelente recurso disuasivo contra la delincuencia, le permite mantener un estricto control sobre: áreas de uso común, ingresos de empresas, accesos de personal, procesos de producción y manufactura, estacionamientos para vehículos, cuidado de niños, etc.

c) Sistemas de detección de incendio



Figura 4 Sello de detección de incendio CGB Monitoreo Cía. Ltda.

Fuente: (Monitoreo, 2014)

Instalamos alarmas para detección incendio y proveemos su servicio de monitoreo 24 horas al día. Si el sistema de alarma para detección de incendio se activa, nuestra estación de -monitoreo se comunicará de inmediato con usted y las autoridades pertinentes.

Un sistema de detección de incendio es muy importante ya que puede salvar vidas y reduce las posibles pérdidas ocasionadas por este tipo de eventos. Desarrollamos proyectos para detección de incendio para uso residencial, así como también para clientes en los sectores comercial e industrial.

CAPITULO II

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional ayudara a contar con un panorama más claro de la realidad de la empresa, ya que se consideraran hechos y datos pasados, presentes y futuros proporcionándole así una base sostenible sobre la cual se podrá plantear estrategias financieras que le permitan a la empresa mejorar su activo exigible y como consecuencia de esto, mejorar la rentabilidad de la misma.

El análisis situacional es “Identificar principalmente factores externos del entorno, comparando con algunos internos dentro de los aspectos macro políticos o gubernamentales, económicos, tecnológicos e informáticos y los sociales”. (Estupiñan Gaitán & Estupiñan Gaitán , 2007)

Este análisis permitirá determinar las oportunidades que el macro ambiente le brinda a la empresa y las fortalezas que internamente esta posee así como también se podrán determinar las amenazas que no le están permitiendo desarrollarse de una manera óptima así como también las debilidades que se deben corregir para lograr la rentabilidad esperada por la empresa.

2.1. Análisis externo

El análisis externo se basa en el estudio de factores que no pueden ser controlados por la organización; aquí se van a identificar las oportunidades y amenazas que rodean a la organización, de manera que se puedan formular estrategias financieras adecuadas para mejorar el activo exigible de la misma, la correcta identificación de oportunidades es vital ya que estas deben ser aprovechadas al máximo para el cumplimiento de los objetivos, las amenazas también deben ser correctamente detectadas para que puedan ser evitadas de manera que no interrumpan en el óptimo desempeño de la organización.

2.1.1. Macro-entorno

Los factores que componen el macro- entorno son aquellos que intervienen de manera importante en el desempeño de cualquier empresa, estos factores son: políticos, tecnológicos, socio-culturales y ambientales.

Estos factores serán analizados a continuación con la finalidad de detectar oportunidades y amenazas en el entorno empresarial de CGB Monitoreo para poder así plantear adecuadas estrategias financieras que logren los resultados esperados por la gerencia.

2.1.1.1. Entorno Político

Ecuador tiene su carta magna expedida por la Asamblea constituyente el 28 de septiembre del 2008, esta es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y del gobierno. La constitución es la ley suprema dentro de la política ecuatoriana ya que da las reglas para una sana relación entre el gobierno y la ciudadanía.

Conforme dicta el artículo primero de la Constitución de la República del Ecuador, “El Ecuador es un estado social de derecho, soberano, unitario, independiente, democrático, pluricultural y multiétnico. Su gobierno es republicano, presidencial, electivo, representativo, responsable, alternativo, participativo y de administración descentralizada.

La soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es la base de la autoridad, que ejerce a través de los órganos del poder público y de los medios democráticos previstos en esta Constitución.

El Estado respeta y estimula el desarrollo de todas las lenguas de los ecuatorianos. El castellano es el idioma oficial. El quichua, el shuar y los demás idiomas ancestrales son de uso oficial para los pueblos indígenas, en los términos que fija la ley. La bandera, el escudo y el himno establecidos por la ley, son los símbolos de la patria.”

El presidente de la República del Ecuador es el Economista Rafael Vicente Correa Delgado que obtuvo el poder por primera vez tras las elecciones presidenciales del año 2006 celebradas el 26 de noviembre en las cuales obtuvo el 56,67% de los votos válidos, En septiembre del 2008 luego de la adopción de la nueva Constitución del Ecuador, se organizan nuevas elecciones las cuales se realizaron el 26 de abril de 2009 en las mismas que gana en primera vuelta con el 52% de los votos, fue de esta manera reelecto para su segundo mandato de cuatro años, hasta el año 2013, las últimas elecciones presidenciales que vivió el país fueron el 17 de febrero de 2013 en la cual obtuvo el 56,7% de los votos ganando así su tercer periodo consecutivo en el poder, extendiendo de esta manera su mandato hasta el año 2017.

En su primer mandato hizo drásticos cambios en la política del país ya que disolvió al Congreso Nacional y convocó a consulta popular para implementar una Asamblea Nacional Constituyente en la cual se planteó la elección de 130 asambleístas, incluyendo 6 representantes de los ecuatorianos que residen en el exterior. En las votaciones efectuadas el 15 de abril de 2007, los resultados fueron favorables a la convocatoria a una Asamblea Nacional Constituyente, y obtuvo el respaldo del 81.7%. . La Asamblea se formó con más del 60% de representantes del movimiento Alianza País.

La Asamblea tuvo plenos poderes para transformar el marco institucional del Estado y elaborar una nueva constitución el 28 de septiembre del 2008 fue ratificada, la nueva constitución está integrada por 444 artículos, divididos en 9 títulos, 40 capítulos, 93 secciones, 30 disposiciones transitorias, una disposición derogada, un régimen de transición y una disposición final., la nueva Constitución del Ecuador es una de las extensas del mundo en sus artículos se prioriza los derechos sociales, pero también cuenta con muchos mecanismos para retener el poder, para el 2011 tras favorables resultados en 10 preguntas de consulta popular se realiza una enmienda la cual establece cambios en los plazos y condiciones de prisión preventiva, Prohibición a los accionistas

de empresas bancarias y de comunicación a participar en otros negocios que no sean de la actividad de sus empresas y Creación de un Consejo de la Judicatura de Transición.

El gobierno del presidente Rafael Correa ha hecho grandes cambios en la economía del país, en su gobierno se reforzado la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo son sus siglas SENPLADES y se desarrolló el plan nacional del buen vivir el cual consta de 12 objetivos nacionales, 93 metas, 11 políticas y 1095 lineamientos estratégicos.

La constitución ecuatoriana incorpora los principios del buen vivir o Sumak Kawsay en sus artículos 275 al 278 (Título VI: Régimen de Desarrollo), donde especifica que: "El Buen Vivir requerirá que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades gocen efectivamente de sus derechos, y ejerzan responsabilidades en el marco de la interculturalidad, del respeto a sus diversidades, y de la convivencia armónica con la naturaleza".

De acuerdo con el Plan Nacional del Buen Vivir para la República del Ecuador, los elementos que lo integran y hacia lo que está dirigido se:

1. la satisfacción de las necesidades.
2. calidad de vida.
3. muerte digna.
4. amar y ser amado.
5. florecimiento saludable de todos en armonía con la naturaleza.
6. prolongación indefinida de las culturas.
7. tiempo libre para la contemplación.
8. la emancipación y ampliación de las libertades, capacidades y potencialidades.

El plan nacional del buen vivir nació como Plan de desarrollo por primera vez desarrollado por la SENPLADES en el 2007 desde esta fecha ha tenido varias versiones las cuales detallo a continuación:

Tabla 5

Versiones del Plan Nacional del Buen Vivir

<p>Plan Nacional de Desarrollo (2007-2010)</p>	<p>El Gobierno Nacional se propuso poner la casa en orden. Para ello, decidió devolver las funciones claves al Estado, mediante un redimensionamiento de la SENPLADES.</p> <p>Este plan se origina en el proyecto político de cambio que planteó la Revolución Ciudadana.</p> <p>Este documento se convierte en la guía que termina con la improvisación y la visión oportunista que ha imperado en las políticas públicas. Integra cinco revoluciones: la revolución constitucional y democrática; la revolución ética; la revolución económica y productiva; la revolución social y, la revolución por la dignidad.</p>	
<p>Plan Nacional del Buen Vivir (2009-</p>	<p>El Plan 2009-2013 busca concretar las revoluciones delineadas por la Revolución Ciudadana.</p> <p>Marca el camino para consolidación del Buen Vivir, entendido como la búsqueda de la igualdad y la</p>	

2013)	<p>justicia social, el reconocimiento, la valoración y el diálogo de los pueblos y de sus culturas, saberes y modos de vida.</p> <p>El Plan propone una lógica de planificación, a partir de los 12 grandes objetivos nacionales.</p> <p>En este Plan los objetivos son actualizados bajo parámetros que se relacionan con el desempeño de las metas nacionales, con las distintas propuestas de acción pública.</p>	
<p>Buen Vivir Plan Nacional (2013-2017)</p>	<p>El Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 es nuestro tercer plan a escala nacional.</p> <p>Contiene un conjunto de 12 objetivos que expresan la voluntad de continuar con la transformación histórica del Ecuador.</p> <p>El Plan Nacional para el Buen Vivir está destinado a ser un referente en Latinoamérica.</p> <p>Las revoluciones que plantea esta guía son: la equidad, el desarrollo integral, la Revolución Cultural, la Revolución Urbana, la Revolución Agraria y la Revolución del Conocimiento.</p>	

Fuente: (SENPLADES, 2013)

Dentro del Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017) desarrollado por la SENPLADES están detallados los 12 objetivos que este plan tiene para cumplir las metas propuestas estos objetivos son los siguientes:

- Objetivo 1. Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular
- Objetivo 2. Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial, en la diversidad
- Objetivo 3. Mejorar la calidad de vida de la población
- Objetivo 4. Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía
- Objetivo 5. Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad
- Objetivo 6. Consolidar la transformación de la justicia y fortalecer la seguridad integral, en estricto respeto a los derechos humanos
- Objetivo 7. Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global
- Objetivo 8. Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible
- Objetivo 9. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas
- Objetivo 10. Impulsar la transformación de la matriz productiva
- Objetivo 11. Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica
- Objetivo 12. Garantizar la soberanía y la paz, profundizar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana

El presente trabajo se va a enfocar el objetivo 6 del Plan Nacional del Buen Vivir ya que en este se topan temas que influyen en el desarrollo de las actividades de la empresa, El objetivo textualmente reza “Consolidar la transformación de la justicia y fortalecer la seguridad integral, en estricto respeto a los derechos humanos”.

Este objetivo se planteó con la finalidad de mejorar la seguridad de los pobladores con respeto a los derechos humanos consta de 12 indicadores meta.

El avance de las metas que se plantearon para este indicador se lo resume a continuación.

Tabla 6

Avance de las metas del objetivo 6 PNBV

Nombre del indicador	Meta 2013	Cumplimiento 2013
Reducir la mortalidad por accidentes de tránsito a 13 muertes por cada 100.000 habitantes	20,5	22,1
Reducir la tasa de homicidios a 8 muertes por cada 100.000 habitantes	10,9	10,9
Reducir el porcentaje de homicidios por armas de fuego a 50%	59,3%	62,3%
Reducir al 40% el hacinamiento en centros de privación de libertad	51%	51%
Reducir la tasa de homicidios (asesinatos) a mujeres a 2 muertes por cada 100.000 mujeres	3,17	2,9
Reducir la tasa de congestión a 1,69		2,32
Reducir la tasa de pendencia a 0,69		1,32

CONTINÚA 

Aumentar la tasa de resolución a 1,12		1,14
Aumentar la tasa de jueces a 12 por cada 100.000 habitantes	11	11
Aumentar la tasa de fiscales a 8 por cada 100.000 habitantes	4	4
Aumentar la tasa de defensores a 5 por cada 100.000 habitantes	4	3

Fuente: (SENPLADES, 2013)

El objetivo 6 del plan y el cumplimiento de las metas nos muestran que se ha logrado un avance en la seguridad de la población ya que se ha reducido a 10,9 muertes por cien mil habitantes, y de este indicador la mayor parte de los homicidios registrados durante el último año están ligados con la venganza con el 34,9%, robo y riñas con 13% y ajuste de cuentas 12%.

También se puede medir las muertes violentas por el indicador de homicidios por arma de fuego. Este indicador tuvo una reducción mucho mayor a lo esperado, pues existe una reducción de 2 puntos, además se ha logrado que salgan de circulación 8.347 armas de fuego.

Aunque se ha logrado avances en el tema de seguridad gracias al éxito que está teniendo el nuevo modelo de gestión para bajar los índices delictivos en todo el país, dentro de estas metas se encuentra una que tiene problemas en su cumplimiento ya que no se ha logrado la reducción esperada, esta meta es la de “Reducir la tasa de homicidios (asesinatos) a mujeres a 2 muertes por cada 100.000 mujeres”, se debe reforzar las

políticas fuertes en relación a la violencia a la mujer y las relaciones intrafamiliares ya que la tasa de asesinatos a mujeres ha incrementado pasando de 2,99 a 3,17.

La política en el país es una oportunidad para CGB Monitoreo Cía. Ltda., ya que el gobierno de la revolución ciudadana ha hecho varios cambios que le brindan a la empresa la oportunidad de crecer y cumplir con los objetivos por los cuales la compañía fue creada, también con los objetivos planteados en el Plan Nacional del Buen Vivir que se encaminan a la misma visión que tiene la compañía de brindar a los pobladores la seguridad que merecen.

2.1.1.2. Entorno legal

Las principales normas legales que rigen a CGB Monitoreo Cía. Ltda., son las que se indican a continuación.

a) Régimen Societario

En lo que tiene que ver con la parte societaria la ley que rige a CGB Monitoreo Cía. Ltda. Es la Ley de Compañías que es el marco jurídico bajo el cual constituyen, funcionan y se controlan las empresas legalmente constituidas en el Ecuador. Esta ley se expidió el 5 de Noviembre de 1999 por el ya extinto Congreso Nacional y consta de 457 artículos donde se norma y regula la actividad empresarial dentro del Ecuador.

En esta ley están contenidas condiciones legales para las compañías de responsabilidad limitada en la cual indica las principales características de las mismas las cuales son:

- La compañía es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirlos, no adquieren la calidad de comerciantes.
- La compañía puede realizar toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidas por la ley, excepción hecha de operaciones de bancos, seguros, capitalización y ahorro.
- Para efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital.
- No pueden ser socios entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges.
- El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior a US\$400,00 dólares.
- Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que corresponda a la actividad de la compañía. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a constarse desde la fecha de constitución de la compañía.
- El número de socios mínimo requerido es de tres personas.

b) Régimen tributario

Respecto al régimen tributario el ente de control es el Servicio de Rentas Internas (SRI) que fue creado por la Ley No. 41, publicada en el Registro Oficial, el de diciembre de 1997, se creó como una entidad técnica y autónoma, con personería jurídica, de derecho público, patrimonio y fondos propios. Esta ley contiene un Reglamento para la aplicación de esta ley que se expidió el 2 de enero de 1998, con el decreto 1026.

El Servicio de Rentas Internas administra los siguientes impuestos:

- Impuesto a la renta
- Impuesto al valor agregado
- Impuesto a los consumos especiales
- Impuesto a la propiedad de vehículos motorizados
- Impuesto a la salida de divisas
- Impuesto a los consumos especiales
- Impuesto a las tierras rurales
- Impuesto a las los activos en el exterior
- Impuesto redimible a las botellas plásticas no retornables

Las obligaciones que CGB Monitoreo Cía. Ltda., está obligada a declarar y pagar al Servicio de Rentas Internas son:

- Anexo accionistas, participes, socios, miembros del directorio y administradores.
- Anexo relación de dependencia.

- Anexo transaccional simplificado.
- Declaración impuesto a la renta sociedades.
- Declaración de retenciones en la fuente.
- Declaración mensual de IVA.

Los gobiernos autónomos descentralizados también tienen tasas que las empresas deben pagar para poder seguir con sus actividades estos son:

- Impuesto predial
- Tasa de seguridad
- Matriculación vehicular
- Tasa de contribución de mejoras
- Transferencia de dominio

El entorno legal que el Ecuador le brinda a la empresa se lo considera como una amenaza ya que los impuestos, tasas y contribuciones que deben pagarse ascienden a un alto porcentaje que la empresa debe asumir, por lo que la empresa tiene que destinar parte de sus ganancias a cubrir este rubro y dejar de lado posibles inversiones que ayudarían a su crecimiento.

c) Régimen de seguridad social

Lo que respecta a la seguridad social en el Ecuador la Constitución de la República en su artículo 34 establece que “El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad,

universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas... El estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo. Toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo”.

En el país la entidad encargada de la seguridad social es el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), que es una entidad autónoma que forma parte del sistema de seguridad social del Ecuador y es responsable de aplicar el seguro universal obligatorio, según la Constitución de la República, vigente desde el año 2008.

La empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda., cuida a sus empleados y cumple con la ley de seguridad social del país afiliando a todos sus empleados a partir del primer día de trabajo, pagando mensualmente y puntualmente el aporte patronal del 11.15% que se detallan a continuación.

Tabla 7

Tasa de aportación patronal

CONCEPTOS	PERSONAL	PATRONAL	TOTAL
SEGURO DE INVALIDEZ, VEJEZ Y MUERTE (12 pensiones mensuales, decimotercera, decimocuarta y auxilio de funerales)	6.64	3.10	9.74
LEY ORGÁNICA DE DISCAPACIDADES LOD	0.10	0.00	0.10
SEGURO DE SALUD (Enfermedad y maternidad del Seguro General, subsidio económico del seguro general, atenciones de salud por accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, órtesis y prótesis)	0.00	5.71	5.71
SEGURO DE RIESGOS DEL TRABAJO (Subsidios, indemnizaciones, 12 pensiones mensuales, decimotercera, decimocuarta, promoción y prevención)	0.00	0.55	0.55
SEGURO DE CESANTÍA	2.00	1.00	3.00
SEGURO SOCIAL CAMPESINO	0.35	0.35	0.70
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	0.36	0.44	0.80
TOTAL	9.45	11.15	20.60

Fuente: (IESS, 2014)

Además la empresa al convertirse en patrono de sus empleadores tiene las siguientes responsabilidades:

- Responsabilidad Patronal por Enfermedad y Maternidad
- Responsabilidad Patronal en el Seguro de Vejez, Muerte e Invalidez
- Responsabilidad Patronal en Auxilio de Funerales
- Responsabilidad Patronal en el Seguro Riesgos del Trabajo
- Responsabilidad Patronal en el Seguro de Cesantía

Además los empleados gozan de beneficios sociales como el pago de los décimos tercer y cuarto sueldo, vacaciones, fondos de reserva esto a partir del segundo año de trabajo y del pago de utilidades.

Este entorno representa para la empresa una oportunidad ya que todo lo que tenga que ver con brindarle a los empleados una calidad de vida mejor hace que el empleado se sientan bien de realizar su trabajo lo que es más beneficioso para la empresa, la empresa es muy responsable con los empleados por los empleados tienen otros beneficios propios de la empresa, esto con el fin de hacerlos sentirse muy bien y apreciados por el lugar en el que trabaja.

2.1.1.3. Entorno Económico

a) Producto Interno Bruto

“Se define como el valor de la producción anual de bienes y servicios finales a precios de mercado, producidos por los factores de la producción dentro de las fronteras de un país (espacio geográfico), con independencia de su nacionalidad.” (García Soto, 2004)

Para la economía de un país la tasa de crecimiento del PIB real en un año, es un indicador de crecimiento económico; en nuestro caso se puede ver que el PIB tiene una tasa de crecimiento que va en descenso desde el año 2011 y siendo la tasa de crecimiento del PIB para este año del 1,1%, se puede ver clara mente que la economía del país está en descenso.

La economía de nuestro país se sostiene de tres sectores que aportan a la tasa de crecimiento del PIB, estos son combustibles y minerales, productos agrícolas, manufacturas. Estos sectores son los que mantienen la economía del país.

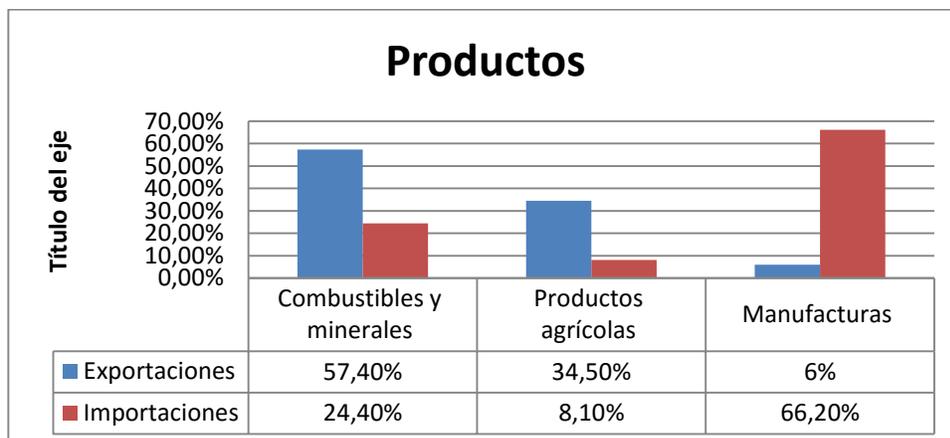


Figura 5 Productos de mayor aportación al PIB

Fuente: (BCE, 2015)

A continuación se presenta el comportamiento de la tasa del crecimiento del PIB en los últimos 5 años.

