



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y COMERCIO**

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

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A.**

**TEMA: DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA,
QUE PERMITA LA MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES Y LA
DETERMINACIÓN DE UNA ESTRATEGIA FINANCIERA DE LA
EMPRESA “BACTO BIOLOGY CIA. LTDA.”**

AUTOR: CHÁVEZ NÚÑEZ, SANTIAGO ALEJANDRO

DIRECTOR: ING. SANDOVAL, EDUARDO

**SANGOLQUÍ
2016**



CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación **MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA QUE PERMITA LA MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES Y LA DETERMINACIÓN DE UNA ESTRATEGIA FINANCIERA DE LA EMPRESA “BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.”** Realizado por el señor **SANTIAGO ALEJANDRO CHÁVEZ NÚÑEZ**, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio, el mismo cumple con todos los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de la Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo y autorizar al señor **SANTIAGO ALEJANDRO CHÁVEZ NÚÑEZ** para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 11 de marzo de 2016

ING. EDUARDO SANDOVAL
DIRECTOR



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIO**

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

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **SANTIAGO ALEJANDRO CHÁVEZ NÚÑEZ**, con cédula de identidad No. 172241262-2, declaro que este trabajo de titulación **MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA QUE PERMITA LA MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES Y LA DETERMINACIÓN DE UNA ESTRATEGIA FINANCIERA DE LA EMPRESA “BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.”** Ha sido desarrollada 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 ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Sangolquí, 11 de marzo de 2016



SANTIAGO ALEJANDRO CHÁVEZ NÚÑEZ
C.C: 172241262-2



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIO**

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

AUTORIZACIÓN

Yo, **SANTIAGO ALEJANDRO CHÁVEZ NÚÑEZ**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar en la biblioteca de la institución el presente trabajo de titulación **MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA QUE PERMITA LA MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES Y LA DETERMINACIÓN DE UNA ESTRATEGIA FINANCIERA DE LA EMPRESA “BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Sangolquí, 11 de marzo de 2016

SANTIAGO ALEJANDRO CHÁVEZ NÚÑEZ
C.C: 1722412622-2

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación en primer lugar a Dios pues él me ha dado la vida la salud y la perseverancia para culminar este objetivo.

A mis padres por siempre haber confiado en mí y darme las fuerzas para siempre continuar adelante, con las mejores palabras de aliento y amor. A mi hermana y mi sobrino, por creer que siempre puedo alcanzar mis objetivos. A todos ellos porque con determinación si podemos cumplir todos nuestros sueños, este logro es suyo.

A mi esposa Cristina y mi hija Doménica, pues todo lo que hago en la vida es por ellas, porque ellas son mi razón de ser y las amo con todo mi corazón, a mi esposa por apoyarme en esta tarea a pesar del tiempo que en ella emplee y por siempre confiar en mí, a mi hija por ser mi más grande motivación. A ellas porque siempre juntos y con amor lograremos todo lo que nos proponamos.

Santiago Alejandro Chávez Núñez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiar mi camino, por darme las fuerzas y la determinación para cumplir este objetivo, por darme la salud y la vida.

A mis padres por con amor me han enseñado las mejores cosas que tengo para dar, por la confianza y por todos los mejores consejos y por su amor sin límite.

A mi esposa por ser mi compañera, por sus palabras de aliento, por su dedicación empeño y amor que tiene, para que justos siempre logremos nuestras metas como familia, como padres, como pareja y como individuos.

A mis amigos y compañeros, que han sido parte de mi desarrollo personal y profesional, por sus consejos y por su ayuda.

Al Ingeniero Eduardo Sandoval por el apoyo, predisposición y guía durante el desarrollo de este proyecto.

A la empresa Bactobiology por permitir el desarrollo de este proyecto y por la información brindada.

Agradezco a todos mis seres queridos que han hecho parte de este gran sueño y que han puesto su confianza en mí.

Santiago Alejandro Chávez Núñez

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN	II
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD.....	III
AUTORIZACIÓN.....	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
ÍNDICE.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS	XII
ÍNDICE DE FIGURAS	XV
RESUMEN	XVII
ABSTRACT.....	XVIII
INTRODUCCIÓN.....	XIX
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	XIX
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	XIX
JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	XX
OBJETIVO GENERAL.....	XX
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	XXI
CAPITULO I.....	1
1. MARCO REFERENCIAL	1
1.1 MARCO TEÓRICO	1
1.1.1 Gestión Financiera.....	1
1.1.2 Análisis Financiero.....	2
1.1.3 Análisis Vertical.....	2
1.1.4 Análisis Horizontal.....	3
1.1.5 Razones Financieras.....	3
1.1.5.1 Análisis de Liquidez Financiera.....	4
1.1.5.2 Análisis de Solvencia y Endeudamiento.....	5
1.1.5.3 Análisis de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos.....	7

1.1.5.4	Análisis de Rentabilidad.....	8
1.1.5.5	Análisis de Rotación.....	9
1.1.5.6	Análisis de Apalancamiento Financiero.	10
1.1.6	<i>Análisis de la Matriz FODA.</i>	10
1.1.7	<i>Estrategia Financiera.</i>	11
1.2	IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	11
1.2.1	ANTECEDENTES.....	11
1.2.1.1	<i>Base Legal.</i>	11
1.2.1.2	<i>Reseña Histórica De La Empresa.</i>	12
1.2.1.3	<i>Ubicación.</i>	13
1.2.2	LA ORGANIZACIÓN	17
1.2.2.1	<i>Organigrama Estructural.</i>	17
1.2.2.2	<i>Organigrama Personal.</i>	18
1.2.2.3	<i>Descripción De Funciones.</i>	19
1.2.3	FILOSOFÍA EMPRESARIAL.....	22
1.2.3.1	<i>Misión</i>	22
1.2.3.2	<i>Visión.</i>	24
1.2.3.3	<i>Objetivos.</i>	25
1.2.3.4	<i>Principios Y Valores.</i>	26
1.2.4	PRODUCTOS.	28
CAPITULO II		34
2	MARCO METODOLÓGICO Y DE TRABAJO.....	34
2.1	MARCO METODOLÓGICO	34
2.1.1	<i>Métodos De Investigación.</i>	34
2.1.2	<i>Tipos De Estudio.</i>	35
2.1.3	<i>Tipos De Investigación.</i>	36
2.1.4	<i>Fuentes De Información.</i>	37
2.1.5	<i>Herramientas De Recolección De Datos.</i>	38
2.2	MARCO TEÓRICO	38
2.2.1	<i>Análisis Situacional.</i>	38
2.2.1.1	Análisis Externo.	39
2.2.1.2	Análisis Interno.	39
2.2.2	<i>Planificación Financiera.</i>	40

2.2.2.1	Síntesis del Diagnóstico Financiero.....	40
2.2.2.2	Objetivos Estratégicos	40
2.2.2.3	Estrategias Financieras	41
2.2.3	<i>Modelo de Gestión Financiera</i>	41
CAPITULO III.....		47
3	RESULTADOS.....	47
3.1	ANÁLISIS SITUACIONAL	47
3.1.1	ANÁLISIS EXTERNO.....	47
3.1.1.1	<i>Macro Entorno</i>	47
3.1.1.1.1	Entorno Político.....	47
3.1.1.1.2	Entorno Económico.	51
3.1.1.1.2.1	Riesgo País.	51
3.1.1.1.2.2	Inflación.	54
3.1.1.1.2.3	Producto Interno Bruto.	57
3.1.1.1.2.4	Barril de Petróleo.....	60
3.1.1.1.2.5	Tasa De Interés.	62
3.1.1.1.3	Impuestos y Contribuciones.	64
3.1.1.1.3.1	Impuestos.	65
3.1.1.1.3.2	Tasas.....	71
3.1.1.1.3.3	Contribuciones Especiales o de Mejoras.	71
3.1.1.1.4	Entorno Legal.	72
3.1.1.1.4.1	Leyes del Sector Comercial.	72
3.1.1.1.4.2	Leyes del Sector Laboral.	73
3.1.1.1.4.3	Leyes del Sector Tributario.	74
3.1.1.1.5	Entorno Sociocultural.	75
3.1.1.1.5.1	Análisis del Mercado Laboral Ecuatoriano.....	77
3.1.1.1.5.2	Análisis de la Pobreza en Ecuador.....	83
3.1.1.1.5.3	Análisis de la Desigualdad Social en Ecuador.....	87
3.1.1.1.5.4	Análisis de la Educación en Ecuador.....	90
3.1.1.2	<i>Micro Entorno</i>	94
3.1.1.2.1	Empresas Comercializadoras de Insumos Médicos.	94
3.1.1.2.2	Clientes.....	95
3.1.1.2.3	Proveedores.	96
3.1.2	ANÁLISIS INTERNO	96
3.1.2.1	<i>Capacidad Administrativa</i>	96

3.1.2.2	<i>Capacidad Tecnológica</i>	98
3.1.2.3	ANÁLISIS FINANCIERO	101
3.1.2.3.1	Situación Financiera.	101
3.1.2.3.2	Análisis Vertical De Los Estados Financieros.	103
3.1.2.3.3	Análisis Horizontal De Los Estados Financieros.....	109
3.1.2.3.4	Razones Financieras.	118
3.1.2.3.4.1	Análisis De Liquidez Financiera.....	119
3.1.2.3.4.2	Análisis De Solvencia Y Endeudamiento.	123
3.1.2.3.4.3	De Solidez Y Estabilidad De Activos Fijos.	127
3.1.2.3.4.4	Análisis De Rentabilidad.	130
3.1.2.3.4.5	Análisis De Rotación.	133
3.1.2.3.4.6	Análisis De Apalancamiento Financiero.	136
3.1.3.4	<i>Análisis FODA</i>	137
3.1.3.4.1	Matriz FODA	138
3.2	PLANIFICACIÓN FINANCIERA	139
3.2.1	<i>Síntesis del Diagnostico Financiero</i>	139
3.2.2	<i>Objetivos Estratégicos</i>	145
3.2.3	<i>Estrategias Financieras</i>	147
3.2.3.1	<i>Estrategias de Liquidez</i>	147
3.2.3.2	<i>Estrategias de Solvencia y Endeudamiento</i>	149
3.2.3.3	<i>Estrategias de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos</i>	150
3.2.3.4	<i>Estrategias de Rentabilidad</i>	151
3.2.3.5	<i>Estrategias de Rotación</i>	152
3.2.3.6	<i>Estrategias de Apalancamiento</i>	154
3.3	DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA	157
3.3.1	<i>Estructura del Modelo</i>	157
3.3.1.1	<i>Variables de Entrada</i>	158
3.3.1.1.1	Balance General Histórico.....	159
3.3.1.1.2	Estado de Resultados Histórico	159
3.3.1.1.3	Análisis Vertical del Balance General y Estado de Resultados Históricos	159
3.3.1.1.4	Análisis Horizontal del Balance General y Estado de Resultados Históricos	159
3.3.1.1.5	Análisis de las Razones Financieras Históricas	160
3.3.1.1.6	Estrategias Financieras	160
3.3.1.1.7	Supuestos.....	163
3.3.1.2	<i>Variables de Salida</i>	164

3.3.1.2.1	Proyecciones de Cuentas Especiales.....	164
3.3.1.2.2	Proyecciones del Balance General.....	168
3.3.1.2.3	Proyecciones del Estado de Resultados	174
3.3.1.2.4	Proyecciones del Flujo de Efectivo	178
3.3.1.2.5	Análisis de los Estados Financieros Proyectados	179
3.3.1.2.5.1	Análisis Vertical	181
3.3.1.2.5.2	Análisis Horizontal.....	184
3.3.1.2.5.3	Razones Financieras Proyectadas	186
3.3.2	<i>Matriz Comparativa Con Modelo y Sin Modelo.....</i>	<i>190</i>
3.3.3	<i>Evolución de las Cuentas.....</i>	<i>192</i>
3.3.4	<i>Operatividad del Modelo de Gestión Financiera</i>	<i>193</i>
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		194
CONCLUSIONES		194
RECOMENDACIONES.....		195
REFERENCIAS		197

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Porcentaje de aportación de los Socios	12
Tabla 2. Análisis de la Misión	24
Tabla 3. Análisis de la Visión	25
Tabla 4. Índice de precios al consumidor y sus variaciones	56
Tabla 5. Producto Interno Bruto en Miles de Dólares	58
Tabla 6. Tasas de Interés.....	63
Tabla 7. Descripción Conciliación tributaria	67
Tabla 8. Calculo del Anticipo del Impuesto a la Renta.....	68
Tabla 9. Tasa Neta de Matriculación Escolar Por Nivel de Educación.	93
Tabla 10. Balance General Histórico Bactobiology Cía. Ltda. (2011-2014).....	102
Tabla 11. Estado de Resultados Histórico Bactobiology Cía. Ltda. (2011-2014)	103
Tabla 12. Análisis Vertical Balance general Histórico Bactobiology Cía. Ltda. (2011-2014)....	98
Tabla 13. Variación del Activo	100
Tabla 14. Variación del Pasivo.	102
Tabla 15. Variación del Pasivo y Patrimonio.	104
Tabla 16. Análisis Vertical Estado de Resultados Histórico Bactobiology (2011-2014)	105
Tabla 17. Análisis Horizontal del Balance General Histórico Bactobiology (2011-2014).....	110
Tabla 18. Análisis Horizontal Estado de Resultados Histórico Bactobiology (2011-2014).....	115
Tabla 19. Razones de Liquidez Financiera	119
Tabla 20. Razones de Solvencia y Endeudamiento.	123
Tabla 21. Razones de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos.	127
Tabla 22. Razones de Rentabilidad.....	130
Tabla 23. Razones de Rotación.....	133
Tabla 24. Razón del Apalancamiento Financiero	136
Tabla 25. Análisis FOFA Bactobiology Cía. Ltda.	138
Tabla 26. SemafORIZACIÓN de Razones de Liquidez Financiera	140
Tabla 27. SemafORIZACIÓN de Razones de Solvencia y Endeudamiento.....	141
Tabla 28. SemafORIZACIÓN de Razones de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos.	142
Tabla 29. SemafORIZACIÓN de Razones de Rentabilidad.....	143

Tabla 30. Semaforización de Razones de Rotación.....	143
Tabla 31. Semaforización de Razones de Apalancamiento	145
Tabla 32. Objetivos Estratégicos Financieros.....	146
Tabla 33. Estrategias de Liquidez.....	148
Tabla 34. Estrategias de Solvencia y Endeudamiento.	149
Tabla 35. Estrategias de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos.	151
Tabla 36. Estrategias de Rentabilidad.....	152
Tabla 37. Estrategias de Rotación.....	153
Tabla 38. Estrategias de Apalancamiento.	154
Tabla 39. Matriz de Objetivos y Metas Estratégicas.....	156
Tabla 40. Estructura del Modelo de Gestión Financiera.....	158
Tabla 41. Estrategias Financieras de la Empresa Bactobiology Cía. Ltda.....	162
Tabla 42. Supuestos para las Proyecciones.....	163
Tabla 43. Proyección del Costo de Venta.	165
Tabla 44. Proyección Impuesto a la Renta.....	166
Tabla 45. Proyección Impuestos Anticipados.....	166
Tabla 46. Proyección Propiedad Planta y Equipo y sus Dependientes	167
Tabla 47. Proyección Prestamos Accionistas	168
Tabla 48. Métodos de Proyección de los Activos.....	168
Tabla 49. Métodos de Proyección de los Pasivos	169
Tabla 50. Métodos de Proyección del Patrimonio	171
Tabla 51. Balance General Proyectado Bactobiology Cía. Ltda. (2015-2019).....	173
Tabla 52. Métodos de Proyección de las cuentas base del Estado de Resultados.....	174
Tabla 53. Métodos de Proyección de Gastos Operacionales	175
Tabla 54. Estado de Resultados Proyectado Bactobiology Cía. Ltda. (2015-2019).....	177
Tabla 55. Estado de Flujo de Efectivo Proyectado Bactobiology Cía. Ltda.	179
Tabla 56. Análisis Vertical del Balance General Proyectado	181
Tabla 57. Análisis Vertical del Estado de Resultados proyectado.....	182
Tabla 58. Análisis Horizontal Balance General Proyectado.....	184
Tabla 59. Análisis Horizontal Estado de Resultados Proyectado	185
Tabla 60. Razones de Liquidez Financieras Proyectadas	187
Tabla 61. Razones de Solvencia y Endeudamiento Proyectadas	187

Tabla 62. Razones de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos Proyectadas.....	188
Tabla 63. Razones de Rentabilidad Proyectadas.....	188
Tabla 64. Razones de Rotación Proyectadas	189
Tabla 65. Razones de Apalancamiento Proyectadas.....	189
Tabla 66. Matriz Comparativa con Modelo y sin Modelo	191

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de Ubicación de Bactobiology Cía. Ltda.....	13
Figura 2. Organigrama Estructural de Bactobiology Cía. Ltda.....	17
Figura 3. Organigrama Personal Bactobiology Cía. Ltda.	18
Figura 4. Listado Productos NIPRO	30
Figura 5. Listado Productos VACUETTE	30
Figura 6. Listado de Productos CENING	31
Figura 7. Listado de Productos BIOPROVA	31
Figura 8. Listado de Productos. SURGICAL	32
Figura 9. Listado de Productos GUANTES DE MANEJO	32
Figura 10. Listado de Productos SIGMA.....	32
Figura 11. Listado de Productos. GREINGER	32
Figura 12. Listado de Productos PRODESCOR	33
Figura 13. Listado de Productos VQIR.....	33
Figura 14. Riesgo País	53
Figura 15. Inflación anual en los meses de octubre	55
Figura 16. Variación de la inflación anual en los meses del 2015	55
Figura 17. Inflación a octubre de 2015 en América Latina y EEUU.....	57
Figura 18. Variación PIB en miles de dólares.....	58
Figura 19. Producto Interno Bruto por Industria.....	59
Figura 20. Precio WTI Barril del Petróleo.....	60
Figura 21. Evolución de las Tasas de Interés Referenciales	63
Figura 22. Clasificación de la Población.	77
Figura 23. Composición de la población en Porcentaje.....	80
Figura 24. Composición de la población en Millones.....	80
Figura 25. Evolución de Indicadores Laborales.....	82
Figura 26. Composición del Empleo Inadecuado por Tipo de Trabajo.	82
Figura 27. Desempleo por Sexo.....	83
Figura 28. Evolución de la pobreza a nivel nacional.	85
Figura 29. Evolución de la Pobreza Rural y Urbano	86

Figura 30. Nivel de Pobreza por Ciudades.	87
Figura 31. Desigualdad a Nivel Nacional.	88
Figura 32. Desigualdad Social Urbana y Rural.....	89
Figura 33. Desigualdad Social por Ciudades.	89
Figura 34. Tasa Neta de Matriculación Escolar.	92
Figura 35. Competencia Bactobiology Cía. Ltda.....	94
Figura 36. Diseño Página WEB Bactobiology Cía. Ltda.....	100
Figura 37. Distribución del Activo.	100
Figura 38. Distribución del Pasivo.....	102
Figura 39. Distribución del Patrimonio.....	104
Figura 40. Distribución de los Ingresos.	107
Figura 41. Distribución del Gasto de Ventas.	108
Figura 42. Distribución del Gasto Administrativo.....	109
Figura 43. Variación del Activo.....	111
Figura 44. Variación del Pasivo.....	113
Figura 45. Variación del Patrimonio.....	115
Figura 46. Variación Partidas de Resultados.	116
Figura 47. Variación de los Ingresos.	117
Figura 48. Variación de los Gastos.	118
Figura 49. Variación de las Razones de Rentabilidad.....	131
Figura 50. Semaforización de Razones Financieras	187
Figura 51. Evolución de las Cuentas del Balance general	192
Figura 52. Evolución de las Cuentas de Resultados	193

RESUMEN

El presente trabajo, propone el Diseño de un modelo de Gestión Financiera, para la empresa Bactobiology Cía. Ltda., empresa ecuatoriana dedicada a la importación y comercialización de insumos médicos y de bioseguridad, que se encuentra en el mercado desde el año 2004 trabajado con una amplia cartera de clientes y proveedores, aperturando plazas en el mercado nacional e internacional, ofreciendo productos con las mejores marcas y calidad, cuenta con oficinas en Quito y Guayaquil. Previo al desarrollo del Modelo de Gestión Financiera, se realizó un estudio situacional de la empresa, mediante el análisis interno y externo, determinando las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades a través de la construcción de la Matriz FODA, además se realizó el análisis financiero de los estados Financieros históricos de los años 2011-2014, el que consta de análisis horizontal y vertical y análisis de los indicadores financieros; lo que permitió determinar la estrategia financiera de la empresa. En la elaboración del Modelo de Gestión Financiera, se realizó una proyección de las cuentas de los Estados Financieros, bajo los métodos de proyección Regresión Lineal y Exponencial y Tasa de Crecimiento Promedio, según se ajuste mejor a la tendencia de las cuentas. El Modelo de Gestión Financiera presenta las Variables de entrada que constan de los Estados Financieros Históricos, el análisis financiero y el ingreso de las estrategias financieras; las variables de salida, que consta de los Balance General, Estado de Resultados y Estado de Flujo de Efectivo Proyectados para los años 2015-2019 y análisis financiero proyectado de la empresa Bactobiology Cía. Ltda.

Palabras clave:

- MODELO DE GESTIÓN FINANCIERO
- ANÁLISIS SITUACIONAL
- ANÁLISIS FODA
- ANÁLISIS FINANCIERO
- PROYECCIÓN DE CUENTAS

ABSTRACT

This work proposes the design of a financial management model for the company Bactobiology Cía. Ltda., An Ecuadorian company dedicated to the import and marketing of medical supplies and biosafety, which is on the market since 2004 worked with a broad portfolio of customers and suppliers, aperturando seats in the national and international market, offering products with the best brands and quality, has offices in Quito and Guayaquil. Prior to the development of financial management model, a situational study of the company was conducted by internal and external analysis, identifying opportunities, threats, strengths and weaknesses through the construction of the SWOT Matrix, plus financial analysis was conducted historical financial statements for the years 2011-2014, which consists of horizontal and vertical analysis and analysis of financial indicators; allowing to determine the financial strategy of the company. In preparing the financial management model, a projection of the accounts of the financial statements under the projection methods linear and exponential regression and average growth rate took place, as with the trend of adjusting accounts. Model Financial Management presents the input variables comprising historical financial statements, financial analysis and income from financial strategies; output variables, comprising the balance sheet, income statement and cash flow statement for the years 2015-2019 Projected financial analysis and projected Bactobiology Company Cia. Ltda.

Keywords:

- MODEL OF FINANCIAL MANAGEMENT
- SITUATION ANALYSIS
- SWOT ANALYSIS
- FINANCIAL ANALYSIS
- SCREENING OF ACCOUNTS

INTRODUCCIÓN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El mundo moderno, requiere que la administración financiera de cada empresa, adopte nuevos principios por parte de sus profesionales, adoptando nuevas prácticas de gestión y planificación financiera, que permitan afrontar aspectos que puedan perjudicar directa o indirectamente a las finanzas de una empresa y con esto a sus operaciones.

El 2015 ha sido caracterizado, por la caída del precio del valor del petróleo y esto ha provocado que las economías de varios países sufran problemas políticos, económicos y financieros. En el Ecuador como medida a esta crisis financiera mundial se han implementado una serie de medidas, que en parte han logrado dar estabilidad al país.

Sin embargo las empresas deben tomar en cuenta estos problemas y afrontarlos desde su propia perspectiva. Es por esto la importancia de realizar un análisis situacional, interno y externo y además realizar un análisis financiero, que permita la elaboración de un Modelo de Gestión financiera, como herramienta para mejorar los resultados de una empresa.

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

BACTO BIOLOGY CIA. LTDA., es una empresa ecuatoriana dedicada a la importación y comercialización de insumos médicos, quirúrgicos y de biodiversidad, inicio sus actividades en el año 2004, desde ese entonces es proveedor de importantes hospitales en el Ecuador; sin embargo la problemática de la organización, es el tener un conocimiento insuficiente respecto a la gestión de recursos financieros, situación que afecta directamente las operaciones de la institución.

En la organización, no se han definido metas, objetivos y estrategias financieras a corto y mediano plazo, debido a la ausencia de un análisis profundo de la situación financiera, que permita la optimización de recursos y la implementación de una estrategia financiera, que permita maximizar utilidades y mejorar el manejo de los recursos financieros en general.

La falta de un estudio financiero se evidencia por la ausencia de un Análisis Situacional de las variables tanto internas como externas que afectan a la compañía y a su planificación financiera.

Por ello es necesario un modelo de gestión financiera, que permita el diseño de la estrategia, para optimizar recursos, a través del análisis situacional de las variables internas y externas, y la evaluación de los estados financieros, Flujo de Efectivo e indicadores financieros, a fin de tomar decisiones acertadas sobre operaciones futuras, así como determinar soluciones a los distintos problemas a los que la empresa puede estar expuesta.

JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

El presente proyecto se desarrolla, para que la empresa “BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.”, disponga un Modelo de Gestión Financiera y una Estrategia Financiera, que le permitirá el desarrollo de sus actividades normales, garantizando maximizar sus utilidades.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo de gestión financiera, que permita la maximización de utilidades y la determinación de una estrategia financiera de la empresa “BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.”.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir un marco referencial y analizar la situación de la empresa, para establecer un conocimiento, que permita la configuración del modelo de gestión, considerando las variables que se relacionan de manera directa con la gestión financiera.
- Realizar un análisis situacional del macro y micro entorno, donde se desenvuelve la empresa, para definir su posición en el mercado, basándose en los factores internos y externos que permitan su análisis.
- Diseñar un modelo de gestión financiera, analizando la información financiera, tanto de entrada y salida; para disponer de una herramienta de gestión financiera.
- Establecer una estrategia financiera, que vaya acorde a las variables internas y externas, que permitan la aplicación y factibilidad de la misma dentro de la gestión financiera de la empresa.
- Determinar conclusiones y recomendaciones que beneficien a la organización con respecto a sus problemáticas vigentes, futuras y para facilitar la implementación del modelo planteado.

CAPITULO I

1. MARCO REFERENCIAL

1.1 MARCO TEÓRICO

1.1.1 Gestión Financiera.

Dentro de las áreas funcionales de la gestión, la Gestión Financiera es una de las más tradicionales, se puede hallar en cualquier organización y le competen los análisis, decisiones y acciones que se relacionan con los recursos financieros, que son necesarios en las actividades empresariales.

Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros. (Nuñez, 2015).

Es decir, la función financiera integra:

- Determina las necesidades de recursos financieros, mediante el planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo las necesidades de financiación externa;
- Plantea la forma de financiación más beneficiosa para la empresa, teniendo en cuenta los costos, plazos, condiciones contractuales, fiscales y estructura financiera de la empresa;
- La óptima aplicación de los recursos financieros, incluyendo excedentes financieros, de tal forma que se obtenga una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad;

- El análisis financiero incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa;
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

1.1.2 Análisis Financiero.

Es el proceso en el cual se aplican diversos análisis y estudios a los distintos estados financieros e información complementaria, para obtener una medición adecuada de los resultados obtenidos y de estos resultados tener una opinión sobre las condiciones financieras de la empresa; así como descubrir hechos económicos y detectar deficiencias que puedan ser corregidas (Torres, 2009).

1.1.3 Análisis Vertical.

Este análisis consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas del Estado de Situación Financiera, con referencia sobre el total de activos o el total de pasivos y patrimonio de la empresa. De la misma forma se lo hace con el Estado de Resultado Global, con referencia sobre el total de ventas. Permite el análisis financiero de las siguientes apreciaciones objetivas (Gaitán & Gaitán, 2006):

- Visión panorámica de la estructura del estado financiero, la cual puede compararse con la situación del sector económico.
- Muestra la relevancia de cuentas o grupo de cuentas en el estado.
- Permite controlar la dinámica y la estructura de la empresa.
- Evalúa los cambios estructurales.
- Evalúa decisiones gerenciales.

- Permiten plantear nuevas políticas.

1.1.4 Análisis Horizontal.

El objetivo de este análisis, es la comparación de los estados financieros homogéneos, entre uno o más períodos. Este análisis debe centrarse en los cambios extraordinarios o significativos de cada una de las cuentas, en valores absolutos y relativos, los primeros se hallan por la diferencia de un año base y el inmediatamente anterior y los segundos por la relación porcentual del año base con el de comparación. (Torres, 2009) (Gaitán & Gaitán, 2006).

Este análisis permite:

- Analizar el crecimiento o disminución de cada cuenta o grupo de cuentas de un estado financiero, de un período a otro.
- Sirve de base para el análisis mediante fuentes y usos de efectivo o capital de trabajo en la elaboración del Estado de Cambios en la Situación Financiera.
- En términos porcentuales, halla el crecimiento simple o ponderado de cada cuenta o grupo de cuentas, conocido como tendencia generalizada.
- Muestra resultados de una gestión.

1.1.5 Razones Financieras.

Una Razón es la comparación de dos cantidades, para indicar cuantas veces una de ellas contiene a la otra. En términos del Análisis Financiero es un indicador que se obtiene de la relación matemática entre los saldos de dos cuentas o grupos de cuentas de los Estados Financieros de una empresa, que guardan una referencia significativa entre ellos y es el resultado de dividir una cantidad entre otra (Lic. Manuel A. Rodríguez Rodríguez) (Gaitán & Gaitán, 2006) (Torres, 2009) (González, 2015).

En un estudio financiero, las razones financieras más significativas que deben ser empleadas son:

- Razones de liquidez Financiera.
- Razones de Solvencia.
- Razones de Endeudamiento.
- Razones de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos.
- Razones de Rentabilidad.
- Razones de Rotación.

1.1.5.1 Análisis de Liquidez Financiera.

Se refiere a la relación que existen entre en monto y composición del pasivo circulante y el activo circulante. En este grupo se analizarán las siguientes razones:

- **Capital de trabajo**

Se obtiene de la diferencia entre el Activo Circulante y el Pasivo Circulante, el monto obtenido de la operación es el valor que le permite a la empresa hacer operaciones tales como incrementar sus existencias, asumir gastos de emergencia, absorber pérdidas en operaciones, etc. (Lic. Manuel A. Rodríguez Rodríguez) (Gaitán & Gaitán, 2006).

- **Liquidez Total o General**

Se obtiene de la relación entre Activo Circulante y el Pasivo Circulante e indica que mientras mayor sea el resultado, existirá mayor probabilidad de que los Pasivos sean pagados, pues existen Activos suficientes para convertirse en efectivo cuando se requiera. (Lic. Manuel A. Rodríguez Rodríguez) (Gaitán & Gaitán, 2006).

- **Liquidez Inmediata**

Se obtiene de la relación entre en Efectivo en caja y bancos y el Pasivo Circulante e indica que existe el efectivo necesario para cubrir los pasivos. (Lic. Manuel A. Rodríguez Rodríguez).

- **Liquidez a Corto Plazo o Prueba Ácida**

Se obtiene de la relación entre Activo Circulante menos los Inventarios y Pasivo Circulante e indica la capacidad de la empresa de cubrir los pasivos, sin estar supeditada a la venta de sus inventarios. (Torres, 2009).

1.1.5.2 Análisis de Solvencia y Endeudamiento.

La empresa, además del Activo y Pasivo circulante, dispone de otros activos u otros financiamientos, como son los activos fijos y otros, los pasivos a largo plazo y el patrimonio o fuente propia de recursos. De las reacciones entre los referidos grupos de cuentas, así como del total de los recursos disponibles y sus distintas fuentes de financiamiento (propias o de terceros), surge un conjunto de razones que pueden expresar grados de solvencia de la entidad, vista desde distintos ángulos, así como su nivel de endeudamiento. (Lic. Manuel A. Rodríguez Rodríguez).

La Solvencia.-

Se refiere a la capacidad de una empresa para cubrir a su vencimiento tanto sus obligaciones a largo plazo como sus costos e intereses. (Torres, 2009).

Razones por Endeudamiento.-

Indican el monto cual es el monto de dinero, proveniente de terceros, que se utiliza para generar utilidades. (Torres, 2009) (Lic. Manuel A. Rodríguez Rodríguez).

Las principales Razones de Solvencia y Endeudamiento, son las siguientes:

- **Solvencia Total**

Se obtiene de la suma del Activo Circulante y Activo Fijo, dividido para el total de Pasivos y representa la medida de la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de pago. (Lic. Manuel A. Rodríguez Rodríguez).

- **Solvencia a Largo Plazo**

Se obtiene de la suma del Patrimonio, más los Pasivos a Largo Plazo, dividido entre Activo Fijo Neto, siendo este último la diferencia entre el Activo Fijo y las Depreciaciones y Amortizaciones. Representa la capacidad que tienen los recursos permanentes para cubrir los Activos Fijos. (Lic. Manuel A. Rodríguez Rodríguez).

- **Endeudamiento**

Se obtiene de la relación de los Recursos Ajenos, representado por el Total de Pasivos y Recursos Propios, representado por el Capital o Patrimonio. Muestra la intensidad de toda deuda de la empresa con relación a sus fondos propios. (Lic. Manuel A. Rodríguez Rodríguez).

- **Endeudamiento Total**

Se obtiene de la relación entre los Recursos Ajenos (Total Pasivos) y la suma de Pasivos más Capital o Patrimonio. Expresa el grado de dependencia o independencia financiera de la entidad, puesto que a mayor valor, mayor dependencia de los Recursos Ajenos para financiarse y mayor riesgo. (Lic. Manuel A. Rodríguez Rodríguez).

- **Calidad de la Deuda**

Se obtiene de la relación entre el Pasivo Circulante y Recursos ajenos (Pasivo Total). Se utiliza para determinar que parte del total de la deuda corresponde a deudas a corto plazo, puesto que mientras mayor sea su valor, mayor calidad tiene la deuda, pues su mayor peso recae en las obligaciones a Largo Plazo que, por tener un vencimiento más lejano, en otras palabras la entidad puede financiarse más establemente. (Lic. Manuel A. Rodríguez Rodríguez).

1.1.5.3 Análisis de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos.

La solidez expresa el grado de garantía que una entidad le puede ofrecer a sus acreedores, es decir su grado de estabilidad. (Lic. Manuel A. Rodríguez Rodríguez)

Entre las principales razones de solidez se encuentran:

- **Solidez**

Se obtiene de la relación entre Total Pasivos y el Total Activo y expresa el grado de estabilidad de una empresa.

- **Estabilidad de Activos Fijos**

Se obtiene de la relación entre los Activos Fijos Netos y Recursos Permanentes (Capital o Patrimonio más Pasivo a Largo Plazo). Representa la proporción de fuentes estables o más estables que tienen la entidad que financian los Activos Fijos Netos.

- **Estabilidad Propia de los Activos Fijos**

Se obtiene de la relación entre Los Activos Fijos Netos y los Recursos Propios (Capital o Patrimonio). Constituye el inverso de la razón de Solidez a Largo Plazo y expresa en qué medida el activo Fijo es financiado por los Recursos Propios.

1.1.5.4 Análisis de Rentabilidad.

Estas razones permiten analizar y evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños. (Lic. Manuel A. Rodríguez Rodríguez)

Entre las principales Razones de Rentabilidad se encuentran:

- **Rentabilidad de los ingresos**

Se obtiene de la relación entre Utilidad Neta del Período y la Ventas. Determina el porcentaje que queda de cada dólar de venta después de deducir los gastos.

- **Rentabilidad Económica**

Se obtiene de la relación entre Utilidad Neta del Período y el Activo Total. Representa la utilidad obtenida por cada dólar de Activo Total invertido y muestra el nivel de eficacia de la gestión económica.

- **Rentabilidad Financiera**

Se obtiene de la relación entre Utilidad Neta del Período y los Recurso Propios. Representa la Utilidad Neta que se obtuvo de cada dólar de recursos

propios invertidos, es decir, cuánto ha generado en ganancia cada dólar de capital aportado por los dueños de la empresa.

1.1.5.5 Análisis de Rotación.

Este conjunto de razones financieras, permite evaluar, desde un enfoque general, la lógica del saldo presentado por las Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar y los distintos inventarios básicos para la actividad de una empresa. (Lic. Manuel A. Rodríguez Rodríguez).

Entre las principales Razones de Rotación se encuentran:

- **Rotación de Cuentas por Cobrar**

Se obtiene de la relación entre las Ventas y el Promedio de Cuentas por Cobrar, que se obtiene de la suma entre las Cuentas por Cobrar Inicio y las Cuentas por Cobrar Fin, dividido para dos). Mide la liquidez de las Cuentas por Cobrar por medio de su rotación con relación a las Ventas y habla del éxito o fracaso de la gestión y políticas de cobro de una empresa.

- **Ciclo de Cobros o Días de Cuentas por Cobrar**

Se obtiene de la relación entre Cuentas y Efectos por Cobrar y las Ventas a crédito, multiplicado por el tiempo, que corresponde al período que se está calculando. Representa el número de días que la empresa demora en cobrar sus ventas a crédito.