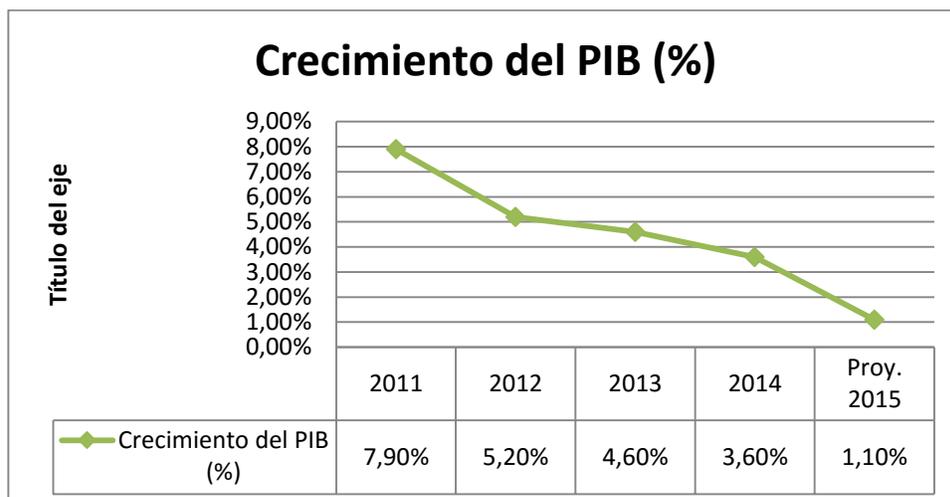


Figura 6 Tasa del crecimiento del PIB

Fuente: (BCE, 2015)

En el siguiente grafico a continuación se detalla el desarrollo del PIB Nominal y PIB per cápita de nuestro país en los últimos 5 años.

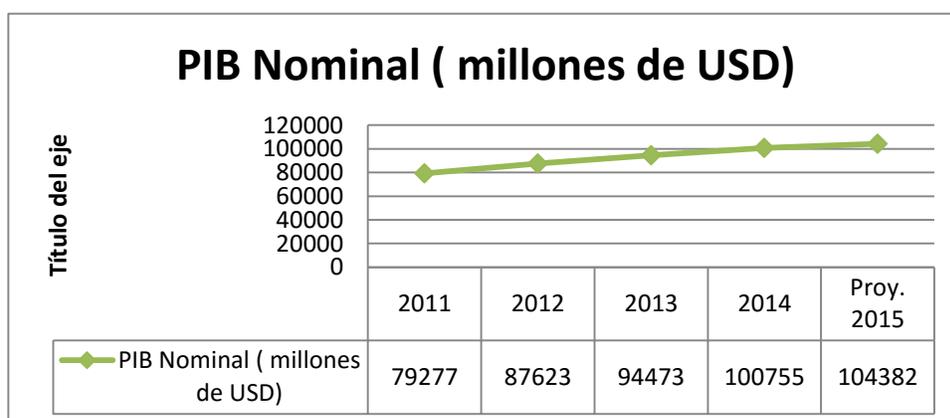


Figura 7 PIB Nominal

Fuente: (BCE, 2015)

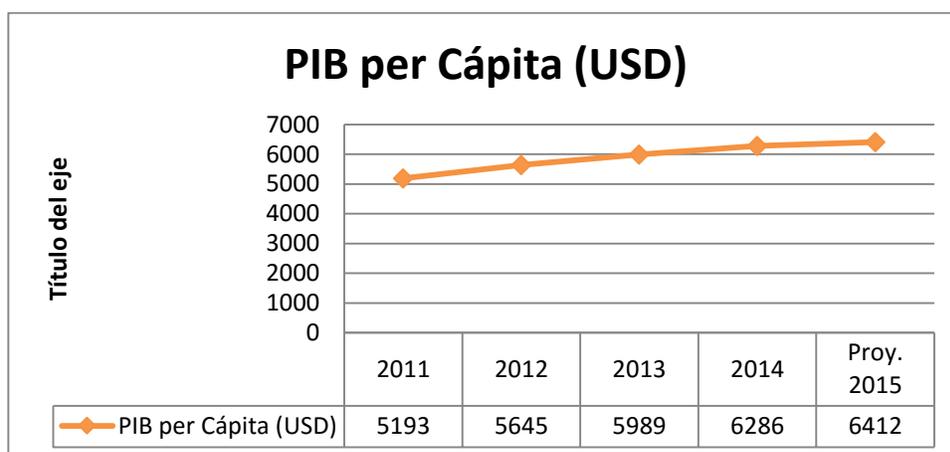


Figura 8 PIB Per Cápita

Fuente: (BCE, 2015)

El PIB del país es una oportunidad para la empresa ya que se puede observar que este ha ido progresando, lo que representa que el país está teniendo un crecimiento, lo que le brinda a la empresa la posibilidad de seguir creciendo, sobretodo porque al incrementar el PIB la empresa puede captar más clientes y seguir con el crecimiento de la empresa.

b) Inflación

En economía el término inflación se lo utiliza para describir un aumento o una disminución del valor del dinero, en relación a la cantidad de bienes y servicios que se pueden comprar con dicho dinero. Los aumentos de los precios erosionan el poder adquisitivo del dinero y de los demás activos financieros que tienen valores fijos, creando así serias distorsiones económicas e incertidumbre en los pobladores

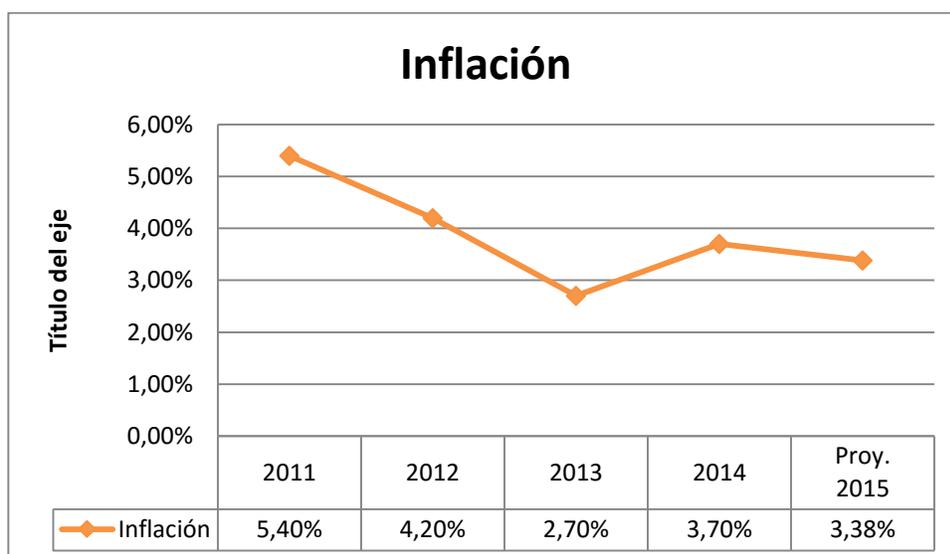


Figura 9 Inflación

Fuente: (BCE, 2015)

Este factor para la empresa representa una amenaza ya que si bien el porcentaje de inflación ha bajado para el último año, las fluctuaciones incrementan los precios de los insumos, salarios y materiales necesarios para brindar el servicio, haciendo que el costo del servicio aumente, y lo que puede hacer que se llegue a perder clientes.

La inflación ha bajado pero la baja no es constante ya que en el año 2015 se presentaron fluctuaciones altas siendo la más notoria en el mes de junio donde la tasa de inflación alcanzó el 4,87 % según datos del Banco Central del Ecuador (BCE), por esto representa una amenaza ya que la inflación tiene una tendencia a la alza en el país, lo que implicaría como se dijo en el párrafo anterior una alza en los costos.

c) Deuda Externa

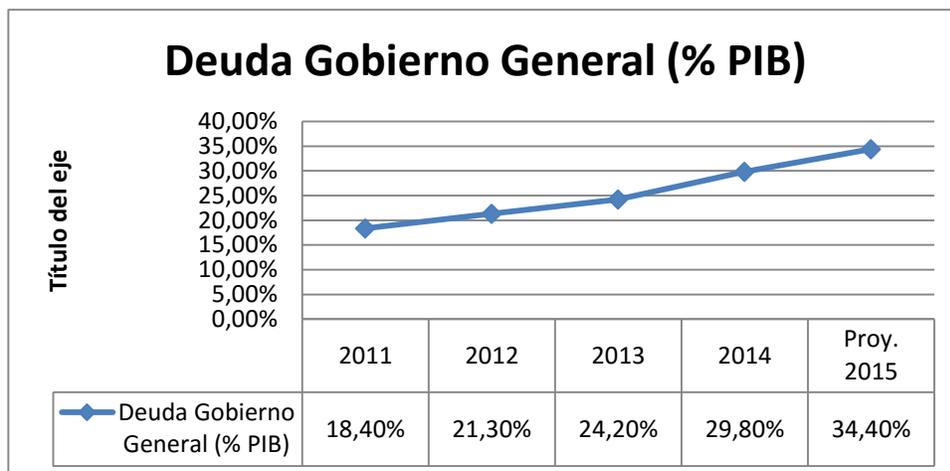


Figura 10 Deuda Externa

Fuente: (BCE, 2015)

La deuda externa en el país ha alcanzado un gran porcentaje del PIB, lo que sin duda representa una amenaza para el país, ya que si el país se encuentra sobre endeudado, se van a tener que implementar medidas como la creación de impuestos o creación de cuotas de importación para poder cubrir las deudas, cosa que afectaría a la empresa ya que se incrementarían los costos.

2.1.1.4. Entorno Tecnológico

La tecnología es algo en lo que el gobierno está poniendo mucho énfasis en estos últimos años, con respecto a la investigación, ciencia y tecnología el gobierno está haciendo una fuerte inversión para sacar adelante esta parte de la industria que

lamentablemente en nuestro país no se ha desarrollado como se debería, el gobierno ha impulsado varios proyectos para la innovación y creación como fue la creación de YACHAY, universidad que se dedica plenamente a la enseñanza y desarrollo de productos innovadores y tecnológicos.

Además los sectores público y privado han venido desarrollando ciencia y tecnología en diferentes niveles, ya que estos campos son claves para promover otro tipo de economía basada en el conocimiento y en el valor agregado que pueda darle el talento humano, ya que si se cambia a una generación de conocimiento y generación de tecnología el país podría ya no solo basar la mayor parte de sus ingresos a la venta de petróleo.

En cuanto a inversión en el aspecto tecnológico con respecto al PIB, en la siguiente tabla se muestra los porcentajes de inversión en generación de conocimiento y tecnología.

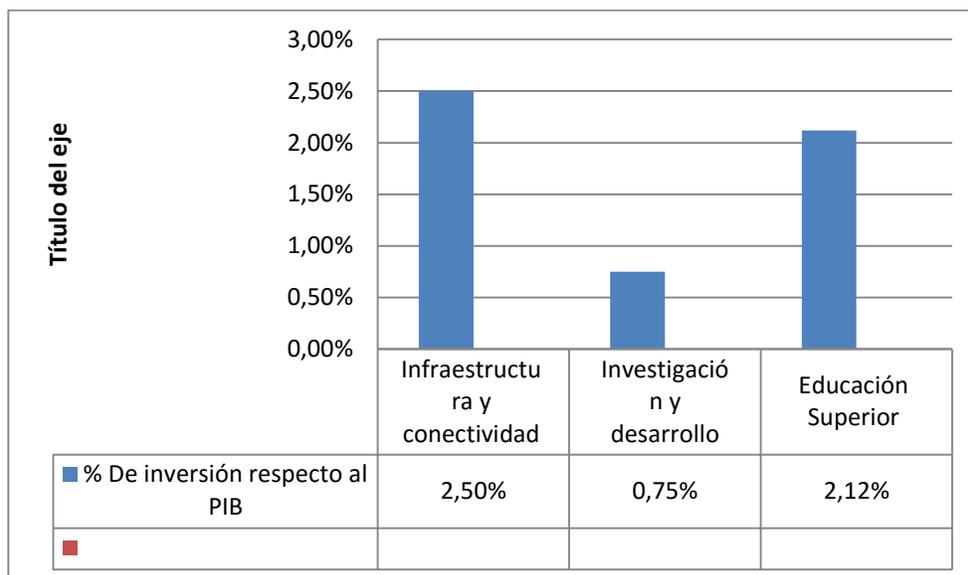


Figura 11 Inversión en conocimiento, ciencia y tecnología

Fuente: (SENECYT, 2014)

La inversión que el país hace en lo referente a tecnología es para la empresa una oportunidad ya que la esta puede acceder al desarrollo tecnológico de los productos creados en el país que son necesarios para brindar sus servicios y así ya no tendría que recurrir a gastos de importación de tecnología.

Además el desarrollo de la tecnología hace que los procesos de la empresa sean más eficientes y eficaces y se puedan satisfacer de mejor manera las expectativas de los clientes, y permitiéndole a la un desarrollo óptimo.

2.1.1.5. Entorno Socio – Cultural

En el entorno socio – cultural se va analizar el desempleo ya que es una problema social que puede desencadenar en la sociedad conductas que van en contra de las buenas normas de convivencia como la delincuencia.

El desempleo se lo define como la situación de una persona que tiene la capacidad y condiciones de trabajar pero no tiene empleo o lo ha perdido, el desempleo en es medido por una tasa desempleo que mide la proporción de personas que buscan trabajo sin encontrarlo frente al total de personas que forman parte de la población económicamente activa . Entonces, la tasa de desempleo puede definirse como “La razón entre en número de personas desempleadas y la fuerza laboral”. (Larraín & Sachs Jeffrey , 2002)

Como se conoce una de las consecuencias del desempleo es la delincuencia que afecta gravemente a una sociedad ya que les quita a los ciudadanos la paz y la tranquilidad sobre sus bienes muebles e inmuebles.

A continuación de detalla el desarrollo de la tasa de desempleo en el país en los últimos 5 años.

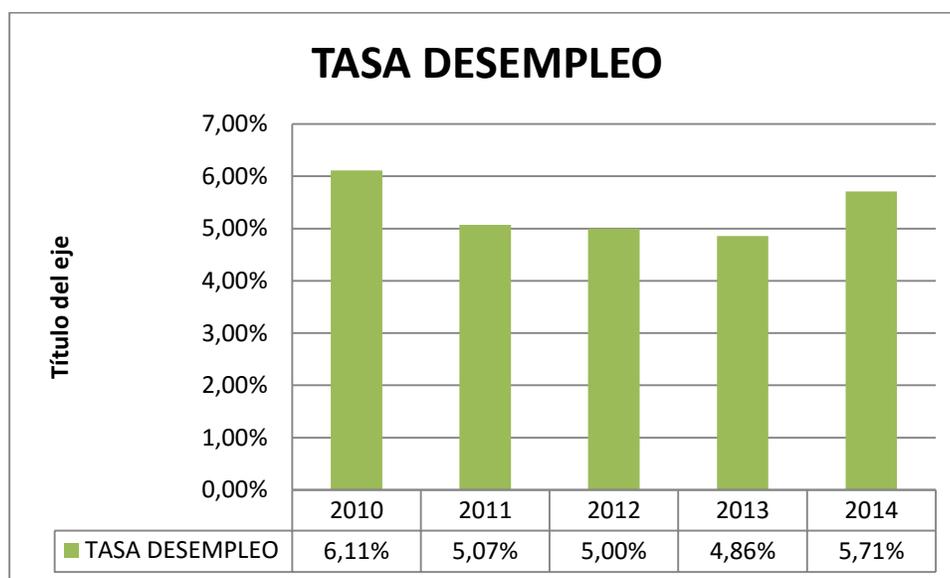


Figura 12 Tasa desempleo

Fuente: (BCE, 2015)

Como puede observarse en el gráfico la tasa desempleo ha aumentado en el país por los diferentes factores macroeconómicos y las políticas financieras, lo que ha ocasionado un alza de esta tasa de 4,86% en el 2013 a 5,71% en el 2014, el gobierno está llevando a cabo varios proyectos para acabar con el desempleo y subempleo pero lastimosamente esto no se está logrando ya que los problemas financieros que las grandes empresas están enfrentando los llevan a tratar de reducir gastos y prescindir de los servicios de sus colaboradores.

A continuación se va a mostrar la tasa de desempleo en dos ciudades más grandes y representativas económicamente Quito y Guayaquil en los últimos 3 trimestres del año 2015.

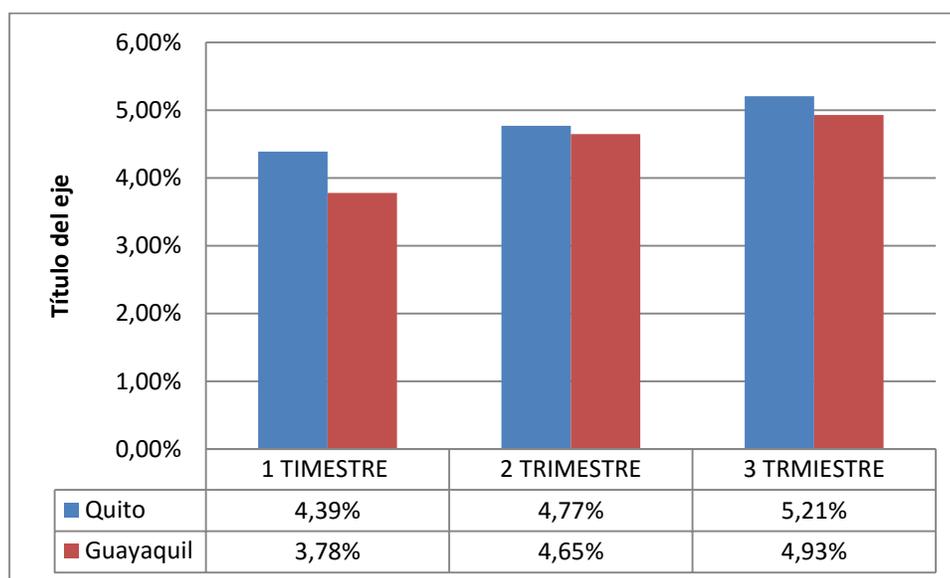


Figura 13 Tasa desempleo Quito – Guayaquil 2015

Fuente: (BCE, 2015)

Como podemos observar en el gráfico el desempleo en la ciudad de Quito es mayor al de la ciudad de Guayaquil y va en crecimiento en este año 2015, teniendo en cuenta que la empresa presta sus servicios en estas dos ciudades y que en las dos la tasa de desempleo va en un constante aumento, lo que sin duda representa una amenaza para la empresa ya que si la gente no pueden ser sus potenciales clientes no cuentan con los recursos necesarios para poder cubrir la necesidad que la empresa puede satisfacer, la empresa podría estar perdiendo potenciales clientes.

Pero por la misión de la empresa este punto también se convierte en una oportunidad ya que al existir la posibilidad de incremento de la delincuencia, los ciudadanos van a querer proteger sus bienes con los servicios que presta la empresa, lo que le generaría a la empresa una posibilidad de captar más clientes.

2.1.2. Micro-entorno 5 fuerzas de Porter

2.1.2.1. Los Proveedores

CGB Monitoreo Cía. Ltda. Es una empresa que brinda el servicio de monitoreo por lo que cuenta con proveedores nacionales que le proporcionan los materiales que son indispensables para la prestación del servicio, también cuenta con proveedores internacionales que le proporcionan los equipos esenciales para el desarrollo de sus actividades.

Para la empresa la calidad de servicio que brinda es fundamental por lo que está siempre busca los mejores materiales y equipos, por lo que los proveedores de la empresa son los mejores en el mercado tanto nacional como extranjero.

Los proveedores fundamentales para que la empresa brinde sus servicios son los siguientes.

Tabla 8

Proveedores Fundamentales

PROVEEDORES	DESCRIPCIÓN
CONECEL S.A.	CONECEL S.A. brinda a la empresa el servicio de datos, los cuales son incorporados en los equipos y productos que brinda la empresa para tener cobertura mientras estos son monitoreados.
SKY PATROL	SKY PATROL provee a la empresa de los equipos necesarios para el servicio de monitoreo como alarmas, las cuales son instaladas en donde el cliente solicita.
SKY WAVE	SKYWAVE provee a la empresa de equipos satelitales innovadores en el mercado lo que le permite a la empresa una ventaja competitiva.

Fuente: (Monitoreo, 2014)

Los proveedores de CGB Monitoreo Cía. Ltda., son una fortaleza para la empresa ya que son empresas de vanguardia, muy responsables en la entrega de mercadería y siempre están innovando en sus productos además le proporcionan a la empresa productos de calidad con un valor agregado a un precio justo, lo que ha logrado que la empresa satisfaga las necesidades de sus clientes.

Los proveedores de la empresa tienen el poder de negociación sobre la empresa ya que la empresa al no contar con opciones varias de proveedores tiene que estar sujeta a las condiciones de los proveedores con los que trabaja.

2.1.2.2. Los Clientes

Los clientes son el motor de todo negocio, son los que mantienen a la empresa con vida y a través de ellos la empresa puede crecer ya que en la lucha por sobrepasar las expectativas del cliente la empresa busca innovar y brindar productos y servicios de vanguardia, que se vayan adaptando al sistema mundo.

La cartera de clientes de CGB Monitoreo Cía. Ltda., está compuesta por 1257 clientes en los cuales están empresas privadas, empresas públicas y personas naturales que buscan proteger sus bienes materiales, negocios, etc., en el siguiente gráfico se muestra el porcentaje con el cual aportan estos clientes a la empresa, el gráfico está elaborado con datos de ventas de la empresa.