- **Rotación del Capital de trabajo**

Se obtiene de la relación entre las Ventas, sobre el Capital de Trabajo. Indica el número de veces que estará rotando el dinero invertido en el Activo Circulante, con la mayor rentabilidad del negocio.

- **Rotación de Cuentas por Pagar**

Se obtiene de la relación entre las Ventas Anuales a Crédito y el Promedio de Cuentas por Pagar. Expresa el número de veces que las Cuentas por Pagar se convierten en efectivo en el curso de un determinado tiempo.

- **Ciclo de Pago o Días de Cuentas por Pagar**

Se obtiene de la relación entre la Cuentas y Efectos por Pagar a corto Plazo y las Ventas, multiplicado por el tiempo. Muestra de forma general el ciclo en que se produce el cumplimiento de las obligaciones a corto plazo con los proveedores.

1.1.5.6 Análisis de Apalancamiento Financiero.

El Apalancamiento Financiero en una empresa es una herramienta muy útil, ya que permite evaluar la relación entre la deuda y los capitales propios de la empresa. En otras palabras, el Apalancamiento Financiero no es más que la estrategia económica propiamente dicha de una empresa. Se obtiene de la relación entre Activo y el Patrimonio (Lic. Manuel A. Rodríguez Rodríguez).

1.1.6 Análisis de la Matriz FODA.

Identifica dentro de cada empresa los aspectos internos y externos que les favorece o dificulta su accionar operativo, financiero y económico en la toma de decisiones administrativas.

Se clasifican dentro de los factores macro internos, los aspectos de fortalezas y debilidades y en los externos, las de las oportunidades y amenazas. (Gaitán & Gaitán, 2006)

1.1.7 Estrategia Financiera.

Son las prácticas que una empresa adopta para alcanzar sus objetivos económicos, además es una herramienta que ayuda a desarrollar un proceso para asegurar la sostenibilidad financiera de la empresa de forma sistémica. (Shapiro, 2013).

1.2 IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

1.2.1 ANTECEDENTES

1.2.1.1 Base Legal.

“BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.” Fue constituida el día lunes 20 de abril de 2009 ante el Doctor Jorge Machado Cevallos, notario primero del cantón Quito, en la escritura número mil quinientos siete por las siguientes personas: Luis Fernando Cortez, Alba Azucena Cortez, Ana Mercedes Cortez Silva María, Fernanda Cortez Simbaña y además en calidad de mandataria María Alexandra Cortez Simbaña.

La compañía es de nacionalidad ecuatoriana y tiene su domicilio principal en la ciudad de Quito sin perjuicio de que se puedan establecer sucursales o agencias en uno o más lugares dentro o fuera de la República del Ecuador. Tiene como objeto social la importación, exportación, comercialización, distribución y venta de todo tipo de insumos médicos y de laboratorio clínico permitidos en la ley, por cuenta propia o a través de terceros.

La compañía es gobernada por la Junta General de Socios y administrada por el Sr. Luis Fernando Cortez, sus socios son Alba Azucena Cortes Simbaña, Ana Mercedes Cortez Silva, María Fernanda Cortez Simbaña y Mariela Alexandra Cortez Simbaña, los cuales son hábiles para contratar y contratarse.

La compañía fue constituida con un capital suscrito y pagado de cinco mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 5.000), dividido en aportes de sus socios expresada en porcentajes y montos de la siguiente manera:

Tabla 1.
Porcentaje de aportación de los Socios

SOCIO	MONTO DE CAPITAL SUBSCRITO Y PAGADO	ACCIONES DE US\$ 1,00	% DE APORTACIÓN
Luis Fernando Cortez	1.500,00	1.500,00	30%
Alba Azucena Cortez Simbaña	1.000,00	1.000,00	20%
Ana Mercedes Cortez Simbaña	1.000,00	1.000,00	20%
María Fernanda Cortez Simbaña	1.000,00	1.000,00	20%
Mariela Alexandra Cortez Simbaña	500,00	500,00	10%
TOTAL	5.000,00	5.000,00	100%

Fuente.- Acta de Constitución de Bactobiology Cía. Ltda.

BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA., fue constituida como una como una compañía de Responsabilidad Limitada, que de acuerdo con la Ley de Compañías es aquella que se contrae entre tres o más personas, que responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales. Este tipo de compañía siempre es mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirla, no adquieren la calidad de comerciantes

1.2.1.2 Reseña Histórica De La Empresa.

BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA., Es una empresa ecuatoriana que se dedica a la adquisición, importación y comercialización de insumos médico quirúrgicos y de bioseguridad, esta empresa se encuentra en el mercado desde el año 2004, trabajándolo con varios proveedores y clientes. Actualmente se encuentran aperturando mercados internacionales y están en la búsqueda de nuevas y mejores marcas en calidad y precio para ofertar en el mercado ecuatoriano.

BACTO BIOLOGY CÍA. LTDA., en la actualidad cuenta con oficinas en Quito y Guayaquil, cada una de estas, cuenta con departamentos administrativos y bodegas amplias, que permiten a la empresa realizar sus actividades de negocio, en forma adecuada.

BACTO BIOLOGY CÍA. LTDA., se formó como una empresa familiar y poco a poco se han expandido, de tal forma que hoy en día mantienen operaciones nacionales e internacionales, a nivel nacional tienen clientes en las principales ciudades del Ecuador, por lo que se puede decir que hoy por hoy es una empresa totalmente consolidada.

1.2.1.3 Ubicación.

BACTO BIOLOGY CÍA. LTDA., Se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito, Parroquia de Conocoto, en la siguiente dirección:

- Iván Montufar E1-35 y Vicente Rocafuerte, Código Postal No. 170801.

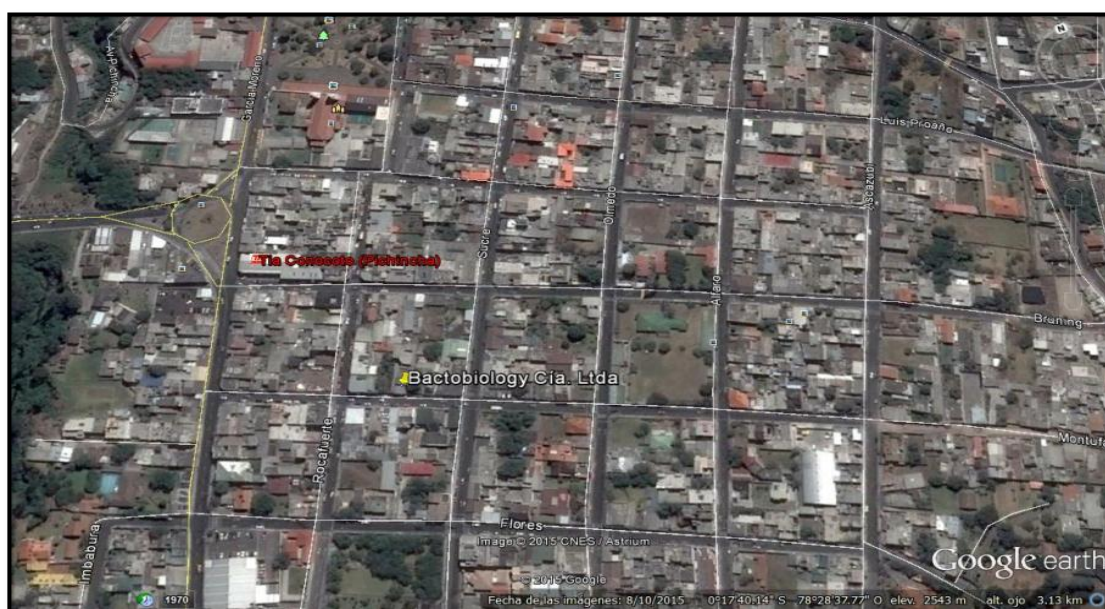


Figura 1. Mapa de Ubicación de Bactobiology Cía. Ltda.

1.2.2 LA ORGANIZACIÓN

1.2.2.1 Organigrama Estructural.

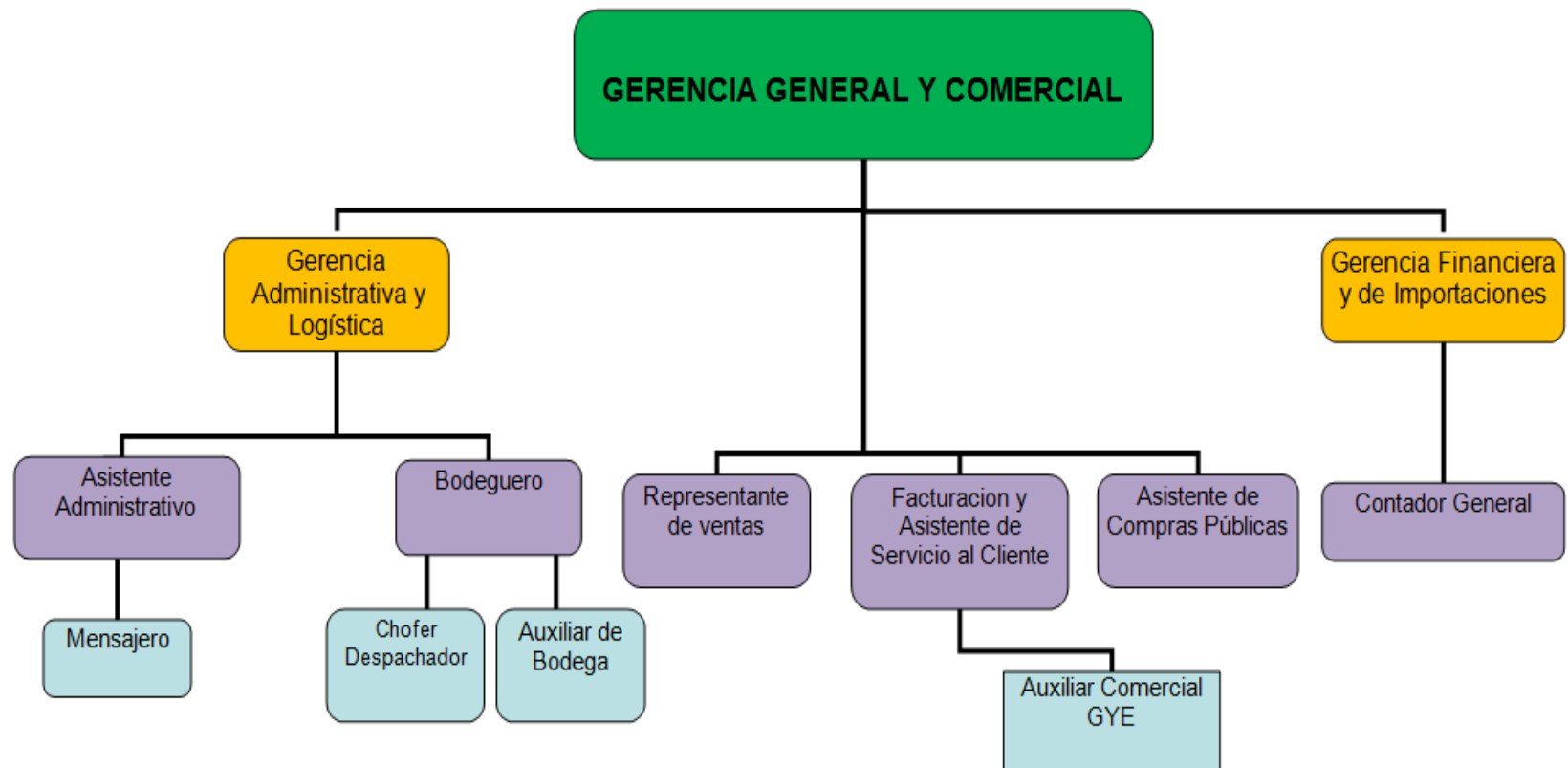


Figura 2. Organigrama Estructural de Bactobiology Cía. Ltda.

1.2.2.2 Organigrama Personal.

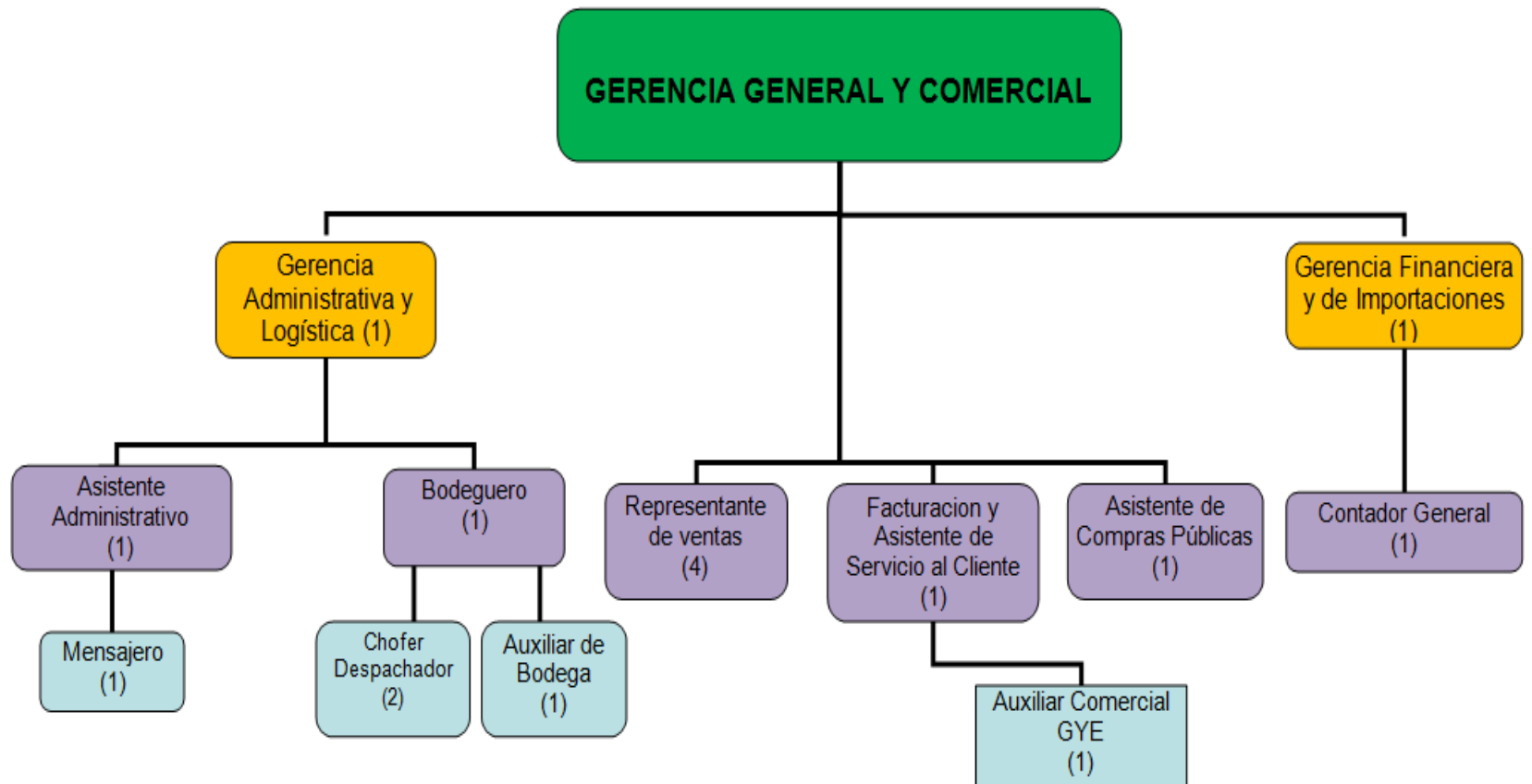


Figura 3. Organigrama Personal Bactobiology Cía. Ltda.

1.2.2.3 Descripción De Funciones.

- **Gerencia General y Comercial**

La gerencia General y Comercial actúa como el representante legal de la compañía, razón por la cual tiene autoridad y toma decisiones, además es la que se encarga de coordinar a las demás áreas de la compañía. Adicionalmente entre sus actividades esta control de la ventas y servicio al cliente.

- **Gerencia Administrativa y Logística**

Se encarga de regular y controlar que las actividades en general de la compañía se las realice con normalidad, es la encargada de dar el servicio al cliente y que todas las operaciones que se desarrollen en el proceso de comercialización y entrega de producto se lo realice de forma adecuada.

- **Gerencia Financiera y de Importaciones**

Se encarga de regular y controlar todas las operaciones financieras de la empresa, adicionalmente es la responsable del proceso de importación.

- **Asistente Administrativo**

Se encarga de brindar apoyo a la gerencia administrativa, entre sus actividades están las siguientes:

- Manejo de archivo.
- Redacta y transcribe correspondencia.
- Entrega cheques.
- Asiste en el desarrollo de programas y tareas de la empresa.
- Pagos.

- **Bodeguero**

Es el encargado de la mercadería que entra y sale a las bodegas de la compañía, adicionalmente entre sus actividades se encuentran las siguientes:

- Controla el Stock de la mercadería.
- Recepción y despacho de mercadería.
- Orden de bodega.
- Control de inventario.
- Control de caducidades.

- **Representante de Ventas**

Los representantes de venta son los encargados de posicionar a la compañía como una de las más grandes comercializadoras de insumos médico quirúrgicos y de biodiversidad, entre sus actividades se encuentra:

- Ventas y generación de nuevas ventas.
- Estrategias de comercialización.
- Seguimiento a clientes.

- **Facturación y Asistente de Servicio al Cliente**

Su principal función es dar servicio al cliente, además es el encargado de generar y entregar facturas a los clientes.

- **Asistente de Compras Públicas**

Controla las ventas que se realiza a las instituciones del sector público, así como realiza los trámites respectivos para vender en el sector público. Es el encargado específicamente de las ventas con estos clientes.

- **Contador General**

Se encarga de todo el proceso contable, así como el del cumplimiento de todas las obligaciones que se tiene con los diferentes órganos de control, entre sus actividades se encuentran:

- Registro de asientos contables.
- Declaración de impuestos.
- Rol de Pagos.
- Elaboración de Estados financieros
- Control y manejo de documentos

- **Mensajero**

Se encarga de la entrega y recepción de la mensajería en general, entre ellas facturas entregadas y recibidas, así como retenciones recibidas o realizados y además de los cheques o pagos realizados o recibidos.

- **Chofer Despachador**

Son los encargados del manejo de los camiones, con los que despachan la mercadería.

- **Auxiliar de Bodega**

Básicamente se encargan la carga y orden de la mercadería al entregar o recibir.

- **Auxiliar Comercial Guayaquil**

Se encarga de dar el soporte de facturación, logística y servicios de los clientes que se encuentran en Guayaquil.

1.2.3 Filosofía Empresarial

La Filosofía Empresaria de Bactobiology Cía. Ltda., se resume en; proveer a sus clientes productos de alta calidad, a precios competitivos, con una eficiente cadena de distribución, con el fin de satisfacer las demandas, considerando nuevas necesidades del mercado, para consolidar a la empresa como líder en el mercado de comercialización de insumos médicos, bajo los más altos estándares de calidad de sus productos y el mejoramiento continuo, para obtener una alta rentabilidad y crecimiento laboral.

1.2.3.1 Misión

La misión es la razón de ser de cada empresa, es el motivo por el cual existe. Además nos ayuda a identificar las funciones básicas que se va a desempeñar la empresa y sus trabajadores en general. (Club Planeta, 2013).

En la misión también deben estar involucrados los diferentes valores y principios que tiene la empresa, para que todos los que tengan algo que ver con la organización (Trabajadores, accionistas, clientes, etc.) sepan las características de la misma.

Es por esto que es de mucha importancia que la organización tenga bien definida su misión, ya que esto nos ayudará a lo siguiente:

- Definir de forma clara y determinada una identidad corporativa, que ayude a establecer la personalidad y el carácter de la organización, de tal forma que

todos los integrantes de la empresa la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones. (Club Planeta, 2013).

- La oportunidad de la empresa nos da a conocer cuáles son los clientes potenciales, ya que se ha definido la identidad corporativa, con sus recursos y capacidades. (Club Planeta, 2013).
- Aporta estabilidad y coherencia en todas las operaciones realizadas, el llevar una misma línea de actuación provocará credibilidad y fidelidad de los clientes hacia la empresa; logrando un relación estable y duradera entre las dos partes. (Club Planeta, 2013)
- Define las oportunidades que se presentan ante una posible diversificación de la empresa. (Club Planeta, 2013)

Misión Bactobiology Cía. Ltda.

“Proveer a nuestros clientes productos de alta calidad, a precios competitivos, con una eficiente cadena de distribución y entrega de los mimos, con el fin de que satisfagan sus demandas, considerando siempre las nuevas necesidades del mercado como oportunidades que nos permitan contribuir con el desarrollo de los sistemas de salud y bioseguridad en nuestro país.”

Análisis de la Misión

Tabla 2.
Análisis de la Misión

Razón por la cual fue creada la empresa	Proveer a los clientes productos de alta calidad, a precios competitivos y con una eficiente cadena de distribución
Factor diferenciador o Compromiso de la empresa	Productos de alta calidad, precios competitivos, eficiente cadena de distribución, satisfacer demandas, considerar nuevas necesidades del mercado, contribuir con el sistema de salud

Elaborado por: Santiago Chávez

1.2.3.2 Visión.

La Visión se refiere a la imagen ideal de la empresa, es lo que la empresa quiere crear. Es el primer paso del proceso de creación de la estrategia de la empresa y permite llegar a una conclusión bien razonada de la dirección que tiene la compañía en el mediano y largo plazo.

La visión de cada empresa es importante, ya que es fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que da camino a la iniciativa, se extrae una fortaleza en todos los momentos difíciles y ayuda a mantener un motivo y una dirección a todos los que se comprometen con el negocio. (Club Planeta, 2013)

Visión Bactobiology Cía. Ltda.-

“Consolidar nuestra empresa como líder en el mercado de comercialización de insumos médicos, bajo los más altos estándares de calidad de nuestros productos y excelencia en servicio al cliente, con el fin de lograr un mejoramiento continuo, que nos permita obtener una alta rentabilidad y crecimiento laboral.”

Análisis de la Visión.-

Tabla 3.
Análisis de la Visión

Producto	Altos estándares de calidad
Ámbitos de acción	Calidad en el producto y excelencia en atención al cliente
Posiciones de alcance en el mercado	Empresa líder en el mercado de comercialización de insumos médicos
Principios y valores	Mejoramiento continuo y obtención de alta rentabilidad y crecimiento laboral

Elaborado por: Santiago Chávez

1.2.3.3 Objetivos.

Objetivo General.-

Ser en el mediano plazo la empresa líder en el mercado de comercialización de insumos médicos, mediante la distribución de productos de alta calidad y a precios competitivos, bajo lo más altos estándares de calidad en productos y servicios, considerando nuevas necesidades en el mercado que permitan obtener una alta rentabilidad y crecimiento laboral.

Objetivos Específicos.-

- Identificar en el corto plazo las necesidades y requerimientos de nuestros clientes y satisfacerlos; con la finalidad de posicionarse en el mercado ecuatoriano de distribución de insumos médicos.
- Proveer productos que cumplan con los más altos estándares de calidad y a precios competitivos con una eficiente cadena de distribución.
- Mantener una adecuada gestión de los recursos financieros; con la finalidad de obtener la máxima rentabilidad.

- Mantener una adecuada gestión administrativa; con la finalidad que satisfacer a nuestros clientes, proveedores, colaboradores, accionistas y a la comunidad en general.
- Lograr en el corto tiempo un mejoramiento continuo en todos los aspectos que le competen a la compañía; con la finalidad de obtener alta rentabilidad y crecimiento laboral.

1.2.3.4 Principios Y Valores.

Bactobiology Cía. Ltda., basa su acción empresarial, bajo los siguientes principios y valores, que afianzan el cumplimiento de sus objetivos empresariales:

Principios.-

- **Cultura de la calidad**

Perfeccionar nuestros procesos, a través de una mejora continua, para lograr eficacia, eficiencia y productividad buscando alcanzar la excelencia, en beneficio y satisfacción de nuestro personal y clientes.

- **Cultura de Resultados**

Obtener alta rentabilidad como garantía de crecimiento, desarrollo y competitividad de la empresa.

- **Compromiso en el servicio**

Destacarse por el elevado nivel del servicio brindado.

- **Cuidado con el medio ambiente**

Mantener en forma permanente la práctica de preservación y mejora del medio ambiente.

- **Desarrollo y bienestar del recurso humano**

Proporcionar una adecuada calidad de vida a nuestros trabajadores; velar por su seguridad física, social y emocional; brindarles los servicios que los valoren como personas; promover su crecimiento y desarrollo profesional y social.

- **Responsabilidad social con la comunidad**

Integrar de modo permanente las actividades de la empresa con su entorno social; participar en las actividades y eventos comunitarios e impulsar el desarrollo sustentable de la sociedad.

Valores.-

- **Actitud de servicio**

Como política de trabajo, tanto para el cliente interno como para el externo.

- **Trabajo en equipo**

Influir positivamente, mantener y fomentar relaciones transparentes en el ambiente laboral interno, así como con nuestros clientes.

- **Mejora continua**

Asumir cada función con el compromiso de hacerlo eficiente y eficazmente.

- **Integridad**

Como pilar fundamental de nuestro desarrollo.

- **Innovación**

Generar nuevas opciones de negocios y productos.

1.2.4 Productos.

Bactobiology Cía. Ltda., básicamente se dedica a la importación y comercialización de productos, como insumos médicos y de biodiversidad, adicionalmente sus marcas han obtenido los más altos certificados a nivel nacional e internacional.

- Certificado TUV
- ISO 9001: 2000
- ISO 13485: 2003
- ISO 6710
- ANSI/AAMI
- NCCLS (CLSI)
- Certificados de la FDA. de Estados Unidos
- Certificados CE para la Unión Europea
- Registros Sanitarios del Ministerio de Salud del Ecuador

Listado de Marcas.-

- NIPRO
- VACUETTE
- BIOPROVA
- CENIG

- SURGICAL
- GREINER
- VOIR
- SURGEC
- VOIR
- MASTERGUARD
- SIGMA

Listado de Productos.-



Figura 4. Listado Productos NIPRO

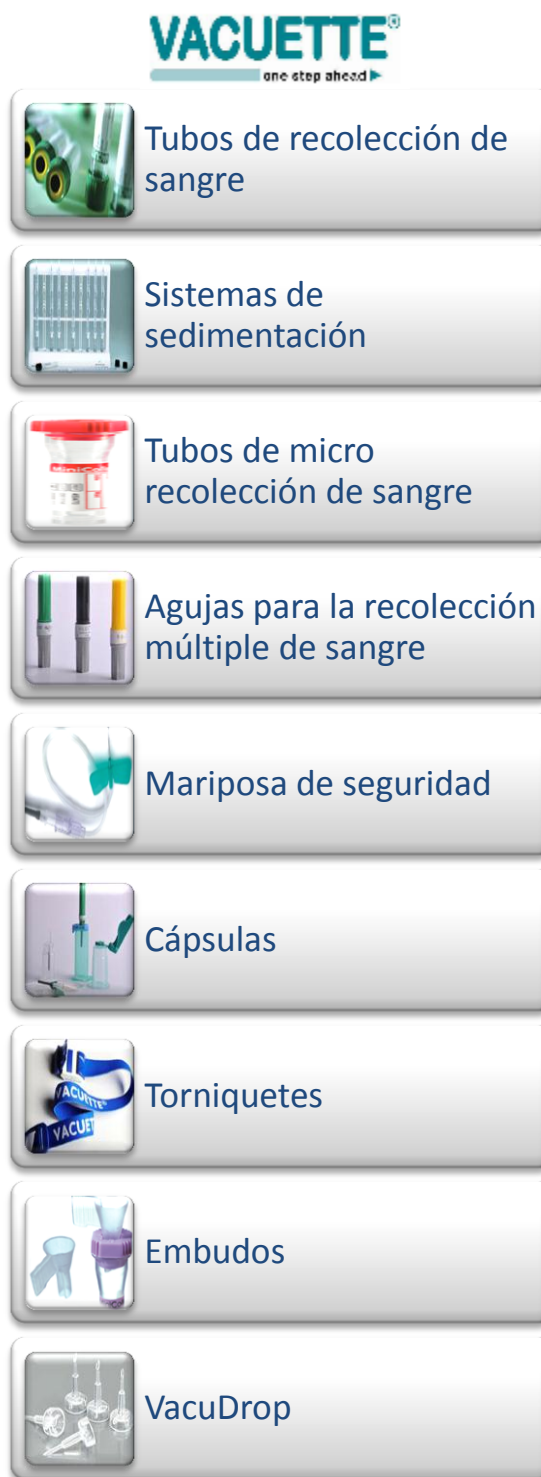


Figura 5. Listado Productos VACUETTE

BIOPROVA
advance



**Figura 7. Listado de Productos
BIOPROVA**



**Figura 6. Listado de Productos
CENING**



Figura 11. Listado de Productos. GREINGER



Figura 10. Listado de Productos SIGMA



Figura 9. Listado de Productos GUANTES DE MANEJO



Figura 8. Listado de Productos. SURGICAL



Figura 13. Listado de Productos VQIR



Figura 12. Listado de Productos PRODESCOR

CAPITULO II

2 MARCO METODOLÓGICO Y DE TRABAJO

2.1 MARCO METODOLÓGICO

La metodología de la investigación, consiste en el grupo de pasos o acciones a realizar, mediante los diferentes métodos, tipos y técnicas de investigación, para responder al problema planteado. (Rodríguez, 2005)

2.1.1 Métodos De Investigación.

Además, para nuestra investigación, se utilizarán los siguientes métodos de investigación:

- **Método Deductivo**

Se utilizará este método, ya que se partirá del conocimiento general que se tiene sobre la empresa y mediante los diferentes tipos de análisis se podrá establecer conclusiones en función al problema detectado. (Rodríguez, 2005).

- **Método inductivo**

Se utilizará este método, ya que es un proceso en el que a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones que explican o relacionan los fenómenos estudiados. (Rodríguez, 2005).

- **Método Analítico**

En el proyecto de investigación, se utilizará el método analítico, ya que consiste en un análisis general de la empresa, descomponiéndolo en sus

diferentes partes y de esta forma poder observar las causas y los efectos a los problemas planteados; para conocer y establecer nuevas teorías. (Ferrer, 2010).

- **Método Sintético**

Se utiliza este método, puesto que es por el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos. Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad, de esta manera llegar a obtener una respuesta a los problemas planteados para este tema. (Ferrer, 2010)

2.1.2 Tipos De Estudio.

Los estudios que se llevarán a cabo en este proyecto, serán los siguientes:

- **Estudio descriptivo**

La investigación que se aplicará es descriptiva, ya que se detallarán algunos atributos de la empresa, con los que nos permitirá interpretar la situación financiera de la empresa. (Hidalgo, 2005).

- **Estudio explicativo**

Será explicativa, ya que al partir de la información actual que se tiene de la empresa motivo del estudio, se podrá encontrar razones o causas, que originan los problemas planteados. (Hidalgo, 2005).

- **Estudio correlacional**

La investigación que se aplicará es correlacional, ya que los datos obtenidos de los diferentes análisis realizados, se los comparará con resultados obtenidos para ejercicios económicos anteriores al del estudio. (Hidalgo, 2005).

- **Estudio analítico**

La investigación que se desarrollará es analítica, ya que se estudiará la situación económica de la empresa y se analizará sus factores, tanto internos como externos; de esta forma podremos llegar a una conclusión. (Hidalgo, 2005).

2.1.3 Tipos De Investigación.

Para el proyecto de investigación planteado, se utilizará un tipo de investigación aplicada, ya que partimos de la situación actual de la empresa, en la cual aplicaremos nuestro Diseño del Modelo de Gestión financiera y mediante la aplicación de distintos tipos de análisis ya establecidos por distintos autores, podremos lograr los objetivos planteados para el proyecto. (Hidalgo, 2005)

A continuación definiremos los tipos de investigación, según la fuente de la información:

- **Investigación documental**

La investigación, será documental, ya que todo análisis realizado, partirá de documentos que la empresa proporcione.

- **Investigación de campo**

La investigación, será de campo, ya que para obtener un conocimiento de la situación de la empresa, será necesario que mediante diferentes procedimientos, como entrevistas y observaciones, realizar investigación de campo.

- **Investigación Bibliográfica**

La investigación será bibliográfica, ya para llegar al objetivo de este proyecto, se investigaran varias fuentes bibliográficas.

2.1.4 Fuentes De Información.

Las fuentes de información en una investigación, son todos los recursos que contienen datos formales, informales, escritos, orales o multimedia. (Ruiz & Jorge, 2008).

Las fuentes de información que se utilizarán en este proyecto son:

- **Fuentes Primarias**

Las fuentes de información primaria, son aquellas que contiene información original, que han sido publicadas por primera vez y que no han sido filtradas, interpretadas o evaluada por nadie más. (Ruiz & Jorge, 2008).

- **Fuentes Secundarias**

Las fuentes secundarias, contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. (Ruiz & Jorge, 2008):

- Libros,
- Publicaciones web,
- Documentos científicos,
- Tesis,
- Leyes y reglamentos,
- Indicadores económicos

2.1.5 Herramientas De Recolección De Datos.

La Entrevista.-

Es el método por la cual el investigador, pretende obtener información, de una forma oral y personalizada, esta información está basada en acontecimientos vividos y en aspectos subjetivos de la persona entrevistada, tales como creencias, actitudes, opiniones o valores relacionados al tema que se está investigando. (Torrecilla, 2009).

La Observación.-

Es el método en el cual el investigador, de forma directa mantiene una relación con el tema que se quiere obtener información, de esta relación se obtiene datos que luego se sintetizan y aportan a la investigación.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Análisis Situacional.

El Análisis Situacional de la empresa, consiste en el estudio pormenorizado de la compañía, tanto interna como externa, de este estudio se obtienen varios aspectos positivos y negativos, que son la base para nuestro estudio. Además este análisis nos

permite tener una visión clara de donde se encuentra la compañía, para determinar cuáles serían las posibles soluciones a los problemas planteados.

2.2.1.1 Análisis Externo.

Consiste el análisis de todos los aspectos que son externos a la organización, pero que pueden tener gran incidencia en el desarrollo de la empresa, los aspectos externos como factor político, factor económico, factor legal, factor sociocultural o decisiones de grupos de interés de la empresa, no se los puede alterar, es por ello que es de gran importancia este estudio, ya que contar con la información adecuada del medio le permitirá a la empresa cumplir con sus objetivos, y no pasar por situaciones incómodas.

2.2.1.2 Análisis Interno.

Consiste en el análisis de todos los aspectos internos de la compañía, para conocer cuál es su posición actual, como parte de este estudio, se analizarán más a profundidad los siguientes aspectos:

Capacidad Administrativa.-

Se analizará la capacidad que tiene la empresa, para planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo de la empresa, para que esta pueda alcanzar sus metas y objetivos.

Análisis financiero.-

Consiste en el análisis e interpretación de la información financiera de la empresa, a través de técnicas y métodos, que ayudarán a recolectar información necesaria para comprender el funcionamiento financiero de la compañía, y en base a esta establecer

soluciones y estrategias financieras, con el fin de alcanzar las metas y objetivos propuestos.

Análisis FODA.-

Consiste en el análisis interno y externo del ambiente que rodea a la compañía, mediante la conformación de un cuadro, que permite obtener una visión clara de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tenga la compañía y en base a estas poder obtener importantes conclusiones acerca de la situación de la empresa.

2.2.2 Planificación Financiera.

La Planificación Financiera, es el proceso, mediante el cual se establece las metas y objetivos, que se pretenden en un futuro, en base a la información histórica que se dispone y al Análisis Situacional de la empresa. (Pedraza, 2009) Indica que “La planificación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar”.

2.2.2.1 Síntesis del Diagnóstico Financiero

Consiste en la consolidación de los resultados obtenidos en el Diagnóstico Financiero, que posterior servirá como base para la determinación de los Objetivos Estratégicos y las Estrategias Financieras.

2.2.2.2 Objetivos Estratégicos

Se denomina Objetivos Estratégicos al conjunto de metas y estrategias, planteadas por una organización o para determinado proyecto; para lograr determinados objetivos a largo plazo. Es decir, son los resultados que la empresa o el proyecto pretende alcanzar

en un tiempo mayor a un año, mediante la realización de acciones que permitan cumplir con la misión, visión, objetivos planteados, en base a la información que se obtenga de los diferentes estudios realizados. (Enciclopedia Wikimedia, 2015).

2.2.2.3 Estrategias Financieras

Estrategia es la determinación de los objetivos básicos de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos. Es la dirección y el alcance de una organización o un determinado proyectos y permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de la empresa. (Sánchez, 2012).

La Estrategia Financiera es parte de una proceso de planificación y gestión estratégica de la organización, que se relaciona directamente con la obtención de recursos requeridos para financiar las operaciones del negocio y con su asignación en alternativas de inversión que contribuyan al logro de los objetivos trazados, tanto en el corto, mediano y largo plazo. (Sánchez, 2012).

2.2.3 Modelo de Gestión Financiera

El Modelo de Gestión Financiera, representa una nueva concepción sistemática, que sirve como impulso, para la búsqueda de diferentes escenarios, mediante los cuales se puede desarrollar la gestión empresarial, que permitirá optimizar en gran medida los resultados de las mismas, así como el cumplimiento de los objetivos planteados. Un Modelo Financiero se entiende como la representación simbólica de la realidad. (Gutiérrez Carmona, 2008)

Por lo general los Modelos de Gestión Financiera, se los realiza a través de sofisticados sistemas informáticos, que permiten realizar varias proyecciones y obtener varios escenarios; sin embargo nosotros realizaremos un Modelo de Gestión Financiera,

que servirá como base de planificación y la maximización de utilidades de la empresa. Se realizará este modelo, tomando en cuenta la información del análisis situacional y el diagnóstico financiero, previamente realizado. El desarrollo de este Modelo, permitirá obtener las siguientes ventajas:

- Rápidas respuestas en base a la interrelación de las cuentas y estrategias del modelo.
- Ayudan a definir las decisiones de la Dirección Financiera, mediante la evaluación de los resultados.
- Permiten ver el impacto a largo plazo de las decisiones de corto plazo.

Al utilizar modelos financieros es posible descubrir y establecer todas las relaciones que se presentan en una situación y por lo tanto estudiar su funcionamiento y los resultados que se producirán ante determinadas circunstancias. Es por ello que mientras mayor sea la desagregación de los componentes, mayor complejidad tendrá el modelo, dado que se multiplican la cantidad de relaciones que se presentan, y por tal razón la cantidad de supuestos que se debe utilizar, para cada variable. (Gutiérrez Carmona, 2008).

- **VARIABLES ELEMENTALES O DE ENTRADA**

Las Variables Elementales o de Entrada, son aquellas que parten de un valor original y sirven para introducir valores al modelo.

- **VARIABLES INTERMEDIAS O DE PROCESO**

Se refiere a aquellas que se calcula en el Modelo, a través de operaciones y métodos de proyección, necesarios para alcanzar los objetivos planteados. En nuestro modelo a estas se las incluiría dentro de las variables de salida.

- **Variables de Resultado o de Salida**

Se refieren a aquellas que representan a los resultados finales del Modelo, sobre los que se realizan los análisis.

Clasificación de los Modelos Financieros

Existen varias clasificaciones de los Modelos Financieros y no necesariamente uno, puede encasillarse de manera exclusiva en una de las clasificaciones y normalmente se combinan varias de ellas. A continuación se describe las diferentes clasificaciones, que se utilizará en nuestro Modelo, basándonos en (Gutiérrez Carmona, 2008):

- **Modelos según su propósito**

El modelo que se realiza, se clasifica como Modelo de Pronóstico, el que se utiliza para estimar el valor futuro de los resultados, según los planes y políticas que se piensa implementar en el futuro y para anticipar el grado de cumplimiento de los objetivos. Además se clasifica como Modelo Exploratorio, que se utilizan para medir el efecto que los pequeños cambios en los distintos parámetros producen.

- **Modelos según el horizonte de tiempo involucrado**

El modelo que se realiza, se clasifica como Modelo de Planeación, ya que es a largo plazo y utiliza como variables de entrada tendencias y políticas con el fin de proyectar los resultados planificados, además sirven como apoyo al área directiva para planificar la consecución de los objetivos.

- **Modelos según la metodología de solución**

El modelo que se realiza, encaja dentro de la descripción del Modelo de Simulación, que se utiliza para aprender sobre una situación y el impacto de las variables y sus relaciones en los resultados.

- **Modelos según la forma de cuantificar las variables**

(Gutiérrez Carmona, 2008), indica que existen dos clasificaciones en cuanto a la cuantificación de las variables, Modelos Determinísticos y Modelos Probabilísticos, el primero las variables de entrada reciben valores subjetivos, mientras que en el segundo toman valores de acuerdo con una distribución de probabilidades. El Modelo que se lleva a cabo, se puede clasificar de las dos formas, puesto que se realizan supuestos y además se realizan cálculos para determinar los resultados, en base a los datos históricos.

- **Modelos según el grado de detalle**

En esta clasificación, existen los Modelos Explicativos y los Modelos aplicativos y se los califica de esta forma, de acuerdo a los supuestos y restricciones que tiene el Modelos, el primero es más simple y se utiliza para explicar un concepto teórico; mientras que el segundo es más aplicado a la realidad, por tanto los supuestos y restricciones son mucho más complejas. En el caso del modelo que se lleva a cabo, se trata de un Modelo Aplicativo.

Modelos de Pronósticos

De acuerdo a la clasificación de los Modelos Financieros, se definió, que se utilizarían Pronósticos, que no es más que proyectar hacia el futuro el comportamiento de una variable, teniendo como base el análisis de sus tendencias históricas y las intuiciones o supuestos del comportamiento en el futuro. Aunque los pronósticos no

siempre son seguros, constituyen una herramienta que permite visualizar nuevas situaciones o escenarios. (Alemán Castilla & Gonzáles Zavaleta, 2003).

Para nuestro Modelo de Simulación Financiera, se utilizaron los siguientes métodos cuantitativos de proyección, que además son considerados como Modelos Causales o Explicativos, que se utilizan cuando la variable que se va a pronosticar o variable independiente, mantiene una relación explicativa con una o más variables independientes, de acuerdo a (Alemán Castilla & Gonzáles Zavaleta, 2003):

- **Modelos de regresión lineal**

Se utilizan para identificar la relación que existe entre una variable dependiente “y” y una o más variables independientes “x”, el modelo básico de regresión es el siguiente:

$$y = f(x) + E$$

Dóndes:

y = Variable dependiente

x = Variable independiente

E = Error o residuo

El análisis de regresión es una técnica que permite realizar estimaciones, mediante el método de mínimos cuadrados; sin embargo Excel permite calcular automáticamente el valor que se espera pronosticar, mediante las funciones “PRONOSTICO” y “TENDENCIA”

- **Tasa de crecimiento promedio**

Este método permite encontrar el valor futuro de una variable a partir de un valor inicial de la misma y de una tasa de crecimiento esperada, que usualmente se expresa en términos porcentuales este cálculo se lo realiza, mediante el promedio obtenido de las siguientes operaciones en los diferentes años, que se cuenta con información histórica:

$$Tasa\ de\ creciminto = \frac{Valor\ Final - Valor\ Inicial}{Valor\ Inicial}$$

- **Crecimiento exponencial**

Este método utiliza observaciones históricas de la variable que se desea pronosticar para generar una ecuación a partir de la cual puedan proyectarse valores futuros. A diferencia del método de regresión lineal, el crecimiento exponencial supone que el patrón de comportamiento de la variable sigue una tendencia exponencial y no lineal. En Excel existe la función estadística “CRECIMIENTO”, que permite generar pronósticos con el método de crecimiento exponencial.

CAPITULO III

3 RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1.1 Análisis Externo

El análisis externo, es muy importante para la compañía, ya que se refiere a los aspectos externos de la compañía, de los cuales no se puede ejercer ningún control; sin embargo estos pueden tener alguna influencia en las operaciones y decisiones que tienen las empresas.

3.1.1.1 Macro Entorno

El Macro Ambiente se refiere, a los aspectos que son externos para la empresa y que preocupan a todos los que realizan alguna actividad económica en el país, ya que los diferentes cambios que pueda tener una nación en todos los diferentes aspectos, favorecen o presentan algún obstáculo para todos los ciudadanos.

Los aspectos que son necesarios para este estudio, son el análisis de los factores político, económico, legal y sociocultural y los tomaremos como base para la toma de decisiones y los objetivos del desarrollo del Modelo de Gestión Financiera.

3.1.1.1.1 Entorno Político.

La República del Ecuador en un Estado constitucional de derechos y justicia social, es democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural plurinacional y laico. Se organiza en forma de República y se gobierna de manera descentralizada, su actual constitución fue aprobada el 2008 y está conformado por cinco poderes estatales:

- **Poder Ejecutivo**

El poder Ejecutivo esta delegado al Presidente de la República, responsabilidad que actualmente recae en Rafael Correal Delgado, elegido por voto popular, actualmente se encuentra en su segundo período de mandato. Es el jefe del Estado y de Gobierno, es responsable de la administración pública, nombra a Ministros de Estado y servidores públicos, define la política exterior, designa Canciller de la República, así como también embajadores y cónsules. Ejerce la máxima autoridad sobre las Fuerzas Armadas del Ecuador, nombrando a sus autoridades. (Gutierrez, 2015).

- **Poder Legislativo**

La Función Legislativa le corresponde a la Asamblea Nacional de la República del Ecuador, la que es elegida por voto popular por un período de 4 años, es unilateral y está compuesta por 124 asambleístas, 15 de estos son elegidos por circunscripción nacional, su presidenta es Gabriela Rivadeneira. La Asamblea Nacional es la encargada de redactar las leyes que rigen en el país, fiscalizar a los órganos del poder público, aprobar tratados internacionales, es la encargada de aprobar el presupuesto general del estado, así como también aprobar las diferentes leyes tributarias propuestas. (Gutierrez, 2015).

- **Poder Judicial**

La Función Judicial se le delega a la Corte Nacional de Justicia, Cortes Provinciales, Tribunales y Juzgados. La Corte Nacional de Justicia está compuesta por 21 jueces para un período de nueve años, los que no podrán ser reelectos y se renovarán un tercio de los jueces cada tres años. El objetivo de la Función Judicial es administrar justicia, a través de las leyes mandatarias. (Gutierrez, 2015).

- **Poder Ciudadano**

El Poder Ciudadano está conformado por el Consejo de Participación Social y Control Ciudadano, la Defensoría del Pueblo, la Contraloría General del Estado, y las Superintendencias. Sus autoridades ejercerán sus puestos durante cinco años. Entre sus principales funciones se encuentran el promover planes de transparencia y control público, promover planes para diseñar mecanismos para combatir la corrupción, también se encargan en designar a ciertas autoridades en el país y se encarga de ser el mecanismo regulador de rendición de cuentas en el país. (Gutierrez, 2015).

- **Poder Electoral**

El Poder Electoral, se refiere a los mandantes, al pueblo que entra en autoridad cada que mediante elecciones se deba aprobar o desaprobar políticas o votar por las diferentes autoridades.

Aspectos Políticos Históricos del Ecuador.-

Uno de los aspectos más importantes de la historia de la política ecuatoriana, es que se ha caracterizado por la inestabilidad política, puesto que en Ecuador desde 1996 hasta el 2006 hubo 9 presidentes y ninguno de estos gobernó por el período presidencial de 4 años establecido en la Constitución de la República.

Fue en el año 1997 que comenzó esta serie de derrocamientos cuando el entonces Presidente Abdalá Bucaram, después de un levantamiento popular, fuera destituido por el Congreso por “incapacidad mental para gobernar”; en enero del 2000 un golpe de estado destituyó al entonces presidente Jamil Mahuad, por Lucio Gutiérrez quien de la misma forma fue derrocado el 20 de abril de 2005.

La destitución de Gutiérrez se produjo luego de varias protestas por parte de los ciudadanos, en la que miles de ciudadanos exigían su renuncia debido a una controvertida reforma de la Corte Suprema de Justicia. Posteriormente tomó juramento Alfredo Palacios como Presidente de la República y encargado de terminar el mandato electoral en enero de 2007, el que se vio caracterizado por la erosión de las instituciones democráticas. Emerge entonces, la figura del ex ministro de finanzas de Alfredo Palacios (2005-2007), Rafael Correa, el que logra superar a Noboa, abanderado del Partido PRIAN.

Correa fue electo como presidente por un período de 4 años el 17 de enero de 2007, quien después de ganar ratificó que la dolarización continuará, que no negociará el TLC con los Estados Unidos y que profundizará la integración con el Mercosur y algunas otras promesas como la renegociación de la deuda externa y la convocatoria de una Asamblea Constituyente. Esto último lo puso en línea con la nueva corriente de izquierda latinoamericana encabezada por Hugo Chávez. Al considerar que la nueva asamblea constituyente sería el instrumento de un “cambio radical” para la construcción del “Socialismo del siglo XXI”.

La nueva constitución aprobada por la Asamblea consta de 44 artículos, 30 disposiciones transitorias, aprobada por medio de voto popular, entró en vigor en 2008, pretende reemplazar a la economía de mercado en la que se venía desarrollando el Ecuador e impulsar un nuevo concepto de economía social, a través de la mejor distribución de la riqueza y un mayor control estatal para garantizar el acceso a equitativo a la educación, salud, empleo, vivienda y otros servicios sociales. (Latinoamérica Libre, 2013).

Otro de los aspectos de trascendencia en la historia política del Ecuador fue la crisis financiera de 1999, que sucedió durante el gobierno de Jamil Mahuad y Gustavo Noboa, en el que varios bancos privados del país cerraron o entraron en un proceso de rescate financiero pasando a manos del Estado Ecuatoriano.

En el año 1998 se establecieron políticas de salvataje bancario, que permitieron la entrega de créditos a la Banca privada, a través de instituciones públicas, por lo que el 8 de marzo de 1999 se declaró un feriado bancario de 24 horas con la finalidad de evitar la hiperinflación. Durante el mismo año, el Banco Central del Ecuador con el fin de salvar el déficit presupuestario del Estado que impedía cubrir el gasto público, implementó una serie de medidas devaluatorias del sucre, hasta emplear como moneda oficial al dólar de los Estados Unidos de Norte América

3.1.1.1.2 Entorno Económico.

El estudio del Factor Económico se refiere al análisis de los aspectos que influyen directamente en la economía de las empresas y en específico en la parte económica de las empresas y como estos pueden incidir en sus operaciones.

Entre las variables que se analiza, se encuentra en estudio del riesgo país, inflación, producto interno bruto, tasas de interés, impuestos y contribuciones.

3.1.1.1.2.1 Riesgo País.

El indicador de Riesgo País, hace referencia a la probabilidad de que un país que es emisor de deuda, sea incapaz de responder a sus compromisos de pago de deuda, en capital e intereses. Este análisis de la capacidad de pago de un país está basado en los factores político, económico que afectan a la probabilidad de repago. (Mantilla, 2007)

Uno de los principales indicadores del Riesgo País, es la diferencia de la tasa que pagan los bonos denominados en dólares, emitidos por países subdesarrollados y los Treasury de los Estados Unidos, que son considerados libres de riesgo. Esta diferencia, denominada spread o swap representan la probabilidad de que el gobierno emisor de la deuda no cumpla con el pago de sus obligaciones, ya sea por pago tardío o por negación de deuda. (Gutierrez, 2015)

Las compañías calificadoras de este indicador, utilizan ciertos factores políticos, sociales y económicos para determinar el nivel de crédito de un país, entre los que se encuentran los siguientes. (Mantilla, 2007):

- La estabilidad política de las instituciones públicas.
- La existencia de un aparato burocrático excesivamente grande.
- Altos niveles de corrupción.
- La actitud de los ciudadanos y movimientos políticos y sociales.
- Factores de crecimiento y volatilidad del crecimiento de un país.
- Inflación del país.
- El ingreso per cápita.
- Niveles de deuda pública.
- Grado de autonomía del Banco Central.
- La restricción presupuestaria.
- Altos niveles de gasto público.
- Cantidad de reservas internacionales.

Por los aspectos anteriormente detallados, es que es importante para el análisis de nuestra empresa el Riesgo País, ya que además de ser un medidor de la capacidad que tiene el Estado del pagar sus deudas en bonos, es importante ya que este indicador supone que cuando se mantiene dentro de los rangos normales, dice mucho de la economía del país.

El país se vuelve menos riesgoso cuando los indicadores bajan, entonces implica que se atraerán capitales, la inversión aumentará y por tanto el empleo y el producto, de tal forma que puede deducir si es seguro realizar inversiones monetarias en el país o no.

La figura número 14, nos muestra la variación que ha tenido trimestralmente el Riesgo País, desde enero del 2013 a diciembre de 2015, además hacemos una comparación del Riesgo País EMBI promedio de la región, durante las mismas fechas.

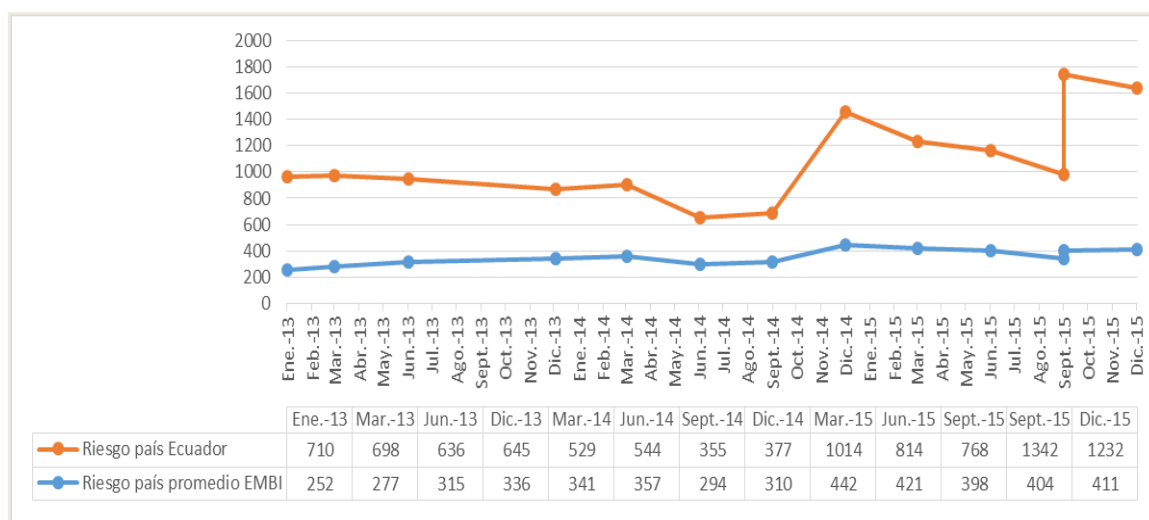


Figura 14. Riesgo País

Elaborado por: Santiago Chávez

Se puede observar que el Riesgo País en el Ecuador, mantuvo un promedio durante los años 2013 y 2014 y el primer trimestre del año 2015 que fluctuó entre 355 y 710, mientras que a partir del segundo trimestre del año 2015, este indicador subió drásticamente, esta subida se debe en gran parte a la crisis financiera mundial ocasionada por la caída del precio del barril del petróleo.

A este incremento en el Riesgo País, también podemos adjudicar políticas actuales del gobierno, como la implementación a las Salvaguardias en algunas partidas arancelarias, enmiendas a la Constitución de la República, posibles implementaciones de la Ley de Herencias y Plusvalías, lo que ha ocasionado que el gobierno de Rafael Correa pierda un poco de popularidad entre el pueblos.

Adicionalmente de la comparación que se puede observar en la figura número 14, podemos sacar como conclusión que el promedio de Riesgo País que tiene el Ecuador,

está por encima del promedio normal, lo que puede impedir que entren nuevas inversiones en el País.

Para nuestro análisis podemos concluir que el 2015 ha sido un año difícil y que la tendencia para el 2016 será la misma, por lo que se debe tener cuidado si se quiere realizar inversiones para la empresa.

3.1.1.1.2.2 Inflación.

De acuerdo a (El Economista, 2015), la inflación es “el incremento del nivel general de precios, por ejemplo, del índice de precios de consumo”, además es uno de los principales índices económicos, ya que los precios de bienes y servicios aumentan en base a la evolución del de índice de precios del mercado, afectando directamente tanto a empresas como personas en general.

El aumento en la inflación se ve reflejado directamente en la disminución del poder adquisitivo que tienen las personas y las empresas, repercutiendo en la disminución del consumo, esta disminución del consumo no es beneficiosa para las empresas, puesto que afecta a las operaciones de las mismas, sus ingresos disminuyen, los gastos aumentan. Por lo general las empresas tienen que cubrir estos gastos que sus ingresos no están generando debido a la disminución de sus ventas.

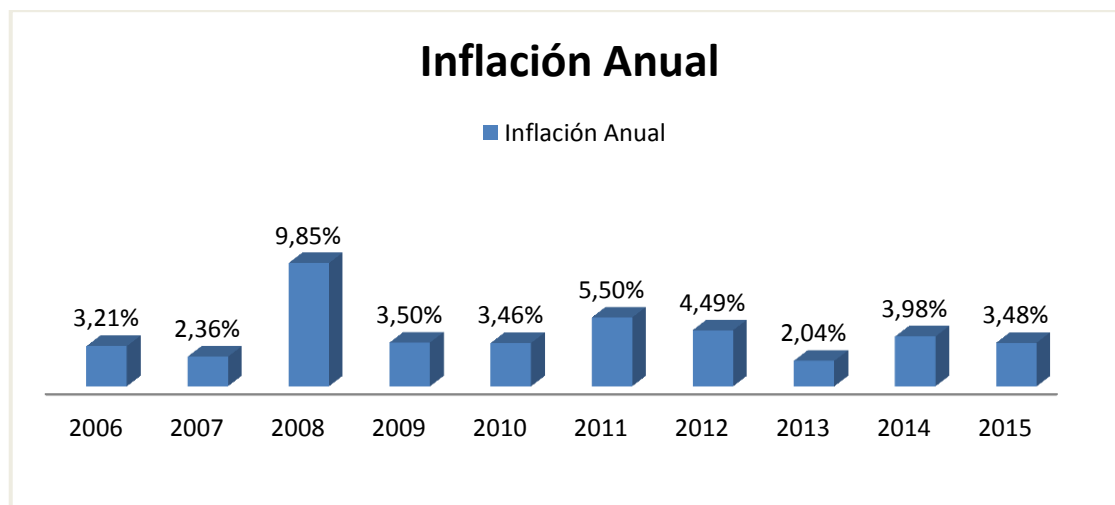


Figura 15. Inflación anual en los meses de octubre

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

La figura número 15, muestra la variación que ha tenido la inflación anual desde octubre del 2006 a octubre del 2015, donde se puede observar que la inflación anual de octubre de 2015 fue 3.48%, mientras que en mismo mes del año 2014 fue 3.98%, disminuyendo la inflación en 0.50 puntos porcentuales.

Además el promedio de la inflación en los últimos cuatro años fue 3.50%, por lo que se deduce que la inflación del año 2015 se ha mantenido contante a pesar de la crisis económica que está atravesando el mundo, hecho que es positivo para la economía del país y por ende para la economía y finanzas de las empresas.

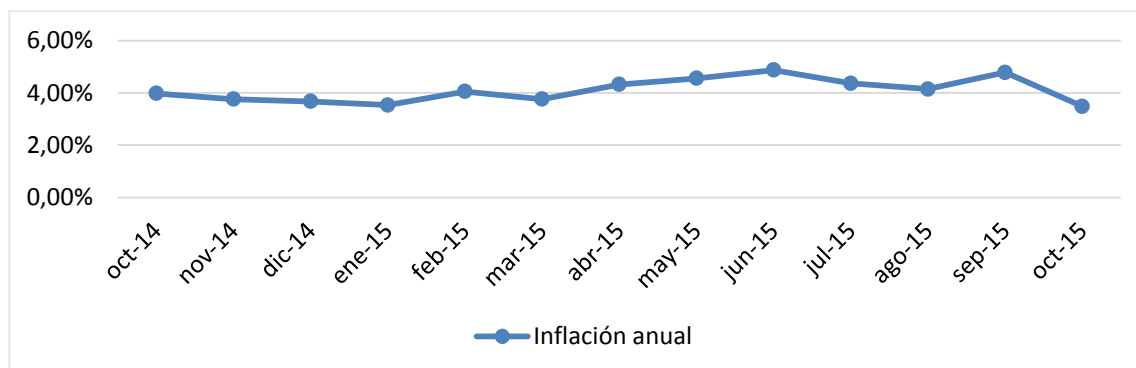


Figura 16. Variación de la inflación anual en los meses del 2015

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

La figura número 16 muestra la variación que ha tenido la inflación anual desde octubre de 2014 a octubre de 2015, siendo la mínima en enero de 2015 3.53% y la máxima en septiembre de 2015 4.78%. El 2015 se ha caracterizado por ser un año duro para la economía nacional e internacional; sin embargo tal como muestra la gráfica en el Ecuador la inflación no ha tenido grandes cambios, lo que nos indica que a pesar de la crisis, los precios en general del Ecuador no han tenido importantes incrementos.

Tabla 4.
Índice de precios al consumidor y sus variaciones

Mes	Índice	Inflación mensual	Inflación anual	Inflación acumulada
Oct-14	100.35	0.20%	3.98%	3.36%
Nov-14	100.53	0.18%	3.76%	3.55%
Dic-14	100.64	0.11%	3.67%	3.67%
Ene-15	101.24	0.59%	3.53%	0.59%
Feb-15	101.86	0.61%	4.05%	1.21%
Mar-15	102.28	0.41%	3.76%	1.63%
Abr-15	103.14	0.84%	4.32%	2.48%
May-15	103.32	0.18%	4.55%	2.66%
Jun-15	103.74	0.41%	4.87%	3.08%
Jul-15	103.66	-0.08%	4.36%	2.99%
Ago-15	103.66	-0.001%	4.14%	2.99%
Sept-15	103.93	0.26%	4.78%	3.27%
Oct-15	103.84	-0.09%	3.48%	3.17%

Fuente: (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

El Índice de Precios al Consumidor (IPC), es un indicador que mide los cambios en el nivel general de los precios de bienes y servicios que representan al consumo final de los hogares residentes el urbana del país, sin exclusión de ningún estrato de ingresos. (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

La figura número 17, muestra la inflación a octubre de 2016 de los países de América Latina y de los Estados Unidos de Norte América, en donde se puede observar que los países que mayor inflación anula tienen son Argentina, Brasil, Uruguay, Colombia y Bolivia, mientras que los de menor inflación son los países de centro y norte América.

El promedio de la inflación anual de los países que indica la figura número 17 es 4.01%, mientras que Ecuador la inflación anual a octubre de 2015 fue 3.48%; lo que nos indica que en el Ecuador la inflación se encuentra dentro de los estándares, comparados con los países de la zona. Se puede decir que a pesar de la crisis económica, los precios no han subido y las personas y empresas tienen capacidad adquisitiva.

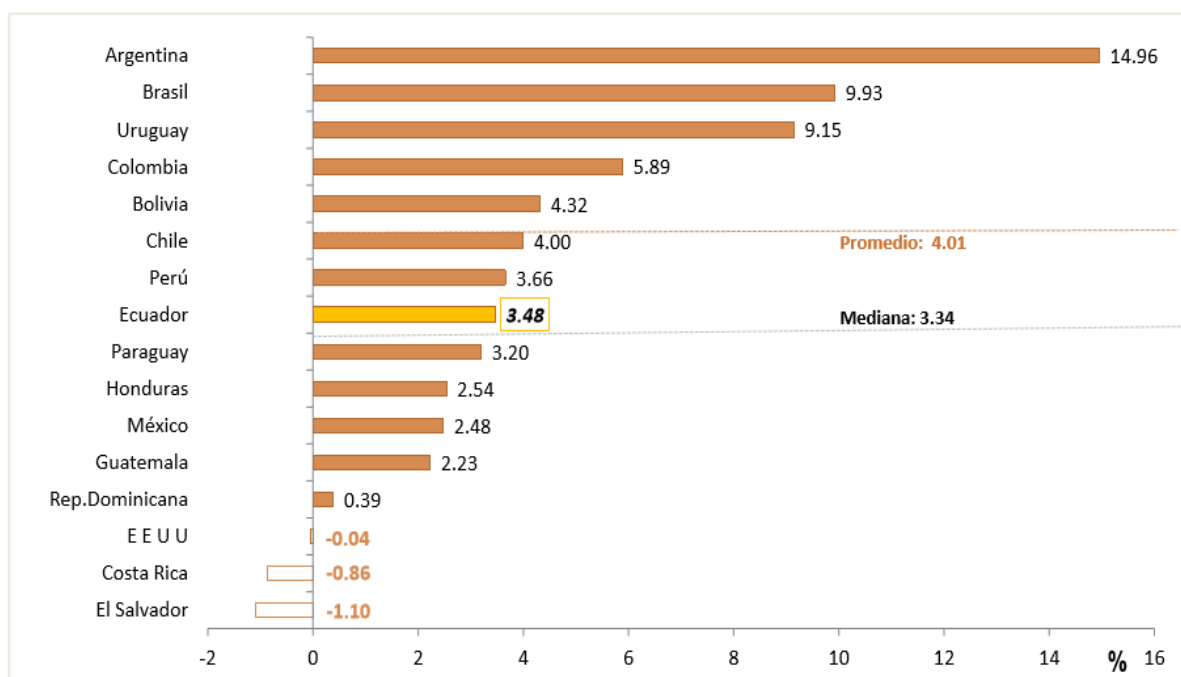


Figura 17. Inflación a octubre de 2015 en América Latina y EE.UU.

Fuente: (Banco Central de Ecuador, 2015)

3.1.1.1.2.3 Producto Interno Bruto.

El Producto Interno Bruto, conocido con sus siglas PIB, de acuerdo al (Banco Mundial, 2015) es “El valor monetario de todos los bienes y servicios finales producidos en un país o región en un determinado año o trimestre y se lo mide sumando todos los ingresos o gastos de una economía”.

El PIB, indica si la economía del país genera más o menos riqueza, adicionalmente se puede realizar comparaciones entre los diferentes sectores de la economía de un país y ver cuál de estos aporta más o menos a que la producción del país aumente o disminuya.

Además es el principal indicador, que nos ayuda a conocer el crecimiento de la economía de una país o región, si este indicador es positivo puede generar seguridad a los inversionistas nacionales o extranjeros para realizar inversiones en el país o región, en nuestro caso un PIB positivo le puede dar a la empresa la seguridad para aumentar sus inversiones con la finalidad de obtener mayores ganancias.

Tabla 5.
Producto Interno Bruto en Miles de Dólares

VARIABLES	2010	2011	2012	2013	2014
Producto interno bruto (PIB)	69,555,367.00	79,276,664.00	87,924,544.00	94,776,170.00	100,917,372.00
Importaciones de bienes y servicios	22,541,700.00	26,453,861.00	27,772,113.00	29,874,069.00	30,382,775.00
Total oferta final	92,097,067.00	105,730,525.00	115,696,657.00	124,650,239.00	131,300,147.00

Fuente: (Banco Central de Ecuador, 2015).

En el Ecuador el Producto Interno Bruto, calculado anualmente tiene una tendencia de crecimiento durante los cinco últimos años, tal como lo muestra la figura número 18, la tasa de variación en el año 2009 fue de -2.00 este debido a la crisis que enfrentó el país en ese año; sin embargo a partir del año 2010 ha venido creciendo constantemente a un promedio de la tasa de variación anual de 5.40 y del 2014 de 4.10.

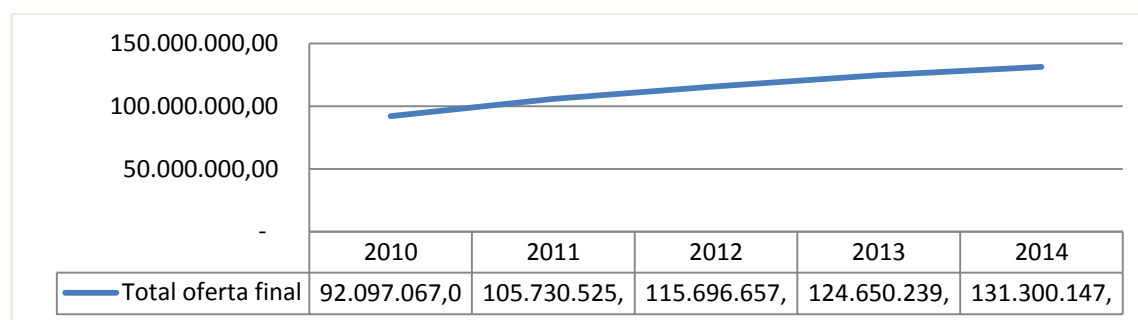


Figura 18. Variación PIB en miles de dólares.

Fuente: (Banco Central de Ecuador, 2015)

El incremento del Producto Interno Bruto, significa que el Ecuador ha aumentado su producción nacional de bienes y servicios, por lo cual se puede decir que la economía del país fue positiva durante esos años. Adicionalmente él (Banco Central de Ecuador, 2015) nos indica que el primer trimestre del año 2015 la tasa de variación fue 3.2 y el segundo trimestre del 2015 fue 1.0, esta disminución drástica del PIB, refleja que el país durante el año 2015 disminuyó su producción, esto debido a la crisis financiera y económica que atraviesa el mundo, por motivos de la disminución del precio del barril de petróleo.

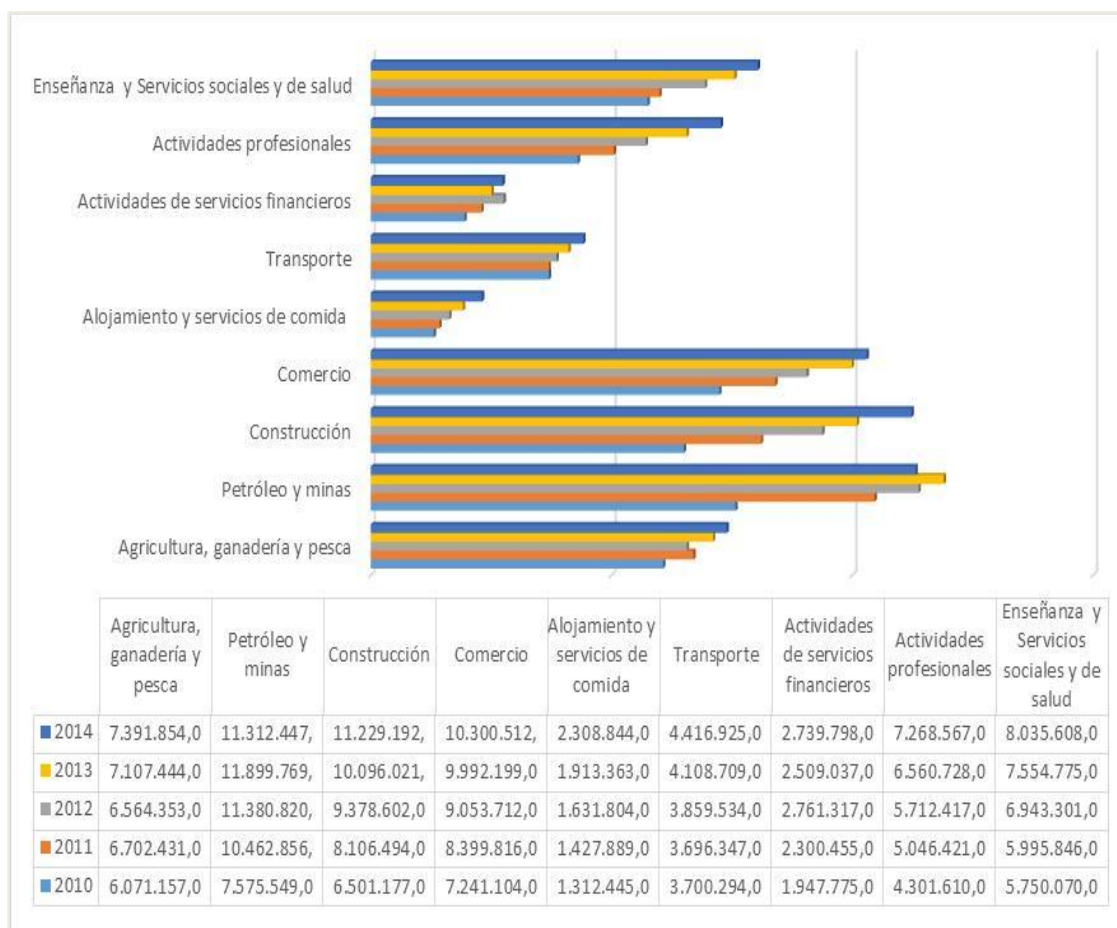


Figura 19. Producto Interno Bruto por Industria.

Fuente: (Banco Central de Ecuador, 2015).

La figura número 19 nos muestra cuales fueron los sectores que más aportaron al PIB, los que fueron petróleo y minas, construcción y comercio; así mismo los que menos aportaron al PIB fueron alojamiento y servicios de comida, actividades de servicios financieros y transporte.

La empresa Bactobiology Cía. Ltda., es parte del sector del comercio, por lo que se puede deducir que en el Ecuador, dedicarse al comercio es bueno, debido a que este es un sector que más está aportando a la riqueza del país, por lo tanto hay muchas oportunidades de crecimiento.

3.1.1.1.2.4 Barril de Petróleo.

El petróleo es un recurso natural no renovable, conocido también como el oro negro, del que se obtienen algunas fuentes energéticas y productos de sus derivados. El petróleo desde 1972 se ha convertido en el motor de la economía del Ecuador y hasta ahora continúa manteniendo una importancia fundamental en la misma, junto con la recaudación tributaria.

Los ingresos generados por el petróleo le han permitido al Estado Ecuatoriano realizar múltiples inversiones como construcción de carreteras, inversiones en el sector de la salud y educación, entre otros; esto sin lugar a duda ha hecho del Ecuador un mejor país, en especial para el desarrollo económico de las diferentes empresas.