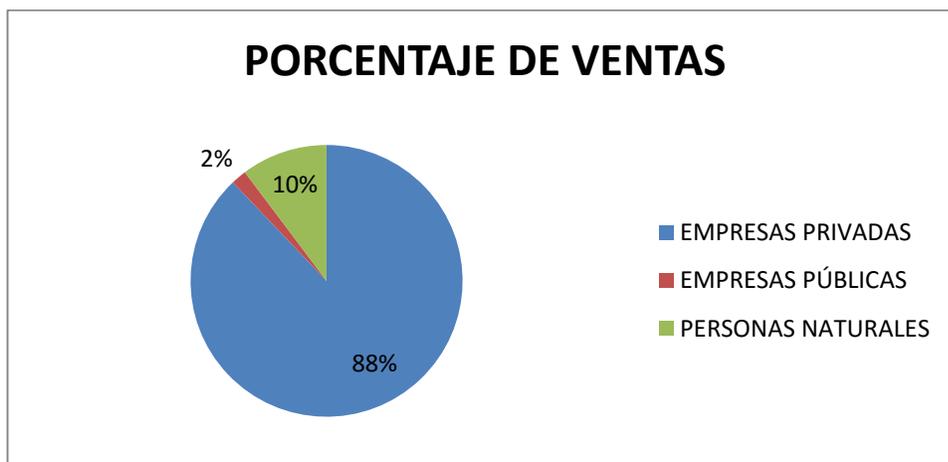


Figura 14 Clientes

Fuente: (Monitoreo, 2014)

Las empresas privadas representan la mayor parte de las ventas de la empresa ocupando el 88%, esto para la empresa representa una oportunidad ya que las empresas privadas con las que trabaja son empresas grandes que cuentan con la capacidad de afrontar sus pagos, aunque también dentro de este grupo de empresas privadas existen algunas con problemas financieros lo que no les ha permitido cubrir las obligaciones que mantienen con CGB Monitoreo Cía. Ltda., lo que le ha creado a la empresa una cartera vencida.

La empresa cuenta con un portafolio de clientes no tan variado ya que la mayoría de empresas privadas a la que presta el servicio pertenecen al mismo dueño, es decir si la empresa privada a la que más presta sus servicios decide prescindir de los servicios de la empresa, a la empresa le significaría una reducción de sus ventas del 75%, por lo que el poder es de los clientes.

2.1.2.3. La Competencia

La empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda. Tiene una competencia grande ya que en el mercado existen varias empresas que brindan servicios y ofertan productos de características similares a los que la empresa oferta, en el siguiente gráfico se detallan el porcentaje que ocupa la competencia en el mercado de la seguridad y monitoreo de bienes muebles.

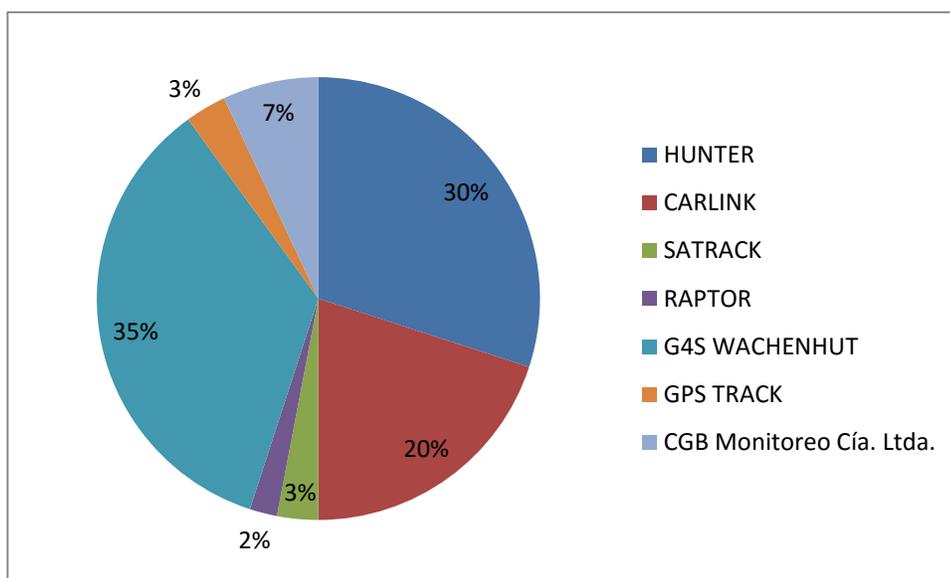


Figura 15 Participación de la competencia en el mercado

Fuente: (Monitoreo, 2014)

La competencia sin duda representa una amenaza para la empresa ya que existen empresas multinacionales y con más trayectoria en el mercado que están acaparando una gran parte del mercado, lo que obliga a la empresa a estar en una constante mejora en sus procesos y servicios, para lograr la atracción de clientes potenciales y sobre todo para satisfacer y sobrepasar las expectativas que los clientes tienen con la empresa, ya que de esta manera se logra que la empresa sea reconocida y se logre posesionar en el mercado como la mejor empresa en su rama.

La competencia tiene el poder sobre la empresa ya que esta tiene apenas el 7% del mercado nacional.

2.1.2.4. Nuevos Entrantes

La entrada de nuevos competidores en lo que tiene que ver en la rama de la seguridad y monitoreo de bienes muebles, es un poco complicada ya que la inversión inicial es muy fuerte y la competencia ya existente hacen que no sea una oportunidad de negocio que vaya a generar la rentabilidad esperada por los nuevos inversores, además las políticas gubernamentales para la creación de negocios de gran inversión de capital inicial son una barrera para los inversionistas, ya que los trámites para legalizar y empezar una compañía en el país son complicados y se necesita de mucho tiempo y dinero.

Las políticas arancelarias aplicadas tampoco son favorables para los nuevos entrantes ya que para brindar los servicios similares a los que CGB Monitoreo Cía. Ltda. Brinda hay que proveerse de insumos que en el país no se venden por lo que es necesario importarlos y esto representa un desembolso fuerte de dinero.

Esta situación es una oportunidad para la empresa ya que la posibilidad de ingreso de más competencia es muy reducida por la fuerte inversión que un negocio de esta magnitud implica, por las políticas gubernamentales y las barreras de entrada que el gobierno ha adoptado.

La empresa tiene el poder sobre los nuevos entrantes, ya que brinda un servicio de seguridad electrónica innovador, además de tener ganado su espacio en el mercado.

2.1.2.5. Productos Sustitutos

Los productos sustitutos son productos que ofrecen la misma satisfacción al cliente y que afectan los niveles de rentabilidad de un sector ya que al ser sustitutos perfectos de un producto que se oferta, este limita la posibilidad de incrementar los precios.

En lo referente al servicio de monitoreo que la empresa brinda no existe un sustituto perfecto del servicio ya que la tecnología que se ocupa no ha podido ser superada, además la satisfacción del cliente con el servicio de monitoreo satelital las 24 horas del día le brinda una tranquilidad y seguridad sobre sus bienes que no ha podido ser reemplazada por ningún otro servicio.

El único servicio sustituto sería el de la guardianía privada, pero esto no es un producto de agrado ya del cliente ya que para este resulta incómodo y más costoso el trabajar con guardias privados

Esto para la empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda. Representa una oportunidad, ya que al no existir un sustituto perfecto la empresa puede seguir innovando y mejorando su servicio para destacar entre la competencia.

Al no existir un sustituto perfecto para el servicio que brinda la compañía, el poder sobre los sustitutos lo tiene la empresa.

Tabla 9

Resumen fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Los proveedores, muy responsables en la entrega de mercadería y siempre están innovando en sus productos.	La política ecuatoriana, ya que el gobierno de la revolución ciudadana ha a través del Plan Nacional del Buen Vivir comparte la visión que tiene la compañía de brindar a los pobladores la seguridad que merecen.	Las normas de venta y cobranzas son muy flexibles, lo que le está ocasionando a la empresa problemas en la recuperación de cartera.	El entorno legal del país, ya que los impuestos, tasas y contribuciones que deben pagarse ascienden a un alto porcentaje que la empresa debe asumir.
Los clientes ya que las empresas privadas con las que trabaja son empresas grandes que cuentan con la capacidad de afrontar sus pagos	El cambio de la matriz productiva, que apoyará al sector privado.	No existe una política de crédito y cobranzas establecida	La tasa de inflación fluctuante sube los costos del servicio
Fidelidad de los clientes	Las hidroeléctricas las cuales generarán un ahorro de USD 750 millones en la importación de combustibles.	Escasa publicidad y propaganda de la empresa	La deuda externa pues el gobierno para cubrirla deberá crear nuevos impuestos o políticas fiscales

CONTINÚA 

<p>Servicio innovador y atractivos</p>	<p>La tecnología ya que se puede acceder al desarrollo tecnológico de los productos creados en el país.</p>	<p>Altos gastos administrativos</p>	<p>El desempleo ya que la empresa puede perder clientes potenciales.</p>
<p>Equipo profesional, competente y confiable.</p>	<p>La delincuencia, los ciudadanos van a querer proteger sus bienes con los servicios que presta la empresa, lo que le generaría a la empresa una posibilidad de captar más clientes</p>	<p>Desperdicio de los materiales para brindar el servicio</p>	<p>La competencia sin duda representa una amenaza para la empresa ya que existen empresas multinacionales</p>

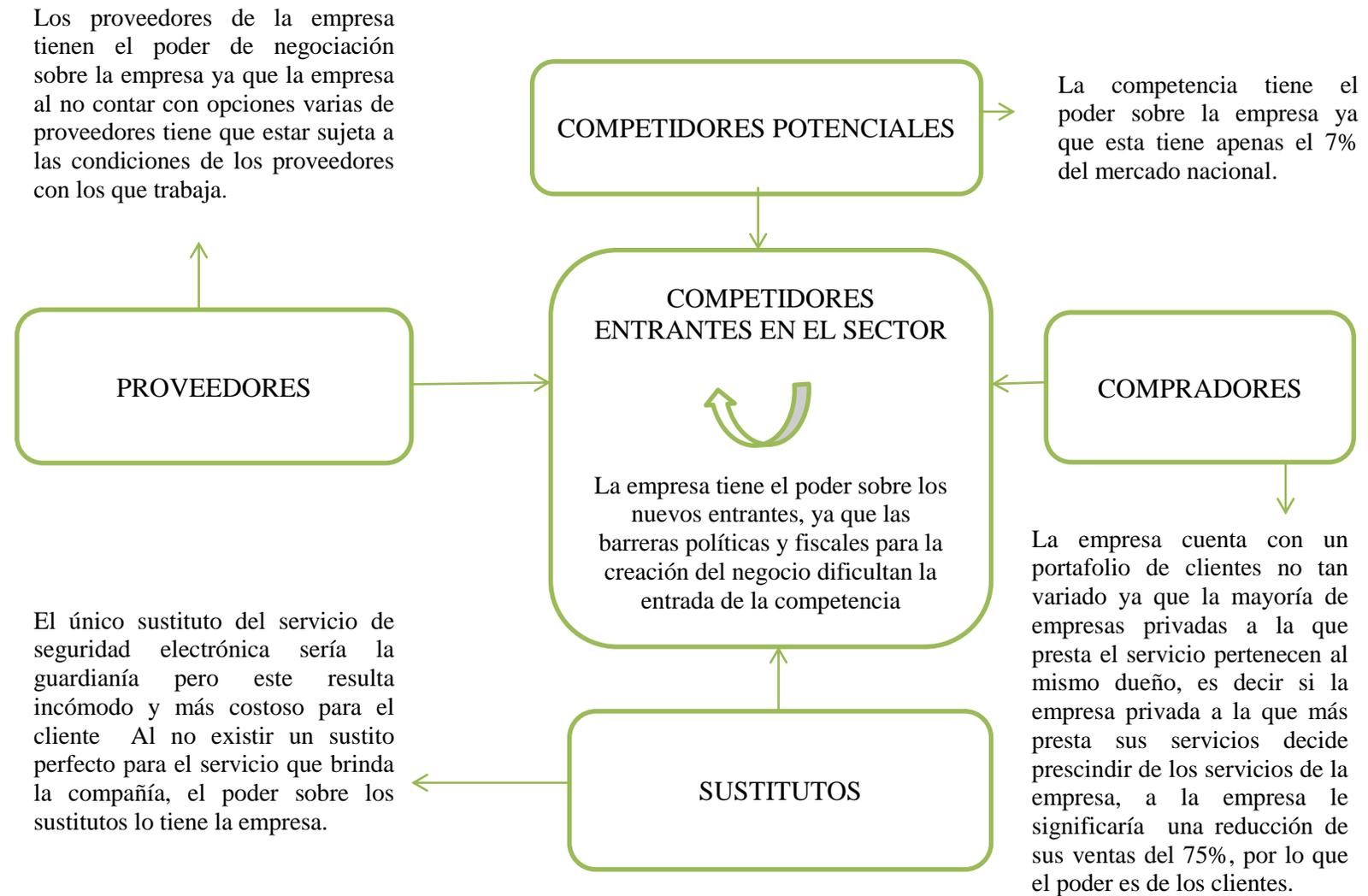


Figura 16 Fuerzas de Porter

2.2. ANÁLISIS INTERNO

2.2.1. Área de Ventas

El proceso de ventas de la empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda., consiste en una estrategia de ventas marcada por la empresa, la misma que es ejecutada por sus asesores comerciales, y seguido de este del personal de mantenimiento e instalación, la empresa cuenta con técnicos capacitados para la instalación de los equipos de seguridad necesarios para brindar el servicio de monitoreo, el cliente al momento de adquirir algún servicio de monitoreo adquiere un equipo de seguridad este equipo la empresa lo ofrece a crédito, el servicio de monitoreo se paga mensual al mes vencido.

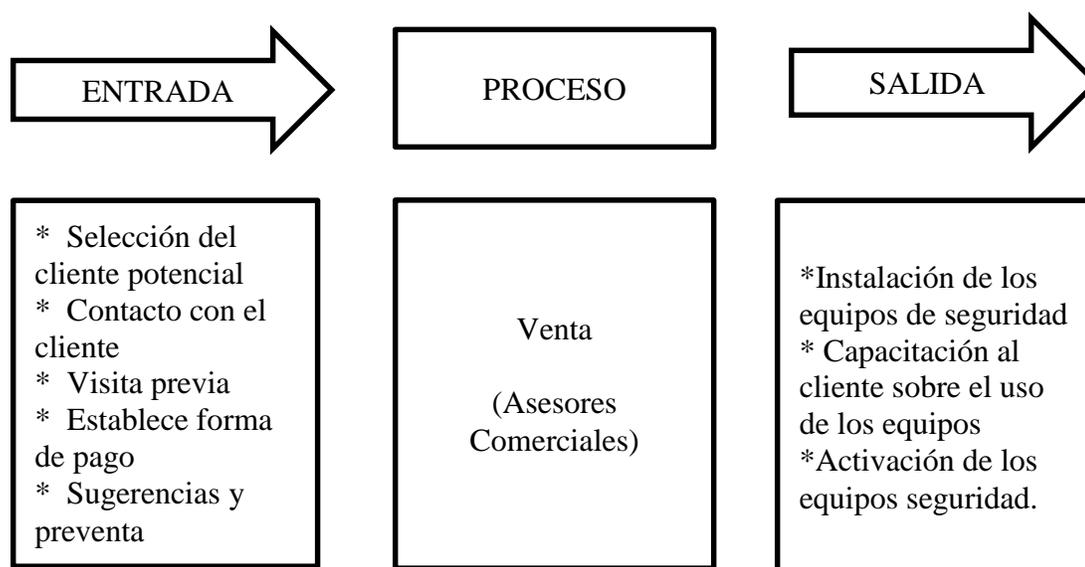


Figura 17 Proceso de ventas CGB Cía. Ltda.

Fuente: (Monitoreo, 2014)

2.2.2. Área de Cobranzas

La empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda., ofrece a sus clientes diferentes facilidades de pago, trabajo con todas las tarjetas de crédito vigentes en el país, además otorga créditos directos en la instalación de los equipos de seguridad, la empresa también cobra por sus servicios de manera mensual a mes vencido, por lo que cuenta con un departamento de crédito, que el encargado de otorgar los créditos y de recuperar la cartera.

El proceso de crédito que la empresa maneja es el que se detalla a continuación en el siguiente gráfico.

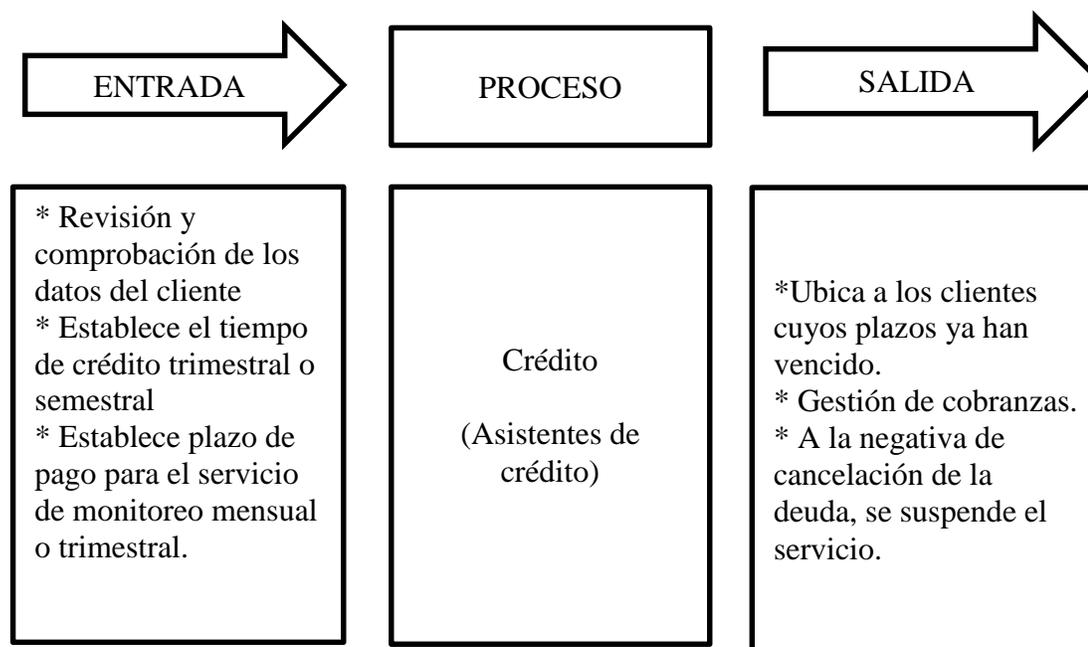


Figura 18 Proceso de crédito y cobranzas CGB Cía. Ltda.

Fuente: (Monitoreo, 2014)

CAPITULO III

3. Análisis Financiero

El análisis de los estados financieros de una empresa nos muestra como la empresa ha ido evolucionando a través del tiempo así como también nos muestra la situación actual de la misma, este análisis nos permite detectar problemas y tomar decisiones oportunas con el fin de aprovechar las oportunidades y tomar ventaja sobre estas, pero también este análisis permite detectar los problemas que tiene la empresa para poder tomar acciones preventivas y correctivas oportunas.

El objetivo de este análisis es detectar los puntos críticos de la empresa para poder tomar medidas correctivas que ayuden al mejoramiento de la misma, este análisis financiero consta de cuatro partes, primero se va a analizar el balance general y el estado de resultados de manera horizontal, esto para determinar las variaciones que las cuentas han tenido en los tres periodos contables analizados.

También se analizarán los estados financieros de manera vertical esto con el fin de medir el peso de cada cuenta con respecto al grupo al cual pertenece, esto con fin de detectar que cuenta tiene la mayor acumulación y porque se da esto detectando así posibles falencias que puedan afectar a la obtención de los resultados esperados.

En este análisis también se presenta un análisis de tendencias tomando como base el periodo contable 2011, esto con el fin de ver cómo ha ido evolucionando la empresa a través del tiempo ver los periodos y cuentas de mayor fluctuación ya sea positiva y negativa, esto con el fin definir las razones de los cambios en las diferentes cuentas.

Por ultimo en este capítulo se presenta un análisis de los indicadores financieros de rentabilidad, liquidez, actividad y endeudamiento, estas diferentes razones financieras nos darán una mayor visión de la realidad financiera de la empresa

3.1. Análisis Horizontal

Este análisis es un procedimiento que compara los estados financieros que van a ser analizados, de esta manera se logra determinar incrementos o disminuciones en un grupo de cuentas de un periodo a otro, este análisis permite identificar las variaciones significativas de las cuentas ya sea en un incremento o disminución esto le sirve a la gerencia para poder tomar decisiones oportunas y adecuadas.

3.1.1. Balance General

El análisis horizontal de la empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda. Se lo va a realizar de los años 2012, 2013 y 2014.

Tabla 10

Análisis Horizontal al Balance General 2012-2013-2014

Cuentas	PERIODOS			ANÁLISIS HORIZONTAL			
	2012	2013	2014	VAR. ABSOL. 2012-2013	VAR. ABSOL. 2013-2014	VAR. RELATI VA 2012-2013	VAR. RELATIVA 2013-2014
ACTIVO	<u>1.333.329,17</u>	<u>1.404.614,29</u>	<u>1.235.838,43</u>	71.285,12	-168.775,86	5%	-12%
DISPONIBLE	68.803,85	126.479,19	161.996,43	57.675,34	35.517,24	84%	28%
EXIGIBLE	577.602,86	575.443,84	376.269,94	-2.159,02	-199.173,90	-0,4%	-35%
Cuentas por cobrar	544.811,06	467.163,67	335.953,02	-77.647,39	-131.210,65	-14%	-28%
Personas naturales	170.811,75	166.010,47	29.195,72	-4.801,28	-136.814,75	-3%	-82%
Empresas	373.999,31	301.153,20	306.757,30	-72.846,11	5.604,10	-19%	2%
Cuentas por cobrar relacionados	88.032,46	115.947,83	80.732,68	27.915,37	-35.215,15	32%	-30%
Reserva cuentas incobrables	-89.775,62	-46.589,84	-40.415,76	43.185,78	6.174,08	-48%	-13%
Cuentas por cobrar empleados	34.534,96	38.922,18	0,00	4.387,22	-38.922,18	13%	-100%
REALIZABLE	154.719,88	181.890,09	269.263,77	27.170,21	87.373,68	18%	48%
Inventario	200.816,14	161.709,89	260.092,40	-39.106,25	98.382,51	-19%	61%
Importaciones en tránsito	379,20	23.532,12	12.523,29	23.152,92	-11.008,83	6106%	-47%
Prov. de inv. por valor neto de realización	-46.475,46	-3.351,92	-3.351,92	43.123,54	0,00	-93%	0%
ACTIVOS FIJOS	461.343,22	397.791,54	298.409,41	-63.551,68	-99.382,13	-14%	-25%
Activos fijos	1.120.257,79	1.139.885,56	1.069.471,51	19.627,77	-70.414,05	2%	-6%
Depre. acum. activos fijos	-658.914,57	-742.094,02	-771.062,10	-83.179,45	-28.968,08	13%	4%
OTROS ACTIVOS	70.859,36	123.009,63	129.898,88	52.150,27	6.889,25	74%	6%
Pagos anticipados	70.859,36	123.009,63	129.898,88	52.150,27	6.889,25	74%	6%
PASIVO	<u>1.134.004,85</u>	<u>1.077.379,86</u>	<u>905.785,42</u>	-56.624,99	-171.594,44	-5%	-16%
Proveedores	445.153,68	365.622,13	283.502,78	-79.531,55	-82.119,35	-18%	-22%
Obligaciones sociales	59.333,21	47.545,69	48.187,45	-11.787,52	641,76	-20%	1%
Obligaciones fiscales	88.018,73	104.286,33	35.665,92	16.267,60	-68.620,41	18%	-66%
Obligaciones por pagar	163.406,78	184.892,22	124.600,58	21.485,44	-60.291,64	13%	-33%
Obligaciones a largo plazo	378.092,45	375.033,49	413.828,69	-3.058,96	38.795,20	-1%	10%
Bancos	112.903,24	58.424,72	58.320,56	-54.478,52	-104,16	-48%	0%
Reserva jubilación y desahucio	265.189,21	316.608,77	355.508,13	51.419,56	38.899,36	19%	12%
PATRIMONIO	<u>199.324,32</u>	<u>327.234,43</u>	<u>330.053,01</u>	127.910,11	2.818,58	64%	1%
Capital social	14.000,00	14.000,00	14.000,00	0,00	0,00	0%	0%
Reservas	148.525,22	253.338,74	264.704,39	104.813,52	11.365,65	71%	4%
Reserva legal	2.800,00	2.800,00	2.800,00	0,00	0,00	0%	0%
Reserva facultativa	21,24	21,24	31.224,39	0,00	31.203,15	0%	146907%
Reserva de capital	88.143,81	88.143,81	88.143,81	0,00	0,00	0%	0%
Utilidades no distribuidas	0,00	19.837,50	0,00	19.837,50	-19.837,50	100%	-100%
Reserva por valuación de activos	141.129,20	141.129,20	141.129,20	0,00	0,00	0%	0%
Resul. acum. prove. de la adopción NIIF	-8.775,89	-8.775,89	-8.775,89	0,00	0,00	0%	0%
Resul. acum. de ejercicios anteriores	-74.793,14	10.182,88	10.182,88	84.976,02	0,00	-114%	0%
Resultado del ejercicio	36.799,10	59.895,69	51.348,62	23.096,59	-8.547,07	63%	-14%
PASIVO + PATRIMONIO	<u>1.333.329,17</u>	<u>1.404.614,29</u>	<u>1.235.838,43</u>	71.285,12	-168.775,86	5%	-12%

El análisis horizontal que se muestra en la tabla 3.1 nos muestra las diferentes variaciones que han tenido las cuentas en el activo se pudo determinar que la parte del disponible que comprende las cuentas de caja y bancos para el periodo 2012-2013 tuvo una variación positiva en dólares de \$57.675,34 lo que representa un aumento del 84%, esto se debe al aumento de las ventas en el periodo 2013, para el periodo 2013-2014 la empresa también tuvo una variación positiva de \$35.517,24 que representa un aumento del disponible del 28%, esta variación se debe a que la empresa en este periodo recupero un porcentaje considerable de cartera, más no está directamente relacionado con los ingresos ya que para el año 2014 las ventas de la empresa bajaron considerablemente.

El activo exigible muestra variaciones considerables ya que para el periodo 2012 – 2013 bajó en dólares \$ 2.159,02 dólares lo que porcentualmente significa que se redujeron un 0,4%; sin embargo se puede observar que en este periodo la reserva cuentas incobrables se redujo en \$43.185,78 dólares esto se debe a que en el periodo contable 2013 los directivos de la empresa decidieron tomar el 48% de esta cuenta para cubrir la pérdida acumulada de \$ 74.793,14 que consta en el patrimonio en el año 2012, además en este periodo también se puede observar que las cuentas por cobrar a clientes relacionados aumentaron un 32%, así como también las cuentas por cobrar a empresas se redujeron en \$72.846,11 dólares lo que representa un 19% esta reducción se debe a la gestión de recuperación de cartera de la empresa, lo que hace que el total del exigible no tenga una variación porcentual considerable.

Sin embargo para el periodo 2013 – 2014 el total del activo exigible se redujo en un 35% esta reducción se debe principalmente a que en el año 2013 la empresa tuvo una gran salida de clientes, como se puede observar en este periodo las cuentas por cobrar a personas naturales se redujeron en \$136.814,75 lo que representa porcentualmente un 82%, esta baja tan fuerte en las ventas se debe en parte a que la empresa dejó de brindar el servicio de automatización que se lo incorporo en el año 2013, así como también el

retiro de varios clientes del servicio de alarmas, otro punto a notar en este periodo con respecto al exigible es que la empresa en el año 2014 recuperó \$ 35.215,15 de la cartera de clientes relacionados lo que le representa una disminución de la cuenta del 30%, también la empresa recuperó y cerró la cuenta por cobrar empleados que al año 2014 ascendía a \$ 38.922,18.

En el activo realizable para el periodo 2012 – 2013 tuvo una variación positiva de \$ 27.170, 21 lo que representa el 48%, se puede observar que la cuenta Provisión de inventario por valor neto de realización se redujo \$43.123,54 lo que representa una reducción porcentual del 93% , esto se debe a que en el año 2013 los directivos decidieron reducir esta cuenta para cubrir los resultados negativos acumulados del 2012 que constan en el patrimonio por \$74.793,10, también en este grupo para este periodo se observa el aumento de las importaciones en tránsito de \$23.152,92 dólares y una reducción en el inventario de \$39.106,25 dólares., para el periodo 2013-2014 el cambio más notorio en este grupo es el aumento del inventario en \$ 98.382,51 dólares lo que representa el 61%., también para el periodo 2014 las importaciones en tránsito se redujeron un 47%.

Las variaciones totales en los activos fijos son negativas en los tres periodos esto se debe a que la empresa ha adquirido activos fijos solo en el caso de ser necesario se ha mantenido con los que cuenta desde el año 2012, para el periodo 2012- 2013 la empresa adquirió un 2% y para el periodo 2013-2014 la empresa vendió y dio de baja al 6% de los activos fijos.

Con respecto a los pasivos la empresa ha bajado el 5% para el periodo 2012- 2013 y el 16% para el periodo 2013-2014, dentro de este elemento del estado financiero se puede observar que la cuenta de proveedores es la que más se ha reducido en los

periodos de análisis ya que se ha reducido \$79.531,55 y \$ 82.119,35 respectivamente, esto se debe a que se debe tener una buena relación con los proveedores para no afectar los créditos que estos le proveen a la empresa, en el pasivo la cuenta que tiene un aumento en el periodo 2013 – 2014 es la de obligaciones a largo plazo esto principalmente a que la empresa ha tenido que recurrir a apalancamiento financiero para poder realizar más inversiones y mejoras en los servicios, la cuentas obligaciones por pagar que consta de los pagos que se hacen por concepto de honorarios especiales, pago a accionistas, e insumos que la empresa necesita para llevar a cabo sus actividades en el periodo 2012-2013 presento un aumento de \$ 21.485,44 dólares esto se debe a que la empresa en el periodo 2014 aumento sus ventas por lo tanto sus pagos también aumentaron, para el siguiente año como la empresa experimento una baja en las ventas estos pagos también se vieron afectados reduciendo en \$60.291,64 que representa el 33% menos en pagos.

El patrimonio también ha sufrido algunos cambios, en el año 2012 como se puede observar se tiene resultados acumulados negativos por \$74.793,14 dólares esta pérdida la empresa la cierra reduciendo dos cuentas de reserva del activo corriente y deja un valor positivo para el año 2013 en resultados acumulados por \$10.182,88 , otro cambio que se puede observar en este elemento es el aumento de la reserva facultativa de 21,24 en el año 2013 a 31.224,39 en el año 2014, esto se lo realizo por decisión de los directivos de la empresa. Con respecto a las demás cuentas se han mantenido constantes como es el caso del capital social, las demás reserva., también en este elemento se puede observar que la empresa en el año 2014 tuvo una reducción en el resultado de \$8.547,07 lo que representa el 14% respecto del año 2013.

3.1.2. Estado de resultados

El análisis horizontal de la empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda. Se lo va a realizar de los años 2012, 2013 y 2014.

Tabla 11

Análisis Horizontal al Estado de Resultados 2012-2013-2014

CUENTAS	PERIODOS			ANÁLISIS HORIZONTAL			
	2012	2013	2014	VAR. ABSOL. 2012-2013	VAR. ABSOL. 2013-2014	VAR. RELATI VA 2012-2013	VAR. RELATI VA 2013-2014
INGRESO							
TOTAL INGRESOS	2.414.039,33	2.548.041,75	2.450.774,87	134.002,42	-97.266,88	6%	-4%
COSTOS							
TOTAL COSTOS	1.076.519,43	974.943,37	1.025.104,05	-101.576,06	50.160,68	-9%	5%
MARGEN BRUTO	1.337.519,90	1.573.098,38	1.425.670,82	235.578,48	-147.427,56	18%	-9%
GASTOS							
GASTOS ADMINIS. Y ALARMAS	731.365,40	849.960,68	924.669,82	118.595,28	74.709,14	16%	9%
GASTOS VARIOS	418.420,07	525.886,49	330.757,23	107.466,42	-195.129,26	26%	-37%
GASTOS FINANCIEROS	73.457,85	54.176,07	44.996,23	-19.281,78	-9.179,84	-26%	-17%
DERECIA Y AMORTIZACIONES	77.477,48	83.179,45	73.898,92	5.701,97	-9.280,53	7%	-11%
TOTAL GASTOS	1.300.720,80	1.513.202,69	1.374.322,20	212.481,89	-138.880,49	16%	-9%
TOTAL EGRESOS	2.377.240,23	2.488.146,06	2.399.426,25	110.905,83	-88.719,81	5%	-4%
RESULTADO DEL EJERCICIO	36.799,10	59.895,69	51.348,62	23.096,59	-8.547,07	63%	-14%

El análisis horizontal al estado de resultados nos muestra que en el periodo 2012-2013 la empresa presento una disminución en el costo de ventas del 9%, esto principalmente por que la empresa trabajó con el inventario del año anterior, las ventas en este periodo incrementaron en un 6%, esto debido a que en el año 2013 se implementó en servicio de automatización y el margen bruto de ventas se incrementó en un 18%, así como también los gastos se incrementaron en un 16% el servicio que más

acogida tuvo por parte de los clientes en este periodo fue el de alarmas que incremento en un 157% como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 12

Servicios brindados 2012-2013-2014

INGRESO	2012	2013	2014	VARICIÓN 2012-2013	%	VARICIÓN 2013-2014	%
MONITOREO ELECTRONICO	45.039,25			-45.039,25	0%	0,00	0%
MONITOREO ELECTRONICO VFE	121.913,99	150,45		-121.763,54	0%	-150,45	0%
SERV. CUSTODIA MOTORIZADO	26,50			-26,50	0%	0,00	0%
PRUEBA DE SEÑAL	8,00			-8,00	0%	0,00	0%
RONDAS PATRU. NOCTURNO	3.215,00			-3.215,00	0%	0,00	0%
ALARMAS	1.253.561,68	1.967.532,21	1.765.772,65	713.970,53	157%	-201.759,56	90%
CIRCUITO CERRADO DE TV	1.026.359,75	685.795,48	889.150,22	-340.564,27	67%	203.354,74	130%
CONTROL DE ACCESO	5.295,08		900,06	-5.295,08	0%	900,06	100%
AUTOMATIZACION		19.235,88		19.235,88	100%	-19.235,88	0%

Fuente: (Monitoreo, 2014)

En el periodo 2013- 2014 las ventas disminuyeron en un 4% esto debido a que en el año 2014 la empresa decidió reducir la cantidad de servicios brindados y enfocarse en satisfacer a los clientes en los servicios que mantienen brindando ya que varios clientes decidieron prescindir del servicio de alarmas como se puede observar en la tabla 3.3 se reduce en \$201.759,56 dólares, a pesar de la reducción en las ventas los costos aumentaron en un 5% lo que tuvo una reacción en el margen de ventas quedando reducido en un 9% , los gastos de la empresa también se redujeron en un 9%, el servicio que más acogida tuvo en el año 2014 fue el de circuito cerrado de TV que en este periodo aumento en un 130%.

3.2. Análisis Vertical

El análisis vertical permite determinar el peso de cada cuenta en relación al grupo de cuentas que pertenece en un periodo contable. Este análisis se lo aplica al estado de resultados y al balance general de una empresa.

3.2.1. Balance General

El análisis vertical se lo va a realizar al balance general por los periodos 2012, 2013 y 2014 de la empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda.

Tabla 13

Análisis Vertical al Balance General 2012-2013-2014

CUENTAS	PERIODOS					
	2012	%	2013	%	2014	%
ACTIVO	<u>1.333.329,17</u>	<u>100%</u>	<u>1.404.614,29</u>	<u>100%</u>	<u>1.235.838,43</u>	<u>100%</u>
DISPONIBLE	68.803,85	5%	126.479,19	9%	161.996,43	13%
EXIGIBLE	577.602,86	43%	575.443,84	41%	376.269,94	30%
CUENTAS POR COBRAR	544.811,06	41%	467.163,67	33%	335.953,02	27%
PERSONAS NATURALES	170.811,75	13%	166.010,47	12%	29.195,72	2%
EMPRESAS	373.999,31	28%	301.153,20	21%	306.757,30	25%
CUENTAS POR COBRAR RELACIONADOS	88.032,46	7%	115.947,83	8%	80.732,68	7%
RESERVA CUENTAS INCOBRABLES	-89.775,62	-7%	-46.589,84	-3%	-40.415,76	-3%
CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	34.534,96	3%	38.922,18	3%	0,00	0%
REALIZABLE	154.719,88	12%	181.890,09	13%	269.263,77	22%
INVENTARIO	200.816,14	15%	161.709,89	11,51%	260.092,40	21%
IMPORTACIONES EN TRANSITO	379,20	0%	23.532,12	1,68%	12.523,29	1%
PROV. DE INV. POR VALOR NETO DE REALIZACIÓN	-46.475,46	-3%	-3.351,92	-0,24%	-3.351,92	0%
ACTIVOS FIJOS	461.343,22	35%	397.791,54	28%	298.409,41	24%
ACTIVOS FIJOS	1.120.257,79	84%	1.139.885,56	81%	1.069.471,51	87%
DEPRE. ACUM. ACTIVOS FIJOS	-658.914,57	-49%	-742.094,02	-53%	-771.062,10	-62%
OTROS ACTIVOS	70.859,36	5%	123.009,63	9%	129.898,88	11%
PAGOS ANTICIPADOS	70.859,36	5%	123.009,63	9%	129.898,88	10,5%
PASIVO	1.134.004,85	85%	1.077.379,86	77%	905.785,42	73%
PROVEEDORES	445.153,68	33%	365.622,13	26%	283.502,78	23%
OBLIGACIONES SOCIALES	59.333,21	4%	47.545,69	3%	48.187,45	4%
OBLIGACIONES FISCALES	88.018,73	7%	104.286,33	7%	35.665,92	3%
OBLIGACIONES POR PAGAR	163.406,78	12%	184.892,22	13%	124.600,58	10%
OBLIGACIONES A LARGO PLAZO	378.092,45	28%	375.033,49	27%	413.828,69	33%
BANCOS	112.903,24	8%	58.424,72	4%	58.320,56	5%
RESERVA JUBILACION Y DESAHUCIO	265.189,21	20%	316.608,77	23%	355.508,13	29%
PATRIMONIO	199.324,32	15%	327.234,43	23%	330.053,01	27%
CAPITAL SOCIAL	14.000,00	1%	14.000,00	1%	14.000,00	1%
RESERVAS	148.525,22	11%	253.338,74	18%	264.704,39	21%
RESERVA LEGAL	2.800,00	0%	2.800,00	0%	2.800,00	0%
RESERVA FACULTATIVA	21,24	0%	21,24	0%	31.224,39	3%
RESERVA DE CAPITAL	88.143,81	7%	88.143,81	6%	88.143,81	7%
UTILIDADES NO DISTRIBUIDAS	0,00	0%	19.837,50	1%	0,00	0%
RESERVA POR VALUACIÓN DE ACTIVOS	141.129,20	11%	141.129,20	10%	141.129,20	11%
RESUL. ACUM. PROVE. DE LA ADOPCION NIFF	-8.775,89	-1%	-8.775,89	-1%	-8.775,89	-1%
RESUL. ACUM. DE EJERCICIOS ANTERIORES	-74.793,14	-6%	10.182,88	1%	10.182,88	1%
RESULTADO DEL EJERCICIO	36.799,10	3%	59.895,69	4%	51.348,62	4%
PASIVO + PATRIMONIO	<u>1.333.329,17</u>	<u>100%</u>	<u>1.404.614,29</u>	<u>100%</u>	<u>1.235.838,43</u>	<u>100%</u>

En el análisis vertical del balance general con respecto al activo se puede determinar en el año 2012 que la cuenta con más peso es la del exigible que representa el 43% lo mismo para el año 2013 y 2014 que su peso con respecto al activo es del 41% y 30% como se puede observar en el siguiente gráfico.

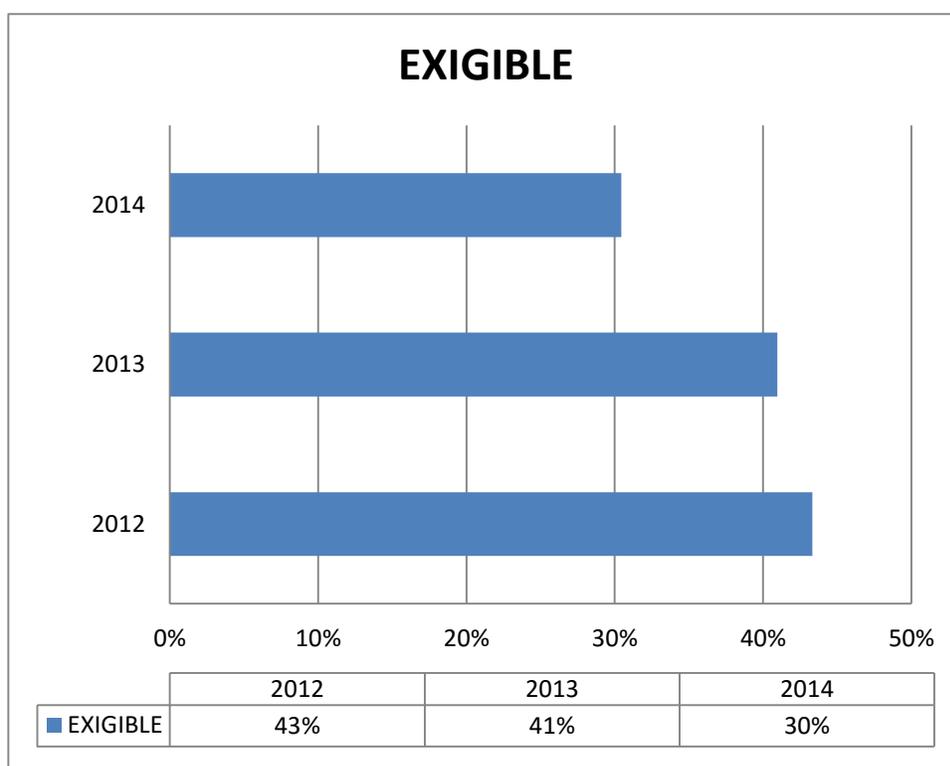


Figura 19 Evolución de activo exigible 2012-2013-2014

Como se puede observar en el gráfico 3.1 el exigible ha ido reduciendo pero esto se debe a las decisiones de los directivos que en el año 2013 redujeron la provisión de cuentas incobrables, o a la baja de las ventas, más no se debe a la recuperación de cartera oportuna.

Siguiendo con el análisis vertical de los activos la segunda cuenta con más peso es la del activo fijo que para los periodos de análisis 2012, 2013 y 2014 representa el 35%, 28% y 24% respectivamente, como se puede observar el activo fijo ha ido disminuyendo esto se debe a que se han vendido o a que se han dado de baja de la cuenta, solo en el año 2013 como se pudo observar en el análisis horizontal tabla 3.1, se pudo observar que aumentó un 2%.