Figura 20. Precio WTI Barril del Petróleo.

Fuente: (Banco Central de Ecuador, 2015)

Durante algún tiempo la economía nacional e internacional vivió una bonanza fiscal, debido a que los países pudieron ofertar su barril del petróleo a buen precio, en Ecuador se aprovechó de esta época, debido que, el petróleo conforma un gran porcentaje de los ingresos planteados en el Presupuesto General del Estado.

La figura número 20 muestra cual ha sido la variación que ha tenido el precio del barril del petróleo y precisamente indica como a partir del tercer trimestre del 2014 los valores comenzaron a disminuir; esto al Ecuador le represento un problema, ya que se planifico la economía del país con una mejor perspectiva en cuanto al precio del barril del petróleo, específicamente US\$ 79.70 fue el precio previsto; esto obligó al país a tomar una serie de decisiones para contrarrestar esta súbita caída, que en parte perjudico el escenario económico de las empresas.

El precio del barril del petróleo se desplomó, en gran parte debido a que, los Estados Unidos de Norte América que venía siendo un país consumidor de petróleo y productor, decidió autoabastecerse de este hidrocarburo, para lo cual, mediante una sofisticada tecnología, intensifico la extracción del petróleo en capas muy profundas de la corteza terrestre y complicadas de extraer.

El aumento en precio del barril del petróleo, le ha representado a la ciudadanía ecuatoriana un escenario adverso a su economía, debido a las medidas que el gobierno ha tomado para contrarrestar este incremento; lo que ha causado que en el país no exista un adecuado circulante monetario. Para Bactobiology Cía. Ltda., el escenario anterior, no es el único problema por el cual se tiene que preocupar, muchos de los productos que oferta, tienen como materia prima los derivados del petróleo, por lo que sus costos podrían aumentar, además podría tener problemas en sus importaciones y exportaciones.

3.1.1.1.2.5 Tasa De Interés.

El análisis de las tasas de interés, es importante para el desarrollo económico y financiero de las empresas, puesto que para ejercer sus operaciones es necesario endeudarse, ya en ocasiones las empresas necesitan disponer de una mayor cantidad de dinero en efectivo, que lo que dispone mediante sus operaciones diarias; de igual forma es importante que las empresas continuamente estén generando más ganancias del dinero que ya disponen, mediante inversiones que ofrecen las instituciones financieras.

A la tasa de interés, se le conoce como el precio que tiene el dinero en el mercado financiero, y se lo referencia al igual que el precio de cualquier producto, puesto que cuando hay más dinero en el mercado financiero la tasa de interés es más baja y cuando hay escasez de dinero la tasa sube.

Cuando la tasa de interés en el mercado financiero sube, las personas o empresas solicitan menos recursos en préstamos a los intermediarios financieros, por los que los oferentes buscan ahorrar más. De igual forma pasa cuando la tasa de interés baja los oferentes buscan solicitar créditos y retirar sus ahorros. Es porque es recomendable en la empresa, realizar mayores inversiones cuando existe una adecuada tasa de interés.

En forma general, existen dos tipos de tasas de interés:

Tasa de Interés Pasiva.-

También conocida como tasa de captación y es la tasa que pagan los intermediarios del mercado financieros, a los oferentes por el dinero captado.

Tasa de Interés Activa.-

También conocida como tasa de colocación y es la tasa que reciben los intermediarios en el mercado financiero de los demandantes por los préstamos otorgados.

La tasa de interés activa siempre es mayor a la pasiva y la diferencia entre estas dos se le conoce como margen de intermediación, que es utilidad que obtiene una institución financiera, por realizar esta actividad.

Tabla 6.
Tasas de Interés

Tasa de Interés	Sept-13	Dic-13	Mar-14	Jun-14	Sept-14	Dic-14	Mar-15	Jun-15	Sept-15	Dic-15
Tasa Pasiva Referencial	4.53%	4.53%	4.53%	5.19%	4.98%	5.18%	5.31%	5.48%	5.55%	5.14%
Tasa Activa Referencial	8.17%	8.17%	8.17%	8.19%	7.86%	8.19%	7.31%	8.70%	8.06%	9.12%
Tasa Legal	8.17%	8.17%	8.17%	8.19%	7.86%	8.19%	7.31%	8.70%	8.06%	9.12%
Tasa Máxima Convencional	9.33%	9.33%	9.33%	9.33%	9.33%	9.33%	9.33%	9.33%	9.33%	9.33%

Fuente: (Banco Central de Ecuador, 2015)

Las tasas de interés son establecidas por el Banco Central del Ecuador, que es la institución encargada de instrumentar, ejecutar, controlar y aplicar las políticas crediticias, de acuerdo con el artículo No. 50 de la Ley de Régimen Monetario.

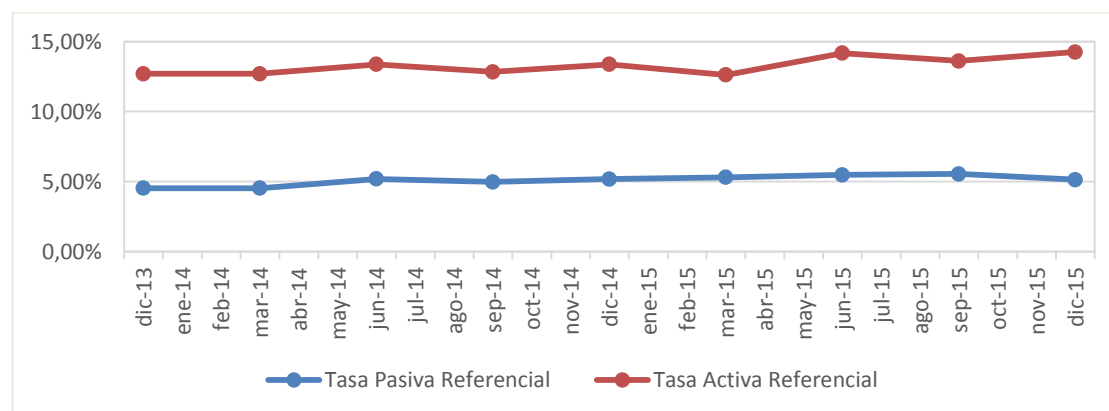


Figura 21. Evolución de las Tasas de Interés Referenciales.

Fuente: (Banco Central de Ecuador, 2015)

La Figura número 21, nos muestra cual ha sido la evolución de las Tasas de Interés Activa y Pasiva en el país, de la cual podemos deducir que no han existido mayores variantes, por lo que se deduce que el mercado financiero en el país se ha mantenido constante.

Sin embargo la tasa de Interés Activa se puede observar que tuvo un ligero incremento a partir del tercer trimestre del año 2015, que justamente fue la época en la que el precio del barril del petróleo bajo, por lo que hubo menor cantidad de dinero circulando en la economía del país. La tasa de interés Pasiva en el tercer y cuarto trimestre del año 2015 tuvo un pequeño incremento en su tasa.

Esto evidencia que en la segunda mitad del año 2015 las instituciones financieras pagaron más por captar dinero, que por colocar; por lo que no fue una buena época para realizar inversiones. Si la tasa de interés en el próximo año, se mantiene similar a la de los últimos meses del 2015, se puede concluir que el 2016 no será un buen año para endeudarse.

3.1.1.1.3 Impuestos y Contribuciones.

El Código Tributario del Ecuador, en su artículo número uno, establece que existen tres tipos de tributos, los cuales son impuestos, tasas y contribuciones especiales o de mejoras; los que pueden ser nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes acreedores de los mismos.

Es importante destacar, que la Constitución de la República del Ecuador considera a los tributos como un elemento de reforma y equidad social que además de recaudar, pretenden la distribución de la riqueza. Los tributos también constan como ingresos en el Presupuesto General del Estado, así como también en el de los presupuestos de los diferentes gobiernos autónomos descentralizados. (Cepeda, 2015).

Actualmente los ingresos provenientes de la venta del petróleo, ya no son la principal fuente de ingresos para el Estado Ecuatoriano, los impuestos ahora comparten junto con el petróleo las principales partidas de ingresos en el Presupuesto General del Estado, gracias a estos el Gobierno Central y los Gobiernos Descentralizados han podido avanzar con sus objetivos propuestos.

Es responsabilidad de todos los ciudadanos que viven en un país o en un determina zona o región, el pago de sus impuestos, tasas y contribuciones, ya que mediante este pago están contribuyendo en el desarrollo del lugar en donde viven; sin embargo estos representan un gasto para quienes los pagan y es necesario llevar un adecuado control del cumplimiento de estos pagos, para que los ciudadanos y empresas no se vean en la necesidad de hacer excesivos pagos por este concepto.

En el Ecuador la entidad responsable de la recaudación, control y ejecución de los impuestos, es el Servicio de Rentas Internas, cuya directora es la Economista Ximena Amoroso, cuya misión es consolidar la eficiencia de esta entidad en la recaudación de impuestos. Los impuestos que les competen a los Municipios son recaudados por ellos mismo.

A continuación se muestra una breve descripción de los diferentes impuestos, tasas y contribuciones, que las empresas y en especial Bactobiology Cía. Ltda., deben afrontar:

3.1.1.1.3.1 Impuestos.

Son los tributos que cobra el Estado o gobiernos descentralizados, que se les conoce como sujetos activos, a los contribuyentes, conocidos como sujetos pasivos, de manera común, general y obligatoria, los que deben ser pagados en virtud de poseer un patrimonio, realizar actividades de las cuales obtengan rentas o ingresos o transferir o circular bienes o servicios personales. (Cepeda, 2015).

Existen impuestos nacionales, es decir, obligatorios ante el Estado Central, como el Impuesto a la Renta (IR) Impuesto al Valor Agregado (IVA), Impuesto a los Consumos Especiales o de las Herencias Legados y Donaciones; pero también existen impuestos municipales, como los que se cobra sobre las propiedades urbanas y rurales, llamado Impuesto Predial, además impuestos sobre las alcabalas o sobre los vehículos. (Cepeda, 2015).

Los impuestos más importantes en el Ecuador son:

- **Impuesto a la renta**

Este impuesto lo pagan todas las personas naturales o jurídicas establecidas en el Ecuador, por sus ingresos originados en fuentes ecuatorianas y provenientes del trabajo, del capital o de ambas fuentes, bien sean estas en dinero, especies o servicios. También se paga por los ingresos obtenidos en el exterior, cuando la persona que reciba estos ingresos este domiciliada en el Ecuador, de acuerdo a lo indicado en la Ley de Régimen Tributario.

La tarifa de este impuesto para la empresas es del 22%, que se lo aplica a partir de la base imponible, a continuación se muestra una descripción de la conciliación tributaria, que las empresas lo deben elaborar para pagar este impuesto, que se lo hace en el mes de abril, dependiendo del noveno dígito del RUC.

Tabla 7.
Descripción Conciliación tributaria

DESCRIPCIÓN
(+) Total ingresos
(-) Total costos y gastos
(=) Utilidad del ejercicio
(-) 15% Participación trabajadores
(+) Gastos no deducibles locales
(+) Gastos no deducibles del exterior
= Utilidad gravable
Utilidad a reinvertir y capitalizar (12%)
Saldo utilidad gravable (22%)
Impuesto a la Renta Causado
(-) Anticipo determinado correspondiente al ejercicio fiscal corriente
(=) Impuesto a la Renta causado mayor al anticipo determinado
(+) Saldo del anticipo pendiente de pago
(-) Retenciones en la fuente que le realizaron en el ejercicio fiscal
(-) Crédito tributario generado por el Impuesto a la Salida de Divisas
Saldo Impuesto a la Renta a pagar

Elaborado por: Santiago Chávez

Una de las partes más relevantes de este impuesto es el cuidado que se dé a los gastos, ya que muchos de estos pueden ser considerados por parte de la Administración Tributaria, como gastos no deducibles de este impuesto, además es importante tener conocimiento sobre las deducciones que podemos aplicar como beneficios tributarios, al obtener el Impuesto a la Renta a pagar.

Además, las empresas también deberán pagar el anticipo del Impuesto a la Renta, que será pagado de acuerdo al tipo de empresa en dos cuotas, la una en julio y la otra en

septiembre, de acuerdo al noveno dígito de la cédula. A continuación se presenta una descripción del cálculo a realizar para obtener el anticipo de IR:

Tabla 8.
Calculo del Anticipo del Impuesto a la Renta

RUBRO	DESCRIPCIÓN
Activos 0.4%	(+) Total del activo
	(-) Otras cuentas y documentos por cobrar corrientes no relacionados del exterior.
	(-) Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA).
	(+) Provisión cuentas incobrables corriente (No relacionadas locales y del exterior).
	Total Activo x 0.4%
Patrimonio 0.2%	(+) Total Patrimonio Neto x 0.2%
Ingresos 0.4%	(+) Total ingresos.
Costos y gastos deducibles de impuesto a la renta (0.2%)	(+) Total costos y gastos.
	(+) 15% Participación a trabajadores.
	(-) Gastos no deducibles locales.
	(-) Gastos no deducibles del exterior.
	Total Costos y Gastos x 0.2%
(=) MONTO DEL ANTICIPO PRÓXIMO AÑO	

Elaborado por: Santiago Chávez

- **Impuesto al Valor Agregado (IVA)**

De acuerdo a la Ley de Régimen tributario Interno (LRTI), el objeto del Impuesto al Valor Agregado (IVA), grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, derechos de autor, propiedad intelectual, servicios prestados. De estas transferencias que son objetos de este impuesto, existen dos tarifas, tarifa 12% y tarifa 0%. Todas las transferencias que no entran dentro de este concepto, simplemente son no objetos de IVA, como la venta de bien mueble.

Este impuesto cobra el Estado ecuatoriano, por el valor que se agrega a un bien o servicio, es causado cada que existe una transferencia, es decir es pagado por el consumidor, las veces que el bien o servicio sea vendido o trasladado. El

IVA es un impuesto que la mayoría de los ciudadanos lo pagan y representa para el estado uno de los mayores rubros en ingresos por tributos.

Es de suma interés para las empresas este impuesto, ya que al ser comercializadoras de productos o servicios, están adquiriendo y vendiendo estos en forma constante; por lo que es importante llevar un adecuado control de las operaciones financieras, para que al declarar este impuesto, no tener mayores contratiempos, como el pago de intereses y multas, que representan un gasto no deducible del IR para las empresas.

El impuesto al Valor debe ser declarado y pagado en forma mensual, de acuerdo con el noveno dígito de su RUC. El pago de este impuesto representa para las empresas en sus compras un gasto, mientras que en las ventas el cobro de este impuesto representa tener un mayor circulante, ya que se cuenta con este dinero hasta el siguiente mes, que tiene que ser pagado al Estado.

- **Impuesto a los Consumos Especiales (ICE)**

Como su nombre lo indica, este impuesto grava por el consumo de productos considerados como especiales, como la compra de cigarrillos, perfumes, videojuegos, televisión pagada. Este impuesto busca reducir el consumo de estos bienes considerados suntuosos o nocivos para la salud.

Deben pagar todos los fabricantes o importadores de los bienes grabados únicamente en su primera etapa de producción. Pero por tratarse de un impuesto indirecto su valor es trasladado al consumidor final a través del precio de venta al público, es decir son los consumidores finales quienes pagan este impuesto en el valor del producto.

- **Impuesto a la Salida de Divisas (ISD)**

Este impuesto lo constituye la transferencia, envío o traslado de divisas que se efectúen al exterior, sea en efectivo, cheques, transferencias, retiros o pagos de cualquier naturaleza, sea que dicha operación se realice o no con la intervención de las instituciones que integran el sistema financiero. (SRI, 2015).

La tarifa de este impuesto es del 5% y debe ser pagado por todas las personas naturales, sucesiones indivisas y sociedades privadas sean nacionales o extranjeras. (SRI, 2015). Son las instituciones del sistema financiero, quienes actúan como agente de retención de este impuesto, cuando se transfieran divisas al exterior para realizar pagos por medio de las cuentas bancarias mantenidas en el Ecuador.

Si el pago realizado al exterior, no es realizado por medio de una institución financiera, es responsabilidad del que realizó el pago, declarar este impuesto al Servicio de Renta Internas; bien sea que este pago se lo realizó desde el país o desde el exterior.

Para Bactobiology Cía. Ltda., el Impuesto a la Salida de Divisas es muy importante, ya que realiza importaciones de varios productos que comercializa, por lo que este impuesto, puede ser considerado como crédito tributario para el pago del Impuesto a la Renta, si es que los artículos que está importando consta dentro del listado emitido por el Comité de Política Tributaria.

- **Impuesto Predial**

El Impuesto predial es pagado a los Municipios y se paga sobre los bienes inmuebles o bienes raíces, sean rústicos o urbanos, es decir se paga sobre el valor de los terrenos, edificaciones e instalaciones que constituyan parte del

mismo. El valor del impuesto se calcula sobre la base del avalúo del lote y la construcción y se lo realiza.

- **Impuesto de Patente Municipal**

Este impuesto lo pagan las personas que realicen actividades comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales dentro del Distrito Metropolitano. El pago de este impuesto es anual y se lo realiza a partir del primero de enero de cada ejercicio fiscal, se lo paga en base al patrimonio neto del contribuyente, es decir la diferencia del total de activos y total de pasivos que correspondan al ejercicio inmediatamente anterior. A esta base imponible de Patrimonio neto o presuntivo se aplican las tarifas correspondientes.

3.1.1.1.3.2 Tasas.

Las tasas son los tributos que pagan los contribuyentes que se benefician, en forma específica, de ciertos servicios públicos, por lo que el pago de estos es obligatorio para quienes reciben estos servicios, como por ejemplo el pago de la tasa de Bomberos o de Seguridad Ciudadana, pagada en el Municipio. (Cepeda, 2015).

Existen tasas de carácter nacional, como son por servicios portuarios y aduaneros, embargos y desembargos, o correos; y tasas municipales sobre agua potable, luz, recolección de basura etc. (Cepeda, 2015).

3.1.1.1.3.3 Contribuciones Especiales o de Mejoras.

Son tributos que solo tienen que pagar ciertos sujetos pasivos que se benefician por obras realizadas por el Estado o por Gobiernos Autónomos Descentralizados y que favorecen al patrimonio de los contribuyentes. Como por ejemplo en el Municipio de

Quito los contribuyentes pagan contribuciones y mejoras, justo con el pago del Impuesto Predial.

3.1.1.1.4 Entorno Legal.

En el Ecuador la Ley más importante es la Constitución de la República, vigente desde el año 2008, también conocida como Carta Magna, es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno. Posterior a esta ley, se encuentran algunas que son indispensables para las empresas, ya que estas, son las que ayudan a marcar el camino por el cual las empresas deben desarrollar sus actividades.

A más de la Carta Magna, la ley más relevante para las empresas es la Ley de Compañías, publicada en el Registro Oficial el 5 de noviembre de 1999 y cuya última modificación fue el 20 de mayo de 2014. Es la Superintendencia de Compañías el órgano rector, que actúa como la entidad técnica y con autonomía administrativa, económica y financiera, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías legalmente constituidas en el Ecuador.

A demás de estas leyes, las principales leyes que les competen a las empresas en el Ecuador son las siguientes:

3.1.1.1.4.1 Leyes del Sector Comercial.

El Sector comercial es aquella rama del derecho privado que se encarga de regular el conjunto de normas relativas a los comerciantes en el ejercicio de su profesión, a los actos de comercio legalmente calificados como tales y a las relaciones jurídicas derivadas de la realización de estos. Las principales Leyes en cuanto a esta materia son:

- **Código de Comercio**

Publicado en el Registro oficial el 20 de agosto de 1960, rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles y los actos y contratos de comercio aunque sean ejecutados por no comerciantes.

- **Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder del Mercado**

Publicada en el registro oficial el 13 de octubre de 2011, el objeto de esta ley es evitar, eliminar y sancionar el abuso de operadores económicos con poder de mercado; la prevención, prohibición y sanción de acuerdos colusorios y otras prácticas restrictivas; el control y regulación de las operaciones de concentración económica; y la prevención, prohibición y sanción de las prácticas desleales, buscando la eficiencia en los mercados, el comercio justo y el bienestar general y de los consumidores y usuarios, para el establecimiento de un sistema económico social, solidario y sostenible.

3.1.1.1.4.2 Leyes del Sector Laboral.

Se refiere al conjunto normas de orden público que regulan las relaciones jurídicas que tiene como objetivo, regular las relaciones entre empleadores y trabajadores. Se encarga de normar la actividad humana lícita prestada por un trabajador en relación de dependencia a un empleador a cambio de una contraprestación. Adicionalmente regula los tipos de contrato, los tipos de trabajo y las relaciones laborales. Las principales Leyes en cuanto a esta materia son:

- **Código del Trabajo**

Publicada en el Registro Oficial el 16 de diciembre de 2005, cuyos preceptos son regular las relaciones entre empleadores y trabajadores, las cuales se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

- **Ley de Seguridad Social**

Publicada en el registro oficial el 30 de noviembre de 2001, trata sobre el Seguro General Obligatorio, donde su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, subsidiariedad y suficiencia. Indica que los sujetos de protección, son obligados a solicitar la protección del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella.

- **Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores**

Publicada en el Registro oficial el 17 de noviembre de 1986, la que se aplicará a los trabajadores que realicen toda actividad laboral y en todo centro de trabajo. Tiene como objetivo la prevención, disminución o eliminación de los riesgos de trabajo y el mejoramiento del medio ambiente de trabajo.

3.1.1.1.4.3 Leyes del Sector Tributario.

Se refiere al conjunto de normas, pertenecientes a los diferentes órganos de control, que regulan las actividades tributarias general. Son la base que tienen los contribuyentes de los impuestos, para la declaración y pago de las mismas. Las principales Leyes en cuanto a esta materia son:

- **Código Tributario**

Publicada en el Registro Oficial el 14 de junio de 2005, regula las relaciones jurídicas provenientes de los tributos, entre los sujetos activos y los contribuyentes o responsables de aquellos. Esta norma se aplicará a todos los tributos, nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes

acreedores de los mismos, así como a las situaciones que se deriven o se relacionen con ellos. Las disposiciones de este código y de las demás leyes tributarias, prevalecerán sobre toda otra norma de leyes generales.

- **Ley de Registro Único de Contribuyentes**

Publicada en el Registro oficial, el 12 de agosto de 2004, pretende normar o controlar el Registro Único de Contribuyentes (RUC), que tiene por función registra e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y como objetivo proporcional a la Administración Tributaria.

- **Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LRTI)**

Publicada en el Registro Oficial el 7 de mayo de 1996, pretende normar los principales impuestos que los contribuyentes deben pagar al Estado Ecuatoriano, las formas de cálculo y las disposiciones generales en cuanto a estos.

- **Reglamento Para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario**

Publicada en el Registro Oficial el 8 de junio del 2010, la cual contiene un conjunto de especificaciones y aclaratorias de la Ley de Régimen Tributario Interno. Es una guía más especializada sobre la declaración y pago de Impuestos que los contribuyentes los realizan ante el Servicio de Rentas Internas.

3.1.1.1.5 Entorno Sociocultural.

En el Ecuador, entre los principales factores de desarrollo social, están el progreso del capital humano y el capital social, es decir, esto implica el desarrollo económico del ser humano como parte de una sociedad, la evolución o cambio en las relaciones entre

individuos y los grupos, y las instituciones dentro de una sociedad, que tienen por objetivo alcanzar un bienestar social.

El capital humano particularmente, es un concepto fundamental, ya que este término, tratado en algunas teorías económicas del crecimiento, alude directamente a un posible elemento de producción que depende no sólo de la cantidad, sino también de la calidad y sobre todo depende del nivel de preparación y de productividad de los sujetos dentro de una sociedad.

De este capital humano y capital social, dependen las empresas para su desarrollo cotidiano, puesto que, los integrantes de las organizaciones que en otras palabras lo llamamos capital humano, aumentan su nivel de destrezas, si las competencias se mantienen dentro de una sociedad. Es por esto la importancia del análisis de este factor.

Dentro de este desarrollo social, algunos de los campos de interés están, el estudio del mercado laboral, la pobreza y desigualdad social, la migración y remesas, la educación y la salud. Los principales factores de desarrollo social en el Ecuador, se los puede ubicar gracias al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en su apartado estadísticas sociales.

Gracias a estos campos estadísticos, se pueden obtener varias conclusiones, como por ejemplo, tasa de asistencia y no asistencia a la educación primaria, secundaria, educación básica, bachillerato y educación superior, estadísticas pertinentes al mercado laboral, estadísticas de distribución de la riqueza, etc., estadísticas que nos permitirán obtener valiosas conclusiones, en cuanto al desarrollo social, que es un aspecto trascendental, para el éxito o fracaso de la empresas.

3.1.1.1.5.1 Análisis del Mercado Laboral Ecuatoriano.

El estudio de este entorno, es muy importante en el desarrollo sociocultural del Ecuador, ya que el trabajador es uno de los ejes primordiales en la empresa, ya que aporta como el principal factor de la productividad de la producción, al ser el elemento dinámico en el desarrollo empresarial, con su desgaste físico, intelectual y espiritual, accionan los objetos e instrumento de trabajo.

Es importante por lo comentado anteriormente el análisis que se dé a la Población Económicamente Activa (PEA), nivel de empleo, subempleo y desocupación.

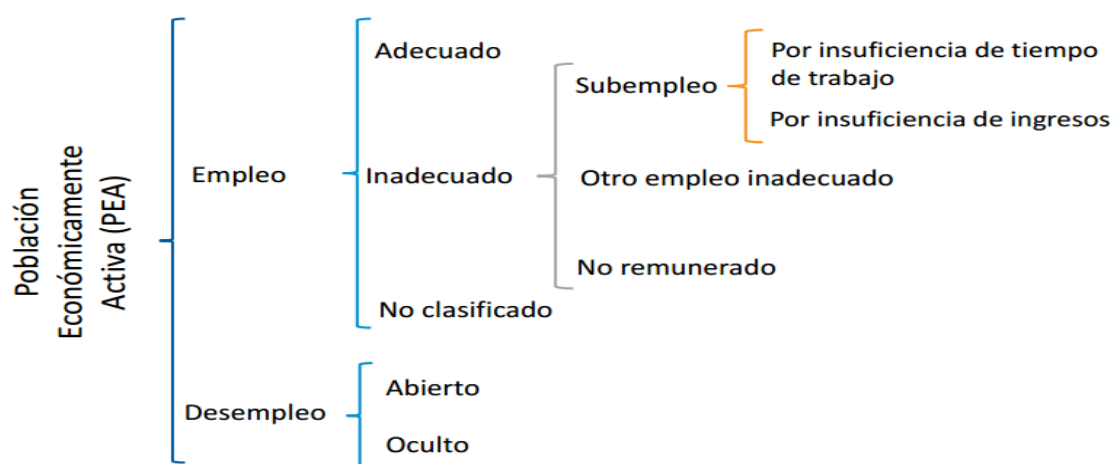


Figura 22. Clasificación de la Población.

Fuente: (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

El Instituto nacional de Estadísticas y Censos, clasifica a la Población Económicamente Activa (PEA), tal como los muestra la figura número 22, a esta población comprende, a todas las personas de 15 años en adelante, que trabajaron al menos una hora en la semana o personas que no trabajaron que están dispuesto a buscar empleos, denominados desempleados. (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

A continuación se realiza una breve definición sobre los diferentes grupos de personas, considerados por el Instituto nacional de estadísticas y Censos (INEC):

- **Empleo**

Personas, que se dedicaron a alguna actividad para producir bienes o prestar servicios a cambio de remuneración o beneficios. (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

- **Empleo Adecuado**

Personas que perciben ingresos laborales iguales o superiores al salario mínimo, trabajan igual o más de 40 horas a la semana, tengan o no deseo de trabar horas adicionales. (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

- **Empleo Inadecuado**

Personas con empleo que no satisfacen las condiciones mínimas de horas o ingresos y que perciban ingresos laborales inferiores al Salario Mínimo Vital. (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

- **Subempleo**

Personas que forman parte del Empleo Inadecuado, pero que tienen deseo y disponibilidad de trabajar horas adicionales. (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

- **Empleo Inadecuado no Remunerado**

Lo conforman aquellas personas con empleo, que no perciben ingresos laborales. En esta categoría se encuentran los trabajadores no remunerados del hogar. (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

- **Empleo No Clasificado**

Son aquellas personas empleadas, que no se pueden clasificar como empleados adecuados, inadecuados, o no remunerados por falta de información en los factores determinantes. (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

- **Desempleo**

Personas que no estuvieron empleados y presentan ciertas características. (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015):

- No tuvieron empleo, no estuvieron empleados y están disponibles para trabajar.
- Buscaron trabajo o realizaron gestiones correctas para conseguir empleo o para establecer algún negocio

- **Desempleo Abierto**

Personas que no estuvieron empleados y que buscaron trabajo e hicieron gestiones correctas para conseguir empleo o para establecer un negocio. (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

- **Desempleo Oculto**

Personas que no estuvieron empleados y que buscaron trabajo y que no hicieron gestiones correctas para conseguir empleo o para establecer un negocio. (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

Composición de la Población

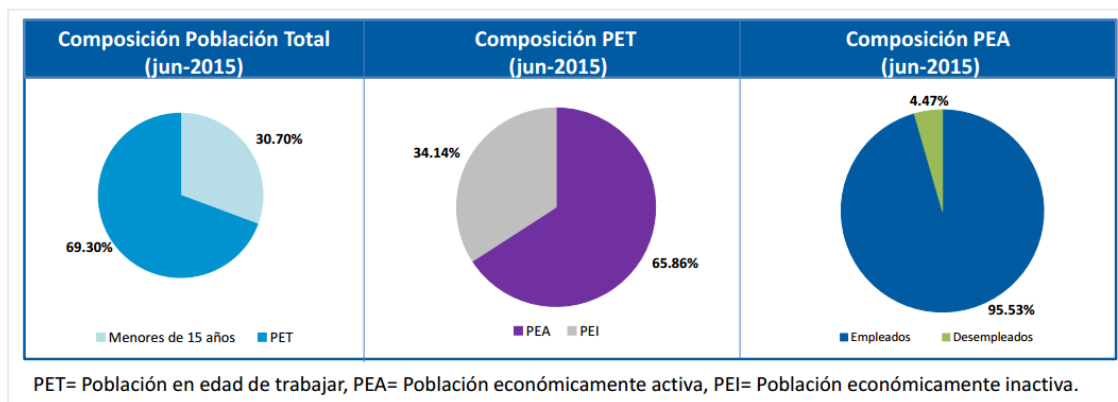


Figura 23. Composición de la población en Porcentaje.

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

La figura número 23 muestra que durante junio de 2015, a nivel nacional, de la población total el 69.30% de personas está en edad para trabajar y que el 65.86% de la población en edad para trabajar, se encuentra económicamente activa y de estas el 95.63% son personas con empleo.

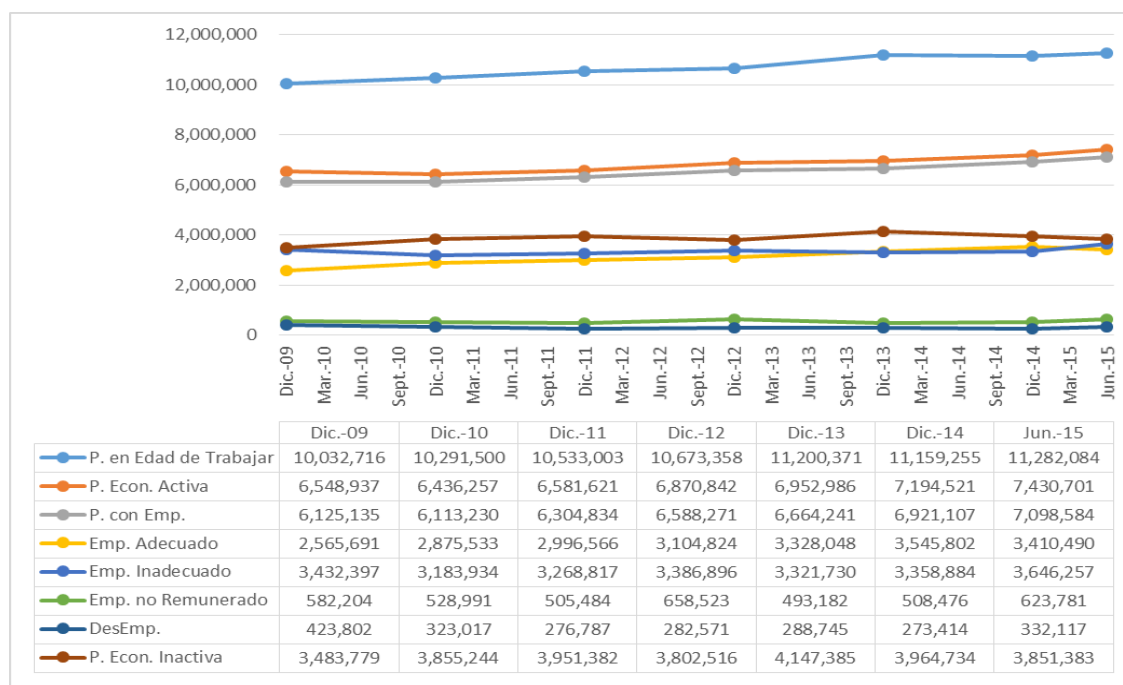


Figura 24. Composición de la población en Millones.

Fuente: (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

La figura número 24, nos muestra la evolución que ha tenido la población desde diciembre de 2009 a junio de 2015, donde se puede observar que la población, que está en edad para trabajar ha tenido un constante crecimiento. De igual forma esta tendencia se ha mantenido con las personas que estas Económicamente Activas, al igual que las personas clasificadas como Empleo.

En cuanto tiene que ver con las personas Económicamente Inactivas y desempleadas, se puede observar que se mantiene constante, sin embargo en el año 2015 se puede observar una disminución, a pesar de que la población en edad para trabajar ha aumentado de forma significativa. De esto podemos obtener como conclusión que en el año 2015 hubo una pequeña disminución en el empleo, y que a pesar de que hay más personas disponibles para trabajar, un porcentaje de estas en relación con años anteriores, se encuentran desempleadas o no tienen un empleo formal.

Evolución de Indicadores Laborales

Los indicadores laborales nos indican que el empleo y desempleo en el país, se ha mantenido casi constante desde el año 2010 y que el porcentaje de personas desempleadas, casi no ha variado en relación en relación a junio de 2014 y junio de 2015; sin embargo en cuanto a la tasa de Empleo Adecuado y No Adecuado, si se pueden observar que existió variaciones negativas. Lo que nos indica que en año 2015 las personas tuvieron que buscar otras fuentes de ingreso, a la del empleo corriente.

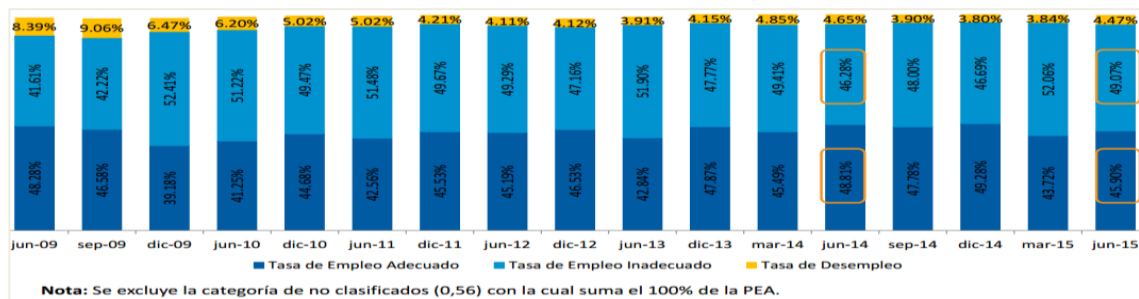


Figura 25. Evolución de Indicadores Laborales.

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

Composición del empleo inadecuado

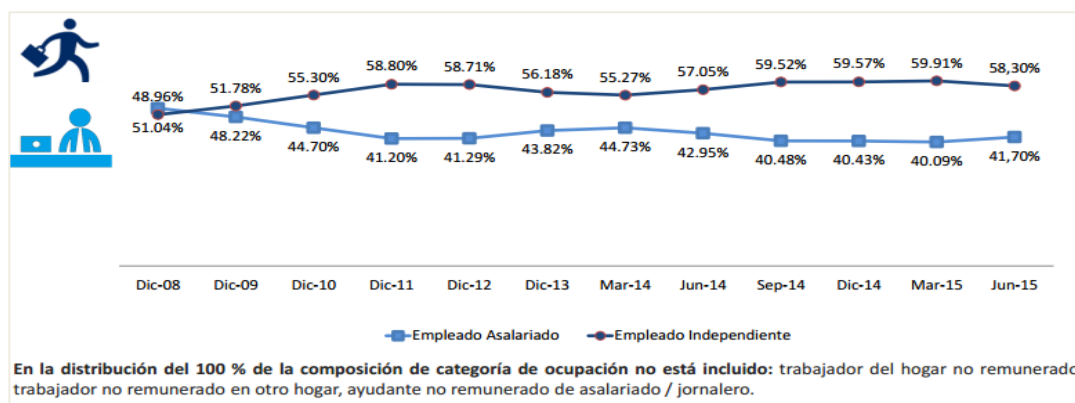


Figura 26. Composición del Empleo Inadecuado por Tipo de Trabajo.