El activo realizable por su parte se puede ver que representa el 12% para el año 2012, el 13% para el 2013 y el 22% para el año 2014, la empresa siempre debe tener inventario en stock para poder brindar sus servicios y continuar con las actividades de la empresa por lo que está aumentando el inventario.

El disponible es la cuenta con menor peso en los periodos esto se debe a que la empresa cuenta con el disponible suficiente para llevar sus operaciones, lo demás lo mantiene en inversiones o proyectos de innovación en servicios

En el elemento del pasivo para el año 2014 el rubro con más peso es el de la deuda a largo plazo que representa el 33% este rubro ha aumentado ya que en los años anteriores 2012 y 2013 este rubro tuvo un peso de 28% y 27% respectivamente, seguido del rubro de proveedores que representa para el 2014 el 23% este rubro también ha tenido una tendencia a la baja ya que como las ventas se han visto afectadas este rubro

también he venido bajando ya que en los años 2012 y 2013 este rubro tenía un peso sobre los pasivos del 33% y 26% respectivamente estos rubros financian los insumos necesarios para brindar los servicios que la empresa ofrece.

En el elemento patrimonio el capital social se ha mantenido en \$14.000,00 lo que representa el 1% del pasivo y patrimonio, las reservas han aumentado significativamente en el año 2014 esto es por decisión de los directivos de la empresa de aumentar la reserva facultativa, así como también el aumento se debe a las valuaciones por activos fijos, la reserva para el año 2014 represento el 21% este monto es el más alto en los años analizados ya que en el periodo 2012 y 2013 las reservas alcanzaron el 11% y 18% respectivamente con respecto al total del pasivo y patrimonio.

Dentro del patrimonio esta la cuenta de resultados acumulados de ejercicios anteriores esta cuenta en el año 2012 tenía un valor de \$-74.793,14 dólares lo que representaba el -6% de las reservas, por decisión de los directivos se cerró este valor negativos con cuentas del activo corriente dejando un valor positivo para el siguiente año de \$10.182,88 dólares que representa para el año 2013 el 1% de las reservas.

3.2.2. Estado De Resultados

El análisis vertical se lo va a realizar al estado de resultados por los periodos 2012, 2013 y 2014 de la empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda.

Tabla 14

Análisis Vertical al Estado de Resultados 2012-2013-2014

CUENTAS	PERIODOS					
	2012	%	2013	%	2014	%
INGRESO						
TOTAL INGRESOS	2.414.039,33	100%	2.548.041,75	100%	2.450.774,87	100%
COSTOS						
TOTAL COSTOS	1.076.519,43	45%	974.943,37	38%	1.025.104,05	42%
MARGEN BRUTO	1.337.519,90	55%	1.573.098,38	62%	1.425.670,82	58%
GASTOS						
GASTOS ADMINISTRACION Y ALARMAS	731.365,40	30%	849.960,68	33%	924.669,82	38%
GASTOS VARIOS	418.419,37	17%	525.886,49	21%	330.757,23	13%
GASTOS FINANCIEROS	73.457,85	3%	54.176,07	2%	44.996,23	2%
DERECIACIONES Y AMORTIZACIONES	77.478,18	3%	83.179,45	3%	73.898,92	3%
TOTAL GASTOS	1.300.720,80	54%	1.513.202,69	59%	1.374.322,20	56%
TOTAL EGRESOS	2.377.240,23	98%	2.488.146,06	98%	2.399.426,25	98%
RESULTADO DEL EJERCICIO	36.799,10	2%	59.895,69	2%	51.348,62	2%

En análisis vertical del estado de resultados nos deja ver que los costos en los años 2012, 2013 y 2014 representaron el 45%, 38% y 42% respectivamente con respecto a los ingresos de la compañía como se puede ver la empresa ha generado unos costos con respecto a los ingresos altos para el año 2014 representa un 42% lo que genero para la empresa un margen bruto en venta de \$ 1.425.670,82 lo que representa con respecto a las ventas un 58%, con respecto a los gastos en el periodo 2014

Los gastos de administración representaron el 36% con respecto a los ingresos este es un rubro un poco alto ya que los rubros que están dentro de este grupo son gastos de administración y mantenimiento de la empresa, los gastos financieros de la empresa se han reducido del 3% con respecto a las ventas en el periodo 2012 al 2% en los años posteriores.

Los gastos totales de la empresa con respecto a los ingresos de la empresa en los años han representado un alto porcentaje ya que en el año 2012 el porcentaje de gastos asciende al 54% del total de los ingresos dejando un total de egresos del 98% y dejando una utilidad bruta del 2% con respecto a los ingresos en este año.

La utilidad bruta de la empresa en los años de análisis se ha mantenido en el 2% con respecto a los ingresos, los gastos si han ido variando ya que en el año 2013 ocuparon el 59% de los ingresos y en el último año de análisis el 2014 ocuparon el 56% del total de los ingresos, sin embargo el total de egresos de la empresa en los años de análisis se ha mantenido en el 98% con respecto a los ingresos de la empresa en los periodos de análisis.

3.3. Análisis de Tendencias

El análisis de tendencias es una técnica de análisis de los estados financieros de la empresa, este análisis se lo realiza de manera horizontal tomando un año como base y según esto ir analizando el comportamiento ya sea de manera positiva o negativa de las cuentas que intervienen en ellos o de los elementos que contemplan los estados financieros de la empresa.

3.3.1. Balance General

Se realizó el análisis de tendencias de las cuentas más representativas del balance general de la empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda. Tomado en cuenta los periodos contables del 2011 al 2014.

Tabla 15

Análisis de tendencias balance general 2011- 2012-2013-2014

Cuentas	PERIODOS							
	2011	%	2012	%	2013	%	2014	%
ACTIVO	1.267.409,42	100%	1.333.329,17	105%	1.404.614,29	105%	1.235.838,43	88%
DISPONIBLE	168.710,52	100%	68.803,85	41%	126.479,19	184%	161.996,43	128%
EXIGIBLE	376.316,25	100%	577.602,86	153%	575.443,84	100%	376.269,94	65%
REALIZABLE	167.577,64	100%	154.719,88	92%	181.890,09	118%	269.263,77	148%
ACTIVOS FIJOS	502.164,93	100%	461.343,22	92%	397.791,54	86%	298.409,41	75%
OTROS ACTIVOS	52.640,08	100%	70.859,36	135%	123.009,63	174%	129.898,88	106%
PASIVO	784.453,78	100%	1.134.004,85	145%	1.077.379,86	95%	905.785,42	84%
PROVEEDORES	255.800,41	100%	445.153,68	174%	365.622,13	82%	283.502,78	78%
OBLIGACIONES SOCIALES	73.896,27	100%	59.333,21	80%	47.545,69	80%	48.187,45	101%
OBLIGACIONES FISCALES	17.154,51	100%	88.018,73	513%	104.286,33	118%	35.665,92	34%
OBLIGACIONES POR PAGAR	94.527,01	100%	163.406,78	173%	184.892,22	113%	124.600,58	67%
OBLIGACIONES A LARGO PLAZO	343.075,58	100%	378.092,45	110%	375.033,49	99%	413.828,69	110%
PATRIMONIO	482.955,64	100%	199.324,32	41%	327.234,43	164%	330.053,01	101%
CAPITAL SOCIAL	14.000,00	100%	14.000,00	100%	14.000,00	100%	14.000,00	100%
RESERVAS	232.094,25	100%	148.525,22	64%	253.338,74	171%	264.704,39	104%
RESULTADO DEL EJERCICIO	236.861,39	100%	36.799,10	16%	59.895,69	163%	51.348,62	86%
PASIVO + PATRIMONIO	1.267.409,42	100%	1.333.329,17	105%	1.404.614,29	105%	1.235.838,43	88%

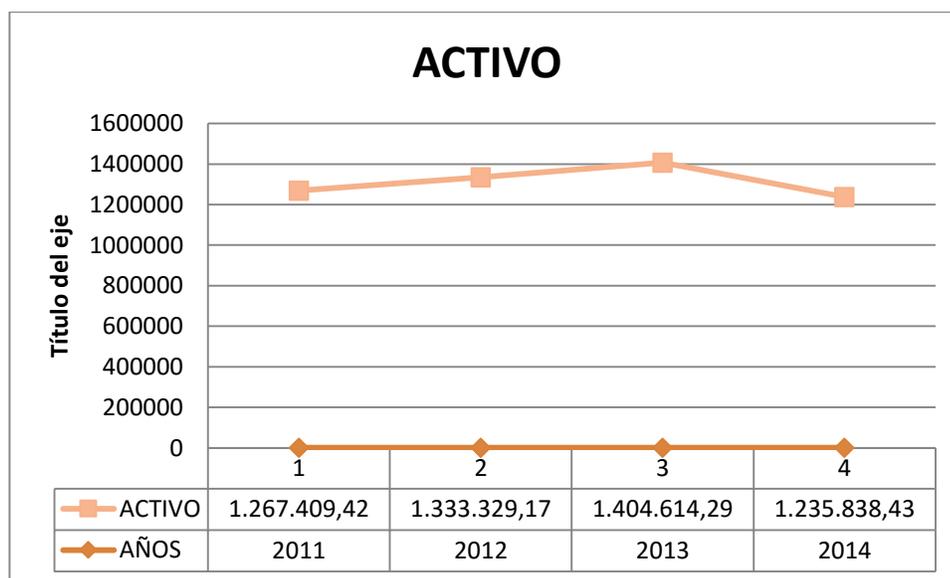


Figura 20 Tendencia de activos CGB Monitoreo Cía. Ltda.

En lo que respecta a los activos la compañía tiene una tendencia a la baja lo que muestra que la compañía se encuentra en una etapa de madurez ya que los activos totales de la compañía en los años 2012 y 2013 se mantuvieron en un 105%, sin embargo para el años 2014 la compañía redujo sus activos a un 88%, la empresa como se puede observar tomando en cuenta los activos de la empresa está en una etapa de recesión dentro de su ciclo económico.

Con respecto al activo exigible se puede observar que su tendencia ha venido siendo positiva para empresa ya que desde el año 2012 se ha venido reduciendo en valor que se tiene en esta cuenta que empezó en el periodo 2012 con \$ 577.602,86 (153%) y para el año 2014 este rubro es de \$ 376.269,94 (65%), lo que indica que la empresa ha logrado una recuperación de su cartera en el último año de análisis, sin embargo este rubro con

respecto al total de activos sigue siendo el que más peso tiene como lo pudimos observar en el análisis vertical que el porcentaje del activo exigible con respecto al total de activos para el último año de análisis fue del 30%.

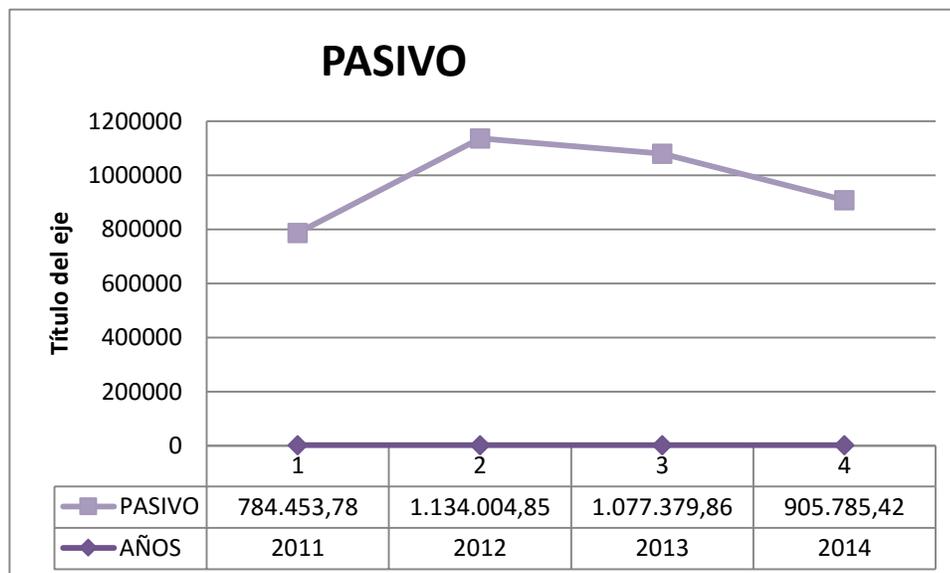


Figura 21 Tendencia de pasivos CGB Monitoreo Cía. Ltda.

La tendencia del pasivo se muestra también a la baja esto indica que el comportamiento del pasivo es favorable para la empresa, ya que esta está cumpliendo con las obligaciones que tiene con las terceras personas como se puede observar en el año 2012 el pasivo total es de \$ 1.134.004,00 (145%) y para el año 2013 se redujo este monto a \$1.077.379,86 (95%) en este periodo se nota una reducción significativa del monto ya que la empresa pudo liquidar las deudas de corto plazo, para el último periodo de análisis el año 2014 es pasivo total ascendió a \$ 905.785,42 (84%), como se puede observar el comportamiento del pasivo es la baja lo que es favorable para la empresa ya que indica que se están logrando saldar los compromisos adquiridos con terceras personas.

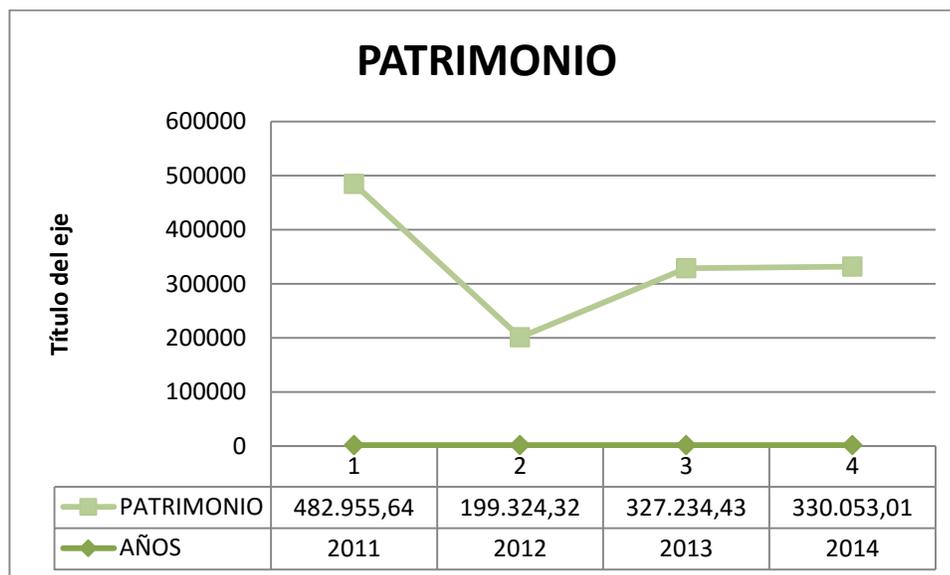


Figura 22 Tendencia de patrimonio CGB Monitoreo Cía. Ltda.

El patrimonio ha tenido cambios relevantes sobre todo en el año 2012 como se puede observar el pasivo total de este año fue de \$ 199.324,32 (41%) ya que en este año la empresa tuvo una utilidad muy reducida con respecto al año, además este año la empresa reflejo un valor por pérdidas acumuladas de años anteriores, para el año 2013 la empresa tuvo un significativo incremento en el patrimonio ya que este fue de \$327.234,43 (164%), este incremento se debe a que la empresa aumento la reserva facultativa así como también se obtuvo un incremento en la utilidad de este periodo, para el año 2014 el patrimonio total es de \$ 330.053,01 (101%), esta reducción se debe a que los resultados de este año fueron inferiores al del 2013, esto sobre todo porque se decidió dejar de brindar el servicio de automatización, lo que le produjo a la empresa esta reacción en los resultados.

3.3.2. Estado de Resultados

Se realizó el análisis de tendencias de las cuentas más representativas del estado de resultados de la empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda. Tomado en cuenta los periodos contables del 2011 al 2014.

Tabla 16

Análisis de tendencias estado de resultados 2012-2013-2014

Cuentas	Periodos							
	2011	%	2012	%	2013	%	2014	%
INGRESO	2.987.538,44	100%	2.414.039,33	81%	2.548.041,75	106%	2.450.774,87	96%
(-)COSTOS	1.340.970,43	100%	1.076.519,43	80%	974.943,37	91%	1.025.104,05	105%
(=)MARGEN BRUTO	1.646.568,01	100%	1.337.519,90	81%	1.573.098,38	118%	1.425.670,82	91%
(-)GASTOS	1.409.706,62	100%	1.300.720,80	92%	1.513.202,69	116%	1.374.322,20	91%
(=)RESULTADO DEL EJERCICIO	236.861,39	100%	36.799,10	16%	59.895,69	163%	51.348,62	86%

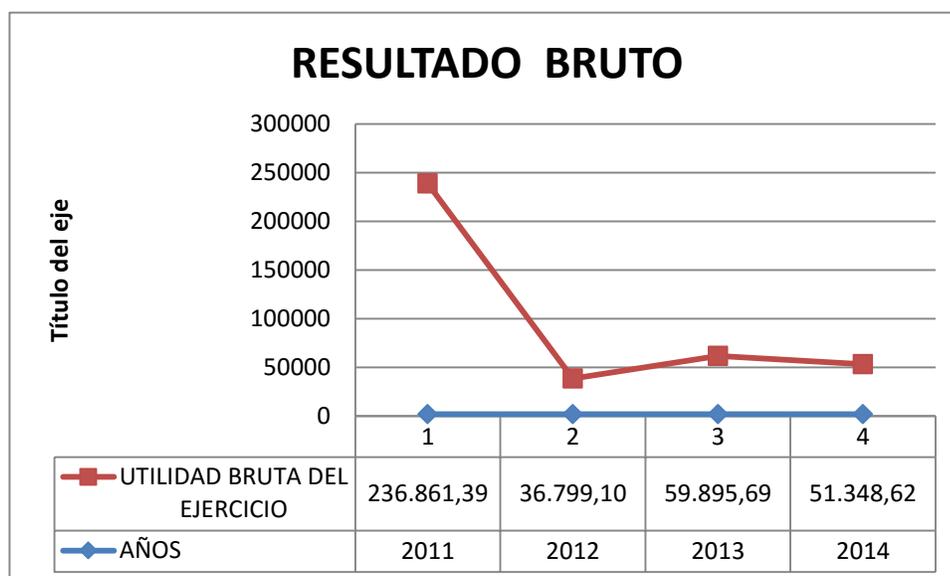


Figura 23 Tendencia de resultado bruto CGB Monitoreo Cía. Ltda.

La tendencia de los resultados del ejercicio es a la baja desde el año 2011 que alcanzo un total de resultados brutos de \$ 236.861,39 este es el resultado más alto en todos los periodos analizados esto se debe a que en este año la empresa en este periodo tuvo más acogida por los clientes, además que se vendieron e instalaron equipos de alarmas en las empresas que hoy son los clientes más representativos para empresa, en el año 2012 la empresa tuvo una baja muy significativa en sus resultados ya que estos fueron de \$ 36.799,10 (16%).

Esta baja tan significativa se debe a que el servicio de monitoreo se vio afectado ya que el servicio que brinda la empresa de circuito cerrado de TV y el de alarmas lo reemplazaron, para el año 2013 la empresa se recupera un poco en sus resultados ya que el valor para este periodo fue de \$ 59.895,69 (164%).

Por ultimo para el año 2014 la empresa deja de brindar el servicio de monitoreo electrónico con VFE lo que hace que sus resultados se vean reducidos nuevamente ya que en este periodo el resultado fue de \$ 51.348,62 (86%), esta baja en los resultados no es tan significativa como lo fue la baja del 2011 al 2012 estas fluctuaciones nos indican que la empresa se encuentra en una etapa de recesión.

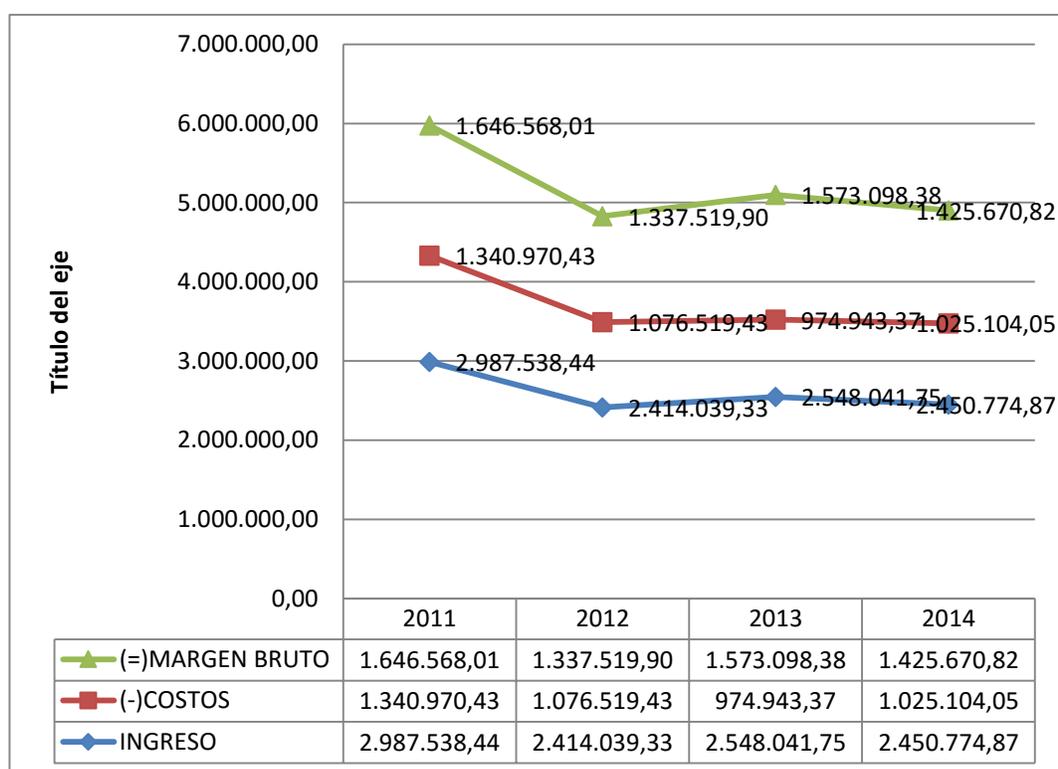


Figura 24 Tendencia ingresos, costos y margen bruto CGB Monitoreo Cía. Ltda.