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

La figura número 26 muestra como la figura del empleado independiente, ha tenido un importante aumento en su tasa; lo que quiere decir que muchas personas hoy en día, prefieren trabajar y tener ingresos independientes, sin tener que depender de las formas convencionales de trabajo.

Esto para las empresas puede ser positivo, por una parte, ya que va a encontrar personal independiente con muy buena preparación, dispuesto en ayudar a los problemas empresariales, si tener la necesidad de contratarlos laboralmente. Por otro lado, esto también puede representar una desventaja, ya que puede existir fuga de cerebros y que

los trabajadores que consten en la nómina, muchas veces no tengan la capacidad o la competencia que tienen las personas que trabajan independientemente.

Desempleo por Sexo

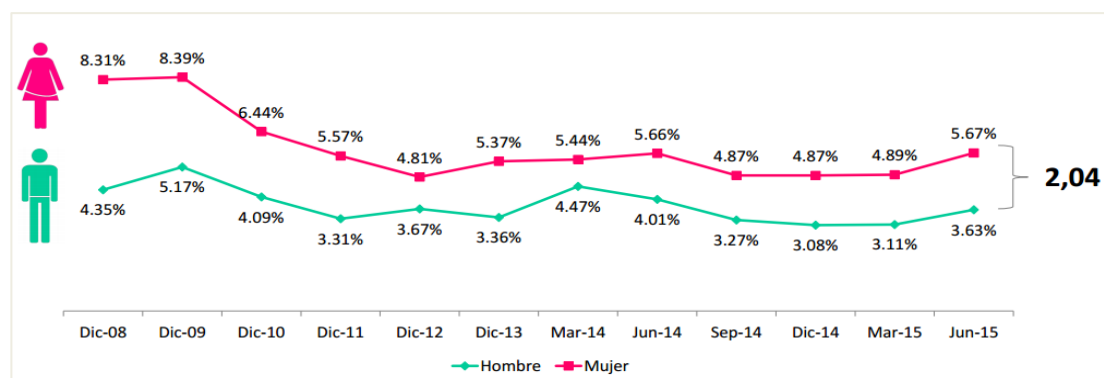


Figura 27. Desempleo por Sexo.

Fuente: (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

El desempleo por sexo, es indicador laboral importante y que nos aporta a nuestro análisis de Entorno Sociocultural, ya que tal como nos muestra la figura número 27, la mujer tiene una mayor tasa de desempleo, que en comparación con el hombre. Por lo que se puede concluir que a pesar de vivir una época moderna, se puede evidenciar que todavía existe desigualdad social en cuanto al empleo, comparando entre hombres y mujeres.

3.1.1.1.5.2 Análisis de la Pobreza en Ecuador.

Para la (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2015), una persona es pobre cuando no puede satisfacer sus necesidades básicas, como por ejemplo de alimento, educación, salud, vivienda, servicios básicos; adicionalmente al nivel de pobreza que pueda tener una persona, también afecta factores de entorno como el medio ambiente, el gobierno, economía, etc.

La pobreza es un factor trascendental en el análisis sociocultural, ya que esta refleja el nivel de estabilidad de un país, cuyos rangos de pobreza son altos; el nivel de estabilidad que tengan los habitantes de una sociedad es significativo, ya que de esta depende, que las personas puedan tener capacidad adquisitiva y por ende capacidad de compra.

En un país, donde su economía está muy afectada por la pobreza, por lo general va a tener mayor carencia de recursos, ya que aunque se haga o tomen medidas necesarias para disminuirla, la pobreza siempre va tener tendencia a aumentar, puesto que la cantidad de habitantes de un país cada vez se incrementa y los recursos disminuyen.

Es por esto la importancia de este análisis en el entorno empresarial, puesto que si una empresa pretende incrementar sus ingresos o utilidad, debe estar situado en una zona, que no tenga alto nivel de pobreza en sus habitantes y de esta manera poder ofertar los productos en el mercado, con la confianza de poder obtener estos ingresos deseados.

En el Ecuador, uno de los grandes objetivos de gobierno es precisamente la distribución de la Riqueza; sin embargo es importante también tomar en cuenta, aspectos que de la economía global, que afecta a la economía local. A continuación analizaremos algunos indicadores, en cuanto a la pobreza.

Indicadores de Pobreza por Ingresos

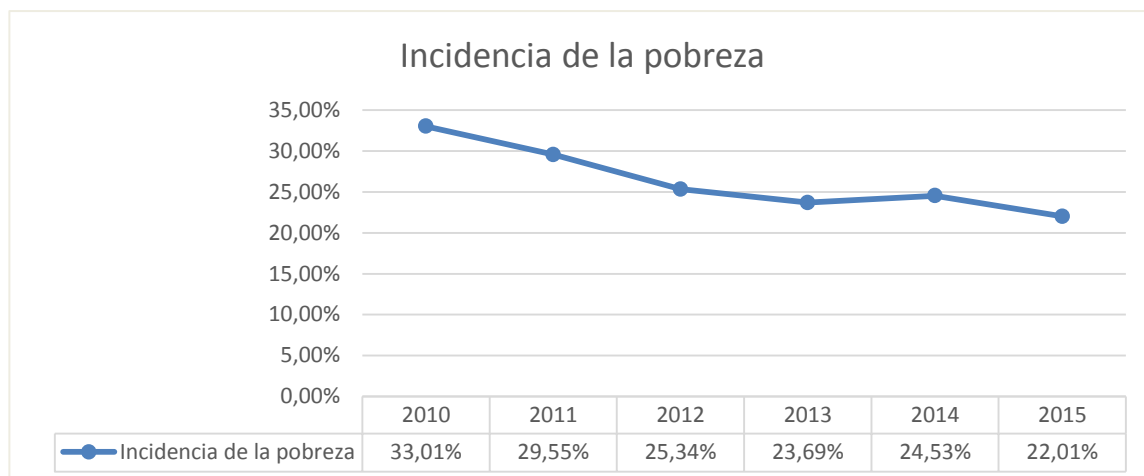


Figura 28. Evolución de la pobreza a nivel nacional.

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

La figura número 28, nos muestra la evolución que ha tenido la pobreza en el Ecuador, desde junio del 2010 a junio del 2015, a nivel nacional. La tendencia fue realizada en base a un indicador de incidencia que muestra el porcentaje de personas que son consideradas pobres. Claramente se puede observar que la pobreza ha tenido una tendencia de disminución en su tasa, ya que en el año 2010 el 33.01% de la población era pobre, mientras que para fines del 2015, tan solo el 22.01%.

Esto muestra claramente que los objetivos de Gobierno en cuanto a la disminución de la Pobreza en el Ecuador, se han cumplido; y esto es positivo para el desarrollo sociocultural del país, esto debido a las políticas implementadas, como el acceso a la educación, salud, etc.

Pobreza Rural y Urbano

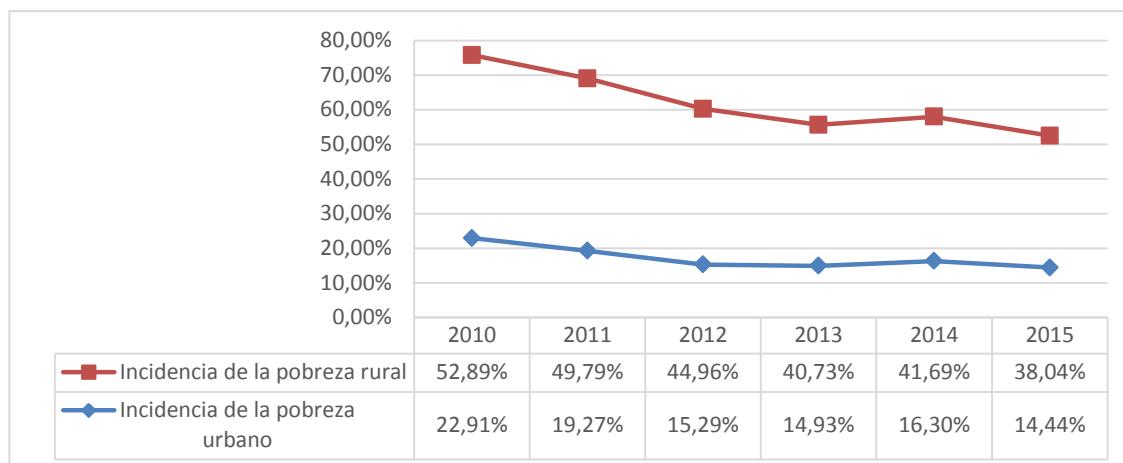


Figura 29. Evolución de la Pobreza Rural y Urbano

Fuente: (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

En cuanto a la pobreza urbana, comparada con la pobreza rural, podemos observar, en base a la figura número 29, que en la ciudad, existe mucho menos pobreza que en el campo; sin embargo para finales del año 2015, se puede observar que esta brecha disminuyó considerablemente. Lo que corrobora que la pobreza es un factor que ha mejorado considerablemente en el análisis sociocultural de la población y que hoy por hoy no existe mucha diferencia entre el las personas de las regiones urbanas y la de las regiones rurales.

Esto para la empresa es favorable y en especial para Bactobiology Cía. Ltda., ya que al disminuir los niveles de pobreza en la región rural, se puede tener mayores oportunidades se ofertar los productos, en todas las zonas del Ecuador, aumentando la cobertura y la cartera de clientes.

Nivel de Pobreza por Ciudades

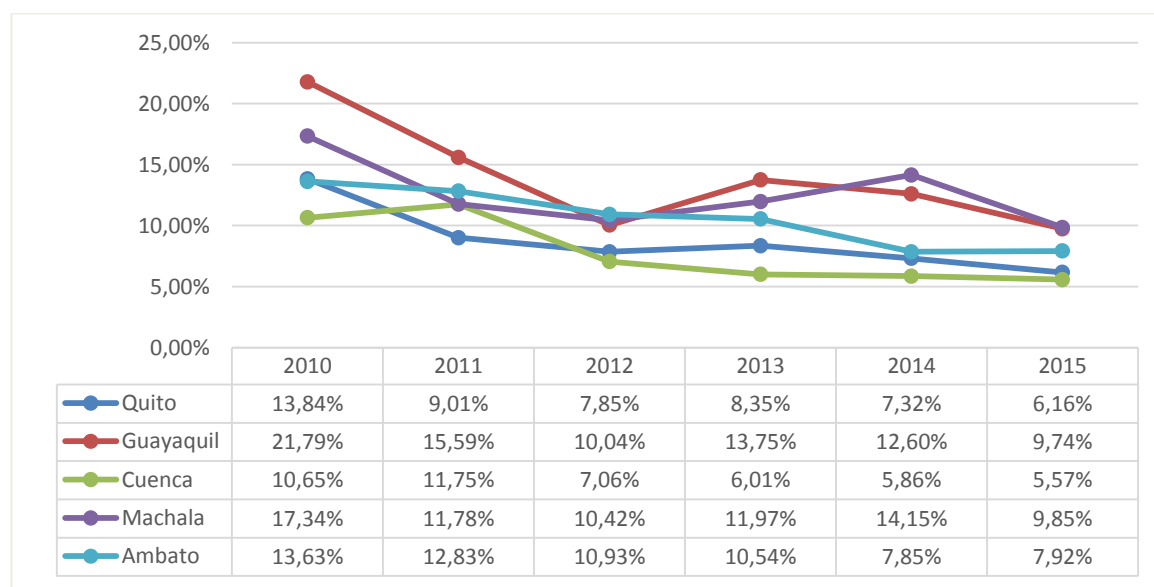


Figura 30. Nivel de Pobreza por Ciudades.

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

En cuanto del nivel de pobreza, distribuido por ciudades, podemos observar, que en las ciudades de la costa, existe mayor pobreza, comparado con la sierra; sin embargo año 2015 esta tendencia disminuyo.

3.1.1.5.3 Análisis de la Desigualdad Social en Ecuador.

El análisis de la desigualdad social es otro de los grandes análisis que se debe realizar en un estudio sociocultural, ya que a esta, frecuentemente se le asocia con los ingresos de los individuos en el País. Al igual que la disminución de la pobreza, disminuir la desigualdad de ingresos entre los ciudadanos, es otro de los grandes objetivos que tiene el Gobierno de Ecuador, para lo cual el país mediante leyes y políticas, pretende reducir.

Al igual que la pobreza, que las personas tengan un ingreso similar, ayuda a las empresas a maximizar sus utilidades, puesto que puede llegar con sus ventas a una mayor cantidad de personas.

El método más utilizado para medir la desigualdad es el método Gini, que se calcula como el coeficiente entre el área comprendida entre la diagonal y la curva de Lorenz, que muestra el porcentaje acumulado del ingreso total, que pertenece al porcentaje de población más pobre; sobre el área bajo la diagonal. Si existiera perfecta igualdad el coeficiente Gini sería 0, mientras que si existiera desigualdad total el coeficiente sería 1. (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).



Figura 31. Desigualdad a Nivel Nacional.

Fuente: (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

De acuerdo a la figura número 31, donde muestra que el coeficiente Gini, se puede observar, que este, se mantiene dentro de los parámetros normales, por lo que se podría mencionar que en el Ecuador no existe una amplia desigualdad entre los ingresos de los diferentes individuos que son parte del país. Cabe recalcar que al igual que la pobreza la tendencia de este indicador, es a la baja, lo que muestra que el gobierno está logrando cumplir sus objetivos de igualdad social.

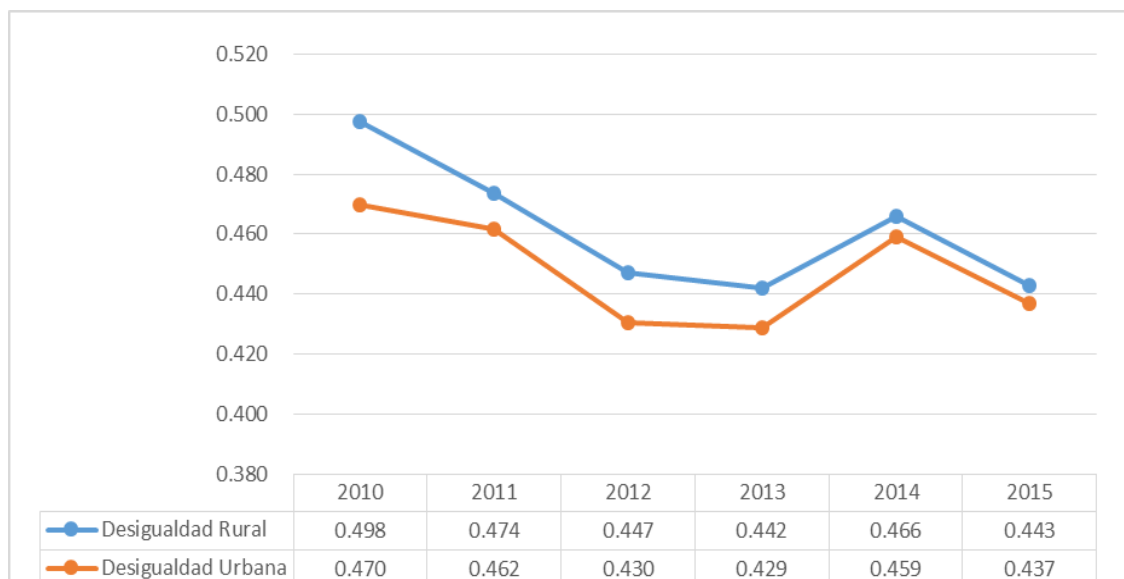


Figura 32. Desigualdad Social Urbana y Rural.

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

En cuanto a la desigualdad social, comparado entre las zonas urbanas y rurales, se puede observar que la tendencia en ambas es similar; sin embargo existe mayor desigualdad en el área rural.

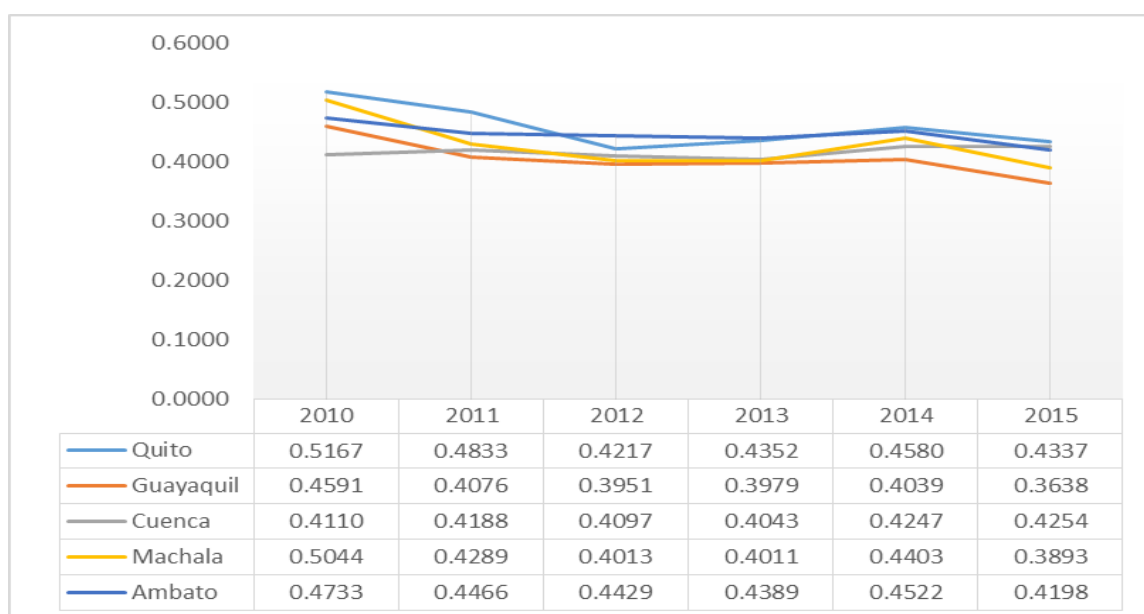


Figura 33. Desigualdad Social por Ciudades.

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

Si se analiza la desigualdad social por ciudades, tal como muestra la figura número 33, donde se tomó en cuenta a ciudades como Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato; se puede observar que la ciudad que mayor desigualdad social es Quito y Ambato, esto debido a que en esta ciudad existen algunas personas con un alto poder adquisitivo y algunas que tiene un poder adquisitivo medio; por lo que esto no quiere decir que en Quito las personas tienen ingresos bajos en comparación con otras ciudades, puesto que en nivel de pobreza Quito no está entre las más altas.

3.1.1.1.5.4 Análisis de la Educación en Ecuador.

Se dice que la educación es la base de toda sociedad, pues gracias a la educación se forjan las aptitudes y destrezas, del mayor recurso que tienen todas empresas, que es el capital humano, gracias a este las empresas pueden desarrollar sus actividades y mejorar continuamente, que es esencial, si lo que se quiere es mejorar los ingresos.

Se puede decir que cuando una sociedad prospera, es porque la mayoría de sus habitantes, tienen acceso a la educación y si esta es de calidad, se puede lograr generar mayor competencia entre sus integrantes. En Ecuador en la actualidad, se da mucha importancia a este factor, es por ello que muchas políticas están basadas en el mejoramiento continuo de la educación, pero más que esto se pretende que la mayor parte de los ciudadanos tenga acceso a la educación, en todos sus niveles.

Ecuador ha avanzado mucho en cuanto a educación, en estos últimos años, gracias a cambios factores como los siguientes:

- **Eficiencia y Eficacia en Políticas Públicas**

Gracias al gran periodo que vivió el Ecuador en los años anteriores, le han permitido al Gobierno dar un salto cualitativo importante en la educación del país.

- **Crecimiento Económico Consistente y Equitativo**

La CEPAL anuncio en el año 2014, que Ecuador fue uno de los países que más crecimiento económico ha tenido en los años anteriores, por lo que además fue uno de los países que más ha reducido la desigualdad social, lo que facilito ampliar la cobertura educativa que hay en el país.

- **Reducción de la Pobreza**

Mientras más reduce la pobreza en el país, mejora la calidad de vida de los habitantes, por lo que pueden satisfacer sus necesidades básicas, de esta manera los estudiantes pueden rendir mejor en sus actividades académicas.

- **Cierre de Brechas en el Acceso a la Educación**

Mejoras en la políticas educativas, como la eliminación de cobros excesivos en matrículas y la implementación de programas sociales como alimentación escolar, textos escolares, creación de programas como “Hilando el Desarrollo”, uniformes escolares, etc.,

- **Transformación**

En el Presupuesto General del Estado, el monto destinado para la educación, se ha incrementado de forma sustancial, lo que ha permitido la construcción e implementación de varias unidades educativas, modernas e innovadoras; las que fueron creadas para los ciudadanos que antes no tenían acceso a la educación.

- **Capacitación al Docente**

Se han creado normas y políticas que comprometieron a los docentes tanto de la educación básica como la educación superior, a mejorar su capacitación; lo que le ha permitido a la educación en general mejorar su calidad.

- **Creación de estándares de aprendizaje, actualización y fortalecimiento curricular**

En el 2010 se realizó la actualización del currículo y en 2011 se crearon los estándares de calidad que buscan establecer los logros esperados tanto en estudiantes, docentes, directivos, así como en gestión e infraestructura escolar.

Los puntos anteriormente mencionados, le ha permitido al Ecuador dar grandes pasos, en la educación; sin embargo todavía se puede observar que muchas personas ingresan a la educación básica, pero no continúan sus estudios en la educación media o bachillerato.

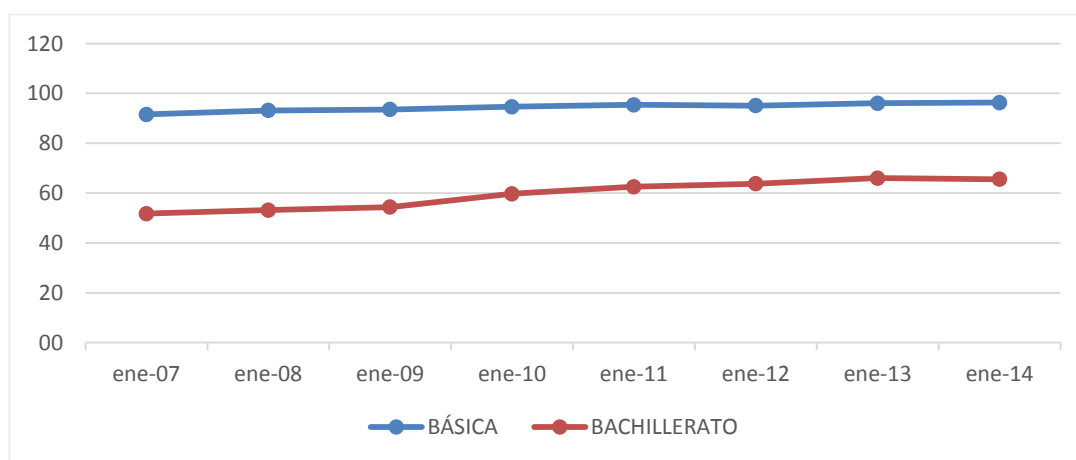


Figura 34. Tasa Neta de Matriculación Escolar.

Fuente: (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

La figura número 34, nos muestra la diferencia en porcentaje, de las personas que se matricularon a la educación básica y a la educación media o bachillerato, de la que se

puede observar que existe una gran brecha de personas que ya no continúan sus estudios en el bachillerato, mucho menos la educación superior.

La siguiente tabla nos muestra Tasa Neta de matriculación escolar, del nivel básico y bachillerato, tanto en el sector urbano, como en el sector rural:

Tabla 9.
Tasa Neta de Matriculación Escolar Por Nivel de Educación.

PERÍODO	BÁSICA			MEDIA O BACHILLERATO		
	NACIONAL	URBANO	RURAL	NACIONAL	URBANO	RURAL
Dic-07	91.6	93.7	88.0	51.7	61.6	34.5
Dic-08	93.2	94.9	90.4	53.2	62.3	37.3
Dic-09	93.5	95.3	90.7	54.4	62.5	40.3
Dic-10	94.6	96.2	92.1	59.8	68.5	45.5
Dic-11	95.4	96.5	93.6	62.5	69.8	49.4
Dic-12	95.1	96.3	93.1	63.8	69.8	54.0
Dic-13	96.0	96.8	94.7	66.0	71.1	56.9
Dic-14	96.3	97.0	95.1	65.6	70.3	57.0

Fuente: (Istituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

A diciembre de 2014, el porcentaje de personas que se matricularon en la educación media o bachillerato en la región urbana fue el 70.3%, mientras en él la región rural fue el 57%; por lo que se puede concluir, que la gran parte de personas que no continuaron sus estudios, se encuentra en la región rural.

Se puede concluir que la educación ha dado enormes saltos en estos últimos años, esto gracias a políticas gubernamentales; sin embargo todavía existe un gran porcentaje de personas que no continúan sus estudios, lo que hace una sociedad menos preparada. Este es un problema social, por el cual hace falta mucho trabajo por parte de las autoridades.

3.1.1.2 Micro Entorno

En el análisis del Micro Entorno, se estudian las variables o fuerzas, que son externas a la organización, pero que pueden afectar o influenciar directamente sobre la empresa o al sector que pertenece. Estas variables deben ser de especial atención, ya que tener información, es contar con uno de los recursos primordiales de la empresa. La información dota de ventajas a la hora de tomar decisiones y ayuda alcanzar las metas deseadas; gracias a que se puede reaccionar ante posibles cambios en el entorno.

3.1.1.2.1 Empresas Comercializadoras de Insumos Médicos.

Bactobiology Cía. Ltda., pretende alcanzar el liderazgo en la comercialización de insumos médicos; sin embargo en el país existen varias empresas, que se dedican a la misma actividad, la cuales detallamos las de mayor relevancia a continuación:

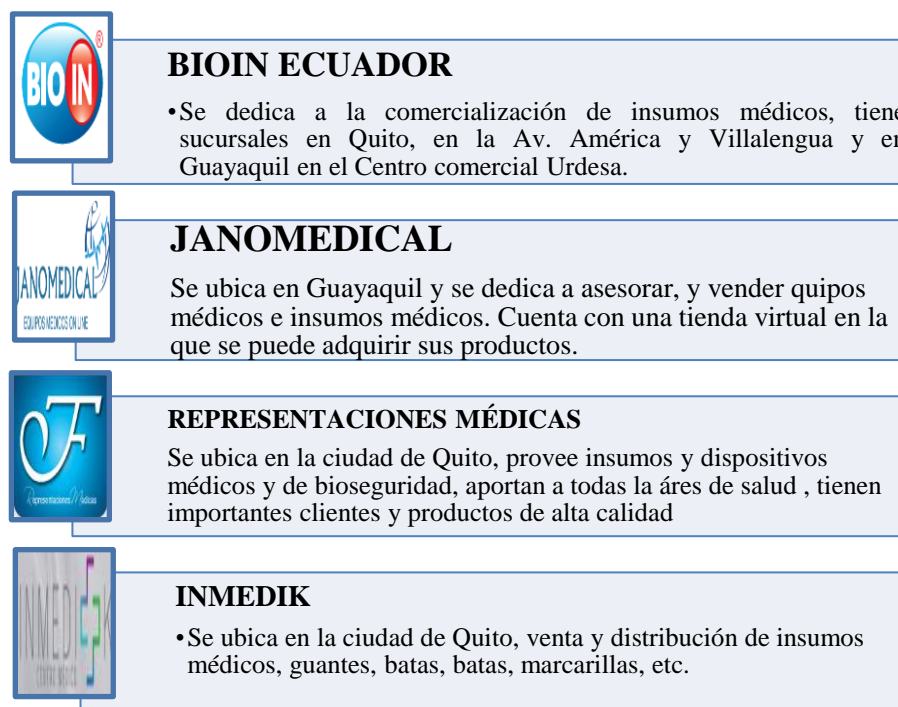


Figura 35. Competencia Bactobiology Cía. Ltda.

Elaborado por: Santiago Chávez.

La mayoría de empresas que se dedican a la comercialización de insumos médicos, cuentan con productos de calidad, además muchos distribuyen productos en las mismas marcas que Bactobiology; sin embargo existe algunas empresas más grandes en especial en Guayaquil, que a más de comercializar insumos médicos, comercializan equipamiento médico, que no lo hace Bactobiology.

Justamente es una oportunidad que tiene Bactobiology, ampliar su cartera de productos y de esta manera llegar a más clientes. La venta de insumos médicos siempre va ser muy demandada, por lo que la competencia que tiene que tener la empresa, radica en la calidad del servicio.

3.1.1.2.2. Clientes.

En Bactobiology Cía. Ltda., prestan mucha atención a sus clientes, es por ello que sus objetivos están basados en políticas de calidad, buscando tener productos que cumplan con los más altos estándares de calidad, con precios competitivos en el mercado y además disponer con una eficiente cadena de distribución y entrega de los mismos, así como consideran estar siempre analizando nuevas necesidades en el mercado.

Bactobiology Cía. Ltda., cuenta con una amplia cartera de clientes en las principales ciudades del Ecuador, entre ellos sobresalen los siguientes:

- Hospital de las Fuerza Armadas del Ecuador.
- Hospital Enrique Garcés
- Hospital Vozandes
- Hospital Pediátrico Baca Ortiz
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

3.1.1.2.3 Proveedores.

Bactobiology Cía. Ltda. Cuenta con una amplia cartera de proveedores, tanto a nivel nacional e internacional, esto debido a su amplio listado de productos, que distribuyen en el país. Además debido a la naturaleza de su negocio (Comercializadora) es indispensable contar con varios proveedores, para satisfacer las necesidades de sus clientes. Entre los principales proveedores constan los siguientes:

- Zhajiang Gongdong Medical,
- Spenser Glove Manufacturing BHD
- Nipro Medical Corporation
- Surgical Med Cía. Ltda.
- Sigma.
- Kevennoll S.A.

3.1.2 ANÁLISIS INTERNO

3.1.2.1 Capacidad Administrativa.

La administración empresarial, es el proceso que se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de una organización. En Bactobiology Cía. Ltda., este proceso lo realiza el área de Gerencia General y Comercial, que además se divide en el área de Gerencia y Logística, que se encarga de administrar todas las actividades generales de la compañía y el área de Gerencia Financiera y de Importaciones que controla y maneja todo ámbito financiero.

Procesos Críticos del Área Administrativa

El área administrativa de la empresa Bactobiology, se encarga de la planificación, control y dirección de las actividades que se realizan, para que la organización cumpla con su giro de negocio. Los administradores de la empresa son una parte de sus mismos socios, por lo que desde el año 2004 que la empresa desarrolla sus actividades, estas las han realizado con mucho esfuerzo y dedicación, razón por la cual Bactobiology ha tenido un crecimiento sustentable.

El proceso administrativo, es ejecutado por la Gerencia Administrativa y de Logística. Entre sus actividades y responsabilidades están las siguientes:

- Planificación y control del proceso de distribución, almacenaje y rotación de la mercadería.
- Manera tiempos de entrega y despacho de pedidos de mercadería por los clientes.
- Coordinación de operaciones con proveedores
- Búsqueda de nuevos proveedores.
- Control del stock de la mercadería en las bodegas.
- Control del proceso de recursos humanos.

Procesos Críticos del área de Comercialización y Ventas

Bactobiology tiene ventas en la mayoría de ciudades del Ecuador, además mantiene operaciones con instituciones del sector público, por lo que es importante llevar un control de las operaciones y de las metas que se tenga en el área comercial. Es la Gerencia Comercial, la que además es la Gerencia General la que se encarga de llevar la planificación y control del área comercial de la compañía

Al igual que el Gerencia Administrativa, la Gerencia General y Comercial la lleva a cabo una socia de la compañía, por lo que el área comercial mantiene un crecimiento contante desde hace varios años. Entre las actividades que realiza esta Gerencia, están las siguientes:

- Coordinación y apoyo a las Gerencias Administrativa y Financiera.
- Planificación y control de las ventas en la compañía.
- Representación de proceso de comercialización de la compañía a nivel nacional.

Procesos Críticos del Área Financiera

La administración de los recursos financieros de la empresa, es vital, ya que de esta depende la rentabilidad de la organización y que se cumplan con objetivos financieros. En Bactobiology no se ha definido, ni se ha planteado metas financieras, ni cuentan con una planificación estratégica, que ayude a maximizar las utilidades.

En Bactobiology la Gerencia financiera es la encargada de llevar a cabo todo el proceso financiero y contable de la compañía. Entre sus actividades se encuentran las siguientes:

- Revisión y preparación de Estados Financieros.
- Declaración y pago de impuestos.
- Dirección y control del proceso contable.
- Elaboración de reportes financieros.
- Planificación Financiera.

3.1.2.2 Capacidad Tecnológica.

Las empresas en la actualidad siempre deben contar con la ayuda de la tecnología, puesto que esta ayuda a disminuir enormemente los tiempos en que las actividades se

desarrollan, además el uso de la tecnología ayuda a ser más organizados en el trabajo, logrando disponer de información, que siempre es necesaria a la hora de tomar decisiones.

Uso del software

Bactobiology Cía. Ltda., cuenta con el software SMARTTEST, de la empresa desarrolladora de tecnologías de información JB SOLUTIONS, que tiene como misión proveer soluciones técnicas integrales utilizando siempre la tecnología más actual. Bactobiology cuenta con el paquete PYME, que el Paquete Administrativo Contable.

PYME está dirigido a Gerentes, Mandos medios y contadores, sus herramientas administrativas permiten el control operativo generalizando los procesos de la empresa y sus herramientas contables, permiten personalizar de acuerdo a las necesidades, este paquete, inclusive permite realizar requerimientos del Servicio de Rentas Internas.

El contenido del Paquete PYME es el siguiente:

- Contiene módulos de conexión,
- Módulos de archivos, Cajas, Notas de pedido.
- Módulos de importaciones.
- Módulos de inventario.
- Módulos de ventas.
- Módulos de cuentas por cobrar, cuentas por pagar, bancos.
- Módulos de control gerencial.

Página WEB

Bactobiology Cía. Ltda., cuenta con su propia página WEB, la que es de mucha ayuda, para que el público en general, conozca sobre la empresa, sobre los productos y las marcas que se comercializa, sobre noticias y eventos de la compañía y contactos.

La dirección electrónica de la página WEB es la siguiente:

- www.bactobiology.com

The screenshot shows the website for Bactobiology Cía. Ltda. The header includes the company name in a large, bold font, with the tagline 'IMPORTACION Y COMERCIALIZACION DE INSUMOS MEDICOS Y DE LABORATORIO' below it. There are social media icons for Facebook, Twitter, and YouTube. A navigation menu contains tabs for 'INICIO', 'VALORES', 'PRODUCTOS', 'NOTICIAS & EVENTOS', and 'CONTÁCTENOS'. The main content area is titled 'Trabajamos con las mejores marcas' and 'Catálogo de Productos'. It features a central list of products: Jeringuillas, MicroGotero, Set de Infusión, Agujas Hipodérmicas, Llave de tres Vías, Termómetros, Agujas Espinales, PeriCraneales, Guantes Quirúrgicos, and Catéteres Intravenosos. A detailed view of the 'MICROGOTERO' is shown, including its specifications and general purpose. The page also displays logos for various brands: NIPRO, VACUETTE, BIOPROVA, cenig, greiner bio-one, SIGMA, GUANTES DE MANEJO, surgical, VQIR, and PRODESCOR. The footer contains contact information: 'Ivón Montúfar E1-35 y Vicente Rocafuerte Teléfonos: (593) 2345286 / 2340781 Valle de los Chillos Conocoto Quito - Ecuador' and '© Bactobiology Compañía Limitada. Todos los derechos Reservados 2011'.

Figura 36. Diseño Página WEB Bactobiology Cía. Ltda.

Fuente: (Bactobiology, 2015)

3.1.2.3 ANÁLISIS FINANCIERO

3.1.2.3.1 Situación Financiera.

La situación financiera de la empresa, se determina a través del análisis de un conjunto de herramientas, basadas en las diferentes variables contables y cifras financieras, lo que permite medir la calidad del desempeño financiero que tiene la empresa, en cuanto a la solvencia, estabilidad y rentabilidad.

Este análisis se lo realiza, mediante el estudio de la información financiera, presente y pasada, es decir, los balances de los últimos años, con el fin de determinar debilidades y fortalezas que tiene la empresa y posteriormente identificar posibles problemas, para establecer las respectivas medidas correctivas, como políticas y estratégicas para mejorar las condiciones actuales y futuras, mediante proyecciones que demuestren mejores escenarios.

Para el análisis de la situación financiera, se utilizarán los Estados Financieros de los años 2011, 2012, 2013 y 2014 de la empresa Bactobiology Cía. Ltda., aplicando los métodos de Análisis Horizontal, Análisis Vertical y Razones Financiera.

Tabla 10.
Balance General Histórico Bactobiology Cía. Ltda. (2011-2014)

BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.				
BALANCE GENERAL HISTÓRICO				
Por los años terminados de 2014, 2013, 2012 y 2011				
(Expresado en US\$ Dólares)				
CUENTA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
ACTIVOS				
Activo Corriente				
Efectivo y Equivalentes	181.806	105.466	273.383	26.205
Cuentas por Cobrar Comerciales	222.109	292.009	440.602	666.306
Inventarios	425.998	884.344	856.536	1.249.073
Anticipo Proveedores		88.021	62.019	85.144
Otras Cuentas por Cobrar	191.281		-	200
Impuestos Anticipados		23.890	-	19.597
Total Activo Corriente	1.021.194	1.393.730	1.632.540	2.046.525
Activo no Corriente				
Propiedad Planta y Equipo	155.989	143.784	815.537	1.028.183
Total Activo no Corriente	155.989	143.784	815.537	1.028.183
TOTAL ACTIVOS	1.177.183	1.537.514	2.448.077	3.074.708
PASIVO Y PATRIMONIO				
Pasivo Corriente				
Préstamos Bancarios	4.995	-	-	8.488
Proveedores	192.245	297.167	210.277	387.415
Relacionadas por Pagar	30.000	4.862	648.100	708.226
Obligaciones con Empleados	27.764	107.054	146.595	93.066
Obligaciones con el Fisco IESS	10.524	74.308	108.210	134.291
Anticipo Clientes	2.428	17	875	4.300
Otros Pasivos	102.533	14.734	3.586	11.416
Total Pasivo Corriente	370.489	498.142	1.117.643	1.347.202
Pasivo no Corriente				
Préstamo Accionistas	373.003	373.003	373.003	373.003
Interés por Pagar Préstamo	5.281	26.110	31.410	36.910
Provisión Desahucio y Jubilación Patronal	-	7.258	10.548	17.614
Total Pasivo no Corriente	378.284	406.371	414.961	427.527
TOTAL PASIVO	748.773	904.513	1.532.604	1.774.729
Patrimonio				
Capital Social	5.000	5.000	5.000	5.000
Reservas	1.000	1.000	1.000	1.000
Reserva por Valuación de Activos		64.218	64.218	64.218
Resultados Acumulados	422.410	562.783	845.255	1.229.761
Total Patrimonio	428.410	633.001	915.473	1.299.979
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.177.183	1.537.514	2.448.077	3.074.708

Elaborado por: Santiago Chávez.

Tabla 11.
Estado de Resultados Histórico Bactobiology Cía. Ltda. (2011-2014)

BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.				
ESTADO DE RESULTADOS HISTÓRICO				
Por los Años Terminados a 31 de Diciembre de 2014, 2013, 2012 y 2011				
(Expresado en US\$ Dólares)				
	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
INGRESOS				
Ventas Netas	2.281.792	2.751.854	2.805.283	3.239.212
Costo de Ventas	(1.623.457)	(1.899.579)	(1.840.202)	(2.071.614)
Utilidad Bruta en Ventas	658.335	852.275	965.081	1.167.598
GASTOS DE OPERACIÓN				
Gastos de Ventas	(110.194)	(118.596)	(43.213)	(65.489)
Gastos de Administración	(270.958)	(332.982)	(364.796)	(496.030)
Total Gastos de Operación	(381.152)	(451.578)	(408.009)	(561.519)
Utilidad (Pérdida) en Operación	277.183	400.697	557.072	606.079
Otros Ingresos (Gastos)	-	154	3.486	703
Gastos Financieros	-	(287)	(26.110)	(20.531)
Utilidad Antes de Impuestos	277.183	400.564	534.448	586.251
Participación Trabajadores	(41.577)	(60.085)	(80.167)	(87.938)
Impuesto Renta	(56.762)	(85.888)	(101.809)	(113.807)
Resultado Neto	178.844	254.591	352.472	384.506

Elaborado por: Santiago Chávez.

3.1.2.3.2 Análisis Vertical De Los Estados Financieros.

El Análisis Vertical de los Estados Financieros, se refiere a la comparación de una partida del Estado Financiero, con el total de su grupo. De esta manera podemos visualizar la variación que han tenido las diferentes cuentas del estado. Este estudio se lo realizará con los Estados financieros del año 2011 al 2014.

Análisis Vertical del Balance General

Tabla 12.

Análisis Vertical Balance general Histórico Bactobiology Cía. Ltda. (2011-2014)

BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.								
BALANCE GENERAL HISTÓRICO (ANÁLISIS VERTICAL)								
Por los años terminados de 2014, 2013, 2012 y 2011								
(Expresado en US\$ Dólares y Porcentajes)								
CUENTA	AÑO 2011	%	AÑO 2012	%	AÑO 2013	%	AÑO 2014	%
ACTIVOS								
Activo Corriente								
Efectivo y Equivalentes	181.806	15,44%	105.466	6,86%	273.383	11,17%	26.205	0,85%
Cuentas por Cobrar Comerciales	222.109	18,87%	292.009	18,99%	440.602	18,00%	666.306	21,67%
Inventarios	425.998	36,19%	884.344	57,52%	856.536	34,99%	1.249.073	40,62%
Anticipo Proveedores	-	0,00%	88.021	5,72%	62.019	2,53%	85.144	2,77%
Otras Cuentas por Cobrar	191.281	16,25%	-	0,00%	-	0,00%	200	0,01%
Impuestos Anticipados	-	0,00%	23.890	1,55%	-	0,00%	19.597	0,64%
Total Activo Corriente	1.021.194	86,75%	1.393.730	90,65%	1.632.540	66,69%	2.046.525	66,56%
Activo no Corriente								
Propiedad Planta y Equipo	155.989	13,25%	143.784	9,35%	815.537	33,31%	1.028.183	33,44%
Total Activo no Corriente	155.989	13,25%	143.784	9,35%	815.537	33,31%	1.028.183	33,44%
TOTAL ACTIVOS	1.177.183	100,00%	1.537.514	100,00%	2.448.077	100,00%	3.074.708	100,00%
PASIVO Y PATRIMONIO								
Pasivo Corriente								
Préstamos Bancarios	4.995	0,67%	-	0,00%	-	0,00%	8.488	0,48%
Proveedores	192.245	25,67%	297.167	32,85%	210.277	13,72%	387.415	21,83%
Relacionadas por Pagar	30.000	4,01%	4.862	0,54%	648.100	42,29%	708.226	39,91%
Obligaciones con Empleados	27.764	3,71%	107.054	11,84%	146.595	9,57%	93.066	5,24%
Obligaciones con el Fisco IESS	10.524	1,41%	74.308	8,22%	108.210	7,06%	134.291	7,57%
								Continúa →

Anticipo Clientes	2,428	0,32%	17	0,00%	875	0,06%	4.300	0,24%
Otros Pasivos	102.533	13,69%	14.734	1,63%	3.586	0,23%	11.416	0,64%
Pasivo no Corriente								
Préstamo Accionistas	373.003	49,82%	373.003	41,24%	373.003	24,34%	373.003	21%
Interés por Pagar Préstamo	5.281	0,71%	26.110	2,89%	31.410	2,05%	36.910	2%
Provisión Desahucio y Jubilación Patronal	-	0,00%	7.258	0,80%	10.548	0,69%	17.614	1%
Total Pasivo no Corriente	378.284	50,52%	406.371	44,93%	414.961	27,08%	427.527	24%
TOTAL PASIVO	748.773	63,61%	904.513	58,83%	1.532.604	62,60%	1.774.729	57,72%
Patrimonio								
Capital Social	5.000	1,17%	5.000	0,79%	5.000	0,55%	5.000	0,38%
Reservas	1.000	0,23%	1.000	0,16%	1.000	0,11%	1.000	0,08%
Reserva por Valuación de Activos		0,00%	64.218	10,15%	64.218	7,01%	64.218	4,94%
Resultados Acumulados	422.410	98,60%	562.783	88,91%	845.255	92,33%	1.229.761	94,60%
Total Patrimonio	428.410	36,39%	633.001	41,17%	915.473	37,40%	1.299.979	42,28%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.177.183	100,00%	1.537.514	100,00%	2.448.077	100,00%	3.074.708	100,00%

Elaborado por: Santiago Chávez

- **Análisis de la Variación del Activo**

El grupo de cuentas del Activo se divide en corriente y no corriente, y su variación con respecto al total del Activo es la siguiente:

Tabla 13.
Variación del Activo

CUENTA	2011	2012	2013	2014
Activo Corriente	86,75%	90,65%	66,69%	66,56%
Activo no Corriente	13,25%	9,35%	33,31%	33,44%

Elaborado por: Santiago Chávez

La cuenta del Activo no Corriente, es Propiedad Planta y Equipo, la que se puede observar que en el año 2011 y 2012, no tenía mayor ponderación dentro del grupo de los activos; sin embargo a partir del año 2013 esta cuenta fue aumentando su ponderación, debido a la adquisición de Propiedad Planta y Equipo.

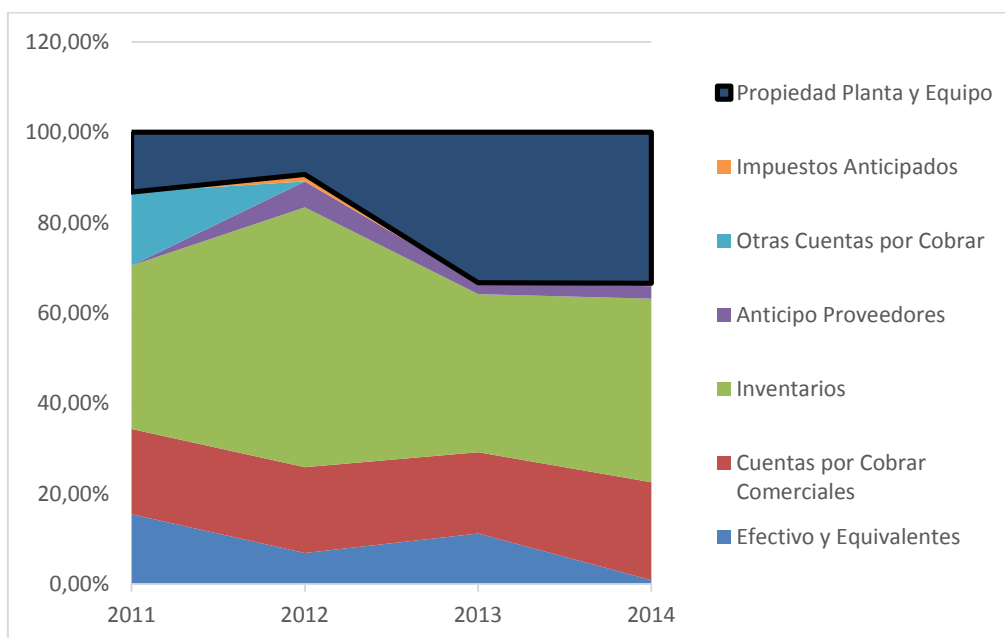


Figura 37. Distribución del Activo.

Elaborado por: Santiago Chávez

En el grupo de los activos, la cuenta con mayor ponderación es Inventarios, esto debido a la naturaleza del negocio de Bactobiology Cía. Ltda., que para finales del año 2014, represento aproximadamente el 40% del total de los activos. Esto para la empresa representa, en primer lugar que cuenta con mercadería disponible para la venta y que podrá responder las necesidades del mercado y en segundo lugar, que esta mercadería con un apropiado manejo de los inventarios, se puede convertir en ganancias para la empresa.

Luego de Inventarios y Propiedad Planta y Equipo, la cuenta con mayor ponderación es Cuentas por Cobrar Comerciales, que aproximadamente representa el 20% de los activos, lo que significa que Bactobiology Cía. Ltda., utiliza el crédito, para realiza su ventas, lo que puede ser positivo en el caso de tener disponer de adecuadas políticas de crédito.

En cuanto a la cuenta Efectivo y Equivalentes, se puede observar que esta ha variado su ponderación en cuento al total de los activos, de un año a otro, pasando de 15.44% del 2011, al 6.86% del 2012, al 11.17% del 2013, al 0.85% del 2014, lo que significa que la empresa no cuenta con un adecuado manejo del efectivo y equivalentes, ya que muchos de sus ingresos son a crédito.

- **Análisis de la Variación del Pasivo**

Las cuentas del Pasivo se dividen en Pasivo Corriente y no Corriente, por lo que las obligaciones a corto plazo se encuentran en el Pasivo Corriente, mientras que las obligaciones a mediano y largo plazo, se encuentran en el Pasivo no corriente. La distribución en Bactobiology Cía. Ltda. de estas cuentas, es la siguiente:

Tabla 14.
Variación del Pasivo.

CUENTA	2011	2012	2013	2014
Total Pasivo Corriente	49,48%	55,07%	72,92%	75,91%
Total Pasivo no Corriente	50,52%	44,93%	27,08%	24,09%

Elaborado por: Santiago Chávez

Durante los años 2011 y 2012, entre el Pasivo Corriente y no Corriente, casi existía una distribución entre ambas del 50%; sin embargo para los años 2013 y 2014, se puede evidenciar que el Pasivo Corriente fue ganando mayor ponderación en la distribución, en cuanto al Pasivo no corriente, esto debido, no a la disminución del Pasivo no Corriente, sino más bien al aumento del Pasivo Corriente, ocasionado por préstamos realizados a partes relacionadas. En la Figura número 38 podremos observar mejor cual fue la variación de las cuentas que conforman el Pasivo:

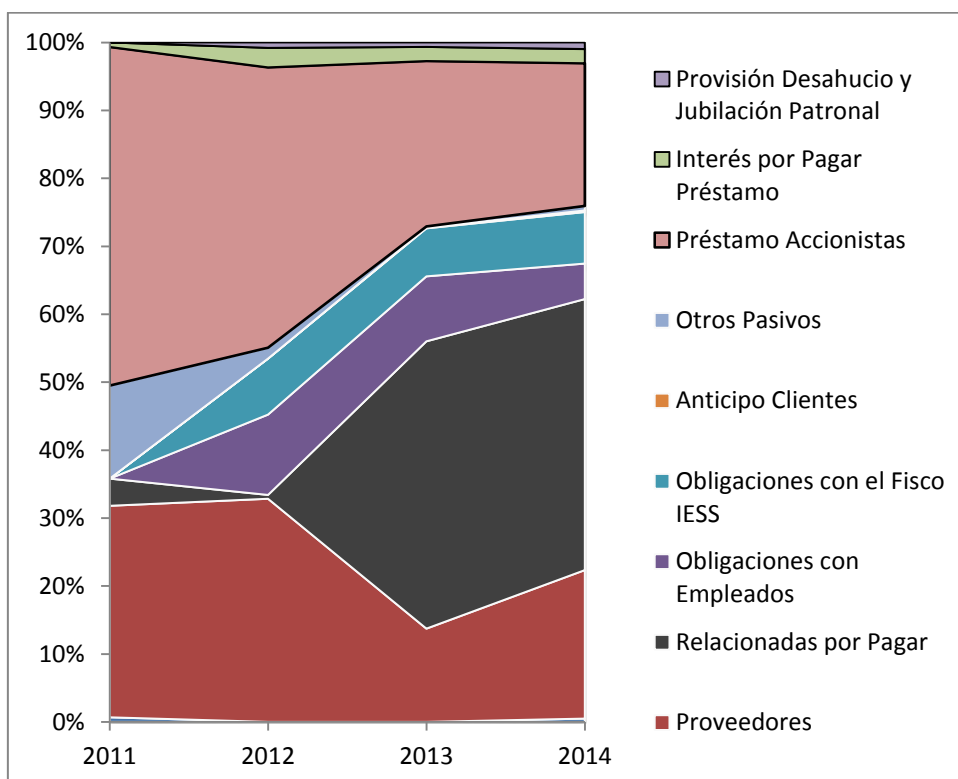


Figura 38. Distribución del Pasivo.

Elaborado por: Santiago Chávez

En el grupo de los Pasivos Corrientes, las cuentas que tienen mayor ponderación son, en primer lugar obligaciones con Proveedores, donde encuentran las adquisiciones realizadas a crédito, cuyo porcentaje dentro del Pasivo fue 31.11%, 32.85%, 13.72% y 21.83% en los años 2011, 2012, 2013 y 2014 respectivamente. Lo que indica que las adquisiciones de mercancía para la venta, se las realiza a crédito, lo cual es común en este tipo de negocios; sin embargo se requiere un mayor control en las operaciones a crédito.

La segunda cuenta con mayor ponderación, dentro del grupo de los Pasivos Corrientes, fue obligaciones con Relacionados Locales, donde básicamente se encuentran préstamos realizados por socios de la compañía, cuyos porcentajes fueron 4.01%, 0.54%, 42.29% y 39.91%; del total de Pasivos en los años 2011, 2012, 2013 y 2014 respectivamente. Lo que quiere decir que la mayor parte de Obligaciones de Bactobiology Cía. Ltda., los mantienen, con socios de la compañía, lo cual quiere decir que el capital de trabajo necesario fue aportado por fondos propios y que no se tiene obligaciones con el sector financiero, lo cual es positivo, a pesar de que estos préstamos si generaron intereses

Por otro lado, también hay que tener cuidado con las operaciones realizadas con Partes Relacionadas, así consideradas por el Servicio de Rentas Internas; ya que esto puede generar gastos no deducibles, para efectos del cálculo del Impuesto a la Renta y general mayores responsabilidades, como el tener que preparar Informe y Anexo de Precios de Transferencia.

- **Análisis de la Variación del Patrimonio y con Respecto al Pasivo.**

La variación del pasivo y el patrimonio, se muestra en la tabla número 15, de la cual se puede observar que la mayor parte de los recursos, con los que cuenta la compañía, los obtiene de los Pasivos; sin embargo de entre estos pudimos observar que su mayor parte, provienen de préstamos realizados por sus socios.

Por lo que se puede concluir que Bactobiology Cía. Ltda. obtuvo sus recursos para realizar sus operaciones de fondo propios, sin tener que depender de préstamos con instituciones del sector financiero.

Tabla 15.
Variación del Pasivo y Patrimonio.

CUENTA	2011	2012	2013	2014
Pasivo	63,61%	58,83%	62,60%	57,72%
Patrimonio	36,39%	41,17%	37,40%	42,28%

Elaborado por: Santiago Chávez

Mientras que en el Patrimonio, la cuenta que tiene mayor ponderación, es Resultados Acumulados, en la que básicamente se encuentra Utilidades de años anteriores a disposición de los accionistas. La figura número 39 muestra la distribución.

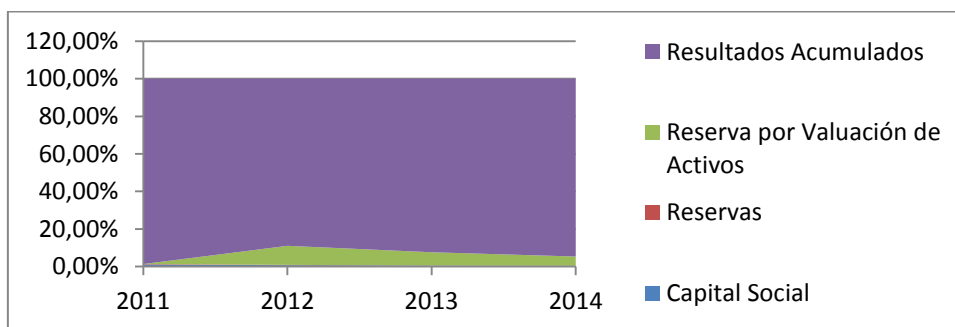


Figura 39. Distribución del Patrimonio.

Elaborado por Santiago Chávez.

En cuanto al Capital Social, la empresa cumple con lo solicitado por la Superintendencia de Compañía, en cuanto a ser considerada como una Compañía de Responsabilidad Limitada, en donde cada uno de sus socios responde hasta el monto de sus aportaciones.

Análisis Vertical de Estado de Resultado

Tabla 16.
Análisis Vertical Estado de Resultados Histórico Bactobiology (2011-2014)

BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.								
ESTADO DE RESULTADOS HISTÓRICO (ANÁLISIS VERTICAL)								
Por los Años Terminados a 31 de Diciembre de 2014, 2013, 2012 y 2011								
(Expresado en US\$ Dólares y Porcentajes)								
	AÑO 2011	%	AÑO 2012	%	AÑO 2013	%	AÑO 2014	%
INGRESOS								
Ventas Netas	2.281.792	100,00%	2.751.854	100,00%	2.805.283	100,00%	3.239.212	100,00%
Costo de Ventas	(1.623.457)	71,15%	(1.899.579)	69,03%	(1.840.202)	65,60%	(2.071.614)	63,95%
Utilidad Bruta en Ventas	658.335	28,85%	852.275	30,97%	965.081	34,40%	1.167.598	36,05%
GASTOS DE OPERACIÓN								
Gastos de Ventas	(110.194)	4,83%	(118.596)	4,31%	(43.213)	1,54%	(65.489)	2,02%
Gastos de Administración	(312.534)	11,87%	(332.982)	12,10%	(364.796)	13,00%	(496.030)	15,31%
Total Gastos de Operación	(381.152)	16,70%	(451.578)	16,41%	(408.009)	14,54%	(561.519)	17,34%
Utilidad (Pérdida) en Operación	277.183	12,15%	400.697	14,56%	557.072	19,86%	606.079	18,71%
Otros Ingresos (Gastos)	-	0,00%	154	0,01%	3.486	0,12%	703	0,02%
Gastos Financieros	-	0,00%	(287)	0,01%	(26.110)	0,93%	(20.531)	0,63%
Utilidad Antes de Impuestos	277.183	12,15%	400.564	14,56%	534.448	19,05%	586.251	18,10%
Participación Trabajadores	(41.577)	1,82%	(60.085)	2,18%	(80.167)	2,86%	(87.938)	2,71%
Impuesto Renta	(56.762)	2,49%	(85.888)	3,12%	(101.809)	3,63%	(113.807)	3,51%
Resultado Neto	178.844	7,84%	254.591	9,25%	352.472	12,56%	384.506	11,87%

Elaborado por: Santiago Chávez.

Los ingresos de Bactobiology Cía. Ltda., Proviene de la comercialización de productos, por lo que para obtener su Utilidad Bruta en Ventas, es necesario restar el Costo de Ventas, la que se obtiene del resultado del Inventario Inicial, más Compras Netas, menos Inventario Final. El Costo de Ventas en cuanto al Ingreso, represento el 71.15%, 69.03%, 65.60% y 63.95%, en los años 2011, 2012, 2013 y 2014 respectivamente. Mientras que la Utilidad Bruta en Ventas de la Empresa Bactobiology Cía. Ltda., representa un porcentaje en cuanto a los ingresos de 28.85%, 30.97%, 34.40% y 36.05% en los mismo años.

En cuanto a los Gastos de Operación de la empresa Bactobiology Cía. Ltda., representaron el 16.70%, 16.41%, 14.54% y 17.34%, en los mismos años. Los Gastos de Operación se dividen en Gastos de Ventas y Gastos Administrativos, que al sustraer de la Utilidad Bruta en Ventas, se obtiene la Utilidad Operativa, que represento el 12.15%, 14.56%, 19.86% y 18.71%, en cuanto a los ingresos, durante los mismos años.

A la Utilidad Operativa, se restan los Gastos Financieros y Otros posibles Ingresos o Gastos, que en ningún año supero el 1%, con relación a los ingresos. De la sustracción mencionada se obtienen la Utilidad Bruta en Ventas, que represento el 12.15%, 14.56%, 19.05% y 18.10%, en relación a los ingresos, durante los mismos años.

A la Utilidad Antes de Impuestos, se le resta, la Participación de Utilidades de los trabajadores y el Impuesto a la Renta, obtenido de la Conciliación Tributaria, junto estas dos partidas de Estado de Resultados, representaron el 4.31%, 5.30%, 6.49% y 6.23%, con respecto a los ingresos, durante los mismo años. De la Resta mencionada se obtiene la Utilidad Neta, que represento el 7.84%, 9.25%, 12.56% y 11.87%, con respecto a los ingresos, durante los mismo año respectivamente.

- **Distribución de los Ingresos**

Los rubros que conforman los Ingresos de Bactobiology Cía. Ltda. Se lo ha dividido, en ventas con IVA 0% e IVA 12% y Descuento en Ventas, la distribución es la siguiente:

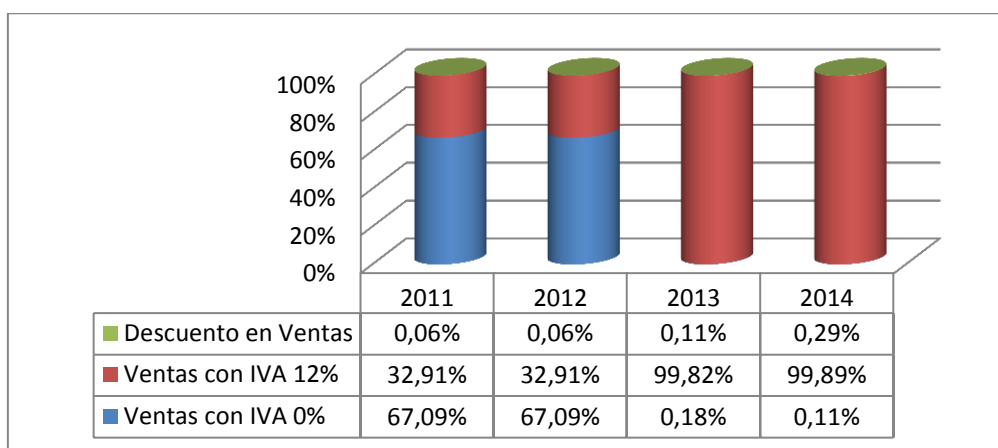


Figura 40. Distribución de los Ingresos.

Elaborado por: Santiago Chávez.

Se puede observar que las ventas cambiaron drásticamente en el año 2013, ya que a partir de este año la mayor parte de sus ventas, fueron con tarifa 12% de IVA, lo que puede significar que hasta antes del 2013, las políticas en cuanto a la declaración tributaria de las ventas, eran distintas. Esto podría provocar posibles contingentes para Bactobiology Cía. Ltda. Con la Administración Tributaria.

- **Distribución de los Gastos de Ventas**

Los Gastos de Ventas, representaron el 4.83%, 4.31%, 1.54% y 2.02%, con respecto a los ingresos en los años 2011, 2012, 2013 y 2014. En este rubro se encuentran todos los gastos que realizó la empresa, para vender sus productos, gastos como transporte, publicidad, pérdidas en inventarios, gastos de

importaciones, etc. La distribución de los Gastos de Ventas con respecto a los ingresos, se muestra en la siguiente figura:

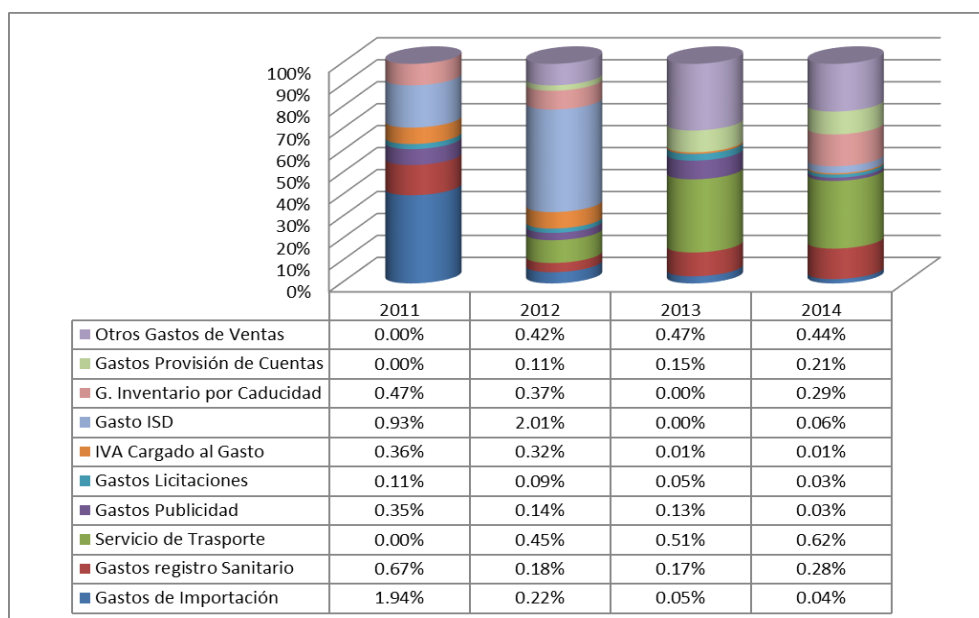


Figura 41. Distribución del Gasto de Ventas.

Elaborado por: Santiago Chávez.

Los gastos de Ventas, normalmente deberían variar en la misma relación, con la que varían los ingresos; sin embargo en Bactobiology Cía. Ltda. , esa tendencia no se puede observar, dado que por ejemplo en el año 2011 la cuenta que mayor ponderación obtuvo dentro de los Gastos de Ventas fue Gastos de Importación con el 1.94%; en año 2012 la cuenta con mayor ponderación fue Gasto Impuesto a la Salida de Divisas con el 2.01%, mientras que en los años 2013 y 2014 la cuenta con mayor ponderación es Gasto Transporte con 0.51% y 0.62% respectivamente. Lo que evidencia que en el año 2013 se disminuyeron las importaciones.

- **Distribución de los Gastos Administrativos**

Los Gastos Administrativos, en Bactobiology Cía. Ltda., representan el 11.87%, 12.10%, 13.00% y 15.31%, con respecto a las ventas, en los años

2011, 2012, 2013 y 2014. Estos rubros son aquellos en los que incurre la empresa, para poder realizar sus actividades, siempre y cuando estas no tengan que ver con sus ventas; gastos como Sueldos y Salarios, Depreciaciones, Suministros de Oficina, etc., ni sus gastos financieros. La distribución de los Gastos Administrativos con respecto a los ingresos, se muestra en la siguiente figura:

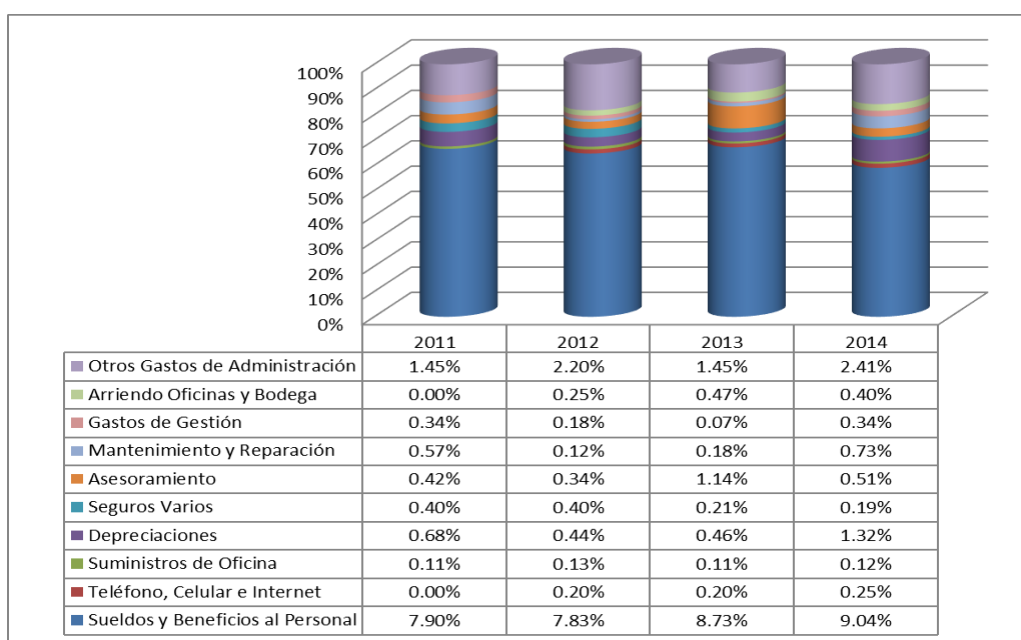


Figura 42. Distribución del Gasto Administrativo

Elaborado por: Santiago Chávez

Dentro del rubro de Gastos Administrativos, la cuenta que tiene mayor ponderación es Sueldos y Beneficios al Personal, que representa el 7.90%, 7.83%, 8.73% y 9.04%, con respecto a los ingresos, en los años 2011, 2012, 2013 y 2014 respectivamente.

3.1.2.3.3 Análisis Horizontal De Los Estados Financieros.

Para realizar el Análisis Horizontal de los Estados Financieros de la empresa Bactobiology Cía. Ltda., se toma en cuenta desde el año 2011, hasta el año 2014; para

cual se determinará la variación absoluta que ha sufrido cada una de las cuentas de los Estados Financieros, en los periodos de tiempo señalados. De la información analizada se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 17.
Análisis Horizontal del Balance General Histórico Bactobiology (2011-2014)

BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.										
BALANCE GENERAL HISTÓRICO (ANÁLISIS HORIZONTAL)										
Por los años terminados de 2014, 2013, 2012 y 2011										
(Expresado en US\$ Dólares y Porcentajes)										
CUENTA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	VARIACIÓN 2011 - 2012	VARIACIÓN 2012 - 2013	VARIACIÓN 2013 - 2014			
					DIFERENCIA	%	DIFERENCIA	%	DIFERENCIA	%
Pasivos										
Activo Corriente										
Efectivo y Equivalentes	181.806	105.466	273.383	26.205	(76.340)	-42%	167.917	159%	(247.178)	-90%
Cuentas por Cobrar Comerciales	222.109	292.009	440.602	666.306	69.900	31%	148.593	51%	225.704	51%
Inventarios	425.998	884.344	856.536	1.249.073	458.346	108%	(27.808)	-3%	392.537	46%
Anticipo Proveedores		88.021	62.019	85.144	88.021	100%	(26.002)	-30%	23.125	37%
Otras Cuentas por Cobrar	191.281		-	200	(191.281)	-100%	-	100%	200	100%
Impuestos Anticipados		23.890	-	19.597	23.890	100%	(23.890)	-100%	19.597	100%
Total Activo Corriente	1.021.194	1.393.730	1.632.540	2.046.525	372.536	36%	238.810	17%	413.985	25%
Activo no Corriente										
Propiedad Planta y Equipo	155.989	143.784	815.537	1.028.183	(12.205)	-8%	671.753	467%	212.646	26%
Total Activo no Corriente	155.989	143.784	815.537	1.028.183	(12.205)	-8%	671.753	467%	212.646	26%
TOTAL Pasivos	1.177.183	1.537.514	2.448.077	3.074.708	360.331	31%	910.563	59%	626.631	26%
PASIVO Y PATRIMONIO										
Pasivo Corriente										
Préstamos Bancarios	4.995	-	-	8.488	(4.995)	-100%	-	100%	8.488	100%
Proveedores	192.245	297.167	210.277	387.415	104.922	55%	(86.890)	-29%	177.138	84%
Relacionadas por Pagar	30.000	4.862	648.100	708.226	(25.138)	-84%	643.238	13230%	60.126	9%
Obligaciones con Empleados	27.764	107.054	146.595	93.066	79.290	286%	39.541	37%	(53.529)	-37%
Obligaciones con el Fisco IESS	10.524	74.308	108.210	134.291	63.784	606%	33.902	46%	26.081	24%
Anticipo Clientes	2.428	17	875	4.300	(2.411)	-99%	858	5047%	3.425	391%
Otros Pasivos	102.533	14.734	3.586	11.416	(87.799)	-86%	(11.148)	-76%	7.830	218%
Total Pasivo Corriente	370.489	498.142	1.117.643	1.347.202	127.653	34%	619.501	124%	229.559	21%
Pasivo no Corriente										
Préstamo Accionistas	373.003	373.003	373.003	373.003	-	0%	-	0%	-	0%
Interés por Pagar Préstamo	5.281	26.110	31.410	36.910	20.829	394%	5.300	20%	5.500	18%
Provisión Desahucio y Jubilación Patronal	-	7.258	10.548	17.614	7.258	100%	3.290	45%	7.066	67%
Total Pasivo no Corriente	378.284	406.371	414.961	427.527	28.087	7%	8.590	2%	12.566	3%
TOTAL PASIVO	748.773	904.513	1.532.604	1.774.729	155.740	21%	628.091	69%	242.125	16%
Patrimonio										
Capital Social	5.000	5.000	5.000	5.000	-	0%	-	0%	-	0%
Reservas	1.000	1.000	1.000	1.000	-	0%	-	0%	-	0%
Reserva por Valuación de Activos		64.218	64.218	64.218	64.218	100%	-	0%	-	0%
Resultados Acumulados	422.410	562.783	845.255	1.229.761	140.373	33%	282.472	50%	384.506	45%
Total Patrimonio	428.410	633.001	915.473	1.299.979	204.591	48%	282.472	45%	384.506	42%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.177.183	1.537.514	2.448.077	3.074.708	360.331	31%	910.563	59%	626.631	26%

Elaborado por: Santiago Chávez.