El análisis se puede observar que desde el año base todos los rubros van a la baja ya que el margen bruto para el año base fue de \$1.646.568,01 a partir de este periodo como se puede observar los resultados han ido decreciendo y para el año 2014 se puede observar que el margen bruto es de \$1.425.670,82, como se puede observar en el gráfico a pesar de las ventas se han mantenido en el periodo de análisis dentro de los 2

millones, no se logra una utilidad competitiva ya que los costos no se han reducido ya que para brindar los servicios los costos no se pueden reducir ya que la mayoría de los insumos son importados.

También hay que tener en cuenta que en el periodo 2013 las ventas tuvieron una alza esto se debe a que en este año se decidió implementar el servicio de automatización que no fue tan exitoso como se esperó pero que en el año que se lo brindó logro aportar un incremento en los ingresos ya que el margen fue de \$ 1.573.098,38.

3.4. Indicadores Financieros

“Un índice o indicador financiero es una relación entre cifras extractadas bien sea de los estados financieros principales o de cualquier otro informe interno o estado financiero complementario o de propósito especial, con el cual el analista o usuario busca formarse una idea acerca del comportamiento de un aspecto, sector o área de decisión específica de la empresa.” (Oscar, 2009)

Los indicadores financieros sirven para mostrar la realidad financiera de la empresa en los diferentes puntos en que son analizados, a continuación se presentan los indicadores financieros para la empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda.

3.4.1. Razones de Liquidez

Estas razones nos muestran principalmente el grado de liquidez de la empresa y por lo tanto su capacidad para generar efectivo para atender de forma oportuna las obligaciones contraídas de corto plazo.

Estos indicadores nos muestran la capacidad de la compañía de hacer frente a sus deudas de cortos plazo y lo que le cuesta a esta cubrir las.

3.4.1.1. Razón Corriente

La razón corriente se la obtiene tras dividir el activo corriente para el pasivo corriente, el resultado que se obtiene tras la aplicación de este indicador nos muestra la capacidad que posee el activo corriente para hacer frente al pasivo a corto plazo

Tabla 17

Razón corriente CGB Monitoreo Cía. Ltda.

FORMULA		2012	2013	2014
RC=	ACTIVO CORRIENTE	1,15	1,43	1,91
	PASIVO CORRIENTE			

La empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda., conto para el año 2012 con 1,15 dólares de activo corriente para hacer frente a cada dólar del pasivo corriente, la empresa para los

años 2013 y 2014 conto con 1,43 y 1,91 respectivamente, lo que nos da a notar que la empresa cuenta con liquidez para hacer frente a sus deudas de corto plazo y que no está en una situación en la que pueda estar en riesgo la liquidez para cubrir este compromiso ya que el indicador ha ido aumentando considerablemente a través de tiempo.

3.4.1.2. Razón Acida

Este indicador nos muestra la capacidad de la empresa de hacer frente a los pasivos corrientes sin recurrir a liquidar sus inventarios.

Este indicador nos permite determinar cuáles son los activos más líquidos de la empresa para cubrir las obligaciones de corto plazo, de estos activos corrientes se deja a un lado para el cálculo a los gastos por anticipado y al inventario ya que este es el activo corriente que más tarda en hacerse líquido.

Tabla 18

Razón acida CGB Monitoreo Cía. Ltda.

FORMULA	2012	2013	2014
RA=			
	ACT. CRTE. - INV - GASTOS ANTICIPADOS		
	PASIVO CORRIENTE	1,06	1,26
			1,64

Para la empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda., el indicador muestra que si cuenta con los activos más rápidos de hacerse líquidos para poder cubrir sus deudas de corto plazo, como se puede notar en la tabla 3.9 esta razón ha ido aumentando y manteniéndose en un nivel en el que se puede decir está dentro de la normalidad ya que para el año 2012 la

empresa cuenta con 1,06 para hacer frente a cada dólar de deuda del pasivo corriente, y para los años 2013 y 2014 se cuenta con 1,26 y 1,64 respectivamente. Lo que indica que la empresa no sufre problemas de liquidez.

3.4.1.3. Capital de trabajo

El capital de trabajo es el excedente de activo corriente que tiene una empresa después de liquidar sus pasivos corrientes, este excedente representa para la empresa fondos para cubrir las necesidades de operación de la empresa en marcha.

Este indicador nos permite medir la capacidad de la empresa para llevar a cabo sus actividades de manera normal en el corto plazo, así como también permite medir el equilibrio propio.

Tabla 19

Capital de trabajo CGB Monitoreo Cía. Ltda.

FORMULA	2012	2013	2014
CT= Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 116.073,55	\$ 304.476,38	\$ 445.472,29

La empresa muestra un capital de trabajo positivo y creciente para todos los periodos, esto es muy bueno ya que la empresa cuenta con un capital disponible para llevar a cabo las actividades que realiza para el año 2012 el capital de trabajo fue de

\$116.073,55, para el año 2013 y 2014 este capital de trabajo aumento a \$304.476,38 y \$445.472,29 respectivamente.

3.4.2. Razones de Actividad

Estos indicadores nos permiten establecer el grado de eficiencia con el cual la administración de la empresa maneja los recursos y la recuperación de estos. Los indicadores de actividad nos ayudan a complementar el concepto de liquidez.

3.4.2.1. Rotación cuentas por cobrar

Este indicador nos muestra el número de veces que el total de las cuentas por cobrar, con convertidas en efectivo durante el año.

Tabla 20

Rotación cuentas por cobrar CGB Monitoreo Cía. Ltda.

FORMULA	2012	2013	2014
$\frac{\text{Ventas anuales a crédito}}{\frac{\text{Cta. Cobar año anterior} + \text{Cta. Cobrar año actual}}{2}}$	5,11	5,24	6,61

La rotación de cuentas cobrar de la empresa como se puede observar para el año 2012 fue de 5,11 veces, para los años 2013 y 2014 la rotación se reduce lo que quiere decir que la empresa está haciendo una más ágil la conversión de las cuentas en efectivos ya que la rotación para estos años fue de 5,24 y 6,21 respectivamente.

3.4.2.2. Plazo medio de cobros

Este indicador mide el tiempo promedio concedido a los clientes, como plazo para cubrir su crédito.

Tabla 21

Plazo medio de cobros CGB Monitoreo Cía. Ltda.

FORMULA	2012	2013	2014
$\frac{360}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$	70,46	68,65	54,45

Este indicador nos muestra que para el 2012 la empresa tardaba 70 días en recuperar su cartera, para los años siguientes este indicador ha ido mejorando, mostrándonos entonces que para el 2013 y 2014 la empresa demoraba 68 y 54 días para recuperar su cartera, esto no es sano para la empresa ya que los servicios que esta brinda deben ser recuperados en un máximo de 30 días, plazo no que no se cumple en ninguno de los periodos.

3.4.2.3. Rotación de cuentas por pagar

Este indicador es similar al de las cuentas por cobrar solo que aquí, vamos a observar las veces al año que la empresa cubre sus obligaciones con terceros.

Tabla 22

Rotación cuentas por pagar CGB Monitoreo Cía. Ltda.

FORMULA	2012	2013	2014
$\frac{\text{Compras anuales a crédito}}{\frac{\text{Cta.pagar año anterior} + \text{Cta. pagar año actual}}{2}}$	3,07	2,40	3,16

Como se puede observar en la tabla 3.13 las veces en las que la compañía hace frente a sus obligaciones son muy pocas se puede notar que en el año 2012 la empresa hizo frente a sus deudas 3 veces en un año, para el 2013 la situación no mejoro y se bajó a dos veces al año, y en el siguiente se puede observar que se volvió a 3 veces al año, esto no es bueno para la empresa ya que si las deudas no se cubren oportunamente se generan gastos financieros.

3.4.2.4. Plazo medio de pagos

Este indicador nos muestra los días al año que la empresa tarda en cubrir sus deudas.

Tabla 23

Plazo medio de pagos CGB Monitoreo Cía. Ltda.

FORMULA	2012	2013	2014
$\frac{360}{\text{Rotación de cuentas por pagar}}$	117,20	149,69	113,98

Como se puede ver la tabla 3.14 la empresa para el año 2012 tardo en pagar sus obligaciones 117 días, para el año 2013 este plazo subió y la empresa se tardó 149 días, para el año 2014 este indicador bajó a 113 días, sin embargo los plazos de pagos no son buenos porque la empresa está generando gastos financieros.

3.4.3. Razones de Endeudamiento

Estos indicadores financieros nos permiten establecer el nivel que la empresa tiene de endeudamiento o lo que es igual a establecer la participación de los acreedores sobre los activos de la empresa.

3.4.3.1. Apalancamiento financiero

Este indicador nos permite determinar el nivel de endeudamiento frente al patrimonio de la empresa, para establecer el grado de compromiso de los accionistas, para con los acreedores.

Tabla 24

Apalancamiento financiero CGB Monitoreo Cía. Ltda.

FORMULA	2012	2013	2014
$AP = PT/PAT$	5,69	3,29	2,74

La tabla 3.15 nos muestra que la empresa en el 2012 tenía comprometido 5 veces su patrimonio, lo que es un nivel preocupante de endeudamiento sobre todo porque teniendo en cuenta que la empresa tiene un alto plazo medio de pagos, para el 2013 este indicador baja a 3 veces y la el 2014 baja a 2 veces el compromiso con el patrimonio, como se puede ver este indicador ha ido bajando a través del tiempo pero sigue siendo muy alto y preocupante para la empresa.

3.4.3.2. Razón de endeudamiento total

Este indicador mide la intensidad del endeudamiento de toda la deuda de la empresa con relación a sus fondos, es decir que mide el porcentaje de fondos totales proporcionada por los acreedores.

Tabla 25

Razón de endeudamiento total CGB Monitoreo Cía. Ltda.

FORMULA	2012	2013	2014
$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	85%	77%	73%

Como se puede ver en la tabla 3.16 la empresa se desarrolla mayormente con capital ajeno, lo que muestra un alto grado de dependencia financiera con terceros, sus activos totales han sido financiados externamente por acreedores para el 2014 en un 73%.

3.4.3.3. Financiamiento propio

Esta razón muestra hasta qué punto la empresa tiene independencia financiera ante sus acreedores externos, se determina dividiendo el valor del total del patrimonio entre el total del activo.

Tabla 26

Financiamiento propio CGB Monitoreo Cía. Ltda.

FORMULA	2012	2013	2014
$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$	15%	23%	27%

Como se puede ver la capacidad de la empresa de financiarse con capital propio para el año 2012 fue del 15%, para el año 2013 del 23% y para el 2014 del 27%, estos porcentajes a pesar de que han venido aumentando muestran que la empresa no podría financiarse con sus propios recursos.

3.4.4. Razones de Rentabilidad

Estas razones comprenden un conjunto de indicadores cuya finalidad es diagnosticar si una entidad genera rentas suficientes para cubrir sus costos y poder compensar a sus propietarios, es decir, todas aquellas medidas que colaboran en el estudio de la capacidad de generar ganancias de una empresa.

3.4.4.1. Rentabilidad sobre ventas

Este indicador nos muestra cuánto beneficio se obtiene por cada dólar de ventas.

Tabla 27

Rentabilidad sobre ventas CGB Monitoreo Cía. Ltda.

FORMULA	2012	2013	2014
$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	2%	2%	2%

Como se puede ver la rentabilidad sobre las ventas se ha mantenido en el 2% para todos los periodos, este es un porcentaje bajo de rentabilidad, y también como se ha mantenido se puede decir que la empresa no está logrando el crecimiento que se desearía.

3.4.4.2. Rentabilidad sobre activos

El rendimiento sobre los activos muestra la capacidad básica de la entidad para generar utilidades, o lo que es lo mismo, la utilidad que se obtiene por cada dólar de activo total invertido.

Tabla 28

Rentabilidad sobre activos CGB Monitoreo Cía. Ltda.

FORMULA	2012	2013	2014
$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	3%	4%	4%

Como se puede observar la rentabilidad sobre los activos para el año 2012 fue del 3%, para los años 2013 y 2014 se ha mantenido en el 4%, lo que también nos indica que la empresa no está creciendo en la manera que se desearía.

3.4.4.3. Rentabilidad sobre el patrimonio

Este indicador mide la utilidad obtenida por cada dólar de recursos propios invertidos, es decir cuánto dinero ha generado el capital de la empresa.

Tabla 29

Rentabilidad sobre el patrimonio CGB Monitoreo Cía. Ltda.

FORMULA	2012	2013	2014
$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	18%	18%	16%

Como se puede observar la empresa por cada dólar que invierte del patrimonio gana en el 2012 el 18 % y lo mismo para el 2013, para el 2014 aumenta el 16%, lo que no es bueno para la empresa.

3.4.4.4. Cobertura de intereses

Este indicador nos muestra el porcentaje que la empresa puede hacer los pagos de intereses de su deuda con sus ganancias.

Tabla 30

Cobertura de intereses CGB Monitoreo Cía. Ltda.

FORMULA	2012	2013	2014
$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Gastos financieros}}$	50%	111%	114%

La empresa si como se puede ver para el 2012 tuvo la capacidad de cubrir el 50% de sus intereses generados, para el 2013 y 2014 la empresa tuvo el 111% y 114%, es decir la empresa si cuenta con la capacidad para cubrir su interés.

3.4.4.5. Cobertura total

Este indicador muestra el nivel de protección que poseen las entidades financieras ante los préstamos impagados de los clientes, este indicador se usa para evaluar la calidad crediticia de las empresas, y por ende para determinar el estado financiero de una empresa.

Tabla 31

Cobertura de intereses CGB Monitoreo Cía. Ltda.

FORMULA	2012	2013	2014
$\frac{\text{Ut Neta} + \text{Dep} + \text{Amort} + \text{Gastos financieros}}{\text{Porción Corriente} + \text{Gastos Financieros}}$	0,54	0,66	0,75

Como se puede observar la empresa en el año 2012 cuenta con una cobertura de 0,54 es decir no está cubierta, los años siguientes este valor ha seguido aumentando ya que en los años 2013 y 2014 la empresa cuenta con una cobertura de 0,66 y de 0,75 de cobertura, lo que indica que la empresa si es capaz de pagar los intereses que le generan las deudas de corto y largo plazo, pero no está cubierta para poder pagar.

CAPITULO IV

4. Diseño de estrategias financieras para mejorar el activo exigible

En el presente capítulo se van a presentar estrategias para mejorar el activo exigible de la empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda., con la finalidad de que la empresa a través de este mejoramiento logre crecer de la manera que se espera y alcance la rentabilidad deseada por sus fundadores.

4.1. Modelo teórico del diseño de estrategias financieras

Para las empresas en la actualidad es fundamental realizar estrategias para mejorar algún punto débil que se lo haya determinado en el análisis financiero, la implementación de estrategias oportunas puede evitar futuras crisis financieras, de la misma manera se las puede utilizar para que la empresa logre diferentes objetivos que se pueden plantear sus directivos como por ejemplo, un posicionamiento en el mercado, logre mayor eficiencia y eficacia en sus procesos, logre un mejoramiento de la rentabilidad, etc.

La estrategia es producto de un acto creador, innovador, lógico y aplicable, que genera un grupo de acciones coherentes de asignación de recursos. Estas acciones van encaminadas a lograr que la empresa alcance diferentes objetivos a su favor en el entorno socioeconómico al que pertenece para mejorar la eficacia de la gestión. A continuación se presenta algunos conceptos de estrategia según diferentes autores.

“Dirección Estratégica es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, está dirigida a la obtención de los mismos. Y estrategia es el medio, la vía para la obtención de los objetivos de una organización. Es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos reglas claves: Hacer lo que haga bien, y escoger a los competidores que pueden derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica.” (Hatten, 1987)

“Una estrategia tiene que llevar a cabo estrategias menores que obtengan beneficios de sus fortalezas internas, aprovechar las oportunidades y evitar o aminorar el impacto de las amenazas externas.” (F.David, 1994)

“Una estrategia es un patrón o plan que integra las metas mayores de una organización, las políticas y acciones secuenciales que llevan hacia un todo cohesionado. Una estrategia bien formulada ayuda al "Mariscal" a coordinar los recursos de la organización hacia una posición "Única y Viable", basada en sus competencias relativas internas, anticipando los cambios en el entorno y los movimientos contingentes de los oponentes inteligentes.” (J.B.Quinn, 1991)

Varios autores proponen distintas definiciones conceptuales de estrategia, sin embargo, en todos los conceptos existen similitudes que permiten realizar algunas características generales. La particularidad de las definiciones de concepto estrategia se centran en:

- Indica la posición del estado deseado a alcanzar en una compañía en un corto o largo plazo.

- El enfoque ordenado en las recomendaciones internas de la organización y con su entorno.
- La dirección de los recursos hacia propósitos específicos de una organización con la finalidad de lograr un objetivo específico.
- Un enfoque operacional con carácter proactivo.
- La definición de términos o plazos temporales para llevar a cabo dichas estrategias.
- Indica lo que se debe realizar para lograr el mejoramiento de los diferentes puntos débiles de la empresa o para aprovechar de manera más eficiente sus oportunidades y las fortalezas esto para lograr ventaja competitiva o para mejorar sus procesos internos.

Las estrategias presentes en este capítulo esta dirigidas al mejoramiento del activo exigible de la empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda., con la finalidad de que con la implementación correcta de las mismas, la empresa logre la rentabilidad deseada.

4.1.1. Estrategias para el activo exigible

El activo exigible de una empresa está conformado principalmente por las cuentas por cobrar, las mismas que aumentan según la cantidad de créditos directos que se les otorgue a los clientes, y disminuyen cuando la empresa cuenta con una gestión eficaz. de recuperación de las mismas

4.1.1.1. Concesión del crédito

Una empresa para otorgar un crédito directo a sus clientes debería analizar de forma detenida varios aspectos de sus potenciales clientes, ya que la falta de análisis al momento de la concesión de un crédito puede provocar un aumento en los plazos de cobros, y esto afecta a los flujos de efectivo teniendo así un impacto negativo para la liquidez de la empresa.

A. 5 C's del crédito

Las empresas al momento de conceder un crédito deben aplicar a sus clientes un sencillo modelo llamado las cinco c's del crédito, esto debe ser aplicado a todo potencial cliente que solicite esta facilidad de pago.

Este sencillo modelo nos dice que se deben analizar a profundidad en un cliente cinco aspectos: capacidad, capital, colateral, carácter, conveniencia. El cumplimiento favorable de estos cinco aspectos le dará a la empresa que conceda el crédito, una seguridad razonable de que será recuperado en el plazo acordado.

- **Capacidad:** Consiste en analizar que el solicitante de un crédito tenga la “capacidad” de pago suficiente para hacer frente a sus obligaciones. Para determinar dicha capacidad, la empresa deberá investigar cómo es que el solicitante del crédito pretende hacer frente a sus obligaciones, considerando cuidadosamente sus flujos de efectivo, el calendario de pagos, su experiencia e historial de crédito. En la medida en que haya cumplido puntualmente con los créditos que haya contratado en el pasado, con esto se espera que sea más probable que el cliente cumpla con sus obligaciones en el futuro.

- **Capital:** El capital del solicitante está constituido por los recursos que tenga para hacer frente a sus deudas. En la medida en que tenga más recursos personales, tendrá más posibilidad de hacer frente a sus deudas de manera puntual, favoreciendo con ello las posibilidades de que la empresa recupere su cartera en el plazo establecido.

- **Colateral:** Para otorgar un crédito, suele requerirse la entrega de una garantía “colateral”, en forma de bienes muebles o inmuebles, como inventarios o edificios, que serán aplicados para hacer frente a las obligaciones contraídas por el solicitante, en caso de que éste no pueda hacerlo por medios propios. Las empresas si los montos de concesión de créditos son elevados podrían solicitar un aval comercial que garantice la recuperación de la deuda si el principal no puede cumplirla.

- **Carácter:** Para que un solicitante reciba un crédito, no basta con que cumpla con los requisitos anteriores; es necesario también que dé la impresión a la empresa de que es una persona confiable, por lo general, se considera que una persona con buena reputación tanto en los negocios, como en la vida social, es signa de un buen “carácter”.

- **Conveniencia:** la “conveniencia” de un crédito se refiere a que tanto el deudor, como el prestatario, deben estar en posibilidades de obtener un beneficio adecuado. En el caso de las empresas se debe analizar que los clientes estén satisfechos con los servicios que le son otorgados o con los bienes que les son entregados ya que una mayor satisfacción hará que el cliente cumpla puntual con sus obligaciones.

B. Política de crédito

Son las normas que establecen los lineamientos para determinar si se otorga un crédito a un cliente y por cuanto se lo debe conceder; es importante recalcar que una incorrecta aplicación de una buena política de crédito, o la adecuada instrumentación de una deficiente política no produce nunca los resultados óptimos que se esperan. Dentro de la política de crédito se profundizará en las normas de crédito y análisis de crédito.