- **Análisis de la Variación de la Variación del Activo**

Se puede evidenciar que el Total del Activo, del año 2011 al 2012, aumento un 31%, del año 2012 al 2013 un 59% y del año 2013 al 2014 un 26% adicional.

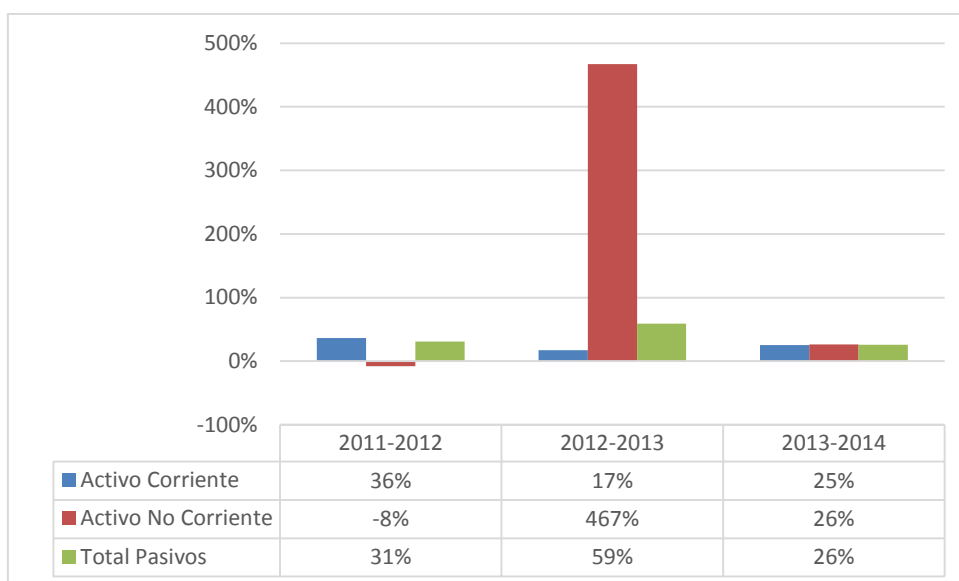


Figura 43. Variación del Activo.

Elaborado por Santiago Chávez.

La variación del Activo en el año 2012, con respecto al 2011, se debió en gran parte al incremento de la cuenta Inventarios, la cual se aumentó en un 108% con respecto al año anterior. Lo que indica que en el año 2012 Bactobiology Cía. Ltda. , se quedó con mucho inventario en sus bodegas, lo que ocasiono perdidas por Inventario Caducado, lo cual también se pudo observar en el Análisis Vertical del Estado de Resultados.

La variación del Activo en el año 2013, con respecto al 2012, se debió al aumento significativo de la cuenta Propiedad Planta y Equipo, la tuvo una incremento del 467%, que se debió a la adquisición de Terrenos en Guayaquil por US\$ 119.735, adquisición de Equipos de Computación por US\$ 7.296,

Construcciones en Locales Arrendados por US\$ 120.768, compra de Software por US\$ 6.517 y Oficinas en Guayaquil por US\$ 430.265.

En cuanto a variación del Activo en el año 2014, con respecto al 2013, se puede evidenciar que sus cuentas que las conforman, crecieron de forma equitativa, evidenciando que no hubo un cambio significativo; sino más bien este incremento es producto del propio crecimiento del negocio la cuenta variaron de la siguiente forma:

- El Efectivo y Equivalente, disminuyó en un 90%, mientras que las Cuentas por Cobrar Comerciales aumentaron un 51%. Esto evidencia que a partir de este año su venta se las realizaron más a crédito que con pago directo.
 - La cuenta Inventarios aumento en un 46%. Esto debido a la adquisición de mayor mercadería, para la venta.
 - La cuenta Propiedad Planta y Equipo, incremento un 26%. Esto debido a la adquisición de Muebles y Enseres, por US\$ 30.677.
- **Análisis de la Variación del Pasivo**

Se puede observar una tendencia similar del Pasivo, a la del Activo; puesto que en el Pasivo se evidenció un aumento del año 2011 al 2012 del 21%, del año 2012 al 2013 del 69%, mientras que del año 2013 al 2014 del 16%.

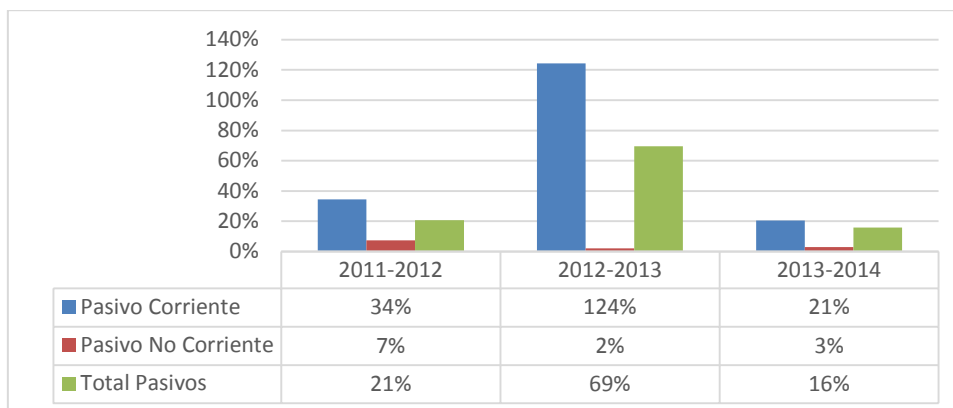


Figura 44. Variación del Pasivo.

Elaborado por: Santiago Chávez

En el año 2012, con respecto al 2011, las cuentas que mayores cambios tuvieron, fueron las cuentas de Obligaciones con Empleados y Obligaciones con el IESS, las que aumentaron significativamente; debido al incremento del personal, localizado en Guayaquil, como parte de su ampliación del negocio. Este incremento en las cuentas mencionadas, contribuye a la variación del Pasivo Corriente.

La variación que tuvo el Pasivo en el año 2013, con respecto al 2012, la cuenta que más contribuyó es Relacionadas por Pagar, la que aumentó significativamente; esto debido al préstamo que se realizó ese año a los accionistas de la empresa, por motivos de construcción de oficinas y adquisición de terrenos en Guayaquil.

En cuanto al incremento que se dio en el pasivo en el año 2014, con respecto al 2013, del 16%, fue por la variación que tuvieron varias cuentas, las que a continuación detallo:

- Se realiza un Préstamo al Banco del Pichincha, por US\$ 8.488, más un interés cuya tasa fue 11.20% sobre el valor del préstamo, la que no tiene mucha incidencia en el monto total de Préstamos

por Pagar, que la mayor ponderación ocupa, el interés por el préstamo realizado a los accionistas el año 2013.

- La cuenta proveedores incrementa en un 84%, lo que quiere decir que la compra de mercadería se ha realizado a crédito, es especial con Nipro Medical Corporation, por el valor de US\$ 307.103 y otros proveedores locales.
 - La cuenta Otros pasivos, aumenta significativamente con respecto al año 2013, esto debido a la provisión que se realiza para el pago del Impuesto a la Salida de Divisas. Esto se da ya que las importaciones, en ocasiones demoran en realizarse; sin embargo las negociaciones ya están realizadas. Por lo que, las provisiones, representan dinero que se sabe que se va a pagar en el futuro.
 - Otra de las cuentas que aumenta significativamente con respecto al año anterior, es la Provisión por Desahucio y Jubilación Patronal, valores objeto de un estudio actuarial realizado.
- **Análisis de la Variación del Patrimonio**

El rubro Patrimonio de la empresa Bactobiology Cía. Ltda. , aumenta del año 2011 al 2012 48%, del año 2012 al 2013 45% y del 2013 al 2014 42%. Las Cuentas que tuvieron cambios en el Patrimonio, son las siguientes:

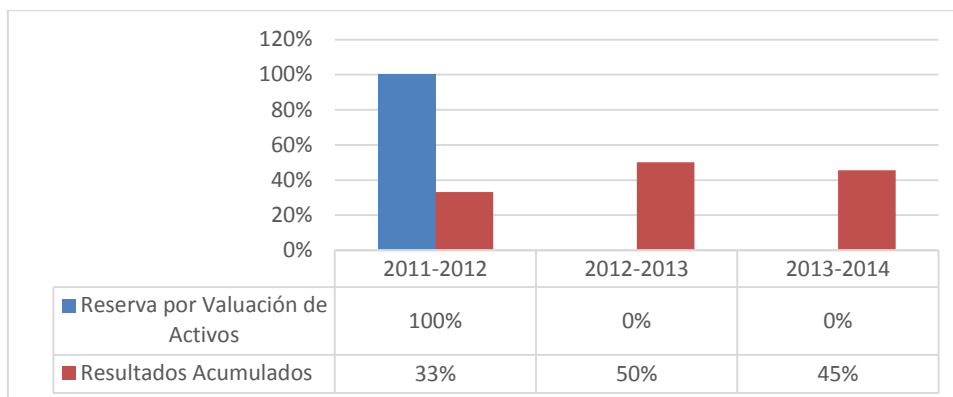


Figura 45. Variación del Patrimonio

Elaborado por: Santiago Chávez

En el año 2012, en el rubro del Patrimonio, aparece Reserva por Valuación de Activos, que son los ajustes realizados por adopción de NIIF, que afectan al Patrimonio.

Por otro lado, se puede observar que en el Patrimonio la cuenta que ha incrementado durante todos los años, es Resultados acumulados, que son las utilidades a disposición de los accionistas, que todavía no ha sido repartidas.

Tabla 18.
Análisis Horizontal Estado de Resultados Histórico Bactobiology (2011-2014)

BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.										
ESTADO DE RESULTADOS HISTÓRICO (ANÁLISIS HORIZONTAL)										
Por los Años Terminados a 31 de Diciembre de 2014, 2013, 2012 y 2011										
(Expresado en US\$ Dólares y Porcentajes)										
	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	VARIACIÓN 2011 - 2012		VARIACIÓN 2012 - 2013		VARIACIÓN 2013 - 2014	
					DIFERENCIA	%	DIFERENCIA	%	DIFERENCIA	%
INGRESOS										
Ventas Netas	2,281,792	2,751,854	2,805,283	3,239,212	470,062	21%	53,429	2%	433,929	15%
Costo de Ventas	1,623,457	1,899,579	1,840,202	2,071,614	276,122	17%	(59,377)	-3%	231,412	13%
Utilidad Bruta en Ventas	658,335	852,275	965,081	1,167,598	193,940	29%	112,806	13%	202,517	21%
GASTOS DE OPERACIÓN										
Gastos de Ventas	110,194	118,596	43,213	65,489	8,402	8%	(75,383)	-64%	22,276	52%
Gastos de Administración	270,958	332,982	364,796	496,030	62,024	23%	31,814	10%	131,234	36%
Total Gastos de Operación	381,152	451,578	408,009	561,519	70,426	18%	(43,569)	-10%	153,510	38%
Utilidad (Pérdida) en Operación	277,183	400,697	557,072	606,079	123,514	45%	156,375	39%	49,007	9%
Otros Ingresos (Gastos)	-	154	3,486	703	154	100%	3,332	2164%	(2,783)	-80%
Gastos Financieros	-	287	26,110	20,531	287	100%	25,823	8998%	(5,579)	-21%
Utilidad Antes de Impuestos	277,183	400,564	534,448	586,251	123,381	45%	133,884	33%	51,803	10%
Participación Trabajadores	41,577	60,085	80,167	87,938	18,507	45%	20,083	33%	7,770	10%
Impuesto Renta	56,762	85,888	101,809	113,807	29,126	51%	15,921	19%	11,998	12%
Resultado Neto	178,844	254,591	352,472	384,506	75,748	42%	97,880	38%	32,035	9%

Elaborado por: Santiago Chávez

Se puede observar, que durante los años 2011, 2012, 2013 y 2014 los resultados de la Empresa Bactobiology Cía. Ltda., han tenido una tendencia en aumento, el Resultado Neto del año 2011 al 2012, tuvo un crecimiento del 42%, del año 2012 al 2013 38% y del 2013 al 2014 el 9%. Esto se puede observar en la figura número 46.

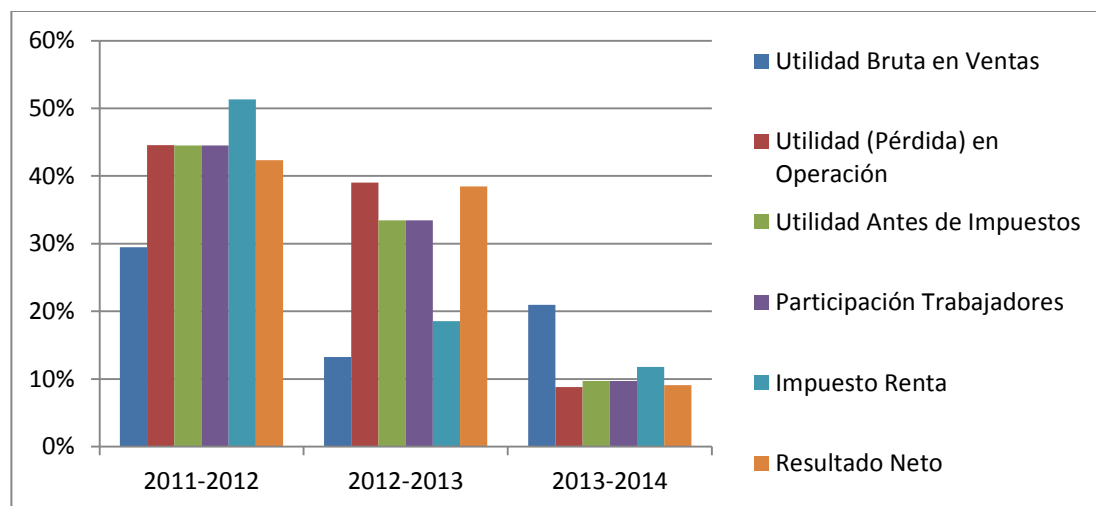


Figura 46. Variación Partidas de Resultados.

Elaborado por: Santiago Chávez.

Para obtener el resultado Neto de la empresa, intervienen algunas partidas, las que se analiza a continuación:

- **Análisis de la Variación de los Ingresos**

Los ingresos, han tenido una tendente en aumento, puesto que estos se han incrementado del año 2011 al 2012 el 21%, del año 2012 al 2013 el 2% y del año 2013 al 2014 el 15%.

En la figura número 47 se muestra la variación que ha tenido cada una de las cuentas que conforma los ingresos. La cuenta Ventas con IVA 0%, tal como ya habíamos visto en el Análisis Vertical, a partir del año 2013, tuvo una disminución importante; sin embargo, las Ventas con IVA 12%, crecieron en

mayor proporción a la disminución de las Ventas con tarifa 0%, es por esto que los ingresos, han tenido esta tendencia de crecimiento.

Para el año 2014, con relación al 2013, se puede observar que existieron mayores descuentos por las ventas realizadas, lo que pudo generar que el crecimiento global de los ingresos no sea tan representativo, como lo fue en los años anteriores.

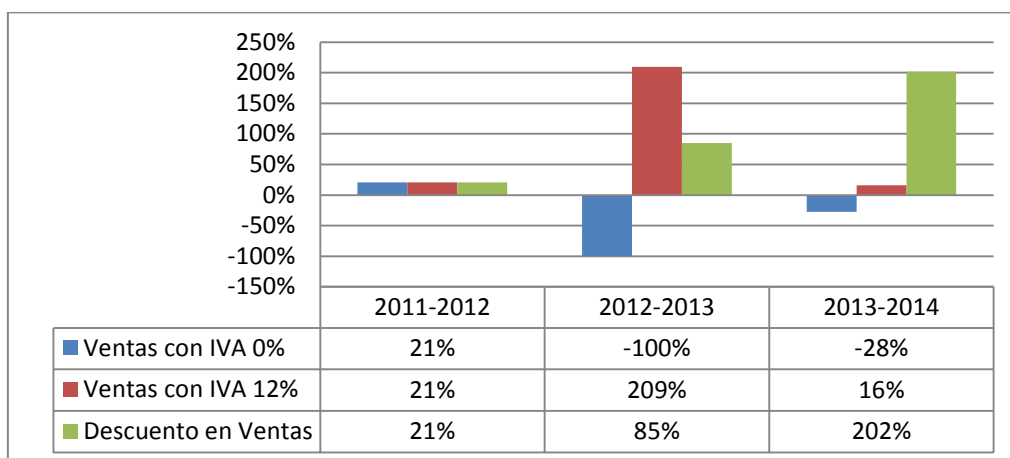


Figura 47. Variación de los Ingresos.

Elaborado por: Santiago Chávez

- **Análisis de la Variación de los Gastos**

Se puede observar que los Gastos Administrativos y los Gastos de Ventas, no han sufrido mayores variaciones, con respecto de un año con el anterior. con excepción de la variación en los Gastos de Ventas del año 2013 con respecto al 2012, que se evidencia una reducción muy evidente, dado en el año 2011 y 2012, existieron montos muy elevados, correspondientes a las pérdidas por Inventario Caducado.

Otra variación importante, se puede observar en la figura número48, en donde se evidencia que en año 2013, con respecto al anterior, incrementa el valor de los Gastos Financieros; dado que desde el año 2012 se empieza a pagar

los intereses, por el préstamo realizado por los accionista, para la compra de oficinas en Guayaquil.

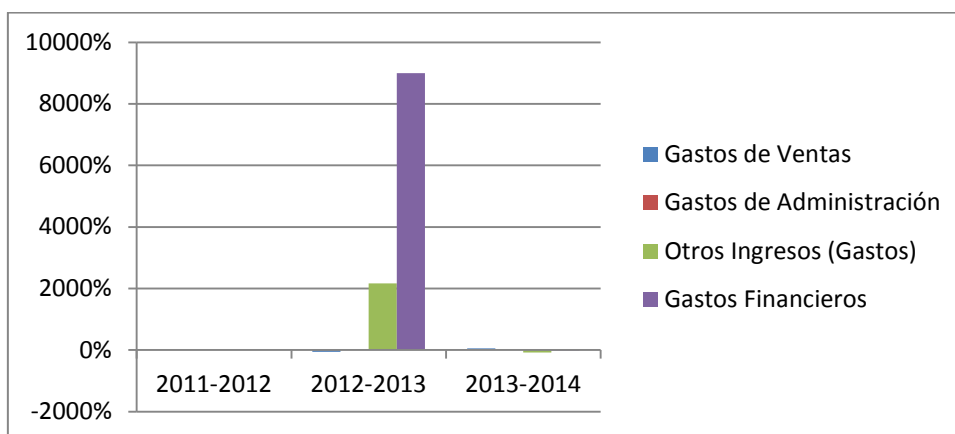


Figura 48. Variación de los Gastos.

Elaborado por: Santiago Chávez.

3.1.2.3.4 Razones Financieras.

El análisis de las Razones Financieras, es parte del estudio que se lleva acabo de la Situación Financiera de la Empresa Bactobiology Cía. Ltda. Mediante la Razones Financieras, se evalúan situaciones más específicas de la Empresa, en cuanto al manejo de la situación Financiera.

Es además indispensable en el análisis interno de la compañía, ya que nos va a permitir conocer cuáles son las fortalezas y debilidades de la organización. Mediante esto podremos establecer las metas que queremos alcanzar en el Modelo de Gestión Financiera y posterior la Estrategia Financiera.

Para el desarrollo de este análisis, se tomaron en cuenta los Estados financieros de los años 2011, 2012, 2013 y 2014.

3.1.2.3.4.1 Análisis De Liquidez Financiera.

Tabla 19.
Razones de Liquidez Financiera

RAZONES DE LIQUIDEZ FINANCIERA	FORMULA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
Capital de Trabajo	$Capital\ de\ Trabajo = Activo\ Corriente - Pasivo\ Corriente$	650.705	895.588	514.897	699.323
Liquidez Total o General	$Liquidez\ Total = \frac{Activo\ Corriente}{Pasivo\ Corriente}$	2,76	2,80	1,46	1,52
Liquidez Inmediata	$Liquidez\ Inmediata = \frac{Efectivo\ y\ Equivalentes}{Pasivo\ Corriente}$	0,49	0,21	0,24	0,02
Liquidez a Corto Plazo o Prueba Ácida	$Liquidez\ a\ Corto\ Plazo = \frac{Activo\ Corriente - Inventarios}{Pasivo\ Corriente}$	1,61	1,02	0,69	0,59

Elaborado por: Santiago Chávez.

Análisis del Capital del Trabajo

El Capital de Trabajo son aquellos recursos, que toda empresa debe disponer, puesto que de ellos depende el continuo desarrollo de las actividades empresariales; es por ello que se obtiene de la resta de los Activos Corrientes, que son los recursos que se encuentran más disponibles; menos los Pasivos Corrientes, que son obligaciones que la empresa debe afrontar al corto Plazo.

En Bactobiology Cía. Ltda., podemos observar que en los años, en que se realiza este estudio, si hay disponibilidad del Capital de Trabajo, esto nos garantiza por ejemplo la adquisición de mercaderías como inventario para satisfacer las necesidades del mercado, afrontar la complicada situación económica que atraviesa la economía local e internacional, además de cubrir nuestras obligaciones.

Análisis de la Liquidez Total o General

Las Razones de Liquidez Total o General, es utilizada, para medir la capacidad que tiene la empresa, para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, esto quiere decir que cuando el resultado de esta razón es mayor a uno y mientras mayor sea el resultado, existirá mayor posibilidad de que los Pasivos a Corto Plazo sean pagados, pues existen Activos suficientes para convertirse en efectivo, cuando la empresa así lo requiera.

En Bactobiology Cía. Ltda., en los años objetos de este estudio, esta Razón obtuvo un resultado mayor que uno y menor a tres, lo cual quiere decir que, existe liquidez; sin embargo esta no es excesiva. Las partidas que conforman el Activo corriente son, efectivo y Equivalentes, Cuentas por Cobrar Comerciales e Inventarios y de estas, la cuenta con mayor peso es Inventarios, que no se considera, precisamente una partida de alta liquidez.

Análisis de la Liquidez Inmediata

La liquidez inmediata, se refiere a la capacidad que tiene la empresa, para cubrir sus obligaciones a corto plazo, solamente con el Efectivo y sus Equivalentes, que están disponibles. Un valor muy pequeño en esta Razón puede conllevar a tener problemas en los pagos, mientras que un valor muy alto, implicaría disponer de efectivo en exceso, lo que es dañino, dado que son recursos que no se está utilizando adecuadamente.

En Bactobiology Cía. Ltda., durante los años 2011, 2012 y 2013, el resultado de esta razón fue menor a 0.50 y mayor a 0.20, por lo que se puede considerar que está un poco más bajo del límite, por lo que se puede decir, que no tiene ni exceso ni falta de efectivo para cumplir con sus obligaciones. En cambio en el año 2014 el resultado de esta razón fue 0.02, lo que se puede considerar un valor muy bajo, por lo que la empresa no tendría la capacidad de cubrir sus obligaciones a corto plazo, con el dinero disponible. Se debería inyectar un poco más de efectivo, y de esta manera disminuir el riesgo financiero que esto implica.

Análisis de la Liquidez a Corto Plazo o Prueba Ácida

Esta Razón indica la capacidad que tiene la empresa para cubrir las obligaciones a corto plazo, si considerar a los inventarios, es decir con los activos de mayor liquidez que tiene la empresa. El valor óptimo de esta razón es 1, o mientras más se le aproxime, dado que un valor por debajo de 1 implica peligro de caer en insuficiencia de recursos para afrontar las obligaciones y superior a 1, puede implicar tener exceso de recursos, los que deberían ser aprovechados de mejor manera.

En Bactobiology Cía. Ltda., en el año 2011 el resultado fue 1,61, lo que indica exceso de recursos; en el año 2012 el resultado fue 1.02, lo que indica que contaba con los recursos necesarios para afrontar sus obligaciones y estos recursos no eran excesivos, en el año 2013 y 2014 los resultados fueron 0.69 y 0.59 respectivamente, lo que indica que

durante estos años la mayoría de los recursos del Activo Corriente, prevenían de los inventarios, lo que puede ser perjudicial para la empresa por no contar con los recursos de mayor liquidez, para afrontar sus obligaciones, lo que implica que durante estos años la empresa si tuvo la Liquidez necesaria; sin embargo está podría ser mejor.

3.1.2.3.4.2 Análisis De Solvencia Y Endeudamiento.

Tabla 20.
Razones de Solvencia y Endeudamiento.

RAZONES DE SOLVENCIA Y ENDEUDAMIENTO	FORMULA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
Solvencia Total	$\text{Solvencia Total} = \frac{\text{Activo Corriente} + \text{Activo Fijo}}{\text{Total Pasivos}}$	1,57	1,70	1,60	1,73
Solvencia a Largo Plazo	$\text{Solvencia a Largo Plazo} = \frac{\text{Patrimonio} + \text{Pasivos no Corrientes}}{\text{Activo Fijo Neto}}$	5,17	7,23	1,63	1,68
Endeudamiento	$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Recursos Ajenos (Total Pasivo)}}{\text{Recursos Propios (Patrimonio)}}$	1,75	1,43	1,67	1,37
Endeudamiento Total	$\text{Endeudamiento Total} = \frac{\text{Recursos Ajenos (Total Pasivo)}}{\text{Recursos Ajenos} + \text{Recursos Propios}}$	0,64	0,59	0,63	0,58
Calidad de la Deuda	$\text{Calidad de la Deuda} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Recursos Ajenos (Total Pasivo)}}$	0,49	0,55	0,73	0,76

Elaborado por: Santiago Chávez

Análisis de la Solvencia Total

Representa la garantía que tiene la empresa, frente a terceros, formada además de los Activos Corrientes, por los bienes que tiene la empresa, el valor óptimo de esta razón financiera es cuando el resultado es mayor que 1. En Bactobiology en todos los años, es resultado es mayor a 1.50, lo que demuestra que la empresa tiene Solvencia, es decir cuenta con las garantías necesarias, para cumplir todas sus obligaciones.

Análisis de la Solvencia a Largo Plazo

Esta Razón mide la capacidad que tienen los recursos permanentes, es decir el Patrimonio y Pasivos a Largo Plazo, para cubrir los Activos Fijos. Cuando este resultado es mayor que 1, indica que la empresa mantiene un balance equilibrado. En Bactobiology Cía. Ltda., en los años 2011 y 2012 la Solvencia a Largo Plazo fue significativamente superior a 1, lo que indica que la empresa disponía de muchos recursos permanentes, en relación a sus Activos Fijos; sin embargo en los años 2013 y 2014, cuando ya se adquirieron las oficinas en Guayaquil, el resultado de esta razón disminuyó a 1.63 y 1.68 respectivamente, lo que indica un balance equilibrado, ya que los recursos permanentes cubren al activo.

Análisis del Endeudamiento

Este análisis se lo realiza para conocer la relación que guardan los Recursos Ajenos, representados por el total de los Pasivos, entre los Recursos Permanentes, representado por el Patrimonio más los Pasivos a Largo Plazo y los Recursos Propios, representado por el Patrimonio.

La Razón de Endeudamiento muestra la intensidad de todas las deudas que tiene la empresa con relación a los recursos propios que esta dispone, por lo que, mientras menor sea el resultado de esta razón, mayor estabilidad tendrá la empresa, dado que presentará

un menor endeudamiento y podrá en el futuro acceder a nuevas fuentes de financiamiento.

En Bactobiology Cía. Ltda., el resultado de la Razón de Endeudamiento en los años del 2011 al 2014, fue 1.75, 1.43, 1.67 y 1.37 respectivamente, lo que quiere decir en primer lugar, que la empresa si presenta endeudamiento, pero este no es muy representativo en relación al Patrimonio de la empresa. Por otro lado en el Análisis Vertical pudimos observar, que la mayor parte de Patrimonio, está representada por las Utilidades Acumuladas, que de una u otra forma, representan recursos que pertenecen a los accionistas de la empresa.

Análisis del Endeudamiento Total

Esta Razón se utiliza para medir el grado de dependencia o independencia financiera de la empresa, puesto que mientras mayor sea el valor del resultado, mayor dependencia tendrá la compañía de los Recursos Ajenos, o tendrá mayor necesidad de endeudamiento y por ende, la empresa sufrirá un mayor riesgo financiero.

En Bactobiology Cía. Ltda., los valores obtenidos de esta relación, en ningún año, es mayor que 1, lo que nos indica que la empresa no tiene un alto nivel de dependencia, por recursos ajenos.

Análisis de la Calidad de la Deuda

Esta relación pretende determinar, que parte de la deuda de la compañía, corresponde a obligaciones a corto plazo. Mientras mayor sea el resultado, mejor será la calidad de la deuda, dado que la mayor ponderación, recaerá en las Obligaciones a Largo Plazo, que tienen un vencimiento más lejano; por lo que la empresa podrá financiarse de una forma más estable.

En Bactobiology Cía. Ltda., es resultado de esta relación, en ningún año supera a 1, debido a que la mayoría de sus obligaciones, corresponden al Pasivo Corriente, donde se encuentran Cuentas por Pagar Proveedores, Obligaciones con el Fisco y el préstamo realizado a los Accionistas. Por lo que se puede concluir que la empresa no tiene muchas obligaciones a Largo Plazo, lo que podría resultar contraproducente, si no existe un meticuloso control, en cuanto al pago de sus obligaciones.

3.1.2.3.4.3 De Solidez Y Estabilidad De Activos Fijos.

Tabla 21.
Razones de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos.

ANÁLISIS DE SOLIDEZ Y ESTABILIDAD DE LOS ACTIVOS FIJOS	FORMULA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
Solidez	$\text{Solidez} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$	0,64	0,59	0,63	0,58
Estabilidad de los Activos Fijos	$\text{Estabilidad de los AF} = \frac{\text{Activos Fijos Netos}}{\text{Recursos Permanentes (Patr. + Pas. no C.)}}$	0,19	0,14	0,61	0,60
Estabilidad Propia de los Activos Fijos	$\text{Estabilidad Propia de los AF} = \frac{\text{Activos Fijos Netos}}{\text{Recursos Propios}}$	0,36	0,23	0,89	0,79

Elaborado por Santiago Chávez

Análisis de la Solidez

Se refiere a la solidez de la empresa, que expresa el grado de garantía que esta tiene, para ofrecer a sus accionistas, es decir mientras menor sean las obligaciones de la empresa, menor será el riesgo para los accionistas de perder sus inversiones; sin embargo hay que cuenta que la empresa necesita de la deuda para generar rentabilidad que es el objetivo de los inversionista, por lo que mientras este valor se encuentre dentro del rango 0.40 y 0.70, la empresa puede considerarse sólida, para los accionistas.

En Bactobiology Cía. Ltda., en todos los años analizados, el resultado obtenido de esta relación, se puede observar que los valores de encuentran dentro del rango especificado. Por lo que se puede considerar que la empresa es un negocio Solido, en cuanto a la garantía que puede ofrecer a sus accionistas.

Análisis de Estabilidad de los Activos Fijos

Muestra la estabilidad que tienen los Activos Fijos Netos, mientras el valor obtenido sea menor que 1 mostrará un balance equilibrado entre los Activos Fijos y los Recursos Permanentes. En Bactobiology Cía. Ltda., en ningún año el resultado de esta relación es mayor que 1.

Análisis de la Estabilidad Propia de los Activos Fijos

A diferencia del anterior, este indicador mide la estabilidad que tienen los Activos Fijos, pero solo tomando en cuenta a los recursos propios, y no a los ajenos, por lo que si esta razón disminuye, así lo hará el riesgo, dado que existiría menor dependencia de factores externos para financiar los Activos Fijos.

Los resultados obtenidos del análisis realizado a las cuentas de Bactobiology Cía. Ltda., en ningún año, esta razón fue mayor que 1; sin embargo se puede observar un

incremento a partir del 2013, a razón que incrementa la deuda para financiar la compra de Activos Fijos, para la compra de oficinas en Guayaquil.

3.1.2.3.4.4 Análisis De Rentabilidad.

Tabla 22.
Razones de Rentabilidad.

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD	FORMULA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
Rentabilidad de los Ingresos o Margen Operacional	$\text{Rentabilidad de los Ingresos} = \frac{\text{Utilidad Neta del Periodo}}{\text{Ventas Netas}}$	0,08	0,09	0,13	0,12
Rentabilidad Económica o rendimiento sobre el Activo	$\text{Rentabilidad Económica} = \frac{\text{Utilidad Neta del Periodo}}{\text{Activo Total}}$	0,15	0,17	0,14	0,13
Rentabilidad Financiera o Rentabilidad Sobre el Patrimonio	$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Utilidad Neta del Periodo}}{\text{Recursos Propios}}$	0,42	0,40	0,39	0,30

Elaborado por: Santiago Chávez

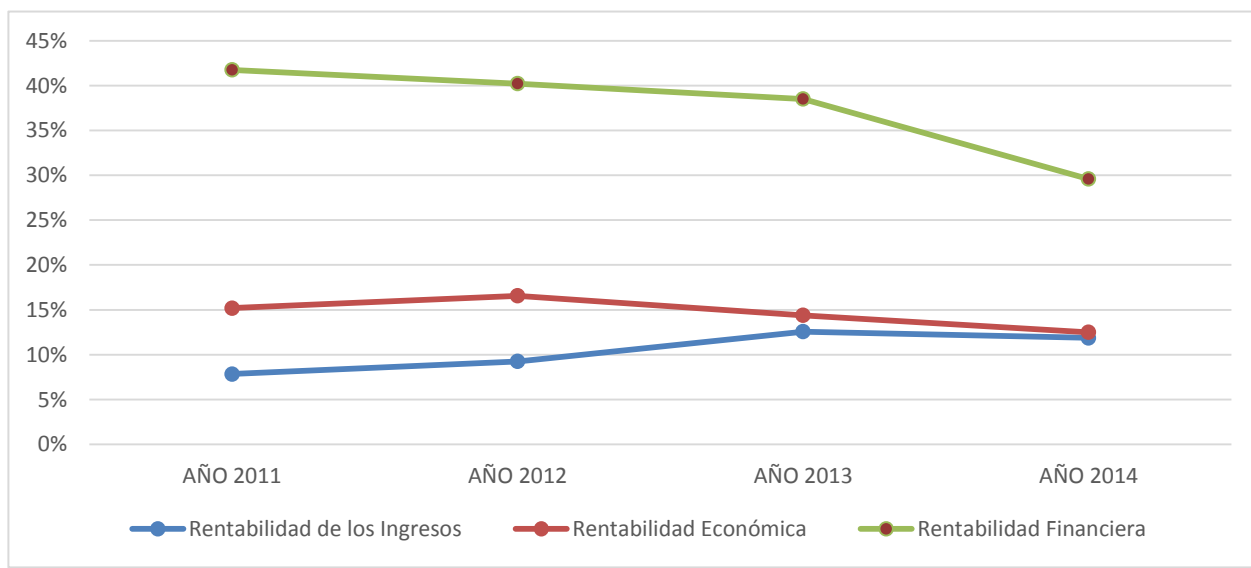


Figura 49. Variación de las Razones de Rentabilidad.

Elaborado por: Santiago Chávez

Análisis de la Rentabilidad Sobre los Ingresos

La principal forma de medir la Rentabilidad que tiene la empresa y además la más elemental, es medirla, en relación a las ventas. La Rentabilidad Sobre los Ingresos, indica el porcentaje que queda de cada dólar vendido, después de deducir todos los gastos y obligaciones netos.

Se puede observar que esta rentabilidad en cuanto a las ventas, ha tenido una tendencia creciente desde el año 2011 al 2013 y desde ese año al 2014 una pequeña disminución; sin embargo se considera positivo, en este tipo de negocio, tener rentabilidades sobre las ventas del 8% al 13%, lo que muestra que la empresa es rentable y mantiene una tendencia positiva.

Análisis de la Rentabilidad Económica

La Rentabilidad Económica, representa el porcentaje de ganancia obtenida, por cada dólar de Activo Total Invertido y muestra cual es el nivel de eficacia de la compañía en su gestión económica. En Bactobiology Cía. Ltda., existe una tendencia decreciente a partir del año 2012, esto debido al incremento en el Activo Fijo, sin embargo a pesar de aquello se considera positivo obtener una rentabilidad del 13% y 14% sobre cada dólar invertido en Activo Fijo, lo que muestra que la compañía obtuvo ganancias sobre las inversiones realizadas en el 2012 y años posteriores.

Análisis de la Rentabilidad Financiera

La Rentabilidad Financiera, representa el porcentaje de ganancia que tiene la empresa, por cada dólar invertido y que se refleja en el Patrimonio, es decir mide la capacidad de generar ganancias sobre la inversión de los accionistas de la empresa.

En Bactobiology el porcentaje obtenido durante todos los años ha sido muy positivo, ya que existen ganancias de entre el 30% al 40%, sobre la inversión de los accionistas. Cabe recalcar que en los años 2013 y 2014, los porcentajes de rentabilidad han disminuido, esto se debe a que los Gastos Financieros en estos años aumentaron, producto de los préstamos realizados en años anteriores y a la ligera caída de la rentabilidad sobre sus ventas.