- Las normas de crédito: Las normas de crédito de una empresa definen los criterios básicos para la concesión de un crédito a un cliente, aquí se evalúa: la reputación crediticia, referencia de crédito, periodo de pago promedio y ciertos índices financieros que proporcionan una base para establecer y reforzar los patrones de crédito. Dentro de las normas de crédito las variables más importantes que debe considerarse al evaluar los cambios propuestos son: volumen de ventas, inversión en cuentas por cobrar y gastos por cuentas incobrables.
 - Volumen de ventas: El cambio de las normas de crédito modifica el volumen de ventas, ya que si se amplía los patrones de créditos, se esperaría un aumento de las ventas, y si se restringe los patrones de crédito esto hará que las ventas disminuyan.
 - Inversión en cuentas por cobrar: Si la empresa hace más flexible sus políticas de crédito, el costo de mantenimiento de las cuentas por cobrar aumentará.
 - Gasto por cuentas incobrables: La probabilidad o riesgo de adquirir una cuenta incobrable aumenta a medida que se flexibiliza las normas de crédito y se reduce cuando son más estrictas.

En resumen, si una empresa opta por hacer unas normas de crédito más flexibles, tendrá los siguientes efectos:

Tabla 32

Efectos de flexibilizar las normas de crédito

Variables	Cambios	Efecto
Volumen de ventas	Incrementa	Positivo
Plazo medio de cobro	Incrementa	Negativo
Gastos en cuentas incobrables	Disminuye	Positivo

- Análisis de crédito: la empresa debe estimar la cantidad máxima de créditos que puede otorgársele a un cliente, esto es lo que se conoce como línea de crédito; esta se establece para la comprobación de crédito de un cliente cada vez que este realice una compra a crédito. Para evaluar el crédito en una forma individual la empresa debe apoyarse en las 5C's del crédito.

C. Período de crédito

El periodo para el cual se concede un crédito a un cliente debe estar muy bien analizado ya que los cambios en el período de crédito también afectan la rentabilidad. Un incremento en el periodo de crédito provocará los siguientes efectos.

Tabla 33

Efectos de incrementar el periodo de cobro

Variables	Cambios	Efecto
Volumen de ventas	Incrementa	Positivo
Plazo medio de cobro	Incrementa	Negativo
Gastos en cuentas incobrables	Incrementa	Negativo

Si la empresa disminuyera el periodo del plazo de crédito tuviese un efecto contrario al que se establece en la tabla anterior.

D. Política de cobranza

El valor de las cuentas por cobrar así como la antigüedad de las mismas, va a estar relacionado con la política de cobro establecida por la empresa. La política de cobro no es más que los diferentes procedimientos que va a utilizar el departamento de crédito de una empresa para disminuir el plazo medio de cobro, el periodo de morosidad y las pérdidas por incobrables. Es por esto que es fundamental establecer buenos y efectivos procedimientos.

Es importante contar con personal encargado de las cuentas por cobrar que esté vigilando el historial tanto de la cartera de crédito, así como de aquellos casos en donde se observe un atraso en el periodo de pago, cuando un cliente ha superado su periodo de pago, debe llamar la atención y se debe fijar hacia él todas las herramientas con que se cuentan (recordatorio, llamadas telefónicas, etc.) para forzar al cliente a cancelar la deuda; teniendo siempre cuidado en no sobrepasarse ni ofender la capacidad de crédito de aquellos clientes que han sufrido un retraso en sus obligaciones por factores externos.

La empresa se puede apoyar en el análisis de antigüedad de saldos, para determinar si los esfuerzos del departamento de crédito están teniendo efectos positivos. El análisis de antigüedad consiste en presentar las cuentas por cobrar en dólares (US\$) y porcentajes (%) de acuerdo a sus días de vencimiento. Un incremento en un intervalo de vencimiento, nos va a llamar la atención forzando a hacer un análisis más minucioso y determinar las causas que lo originaron para plantear medidas correctivas.

A través del análisis de antigüedad de saldo se puede ver el comportamiento del cliente, a medida que va pasando el tiempo, y detectar irregularidades en su historial de pago.

El nivel de gastos de cuentas incobrables va a depender tanto de la política de cobranza como de la política crediticia. El nivel de cuentas incobrables que se relaciona con la política crediticia será constante, lo contrario ocurre con la política de cobranza la cual si se elabora y se la implanta de la forma correcta hará que disminuya.

El efecto que produce la implementación de una política de cobranza buena será el siguiente.

Tabla 34

Efectos de buena política de cobranzas

Variables	Cambios	Efecto
Volumen de ventas	Mantiene o disminuye	-
Plazo medio de cobro	Disminuye	Positivo
Gastos en cuentas incobrables	Disminuye	Positivo
Gastos de cobranzas	Incrementa	Negativo

El volumen de ventas no se verá afectado por los gastos de cobranzas, porque el cobro se lo realizará en los que créditos que están vencidos; pero este puede disminuir ya que pueden existir clientes que no estén conformes con los procedimientos de recuperación establecidos y se sentirán molestos por lo que decidirán no adquirir los productos de la empresa, pero si la empresa decide disminuir sus gastos de cobranza la misma tendrá el efecto contrario de lo establecido en la tabla 4.3.

4.1.1.2. Recuperación de Cartera

La gestión de cobranzas de una empresa es muy importante ya que le proporciona a la misma la seguridad de la recuperación de su cartera, por ende le asegura un flujo de efectivo saludable y por lo tanto la liquidez con que la empresa proyecta contar.

A. Descuento por pronto pago

Esta es una estrategia que se implanta para incentivar a los clientes a cancelar sus obligaciones de una manera oportuna, el efecto neto de los cambios en el período del descuento por pronto pago es un tanto complejo de analizarlo, debido a que los clientes más antiguos que cancelaban más temprano lo harán ahora más tarde, y disminuye, por que aquellos clientes que no tomaban el descuento anterior, lo harán ahora y cancelarán más temprano, es decir que si una empresa decide implementar un descuento de pronto pago, la empresa disminuirá sus plazo medio de cobro, así como también al empresa ahorrará en gastos de gestión de cobro.

B. Procedimientos para ejercer cobranza

Dentro de los procedimientos que se deben realizar para ejercer la cobranza se encuentran los siguientes:

- Notificaciones por escrito: se hacen con el fin de recordar el vencimiento de la deuda, se lo puede enviar a la dirección registrada o por email.

- Llamadas telefónicas: Realizando al cliente un amable recordatorio del vencimiento de su deuda.
- Visitas personales: Cuando no se observa respuesta del cliente después de los avisos anteriores, se envían a parte del personal de cobranzas a visitar al cliente para que busque una respuesta al retraso del pago.
- Mediante agencias de cobranzas: Son empresas a las que se les entregan la cartera vencida y estas realizan la gestión de cobro.
- Recurso legal: Este es el último recurso al que se debe recurrir y es el más costoso.

Estos son los procedimientos que se deben realizar para la recuperación de la cartera, la empresa puede evaluar las diferentes políticas de crédito y cobranzas y determinar cuál es la que más le conviene, la empresa también puede recurrir a los siguientes medios que le facilitarán la gestión de cobro:

- Seguro de crédito: Existen compañías de seguro especializadas en asegurar la cartera de la empresa, este medio es muy costoso.
- Compañías financieras de grupo: algunas empresas han establecido subsidiarias, de su propiedad, para financiar sus cuentas por cobrar, el costo de este medio es menos al anterior.
- La venta de cuentas por cobrar (factoring) consiste en vender las cuentas por cobrar a un factor (agente de ventas o comprador de cuentas por cobrar) conforme a un convenio negociado previamente. Algunos efectúan todas las operaciones del departamento de crédito, algunos anticipan el dinero automáticamente tan pronto se la concedió, su costo es variable ya que este dependerá de la comisión que cobre el agente.

4.1.2. Estrategias para mejorar la rentabilidad

La rentabilidad en una empresa es un factor primordial en un negocio, ya que refleja si la empresa está obteniendo los resultados por los directivos, una empresa es rentable cuando genera suficiente utilidad, es decir, cuando sus ingresos son mayores que sus gastos, y la diferencia entre ellos es considerada por sus dueños como aceptable.

A. Aumentar el volumen de ventas

Las ventas son la base fundamental de cualquier tipo de negocio además que vender es un arte y una ciencia, los factores que influyen en la capacidad de conseguir un aumento de las ventas son varios a continuación se destacan los medios principales y métodos para aumentar el volumen de ventas.

- Plan de Marketing y ventas
- Diversificación de servicios y productos
- Canal de ventas
- Desarrollo de mercado
- Penetración en el mercado

La empresa debe implementar de manera correcta los tres aspectos mencionados anteriormente, el plan de marketing y ventas debe estar bien estructurado contar con objetivos reales de ventas y se debe especificar claramente cómo conseguir dichos objetivos y también cuanto le costará a la empresa la implementación del mismo, los canales de ventas son adecuados para algunas empresas ya que se pueden aumentar la cantidad de ventas por este medio, por último la empresa debe tener un portafolio de

servicios o productos diversificado y se lo debe presentar al cliente captando las necesidades de este.

La estrategia de penetración en el mercado produce casi siempre ingresos y utilidades, ya que atrae a clientes de la competencia y también puede persuadir a los clientes indecisos a transformarse en potenciales clientes de la empresa.

La estrategia de desarrollo de mercado se enfoca principalmente en atraer miembros a los nuevos mercados, es decir de aquellos segmentos de mercado a los que la empresa no ha llegado aún, algunas veces por las características de la empresa pero si se la adapta se podría acceder a nuevos nichos de mercado.

B. Disminución de costos

El principal objetivo de la gestión estratégica de costos es “organizar la información para que la empresa mantenga la competitividad, logrando la mejora continua de productos y servicios de alta calidad que satisfagan a los clientes y a los consumidores al menos precio” (Carlos, 2000)

Las empresas que no tienen el crecimiento esperado sienten la presión de disminuir sus costos, sin embargo las buenas empresas intentan gestionar de forma continua y activa la reducción de costos, es decir, que invierten en el futuro mientras que recortan los costos en el pasado, en las operaciones de menor valor agregado o en cualquier nivel de costo fijo o variable en el cual se pueda reducir.

Para reducir los costos se debe tomar en cuenta que estas reducciones no afecten a la calidad de los productos es por esto que no se recomienda reducir los costos de materias primas, los costos que se pueden reducir son los de talento humano hay que realizar un estudio del personal que labora en la empresa, también se puede negociar con nuevos proveedores para tratar de conseguir un mejor precio por las materias primas, así como también se recomienda aumentar la rotación de los inventarios ya que mantener inventarios le cuesta a la empresa, hay gastos fijos que no pueden ser reducidos como las depreciaciones.

La empresa debe tomar en cuenta que la disminución de costos y gastos innecesarios que representan un rubro alto para la empresa, pueden tener una mayor posibilidad de mejorar la rentabilidad. Hay que tener en cuenta que la mayoría de costos y gastos están influenciados por factores externos que la empresa no puede controlar, por lo que contar con un presupuesto de costos y gastos se vuelve fundamental y la empresa debe apearse lo más que pueda a este para lograr los resultados esperados.

4.1.3. Estrategias para el endeudamiento

Las empresas recurren al apalancamiento financiero por diferentes motivos, siendo el principal el de la inversión para lograr una rentabilidad adecuada, sabiendo que el costo de la deuda es menor al costo de los fondos propios, es decir, es mejor trabajar con recursos ajenos.

Sin embargo las empresas deben ser cuidadosas con el apalancamiento ya que las tasas de interés elevadas, las tasas por morosidad y los préstamos muy costosos, son las claves principales del endeudamiento, las empresas deben ser conscientes de las deudas

que contraen y sobre todo deben ser capaces que hacerles frente en los plazos establecidos, para que no se generen costos extras a la deuda.

El apalancamiento es primordial para una empresa que tiene una perspectiva de crecimiento e incremento de inversión de capital, ya que para esto es mejor trabajar con recursos ajenos, pero hay que considerar y analizar la mejor oferta de préstamo e escoger a la entidad financiera que ofrezca una tasa de interés razonable esto generará una utilidad de operación mayor para la empresa.

Un alto nivel de endeudamiento en una empresa representa un problema que se presenta como una consecuencia de la falta liquidez, es aquí cuando los socios optan por invertir más de las utilidades a medida que se aumentan las ventas, esto se hace sin afectar al capital necesario para llevar a cabo la operación diaria.

4.2. Propuesta de diseño de estrategias para CGB Monitoreo Cía. Ltda.

Teniendo en cuenta los resultados del análisis de los factores internos y externos que se realizó en el capítulo dos y los resultados que nos dio el análisis financiero podemos llegar a establecer estrategias para mejorar los puntos débiles detectados, especialmente en el activo exigible, el endeudamiento y la rentabilidad de la empresa.

A. Propuesta de estrategias para activo exigible

Con respecto al activo exigible se identificaron varios puntos débiles a través del análisis financiero, como son la rotación de las cuentas por cobrar de 55 días, los créditos con las empresas relacionadas y cartera vencida, para lo que se plantearán las siguientes estrategias financieras para su mejoramiento.

- Se ofrecerá a los clientes un descuento del 3% por el pago de la totalidad de sus cuotas vencidas.
- Se ofrecerá descuento por pronto pago del 2%.
- Se elaborará una política de crédito, para la concesión de créditos directos, analizando la situación del cliente para brindarle a la empresa una seguridad de la recuperación del crédito.
 - La política de crédito, se basará en la aplicación de las 5 c's del crédito, para de esta manera lograr un análisis mejor de la capacidad de los clientes de hacer frente a sus obligaciones.
 - Se elaborará una política de cobro, con un análisis de antigüedad de cuentas, para detectar las cuentas con varios días de vencimiento y proceder con la gestión de cobranzas.
 - La política de cobro se basará en brindarle a la empresa políticas de cobro, para que de esta manera se pueda reducir el plazo medio de cobro.
 - Se contratará una empresa para que recupere las cuentas de difícil cobro por una comisión del 3% del total de la cartera a ser recuperada.

POLÍTICA DE CRÉDITO

Para CGB Monitoreo Cía. Ltda., se aplicarán las siguientes políticas de crédito para brindarle una seguridad razonable de la recuperación del crédito.

- Solicitar a los clientes potenciales sus documentos de identidad, cédula, papeleta de votación, una carta de servicios básicos, con la finalidad de conocer la identidad y datos básicos del cliente.
- Analizar a los clientes antes de la concesión del crédito , para esto se aplicará las cinco c`'s del crédito:
 - Capacidad: Se solicitará al cliente una certificación de sus ingresos, en el caso que el cliente trabaje en relación de dependencia se le solicitará sus últimos tres roles de pago, si el cliente trabaja de forma independiente se le solicitará su última declaración del impuesto a la renta. Para empresas se solicitará documentos del representante legal y los estados financieros.
 - Capital: Se analizará si el cliente cuenta con los recursos necesarios para cubrir su deuda, se le preguntará datos básicos sobre sus propiedades, y sobre sus otras obligaciones con acreedores.
 - Colateral: Se solicitará al cliente un aval comercial, para que sirva de garante frente a la empresa si el deudor principal no puede asumir con su obligación.
 - Carácter: Se entrevistará al cliente, para conocerlo mejor, de esta manera también se le garantiza un buen servicio.
 - Conveniencia: En la entrevista se analizaran las necesidades del cliente en cuanto a seguridad electrónica, esta entrevista también le sirve mucho a la empresa para conocer las necesidades de los clientes.

POLÍTICA DE COBRO

La siguiente política de cobro, deberá ser aplicada para lograr una eficaz gestión de cobro:

- El departamento de cobranzas enviará mensajes de texto a los clientes recordándoles la fecha del vencimiento de deuda, dos días antes de que este se produzca.
- Se suspenderá el servicio de monitoreo electrónico a los 5 días de atraso en el pago de la factura.
- El personal de crédito elaborará un análisis de antigüedad de las cuentas incobrables, seleccionando las cuentas que sobrepasan el vencimiento de los 30 días.
- El personal de cobranzas realizará llamadas para recordar a los clientes que su crédito ha vencido, conservando siempre la amabilidad.
- Se realizará una visita a los domicilios de los clientes que no cancelen sus deudas a pesar de las llamadas telefónicas del personal.
- Se entregará la cartera de clientes que no respondan a los avisos de cobro, a una empresa que se encarga de recuperación de cartera que cobre una comisión del 3%, sobre el monto recuperado.
- Se concederá a los clientes un descuento por pronto pago de su deudas del 2%
- Se concederá a los clientes morosos un descuento del 3% por la cancelación de toda la cartera vencida.

B. Propuestas de estrategias para la rentabilidad

Para mejorar la rentabilidad de la empresa se ha detectado que se deben realizar las siguientes estrategias financieras en dos puntos clave el volumen de ventas y la disminución de costos y gastos.

- Se elaborará un plan de marketing y ventas que incluya una campaña y promoción publicitaria en radio, con lo que se espera que la empresa aumente un 25% el volumen de ventas en los próximos tres años.
- El plan de marketing lo elaborará el departamento de proyectos y marketing, de esta manera no le representará a la empresa un costo muy elevado.
- El plan resaltará principalmente el dar a conocer a la empresa y penetrar en el mercado.
- Se realizará campañas publicitarias en radio, que es un medio de comunicación que llega a los clientes con un costo más bajo.
- Se ofrecerá promociones por la nueva adquisición de servicios, como capacitación gratuita en el uso de equipos y mantenimiento.
- Se ampliará el portafolio de proveedores, se receptorán nuevas cotizaciones para los materiales que puedan ser adquiridos en el país, se espera ahorrar el 5%, en los costos fijos de los servicios que se ofrecen.
- Se reducirán los gastos ya que representan un alto porcentaje de las ventas, se hará una política de aprovechamiento de recursos y manejo de desperdicios, también se hará un análisis del personal.

C. Propuesta de estrategias endeudamiento

La empresa ha venido trabajando con dinero de terceros, se recomienda la cancelación de las deudas ya que estas le generan a la empresa gastos financieros.

- Cancelar oportunamente las deudas en los plazos que se establecieron con los acreedores.
- Se llevará un flujo de pagos cada semana, para tener en cuenta los pagos que deben hacerse, y poder cancelarlos de manera puntual.
- Se seleccionará dos días en los que se realizarán los pagos a los proveedores, para que de esta manera en los días restantes se pueda realizar el flujo de pago.
- Se cancelará a tiempo los préstamos que se tienen con instituciones financieras, para evitar interés por mora y una mala imagen frente a las instituciones financieras.
- Se renegociará con los proveedores, los plazos de crédito, y los precios de los materiales necesarios para brindar el servicio.
- Se cancelará a los proveedores de manera puntual.
- Se cancelará los créditos que se mantienen con las empresas relacionadas.

Tabla 35

Resumen de estrategias CGB Monitoreo Cía. Ltda.

N.	DEBILIDAD	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	META
	Plazo medio de cobros de 55 días.	-Ofrecer descuentos, cerrar la cartera vencida.	<p>-Ofrecer a los clientes un descuento del 3% a los clientes que cancelen la totalidad de su cartera vencida.</p> <p>-Ofrecer un descuento del 2% por pronto pago de la deuda.</p> <p>-Contratar una empresa que recupere la cartera vencida pos una comisión del 3% de la recuperación</p> <p>Elaborar una política de crédito para el correcto otorgamiento.</p>	<p>-Reducir el 20% la cartera de crédito en un lapso de 3 años.</p> <p>-Reducir el plazo medio de cobros a 40 días.</p> <p>-Disminuir las cuentas por cobrar a empresas relacionadas del 7% al 2%</p>
	Bajo volumen de ventas	-Elaborar un plan de marketing y ventas	<p>-Ofrecer a los clientes promociones de servicios y productos</p> <p>-Realizar campañas publicitarias dar a conocer la empresa y captar clientes potenciales</p>	-Aumentar un 25% el volumen de ventas en un lapso de 3 años.

CONTINÚA 

	<p>Gastos del 56% y costos del 42% de las ventas</p>	<p>-Disminuir los costos con los proveedores.</p> <p>-Aprovechar los recursos de la empresa</p>	<p>-Buscar proveedores que ofrezcan la misma calidad en los materiales a mejores precios, comprar al mayoreo.</p> <p>-Diseñar un plan de uso eficaz de los recursos que posee la empresa, y aprovechamiento del talento humano.</p>	<p>-Disminuir el 3% del costo de ventas, en un lapso de 3 años.</p> <p>-Disminuir los gastos en un 10%, en un lapso de 3 años.</p>
	<p>Endeudamiento del 73%</p>	<p>-Cancelar las deudas de forma oportuna conforme con el convenio establecido con los acreedores.</p>	<p>- Realizar un flujo de pagos de manera semanal para presupuestar los pagos que se vencen, de manera que no se generen costos financieros por demoras en los pagos, ni se tengan problemas con los proveedores</p>	<p>-Reducir el plazo medio de pagos a 70 días, en un lapso de 3 años.</p> <p>- Cancelar el 40% de los créditos con empresas relacionadas</p>

4.3. Proyección de estados financieros

Con las estrategias planteadas en la tabla 4.4 se proyectaran los estados financieros: Balance general y Estado resultados, para los años 2015, 2016 y 2017, así como también se proyectarán los indicadores financieros para los mismos años.

La proyección se la hará tomando como año base al periodo contable 2014, y basándose en los históricos de las cuentas de la empresa para poder realizar una proyección que pueda ser más ajustada a la realidad de la empresa.

En estas proyecciones se busca lograr las metas planteadas en la tabla 4.4, estas metas se lograrían siempre y cuando se apliquen las estrategias planteadas de forma correcta, para los diferentes puntos de la empresa que se pretenden mejorar.

Principalmente las estrategias planteadas van direccionadas en mejorar el activo exigible de la empresa, pero a través del análisis situacional y financiero, se determinaron tres puntos que no le están permitiendo a la empresa tener los resultados esperados, estos son el rendimiento de la empresa y el endeudamiento, por lo que se han planteado estrategias para mejorar estos dos puntos también.

4.3.1. Proyección De Estado De Situación Financiera

Tabla 36

Proyección Balance General 2015-2016-2017

Cuentas	PERIODOS							
	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%
ACTIVO	<u>1.235.838,43</u>	<u>100%</u>	<u>1.331.503,29</u>	<u>100%</u>	<u>1.501.569,52</u>	<u>100%</u>	<u>1.691.664,60</u>	<u>100%</u>
DISPONIBLE	161.996,43	13%	203.688,96	15%	302.990,38	20%	432.089,00	26%
EXIGIBLE	376.269,94	30%	375.656,39	28%	386.408,52	26%	380.013,25	22%
Cuentas por cobrar	335.953,02	27%	336.975,42	25%	353.689,09	24%	354.962,88	21%
Personas naturales	29.195,72	2%	30.327,79	2%	31.832,02	2%	31.946,66	2%
Empresas	306.757,30	25%	306.647,63	23%	321.857,07	21%	323.016,22	19%
Cuentas por cobrar relacionados	80.732,68	7%	79.118,03	6%	75.162,13	5%	67.645,91	4%
Reserva cuentas incobrables	-40.415,76	-3%	-40.437,05	-3%	-42.442,69	-3%	-42.595,55	-3%
REALIZABLE	269.263,77	22%	309.529,96	23%	355.773,46	24%	408.884,61	24%
Inventario	260.092,40	21%	299.106,26	22%	343.972,20	23%	395.568,03	23%
Importaciones en tránsito	12.523,29	1%	13.775,62	1%	15.153,18	1%	16.668,50	1%
Prov. de inv. por valor neto de realización	-3.351,92	0%	-3.351,92	0%	-3.351,92	0%	-3.351,92	0%
ACTIVOS FIJOS	298.409,41	24%	311.430,10	23%	323.887,31	22%	336.842,80	20%
Activos fijos	1.069.471,51	87%	1.112.250,37	84%	1.156.740,39	77%	1.203.010,00	71%
Depre. acum. activos fijos	-771.062,10	-62%	-800.820,27	-60%	-832.853,08	-55%	-866.167,20	-51%
OTROS ACTIVOS	129.898,88	11%	131.197,87	10%	132.509,85	9%	133.834,95	8%
Pagos anticipados	129.898,88	11%	131.197,87	9,9%	132.509,85	8,8%	133.834,95	7,9%
PASIVO	<u>905.785,42</u>	<u>73%</u>	<u>861.935,19</u>	<u>65%</u>	<u>913.147,44</u>	<u>61%</u>	<u>949.833,71</u>	<u>56%</u>
Proveedores	283.502,78	23%	218.447,11	16%	235.485,98	16%	245.135,17	14%
Obligaciones sociales	48.187,45	4%	48.054,86	4%	50.217,33	3%	52.477,11	3%
Obligaciones fiscales	35.665,92	3%	70.619,57	5%	114.595,54	8%	171.356,80	10%
Obligaciones por pagar	124.600,58	10%	113.261,93	9%	102.955,09	7%	72.068,56	4%
Obligaciones a largo plazo	413.828,69	33%	411.551,72	31%	409.893,50	27%	408.796,07	24%
PATRIMONIO	<u>330.053,01</u>	<u>27%</u>	<u>469.568,10</u>	<u>35%</u>	<u>588.422,07</u>	<u>39%</u>	<u>741.830,89</u>	<u>44%</u>
Capital social	14.000,00	1%	14.000,00	1%	14.000,00	1%	14.000,00	1%
Reservas	264.704,39	21%	264.704,39	20%	264.704,39	18%	264.704,39	16%
Resultado del ejercicio	51.348,62	4%	190.863,71	14%	309.717,68	21%	463.126,50	27%
PASIVO + PATRIMONIO	<u>1.235.838,43</u>	<u>100%</u>	<u>1.331.503,29</u>	<u>100%</u>	<u>1.501.569,52</u>	<u>100%</u>	<u>1.691.664,60</u>	<u>100%</u>

Para el año 2015 en el balance general se puede observar una reducción en el exigible del 2% sobre el total de activos de ese año, esto sería posible gracias a la aplicación de la política de cobranzas, la aplicación de la política de crédito y los descuentos por pronto pago; para el año 2016 se proyecta una disminución también del activo exigible del 2% con respecto al total de activos de ese año; y, para el 2017 se planea tener toda la política de crédito y cobranzas aplicada en la empresa lo que produciría una mejor gestión por lo que se proyecta una disminución del activo exigible del 4% con respecto al total de los activos.

En el grupo de los activos se puede observar que el disponible va con tendencia de aumento esto se debe a que la empresa realizará una mejor gestión de cobro, con lo que espera se mejore la liquidez de la empresa.

En los activos fijos se ha considerado un aumento del 4% para cada año, tomando en cuenta que la empresa necesitará invertir en estos activos, para brindar un servicio de calidad, también se tiene considerado un aumento significativo en los inventarios, ya que se espera un aumento de las ventas por lo que es necesario contar con los implementos necesarios para poder cubrir con la demanda.

Los pasivos van reduciendo cada año considerablemente, esto se debe a que la estrategia de implementar un flujo de pagos semanalmente, para cancelar las deudas con los proveedores y demás acreedores de forma oportuna, le permitirá tener una mejor visualización de sus obligaciones, permitiéndole cumplir de manera oportuna, con la liquidez que se está generando a través del mejoramiento del activo exigible.

4.3.2 Proyección De Estado De Resultados

Tabla 37

Proyección Estado de Resultados 2015-2016-2017

Cuentas	PERIODOS											
	2012	%	2013	%	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%
INGRESO												
TOTAL INGRESOS	2.414.039,33	100%	2.548.041,75	100%	2.450.774,87	100%	2.573.313,61	100%	2.830.644,97	100%	3.113.709,47	100%
COSTOS												
TOTAL COSTOS	1.076.519,43	45%	974.943,37	38%	1.025.104,05	42%	1.065.595,66	41%	1.148.712,12	41%	1.225.675,83	39%
MARGEN BRUTO	1.337.519,90	55%	1.573.098,38	62%	1.425.670,82	58%	1.507.717,95	59%	1.681.932,85	59%	1.888.033,64	61%
GASTOS												
GASTOS ADMINISTRACION Y ALARMAS	731.365,40	30%	849.960,68	33%	924.669,82	38%	922.358,15	36%	963.864,26	34%	1.007.238,15	32%
GASTOS VARIOS	418.419,37	17%	525.886,49	21%	330.757,23	13%	329.930,34	13%	344.777,20	12%	360.292,18	12%
GASTOS FINANCIEROS	73.457,85	3%	54.176,07	2%	44.996,23	2%	34.807,59	1%	31.540,90	1%	24.062,69	1%
DERECIACIONES Y AMORTIZACIONES	77.478,18	3%	83.179,45	3%	73.898,92	3%	29.758,17	1%	32.032,81	1%	33.314,12	1%
TOTAL GASTOS	1.300.720,80	54%	1.513.202,69	59%	1.374.322,20	56%	1.316.854,24	51%	1.372.215,17	48%	1.424.907,14	46%
TOTAL EGRESOS	2.377.240,23	98%	2.488.146,06	98%	2.399.426,25	98%	2.382.449,90	93%	2.520.927,29	89%	2.650.582,98	85%
RESULTADO DEL EJERCICIO	36.799,10	2%	59.895,69	2%	51.348,62	2%	190.863,71	7%	309.717,68	11%	463.126,50	15%

Para el estado de resultados se proyectó un en la parte de ingresos un aumento de 25% en las ventas, este aumento será gracias a la implementación de un plan de marketing que le permitirá a la empresa darse a conocer y penetrar en nuevos mercados, el aumento se lo considero de la siguiente manera un 5% en el año 2015, se consideró este porcentaje ya que este año será más de comunicación del plan de marketing, para el año 2016 y 2017, se planea un aumento del 10% en cada año.

Las negociaciones con nuevos proveedores, le representarán a la empresa una disminución del 1% del costo de ventas cada año proyectado, el máximo aprovechamiento de todos los recursos de la empresa, el estudio del personal que labora en la empresa, la correcta segregación de funciones se espera que le permitan a la empresa disminuir en el 2015 en 5% del total de sus gastos, en el 2016 se espera una disminución del 3% y en el 2017 se espera reducir un 2%, permitiendo así a la empresa reducir un 10% el total de sus gastos en estos periodos proyectados.

La correcta aplicación de estas estrategias le permitiría a la empresa aumentar su volumen de ventas, y una disminución en sus costos y gastos con lo que se proyecta obtener como resultado para el año 2017, un aumento en la rentabilidad de la empresa del 13%.

4.3.3 Proyección de Indicadores Financieros y Razones Financieras

Tabla 38

Razones de Liquidez proyectadas

RAZÓN CORRIENTE				
FORMULA		2015	2016	2017
RC=	ACTIVO CORRIENTE	2,26	2,34	2,50
	PASIVO CORRIENTE			
RAZÓN ÁCIDA				
FORMULA		2015	2016	2017
RA=	ACT. CRTE. - INV - GASTOS ANTICIPADOS	1,97	2,08	2,26
	PASIVO CORRIENTE			
CAPITAL DE TRABAJO				
FORMULA		2015	2016	2017
CT= Activo Corriente - Pasivo Corriente		\$ 569.689,71	\$ 674.428,26	\$ 813.784,16

Las razones de liquidez muestran que la empresa cuenta con la capacidad para cubrir sus deudas, en la razón corriente podemos observar que se cuenta con dos dólares para cubrir cada dólar de deuda del activo corriente, en la razón ácida también nos muestra que la empresa cuenta con dos dólares de deuda de sus activos más líquidos para hacer frente a cada dólar del pasivo a corto plazo, también se puede notar que el capital de trabajo es positivo y creciente.

Tabla 39

Razones de actividad proyectadas

Rotación cuentas por cobrar			
FORMULA	2015	2016	2017
$\frac{\text{Ventas anuales a crédito}}{\frac{\text{Cta. Cobar año anterior} + \text{Cta. Cobrar año actual}}{2}}$	7,65	8,20	8,79
Plazo medio de cobros			
FORMULA	2015	2016	2017
$\frac{360}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$	47,07	43,92	40,97
Rotación cuentas por pagar			
FORMULA	2015	2016	2017
$\frac{\text{Compras anuales a crédito}}{\frac{\text{Cta. pagar año anterior} + \text{Cta. pagar año actual}}{2}}$	4,25	5,06	5,10
Plazo medio de pagos			
FORMULA	2015	2016	2017
$\frac{360}{\text{Rotación de cuentas por pagar}}$	84,79	71,13	70,58

En la proyección se puede observar que para el año 2017 gracias a la aplicación de las políticas de crédito y cobranzas se lograría reducir el plazo medio de cobros a 40 días, también se puede observar que si se aplican de forma correcta las estrategias para el pago oportuno de las cuentas por pagar que abarca principalmente a la cuenta de proveedores, se logra para el 2017, reducir el plazo medio de pagos a 70 días.

Tabla 40

Razones de endeudamiento proyectadas

Apalancamiento financiero			
FORMULA	2015	2016	2017
$AP = PT/PAT$	1,84	1,55	1,28
Razón de Endeudamiento total			
FORMULA	2015	2016	2017
$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	65%	61%	56%
Financiamiento propio			
FORMULA	2015	2016	2017
$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$	35%	39%	44%

Las razones de endeudamiento muestran que la empresa para el 2017 se estaría financiando en 56% con recursos de terceros y el 44% con recursos propios.

Tabla 41

Razones de rentabilidad proyectadas

Rentabilidad sobre ventas			
FORMULA	2015	2016	2017
$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	7%	11%	15%
Rentabilidad sobre activos			
FORMULA	2015	2016	2017
$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	14%	21%	27%
Rentabilidad sobre el patrimonio			
FORMULA	2015	2016	2017
$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	41%	53%	62%

Los índices de rentabilidad nos muestran que para el 2017 como último año de proyección se logra un rendimiento sobre ventas del 15%, la rentabilidad sobre los activos es del 27%, sobre el patrimonio del 62%; lo que implica que la inversión que se está haciendo en la empresa, está alcanzando los resultados esperados.

4.3.4 Rentabilidad de Capital Proyectada – Duppon

Tabla 42

Rentabilidad de capital proyectada

Margen de contribución			
FORMULA	2015	2016	2017
$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	0,07	0,11	0,15
Rotación de activo			
FORMULA	2015	2016	2017
$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}}$	1,93	1,89	1,84
Apalancamiento financiero			
FORMULA	2015	2016	2017
$\frac{\text{Activo}}{\text{Capital}}$	2,84	2,55	2,28

Rentabilidad de capital			
FORMULA	2015	2016	2017
Margen X Rotación X Apalancamiento	0,41	0,53	0,62

La rentabilidad de capital para los años proyectados es buena ya que va en aumento para el 2105 se proyecta una rentabilidad del 41%, para el 2016 está crece al 53% y el 2017 como último año proyectado la rentabilidad es del 62%, lo que nos indica que al aplicar las estrategias se determina que las ventas se están dando en mayor parte por el mejoramiento de la rotación, ya que se incrementan las ventas con un bajo nivel de activos.

Por otra parte se observa que las ventas representan un 7% de la utilidad para el año 2015, un 11% para el año 2016 y un 15% para el año 2017.

Por ultimo con respecto al apalancamiento que para el último año de proyección 2017, es de 2,28, este es un nivel de apalancamiento adecuado para la empresa.

CAPITULO V

5. Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

- CGB Monitoreo Cía. Ltda., es una empresa de origen familiar, especializada en sistemas de seguridad electrónica innovadores y de alta tecnología; posee un gran equipo de trabajo, tanto técnico como administrativo, mismo que le ha permitido alcanzar una amplia trayectoria en el ámbito de la seguridad electrónica.
- CGB Monitoreo Cía. Ltda. Ofrece a sus clientes servicios de vanguardia con respecto a la seguridad en los que destaca el monitoreo satelital, la seguridad electrónica, circuito cerrado de TV; estos son los servicios que más le generan ingresos.
- Desde sus inicios la empresa se ha caracterizado por trabajar con materiales y equipos de excelente calidad buscando siempre innovar y sobre todo exceder con las expectativas de los clientes.
- El estudio de factores internos y externos que se realizó en el capítulo dos, permitió determinar oportunidades en el medio en que se encuentra la empresa y aprovecharlas para mitigar las amenazas; una de estas fue tasa creciente de inflación, que se la contrarresto con el buscar proveedores que puedan brindar la misma calidad en los productos pero a un costo un poco más bajo aspecto que en los resultados finales le permitió ahorrar el 1% del costo de ventas.

- Para CGB Monitoreo Cía. Ltda., la delincuencia es una oportunidad del medio, ya que le permite incrementar sus ventas.
- Con la información entregada por parte de la empresa CGB Monitoreo Cía. Ltda., se realizó el análisis a los estados financieros de la entidad; en este, se determinó las debilidades que tiene en la parte financiera, con esto se obtiene una perspectiva clara de la situación económica para poder elaborar las estrategias financieras.
- En el análisis se determinó que maneja una buena liquidez, ya que tiene recursos propios para cubrir las obligaciones a corto plazo, capital de trabajo positivo y creciente que es el necesario para que esta pueda continuar en marcha.
- Una de las debilidades encontradas en CGB Monitoreo Cía. Ltda., es el alto plazo para recuperar el efectivo; la propuesta para disminuir este indicador fue implementar una política de crédito y cobranzas, descuentos por pronto pago y descuento por el pago total de la cartera vencida; contratación de una empresa de cobranzas para la recuperación de las cuentas de difícil cobro.
- El volumen de ventas no genera la rentabilidad esperada, por lo que se diseñó un plan de marketing y ventas, mismo que fue elaborado por el departamento de proyectos lo cual no le generó a la empresa un costo adicional, el plan incluye una campaña publicitaria para dar a conocer a la empresa en medios radiales de las ciudades donde está presente, en mayor proporción, estas son Quito y Guayaquil; de esta manera se proyectó un crecimiento de las ventas del 25% en un lapso de 3 años.
- En lo que respecta a los costos de ventas, como se puede determinar en el análisis de los factores internos del capítulo dos, el poder de negociación lo tenían los proveedores, por esto se busca nuevos proveedores de materiales de calidad, y se negocia con los proveedores actuales, esto le permitirá una disminución del 1% del total del costo de ventas en cada año proyectado
- Los gastos que maneja la empresa son elevados por lo que se proyecta reducirlos en un 10% en el lapso de 3 años, para esto se implementará una política de maximización de la utilización de los recursos de la empresa, se hará

reubicación del personal, y una correcta segregación de funciones; se tratará de ahorrar en horas extras y se separan los gastos de los dueños de la empresa de los gastos de la empresa.

- Al aplicar las estrategias financieras planteadas, CGB Monitoreo Cía. Ltda., para el 2017 que es el último año de proyección, se generaría una utilidad de \$ 463.126,50.

- Los resultados de la aplicación de las estrategias financieras planteadas en este trabajo se resumen de la siguiente manera:

- ✓ Rentabilidad sobre ventas: Las ventas para el 2017 generarán una rentabilidad para CGB Monitoreo Cía. Ltda., del 15%

- ✓ Rentabilidad sobre activos: Los activos le generarán a CGB Monitoreo Cía. Ltda., una rentabilidad de 27%

- ✓ Rentabilidad sobre el patrimonio: por cada 100 dólares invertidos en el patrimonio CGB Monitoreo Cía. Ltda., generará una rentabilidad del 62%

- Aplicar las estrategias financieras planteadas los indicadores financieros, producen un notable mejoramiento, generando rentabilidad de capital del 62%

- Aplicar las estrategias financieras es factible para CGB Monitoreo Cía. Ltda., ya que le producirían a la empresa un mejoramiento en el activo exigible, a través de la reducción del plazo medio de cobros a 40 días.

- El activo exigible por la aplicación de las estrategias pasa de representar el 30% del total de los activos en el 2014, a representar el 22% en el 2017, esto se producirá por la correcta aplicación de la política de crédito y cobranzas.

5.2. Recomendaciones

- Aprovechar al máximo las oportunidades brindadas por el país, como es el caso de los altos índices de inseguridad ya que esto, a pesar de ser malo para en el ámbito social, para la empresa resulta ser muy bueno, ya que a más inseguridad más potenciales clientes se puede obtener
- No reducir la calidad en los materiales necesarios para la prestación del servicio, ya que la empresa se ha caracterizado siempre por la calidad de sus productos y servicio.
- Separar las cuentas y gastos personales de los accionistas ya que los gastos de representación son muy elevados y en su mayoría se deben a que las cuentas personales se las pagan con los recursos de la empresa.
- Aplicar las estrategias planteadas en el presente trabajo, ya que estas aseguran una mayor rentabilidad para CGB Monitoreo Cía. Ltda., al incrementar el volumen de ventas, permitiéndole así contar con mayor liquidez para lograr la cancelación puntual de sus obligaciones con los proveedores; reducir sus plazos de pago y cobro y mejorar la gestión de cobranzas, lo que le permitirá, una mejor recuperación de su cartera vencida, se reducirán gastos innecesarios, lo que dará como resultado final, una utilidad razonable y mejora en su funcionamiento.

BIBLIOGRAFIA

Carlos, M. (2000). *Contabilidad de costos y estratégica de gestión* . Madrid : Pirámide .

Estupiñan Gaitán , R., & Estupiñan Gaitán , O. (2007). *Análisis Financiero y de Gestión*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Braybrooke David, L. C. (1963). *A strategy of decision*. USA.

Charzat, R. (2000). *Gestión Económica y Financiera*. Madrid.

Charzat, R. (2000). *Gestión Económica y Financiera*. Madrid: CEAC.

Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría General de la Administración*. Bogota: Interamericana S.A. de C.V.

F.David. (1994). *La Gerencia Estratégica*. Colombia: Fondo Editorial Legis.

Fred, D. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. Mexico: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

Hatten, K. (1987). *Strategic Management. Analysis and Action*. USA.

J.B.Quinn. (1991). *The Strategy Process*. USA.

Mintzberg Henry, Q. J. (1995). *El proceso estratégico: concepto, contextos y casos*. Mexico: Editorial Prentice Hal.

Robbins, S. (1996). *Administración. Teoría y Practica*. . Mexico: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Sallenave, J. (1995). *Gerencia y Planificación Estratégica*. Bogota: Editorial Norma.

Serna, H. (1999). *Gerencia Estratégica. Planeación y Gestión. Teoría y Metodología*. Bogota: 3R Editores LTSA.

Thompson, S. (1998). *Administracion Estrategica*. USA.

Constitución de la República del Ecuador

http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf

SENPLADES: Plan Nacional del Buen Vivir 2007-2013; Logros de la Revolución Ciudadana respecto al objetivo 6.

<http://www.buenvivir.gob.ec/>

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros: Ley de compañías, Sección I

<https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social: Reglamento General de Responsabilidad Patronal

<https://www.iess.gob.ec/documents/10162/33703/CD.298.pdf>

Ministerio de Relaciones laborales: Código de Trabajo

<http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf>

Servicio de Rentas Internas: Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

<http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/leytribint.pdf>

Wikipedia: Biografía de Rafael Vicente Correa Delgado

https://es.wikipedia.org/wiki/Rafael_Correa

Banco Central de Ecuador: Estadísticas

<http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>