3.1.2.3.4.5 Análisis De Rotación.

Tabla 23.
Razones de Rotación

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD	FORMULA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
Rotación de Cuentas por Cobrar (Veces)	$\text{Rotación de CPC} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Promedio de CPC}}$	5.52	7.80	7.66	5.85
Ciclo de Cobro (Días)	$\text{Ciclo de cobro de CPC} = \frac{\text{CPC}}{\text{Ventas a Crédito}} * 365$	73.47	43.03	63.70	83.45
Rotación del Capital del Trabajo (Veces)	$\text{Rotación del Capital de Trabajo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Capital de Trabajo}}$	3.51	3.07	5.45	4.63
Rotación del Inventario (Veces)	$\text{Rotación del Inventario} = \frac{\text{Costo de los Bienes Vendidos}}{\text{Inventario Promedio}}$	3.81	2.90	2.11	1.97
Ciclo del Inventario (Días)	$\text{Ciclo del Inventario} = \frac{\text{Inventario Promedio}}{\text{Costo Mercadería}} * 365$	95.78	125.89	172.65	185.49
Rotación de Cuentas por Pagar (Veces)	$\text{Rotación de CPP} = \frac{\text{Ventas a Crédito}}{\text{Promedio de CPP}}$	2.74	3.01	2.09	1.78
Ciclo de Pago (Días)	$\text{Ciclo de pagos de CPC} = \frac{\text{CPP}}{\text{Ventas}} * 365$	119.78	109.16	157.39	184.75

Elaborado por Santiago Chávez.

Análisis de la Rotación y Días de Cuentas por Cobrar

Esta razón mide la liquidez, que tienen las Cuentas por Cobrar, basado en la rotación, con relación a las ventas, en Bactobiology el resultado de esta relación fue elevado, para todos los años analizados, en promedio 6.71 veces, lo que quiere decir que existe mucha rotación de Cuentas por Cobrar, para generar ingresos, o en otras palabras, que la empresa depende mucho del crédito para la venta de sus productos y de esta manera genera mayor liquidez, lo que puede ser perjudicial para la empresa si no se establecen adecuadas políticas de cobros.

También se puede analizar la efectividad de las políticas de cobro a través de la razón Ciclo de Cobro de las Cuentas por Pagar, que en Bactobiology, en promedio fue 66 días, lo que se puede considerar positivo, para una empresa que utiliza mucho el crédito para generar ventas.

Análisis de la Rotación y Días de Cuentas por Pagar

Esta razón expresa el número de veces que las Cuentas por Pagar, se deben convertir en efectivo, en un período determinado de tiempo a través de sus ventas. En Bactobiology, en los años 2011 y 2012 fue 2.74 y 3.01 respectivamente y en los años 2013 y 2014 fue 2.09 y 1.78, respectivamente. Podemos observar que a partir del año 2012 está razón aumento, esto debido al aumento en ventas.

En cuanto al Ciclo de Pagos, se observa el tiempo que debe transcurrir para que la empresa deba pagar sus obligaciones, se dice que mientras mayor sea el plazo, mejores serán las condiciones para la empresa, ya que esto dará oportunidad a la empresa, de planificar adecuadamente su política o estrategia de pago. En Bactobiology Cía. Ltda., en promedio de los años estudiados, el plazo de pago fue de 142 días, lo cual es positivo,

si se toma en cuenta que el plazo de cobro fue de un mes menos, por lo que se puede concluir que Bactobiology tiene una adecuada política de cobro y pagos.

Análisis de la Rotación del Capital del Trabajo

Siempre existe la necesidad de tener Pasivo, para financiar al Capital de Trabajo; sin embargo para hablar de una organización eficiente, es necesario que esta maximice los ingresos a través de las ventas, ocupando la menor cantidad de Activos y por ende, menor cantidad de Pasivos y Patrimonio y es justamente lo que pretende reflejar la Relación de Rotación del Capital de Trabajo, mientras este sea mayor, más veces estará rotando el dinero invertido, en el activo circulante, lo que se deriva en una mayor rentabilidad del negocio.

En Bactobiology Cía. Ltda., los resultados obtenidos, son positivos, ya que indican que el Capital de Trabajo está rotando adecuadamente, esto gracias a los Inventarios que se encuentran dentro de rubro de los Activos Corriente. En Bactobiology, el resultado de esta relación, en promedio de los años estudiados fue 2.70.

Análisis de la Rotación y Días del Inventario

Esta razón, pretende evaluar la rapidez que el inventario promedio de la mercadería, tarda en convertirse en efectivo en un determinado tiempo. En Bactobiology el inventario tarda en convertirse efectivo 145 días en promedio, lo cual es un indicador que se puede considerar positivo; sin embargo podría mejorar, ya que el promedio del sector es inferior.

3.1.2.3.4.6 Análisis De Apalancamiento Financiero.

Tabla 24.
Razón del Apalancamiento Financiero

FORMULA		AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
Apalancamiento Total	$\text{Apalancamiento Total} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Patrimonio}}$	1,75	1,43	1,67	1,37
Apalancamiento a Corto Plazo	$\text{Apalancamiento a Corto Plazo} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Total Patrimonio}}$	0.86	0.79	1.22	1.04
Apalancamiento Financiero Total	$\text{Apalancamiento Financiero Total} = \frac{\text{Obligaciones financieras}}{\text{Total Patrimonio}}$	0.96	0.64	1.15	0.87

Elaborado por: Santiago Chávez.

Análisis del Apalancamiento

Este estudio es muy importante para la empresa, ya que permite evaluar, cual es la relación que existe entre la deuda y los capitales propios de la empresa. El resultado óptimo en cuando es mayor que 1, dado que el uso de la deuda permite aumentar la rentabilidad; sin embargo si este valor es muy alto, puede ser contraproducente para la empresa, principalmente por el aumento de los gastos financieros, limitando a la empresa, su posibilidad de solicitar futuros préstamos.

En Bactobiology se puede observar precisamente que el valor obtenido, inclusive es mayor que 2, lo que indica la rentabilidad que la deuda produce; sin embargo existen altos gastos financieros, lo que podría ser contraproducente para la empresa.

Si se toma en cuenta solo la deuda a corto plaza, podemos observar que en los dos primeros años el Apalancamiento Financiero, fue menor que 1, mientras que los años 2013 y 2014, el Apalancamiento Financiero es mayor que 1, lo que se da por da deuda adquirida a corto plazo, para la construcción de oficinas.

3.1.3.4 Análisis FODA

El análisis FODA, se presenta a partir de la información obtenida en el Análisis Situacional de la empresa, por la cual se obtienen datos necesarios para poder graficar la Matriz FODA, que es una herramienta que a través de la conformación de un cuadro de la situación actual, permite en función de ello, tomar decisiones que permitan fortalecer las debilidades y aprovechar las oportunidades.

A continuación se presenta la Matriz FODA de la empresa Bactobiology Cía. Ltda., para la evaluación de su situación:

3.1.3.4.1 Matriz FODA

Tabla 25.
Análisis FOFA Bactobiology Cía. Ltda.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Externo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La industria de la salud, siempre tendrá necesidades, por lo que el producto ofertado siempre tendrá una fuerte demanda. ✓ Es política gubernamental, mejorar los servicios de salud, por los que los hospitales públicos continuamente tienen necesidad de insumos médicos y quirúrgicos. ✓ En el ámbito social, se ha podido notar una mejora, especialmente por la reducción de la pobreza y el aumento en la tasa de matriculación escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Problemas en la situación económica local e internacional, especialmente por tendencia a la baja del precio del barril del petróleo. ✓ Altas tasas arancelarias, que provocan dificultades en las importaciones y altos costos. ✓ Entorno macroeconómico incierto, debido a la alta tasa de riesgo país que tiene el Ecuador. ✓ Incremento en la inflación en el Ecuador. ✓ Competencia más especializada
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Interno	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La filosofía empresarial es adecuada bien encaminada ✓ Excelencia en servicio al cliente y prestigio de marcas. ✓ Eficiencia en la entrega y control de mercadería. ✓ Amplia cartera de clientes a nivel nacional. ✓ Amplia cartera de proveedores a nivel nacional e internacional. ✓ Tasa de rentabilidad aceptable. ✓ Participación activa de los accionistas de la empresa. ✓ Cuentan con oficinas en Quito y Guayaquil. ✓ Cuentan con un adecuado sistema contable y financiero. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La cuenta Efectivos y equivalente es muy baja, en relación a los Pasivos a corto plazo. ✓ Cuentan con deudas a corto plazo muy elevadas. ✓ Presenta una tendencia a la baja de su rentabilidad. ✓ Tendencia a la baja de la Liquidez a corto plazo. ✓ Excesivo nivel de inventario, que provoca pérdidas por caducidades. ✓ Alto nivel de gastos administrativos. ✓ Alto costo de transporte, para mercaderías.

Elaborado por: Santiago Chávez.

3.2 PLANIFICACIÓN FINANCIERA

La planificación financiera, es vital para la realización de Modelo de Gestión Financiera, ya que en base al estudio realizado anteriormente, permitirá establecer las metas financieras, que se pretende, basándonos en cada uno de los estudios realizados a la información contable y financiera de la empresa Bactobiology Cía. Ltda. La Planificación Financiera, servirá posteriormente para poder establecer la información financiera requerida.

Para la adecuada Planificación Financiera, es necesario que se establezcan metas y objetivos cuantificables, para poder obtener las estrategias requeridas para nuestro Modelo de Gestión Financiera. Por esta razón en base a la misión, visión, análisis situacional y diagnóstico financieros obtenidos anteriormente, se establecen los objetivos financieros.

3.2.1 Síntesis del Diagnostico Financiero

Posterior al diagnóstico financiero realizado y el Análisis FODA de Bactobiology Cía. Ltda., a fin de realizar una Planificación Financiera adecuada, es necesario resaltar las fortalezas y debilidades de la empresa, basado en los cinco grandes grupos de los Indicadores Financieros, como son liquidez, solvencia y endeudamiento, solidez y estabilidad de los activos fijos, rentabilidad, rotación y apalancamiento:

Con respecto a los indicadores de Liquidez, existen las siguientes Razones financieras:

Tabla 26.
Semaforización de Razones de Liquidez Financiera

RAZONES DE LIQUIDEZ FINANCIERA	Meta	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Promedio Bactobiology
Capital de Trabajo	> 461,210.75 ✓	650.705 ✓	895.588 ✓	514.897 ✓	699.323 ✓	690.128,25
Liquidez Total o General	> 1 y <3 ✓	2,76 ✓	2,80 ✓	1,46 ✓	1,52 ✓	2,13
Liquidez Inmediata	> 0.30 y <1.2 ✓	0,49 !	0,21 !	0,24 ✗	0,02 !	0,24
Liquidez a Corto Plazo o Prueba Ácida	>0.80 y <1.20 ✓	1,61 ✓	1,02 !	0,69 ✗	0,59 ✓	0,98

Elaborado por: Santiago Chávez.

Fortalezas

- El Indicador de Capital de Trabajo, representa una fortaleza, ya que la empresa cuenta con los recursos necesarios, para poder realizar sus actividades o cubrir sus obligaciones en el corto plazo.
- El Indicador de Liquidez Total o General, representa una fortaleza para la empresa, dado que con los recursos disponibles, es capaz de cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

Debilidades

- El Indicador de Liquidez Inmediata, representa una debilidad, dado que en los últimos tres años, es resultado de esta razón estuvo por debajo de 0.30, lo que representa que la empresa no es capaz de cubrir sus obligaciones a corto plazo, tan solo con sus equivalentes de efectivo.
- La Razón de Prueba Ácida, representa para la empresa una debilidad, debido a que en los años 2013 y 2014, esta razón fue muy inferior a 1; sin embargo ara el año 2014 y en general en su promedio se encuentra dentro del rango establecido.

Con respecto a los indicadores de Solvencia y Endeudamiento:

Tabla 27.**Semaforización de Razones de Solvencia y Endeudamiento**

RAZONES DE SOLVENCIA Y EDEUDAMIENTO	Meta	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Promedio Bactobiology
Solvencia Total	> 1	✓ 1,57 ✓	✓ 1,70 ✓	✓ 1,60 ✓	✓ 1,73 ✓	1,65
Solvencia a Largo Plazo	> 1	✓ 5,17 ✓	✓ 7,23 ✓	✓ 1,63 ✓	✓ 1,68 ✓	3,93
Endeudamiento	< 2	✓ 1,75 ✓	✓ 1,43 ✓	✓ 1,67 ✓	✓ 1,37 ✓	1,55
Endeudamineto Total	< 1.5	✓ 0,64 ✓	✓ 0,59 ✓	✓ 0,63 ✓	✓ 0,58 ✓	0,61
Calidad de la Deuda	> 0.75	✗ 0,49 !	! 0,55 !	✓ 0,73 ✓	! 0,76 !	0,63

Elaborado por: Santiago Chávez.

Fortalezas

- El Indicador de Solvencia Total, representa una fortaleza para la compañía, puesto que su resultado es mayor que 1, lo que indica que la empresa presenta garantías frente a terceros, esto fundamentado en que sus Activos Fijos y Activo Corrientes, son suficientemente representativos.
- El Indicador de Solvencia a Largo Plazo, representa una fortaleza para la empresa, dado que su resultado fue mayor que 1, lo que indica que los Recursos Permanentes, es decir el Patrimonio y los Pasivos a Largo Plazo son lo suficientemente representativos, en relación al Activo Fijo.
- Se considera una fortaleza de la empresa, al indicador de Endeudamiento, ya que ligeramente en su promedio el resultado de esta razón, fue menor que 2, lo que indica que la empresa cuenta con un endeudamiento apropiado, por lo que le considera a la empresa estable.
- El indicador de Endeudamiento Total, representa una fortaleza para la compañía, dado que su resultado es menor que 1.5, lo que significa que la empresa no tiene dependencia por los recursos ajenos, sino que presenta un sólido patrimonio.

Debilidades

- El indicador de Calidad de la Deuda, representa una debilidad para la compañía, dado que su resultado es menor que 0.75 en todos los años, esto dado a que de su deuda total, una parte muy relevante, es a corto plazo.

Con respecto a los indicadores de Solidez y estabilidad de Activos Fijos:

Tabla 28.

Semaforización de Razones de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos.

ANÁLISIS DE SOLIDEZ Y ESTABILIDAD DE LOS ACTIVOS FIJOS	Meta	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Promedio Bactobiology
Solidez	>0.4 y <0.7	✓ 0,64	✓ 0,59	✓ 0,63	✓ 0,58	0,61
Estabilidad de los Activos Fijos	<1	✓ 0,19	✓ 0,14	✓ 0,61	✓ 0,60	0,38
Estabilidad Propia de los Activos Fijos	<1	✓ 0,36	✓ 0,23	✓ 0,89	✓ 0,79	0,57

Elaborado por: Santiago Chávez

Fortalezas

- El indicador de Solidez, representa una fortaleza para la empresa, ya que su resultado en todos los años está dentro del rango requerido, que es entre 0.40 y 0.70, lo que significa que la empresa cuenta con el grado de garantía requerido, para ofrecer a sus accionistas, ya que tiene un equilibrio entre sus Activo y Pasivos.

De la misma forma los indicadores es Estabilidad de Activos Fijos y Estabilidad Propia de los Activos Fijos, representan una fortaleza para la compañía, ya que su resultado siempre fue mayor que 1, lo que representa que sus Activos Fijos son estables, ya sea tomando en cuenta a los Recursos Ajenos o solo a los Recursos Propios.

Con respecto a los indicadores de Rentabilidad:

Tabla 29.
Semaforización de Razones de Rentabilidad

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD	Meta	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	PROMEDIO
Rentabilidad de los Ingresos	>5%	8% ✓	9% ✓	13% ✓	12% ✓	10,38%
Rentabilidad Económica	>10%	15% ✓	17% ✓	14% ✓	13% ✓	14,66%
Rentabilidad Financiera	>15%	42% ✓	40% ✓	39% ✓	30% ✓	37,51%

Elaborado por Santiago Chávez.

Fortalezas

- Se puede observar, que la rentabilidad en Bactobiology Cía. Ltda., representa una fortaleza, ya que los resultados obtenidos, siempre fueron mayores a los estándares requeridos, tanto tomando en cuenta a las Ventas Netas, al Activo Total y a los Recursos Permanentes.

Debilidades

- Se puede tomar como una debilidad de los indicadores de Rendimiento, que a partir del año 2013, estos muestran una tendencia decreciente.

Con respecto a los indicadores de Rotación:

Tabla 30.
Semaforización de Razones de Rotación

ANÁLISIS DE ROTACIÓN	Meta	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Promedio Bactobiology
Promedio de Cuentas por Cobrar		413.390	352.700	366.306	553.554	421.487,25
Rotación de Cuentas por Cobrar	>4	5,52 ✓	7,80 ✓	7,66 ✓	5,85 ✓	6,71
Ciclo de Cobro o Días de Cuentas por Cobrar	<90	73,47 ✓	43,03 ✓	63,70 ✓	83,45 ✓	65,91
Rotación del Capital del Trabajo	>4	3,51 !	3,07 ✓	5,45 ✓	4,63 ✓	4,16
Promedio de Inventarios		425.998	655.171	870.440	1.052.805	751.103,38
Rotación del Inventario	>3	3,81 !	2,90 !	2,11 ✗	1,97 !	2,70
Ciclo del Inventario	<120	95,78 !	125,89 ✗	172,65 ✗	185,49 !	144,95
Promedio de Cuentas por Pagar		748.773,00	823.014,00	1.209.655,50	1.639.585,50	1.105.257,00
Rotación de Cuentas por Pagar	<3	2,74 ✗	3,01 ✓	2,09 ✓	1,78 ✓	2,40
Ciclo de Pago o Días de Cuentas por Pagar	>120	119,78 ✗	109,16 ✓	157,39 ✓	184,75 ✓	142,77

Elaborado por: Santiago Chávez

Fortalezas

- Los indicadores de Rotación y Ciclo de cuentas por cobrar, se consideran una fortaleza para la empresa, dado que en Bactobiology recuperan sus Cuentas por Cobrar, aproximadamente 6 veces al año o aproximadamente cada dos meses, lo que se considera positivo, especialmente en una empresa de comercialización que utiliza mucho la ventas a crédito.
- El indicador de Rotación de Capital del Trabajo, representa una fortaleza para la compañía, dado que aproximadamente rota aproximadamente 4 veces por año, lo que se considera positivo.

Los indicadores de Rotación y Ciclo de cuenta por Pagar, representa una fortaleza para la compañía, ya que se deberá realizar desembolsos para cumplir con las obligaciones pendientes, aproximadamente 3 veces por año o cada tres meses, lo que se considera positivo.

Debilidades

- Se considera una debilidad a los indicadores de Rotación y Ciclo del Inventario, ya que este está rotando aproximadamente tan solo 2 veces por año o cada 140 días, lo que puede provocar pérdidas por mercadería caducada, que se deriva en exceso de mercadería en inventarios.

Con respecto a los indicadores de Apalancamiento:

Tabla 31.
Semaforización de Razones de Apalancamiento

RAZONES DE APALANCAMIENTO	Meta	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Promedio Bactobiology
Apalancamiento Total	>1 y <1.5 ✓	1,75 ✓	1,43 ✓	1,67 ✓	1,37 ✓	1,55
Apalancamiento a Corto Plazo	>0.90 y <1.40 !	0,86 !	0,79 ✓	1,22 ✓	1,04 ✓	0,98
Apalancamiento Financiero Total	>1 y <1.5 !	0,96 ✗	0,64 ✓	1,15 !	0,87 !	0,90

Elaborado por: Santiago Chávez.

Fortalezas

- Representa una fortaleza el Indicador de Apalancamiento, ya que su resultado fue entre el rango requerido de 1 a 1.5, lo que indica que existe equilibrio entre la deuda, con el capital propio de la empresa.
- El indicador de Apalancamiento a Corto Plazo, representa una fortaleza, ya que si se toma en cuenta solo la deuda que la empresa tienen a corto plazo, el resultado está dentro de los parámetros requeridos, lo que significa que existe un equilibrio de la deuda con el patrimonio de la empresa.

Debilidades

- Se considera como debilidad al índice de Apalancamiento financiero, ya que el resultado obtenido es menor que 1, lo que indica la deuda financiera que tiene la empresa, es muy representativa en relación al patrimonio de la empresa.

3.2.2 Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos de la empresa, son los resultados específicos o cambios que se pretende alcanzar en una organización, así como los vínculos casuales entre ellos. Los objetivos son esenciales para el éxito de la organización porque establecen un curso, que ayudan a la evaluación y revelan prioridades que permiten la coordinación y sientan

bases para planificar, organizar, motivar y controlar con eficiencia. (Enciclopedia Wikimedia, 2015).

Los objetivos deben ser alcanzables, comprensibles, cuantificados y expresados en cifras, ubicados en un horizonte temporal, derivarse de las estrategias de la institución y no deben ser abstractos. Por lo que basado en la información histórica de los indicadores financieros de mayor trascendencia, anteriormente analizados, se establecen los siguientes objetivos estratégicos:

Tabla 32.
Objetivos Estratégicos Financieros.

INDICADOR	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS FINANCIEROS
LIQUIDEZ FINANCIERA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Incrementar la cuenta Efectivo y Equivalentes, en los próximos 5 años, para cumplir con las Obligaciones Corrientes de la Empresa. ✓ Incrementar la Razón Ácida, con el objetivo de mejorar la Liquidez corriente y dejar de depender en gran medida de los Inventarios, para cumplir con las obligaciones a corto plazo., durante los siguientes 5 años
SOLVENCIA Y ENDEUDAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reestructurar parte de la deuda a corto plazo, con el objetivo de mejorar la calidad de la deuda que tiene la compañía ✓ Mejorar el patrimonio de la compañía, mediante una pequeña reinversión de utilidades, cada año.
SOLIDEZ Y ESTABILIDAD DE ACTIVOS FIJOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mantener los indicadores de Solidez y Estabilidad de los Activos Fijos, dentro los rangos especificados y dentro del estándar de la industria. ✓ Mantener el indicador de estabilidad de Activos Fijos dentro los rangos especificados y dentro del estándar de la industria. <p style="text-align: right;">Continúa →</p>

RENTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejorar la tendencia en cuanto a la rentabilidad de la empresa, para que esta no sea menor año tras año. ✓ Disminuir los gastos de Operativos de la empresa, con el fin de incrementar la rentabilidad.
ROTACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conservar adecuadamente los ciclos de Cuentas por Pagar y Cuentas por Cobrar. ✓ Optimizar la rotación de los Inventarios de la compañía, para evitar pérdidas por mercadería caducada.
APALANCAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Repartir las Utilidades disponibles a los accionistas ✓ Mejorar el apalancamiento financiero de la empresa

Elaborado por: Santiago Chávez

3.2.3 Estrategias Financieras

La Estrategias Financieras, son decisiones financieras en planificación y control de alto nivel, las cuales son de suma importancia para la vida de la empresa y determinantes para la consecución de recursos y objetivos a largo plazo. La Estrategia Financiera de una organización consiste en las acciones combinadas que ha emprendido la empresa y que pretende lograr los objetivos financieros planteados. (Sánchez, 2012).

3.2.3.1 Estrategias de Liquidez.

A continuación se presentan las estrategias, que permitirán alcanzar las metas y los objetivos planteados, para los indicadores de Liquidez que presentaron debilidades.

Tabla 33.
Estrategias de Liquidez.

ESTRATEGIAS DE LIQUIDEZ			
BACTO BIOLOGY CÍA. LTDA.			
AÑO	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD
2015	Mantener la Liquidez inmediata entre 0.5 y 1.20	Incrementar la cuenta de Efectivo y Equivalentes de acuerdo a la proyección del Flujo de Efectivo	1. Presentación del Modelo a los dirigentes de la compañía. 2. Informe de la aplicación del Modelo a la Gerencia de la Empresa.
	Incrementar la Razón Ácida para mantener en un rango entre 0.80 y 1.20	Disminuir los Inventarios en un 20%	3. Socializar el Modelo a los integrantes del área financiera. 4. Ejecución del Modelo. 5. Evaluación de resultados.
2016	Mantener la Liquidez inmediata entre 0.5 y 1.20	Incrementar la cuenta de Efectivo y Equivalentes de acuerdo a la proyección del Flujo de Efectivo	• Igual a las actividades anteriores.
	Incrementar la Razón Ácida para mantener en un rango entre 0.80 y 1.20	Disminuir los Inventarios en un 25%	
2017	Mantener la Liquidez inmediata entre 0.5 y 1.20	Incrementar la cuenta de Efectivo y Equivalentes de acuerdo a la proyección del Flujo de Efectivo	• Igual a las actividades anteriores.
	Incrementar la Razón Ácida para mantener en un rango entre 0.80 y 1.20	Disminuir los Inventarios en un 48%	
2018	Mantener la Liquidez inmediata entre 0.5 y 1.20	Incrementar la cuenta de Efectivo y Equivalentes de acuerdo a la proyección del Flujo de Efectivo	• Igual a las actividades anteriores.
	Incrementar la Razón Ácida para mantener en un rango entre 0.80 y 1.20	Disminuir los Inventarios en un 53%	
2019	Mantener la Liquidez inmediata entre 0.5 y 1.20	Incrementar la cuenta de Efectivo y Equivalentes de acuerdo a la	• Igual a las actividades anteriores.

Continúa →

proyección del Flujo de Efectivo	
Incrementar la Razón Ácida para mantener en un rango entre 0.80 y 1.20	Disminuir los Inventarios en un 55%

Elaborado por: Santiago Chávez.

3.2.3.2 Estrategias de Solvencia y Endeudamiento.

A continuación se presentan las estrategias, que permitirán alcanzar las metas y los objetivos planteados, para los indicadores de Solvencia y Endeudamiento que presentaron debilidades.

Tabla 34.
Estrategias de Solvencia y Endeudamiento.

ESTRATEGIAS DE SOLVENCIA Y ENDEUDAMIENTO BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.			
AÑO	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD
2015	Mejorar el indicador de endeudamiento, mantenerlo mayor que 1.5	Mantener la estructura actual	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación del Modelo a los dirigentes de la compañía. 2. Informe de la aplicación del Modelo a la Gerencia de la Empresa. 3. Socializar el Modelo a los integrantes del área financiera. 4. Ejecución del Modelo. 5. Evaluación de resultados.
	Mejorar la calidad de la deuda de la empresa, mantener el indicador mayor que 1	Reestructurar la deuda a corto plazo en un 5%	
2016	Mejorar el indicador de endeudamiento, mantenerlo mayor que 1.5	Mantener la estructura actual	<ul style="list-style-type: none"> • Igual a las actividades anteriores.
	Mejorar la calidad de la deuda de la empresa, mantener el indicador mayor que 1	Reestructurar la deuda a corto plazo en un 5%	
2017	Mejorar el indicador de endeudamiento, mantenerlo mayor que 1.5	Reinvertir las utilidades en un 25%	<ul style="list-style-type: none"> • Igual a las actividades anteriores
	Mejorar la calidad de la	Reestructurar la deuda a	

Continúa →

	deuda de la empresa, mantener el indicador mayor que 1	corto plazo en un 5%	
2018	Mejorar el indicador de endeudamiento, mantenerlo mayor que 1.5	Reinvertir las utilidades en un 35%	
	Mejorar la calidad de la deuda de la empresa, mantener el indicador mayor que 1	Reestructurar la deuda a corto plazo en un 5%	• Igual a las actividades anteriores.
2019	Mejorar el indicador de endeudamiento, mantenerlo mayor que 1.5	Reinvertir las utilidades en un 45%	
	Mejorar la calidad de la deuda de la empresa, mantener el indicador mayor que 1	Reestructurar la deuda a corto plazo en un 5%	• Igual a las actividades anteriores.

Elaborado por: Santiago Chávez

3.2.3.3 Estrategias de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos.

A continuación se presentan las estrategias, que permitirán alcanzar las metas y los objetivos planteados, para los indicadores de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos que presentaron debilidades.

Tabla 35.
Estrategias de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos.

ESTRATEGIAS DE SOLIDEZ Y ESTABILIDAD DE ACTIVOS FIJOS BACTO BIOLOGY CÍA. LTDA.			
AÑO	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD
2015	Mantener los indicadores de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos dentro de los rangos establecidos	Disminuir las Cuentas por Cobrar Comerciales 20% Mantener la estructura actual	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación del Modelo a los dirigentes de la compañía. 2. Informe de la aplicación del Modelo a la Gerencia de la Empresa. 3. Socializar el Modelo a los integrantes del área financiera. 4. Ejecución del Modelo. 5. Evaluación de resultados.
2016	Mantener los indicadores de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos dentro de los rangos establecidos	Disminuir las Cuentas por Cobrar Comerciales 20% Mantener la estructura actual	<ul style="list-style-type: none"> • Igual a las actividades anteriores
2017	Mantener los indicadores de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos dentro de los rangos establecidos	Disminuir las Cuentas por Cobrar Comerciales 20% Mantener la estructura actual	<ul style="list-style-type: none"> • Igual a las actividades anteriores
2018	Mantener los indicadores de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos dentro de los rangos establecidos	Disminuir las Cuentas por Cobrar Comerciales 20% Mantener la estructura actual	<ul style="list-style-type: none"> • Igual a las actividades anteriores
2019	Mantener los indicadores de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos dentro de los rangos establecidos	Disminuir las Cuentas por Cobrar Comerciales 20% Mantener la estructura actual	<ul style="list-style-type: none"> • Igual a las actividades anteriores

Elaborado por: Santiago Chávez.

3.2.3.4 Estrategias de Rentabilidad.

A continuación se presentan las estrategias, que permitirán alcanzar las metas y los objetivos planteados, para los indicadores de Rentabilidad que presentaron debilidades.

Tabla 36.
Estrategias de Rentabilidad.

ESTRATEGIAS DE RENTABILIDAD BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.			
AÑO	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD
2015	Mejorar la tendencia de la rentabilidad de la empresa	Incrementar las ventas en un 25%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación del Modelo a los dirigentes de la compañía. 2. Informe de la aplicación del Modelo a la Gerencia de la Empresa. 3. Socializar el Modelo a los integrantes del área financiera. 4. Ejecución del Modelo. 5. Evaluación de resultados.
		Disminuir los gastos de transporte en un 24%	
2016	Mejorar la tendencia de la rentabilidad de la empresa	Incrementar las ventas en un 15%	<ul style="list-style-type: none"> • Igual a las actividades anteriores.
		Disminuir los gastos de transporte en un 5%	
2017	Mejorar la tendencia de la rentabilidad de la empresa	Incrementar las ventas en un 20%	<ul style="list-style-type: none"> • Igual a las actividades anteriores.
		Mantener la Estructura Actual	
2018	Mejorar la tendencia de la rentabilidad de la empresa	Incrementar las ventas en un 20%	<ul style="list-style-type: none"> • Igual a las actividades anteriores.
		Mantener la Estructura Actual	
2019	Mejorar la tendencia de la rentabilidad de la empresa	Incrementar las ventas en un 20%	<ul style="list-style-type: none"> • Igual a las actividades anteriores.
		Mantener la Estructura Actual	

Elaborado por: Santiago Chávez.

3.2.3.5 Estrategias de Rotación.

A continuación se presentan las estrategias, que permitirán alcanzar las metas y los objetivos planteados, para los indicadores de Rotación que presentaron debilidades.

Tabla 37.
Estrategias de Rotación.

ESTRATEGIAS DE ROTACIÓN BACTO BIOLOGY CÍA. LTDA.			
AÑO	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD
2015	Optimizar la Rotación de Inventarios	Disminuir los Inventarios en un 20% adicional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación del Modelo a los dirigentes de la compañía. 2. Informe de la aplicación del Modelo a la Gerencia de la Empresa. 3. Socializar el Modelo a los integrantes del área financiera. 4. Ejecución del Modelo. 5. Evaluación de resultados.
	Conservar adecuadamente los ciclos de cuentas por cobrar y pagar	Mantener la estructura actual	
2016	Optimizar la Rotación de Inventarios	Disminuir los Inventarios en un 25% adicional	<ul style="list-style-type: none"> • Igual a las actividades anteriores
	Conservar adecuadamente los ciclos de cuentas por cobrar y pagar	Mantener la estructura actual	
2017	Optimizar la Rotación de Inventarios	Disminuir los Inventarios en un 48% adicional	<ul style="list-style-type: none"> • Igual a las actividades anteriores
	Conservar adecuadamente los ciclos de cuentas por cobrar y pagar	Mantener la estructura actual	
2018	Optimizar la Rotación de Inventarios	Disminuir los Inventarios en un 53% adicional	<ul style="list-style-type: none"> • Igual a las actividades anteriores
	Conservar adecuadamente los ciclos de cuentas por cobrar y pagar	Mantener la estructura actual	
2019	Optimizar la Rotación de Inventarios	Disminuir los Inventarios en un 60% adicional	<ul style="list-style-type: none"> • Igual a las actividades anteriores
	Conservar adecuadamente los ciclos de cuentas por cobrar y pagar	Mantener la estructura actual	

Elaborado por: Santiago Chávez.

3.2.3.6 Estrategias de Apalancamiento.

A continuación se presentan las estrategias, que permitirán alcanzar las metas y los objetivos planteados, para los indicadores de Apalancamiento que presentaron debilidades.

Tabla 38.
Estrategias de Apalancamiento.

ESTRATEGIAS DE APALANCAMIENTO BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.			
AÑO	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD
2015	Mantener los Indicadores de Apalancamiento Financiero y a Corto Plazo entre 0.9 y 1.45	Repartir el total de las utilidades del año anterior Mantener la estructura actual	1. Presentación del Modelo a los dirigentes de la compañía. 2. Informe de la aplicación del Modelo a la Gerencia de la Empresa. 3. Socializar el Modelo a los integrantes del área financiera.
	Mantener el indicador de Apalancamiento Total entre 1 y 1.6	Mantener la estructura actual	4. Ejecución del Modelo. 5. Evaluación de resultados.
2016	Mantener los Indicadores de Apalancamiento Financiero y a Corto Plazo entre 0.9 y 1.45	Repartir el 60% de las utilidades del año anterior Mantener la estructura actual	• Igual a las actividades anteriores
	Mantener el indicador de Apalancamiento Total entre 1 y 1.6	Mantener la estructura actual	
2017	Mantener los Indicadores de Apalancamiento Financiero y a Corto Plazo entre 0.9 y 1.45	Repartir el 60% de las utilidades del año anterior Mantener la estructura actual	• Igual a las actividades anteriores
	Mantener el indicador de Apalancamiento Total entre 1 y 1.6	Mantener la estructura actual	
2018	Mantener los Indicadores de Apalancamiento Financiero y a Corto	Repartir el 60% de las utilidades del año anterior	• Igual a las actividades anteriores

Continúa →

	Plazo entre 0.9 y 1.45	Mantener la estructura actual	
	Mantener el indicador de Apalancamiento Total entre 1 y 1.6	Mantener la estructura actual	
2019	Mantener los Indicadores de Apalancamiento Financiero y a Corto Plazo entre 0.9 y 1.45	Repartir el 30% de las utilidades del año anterior	• Igual a las actividades anteriores
		Mantener la estructura actual	
	Mantener el indicador de Apalancamiento Total entre 1 y 1.6	Mantener la estructura actual	

Elaborado por: Santiago Chávez.

Tabla 39.
Matriz de Objetivos y Metas Estratégicas.

MATRIZ DE OBJETIVOS Y METAS ESTRATÉGICAS BACTO BIOLOGY CÍA. LTDA.								
PERSPECTIVA	OBJETIVOS FINANCIEROS	HISTÓRICO AÑO 2014	METAS PARA LOS AÑOS					ESTÁNDAR
			2015	2016	2017	2018	2019	
LIQUIDEZ	Incrementar la cuenta Efectivo y Equivalentes, en los próximos 5 años, para cumplir con las Obligaciones Corrientes de la Empresa.	0.02	0.30	0.40	0.40	0.45	0.50	0.30-1.20
	Incrementar la Razón Ácida, con el objetivo de mejorar la Liquidez corriente y dejar de depender en gran medida de los Inventarios, para cumplir con las obligaciones a corto plazo., durante los siguientes 5 años	0.59	0.60	0.70	0.80	0.90	0.95	0.80-1.20
SOLVENCIA Y ENDEUDAMIENTO	Reestructurar parte de la deuda a corto plazo, con el objetivo de mejorar la calidad de la deuda que tiene la compañía	1.37	1.60	1.65	1.70	1.80	1.80	<2
	Mejorar el patrimonio de la compañía, mediante una pequeña reinversión de utilidades, cada año.	0.76	0.80	0.80	0.85	0.85	0.90	<0.75
SOLIDEZ Y ESTABILIDAD DE ACTIVOS FIJOS	Mantener el indicador de Solidez, dentro los rangos especificados y dentro del estándar de la industria.	0.58	0.58	0.58	0.60	0.60	0.60	0.40 - 0.70
	Mantener el indicador de Estabilidad de los Activos Fijos, dentro los rangos especificados y dentro del estándar de la industria.	0.60	0.65	0.70	0.70	0.70	0.70	<1
RENTABILIDAD	Mejorar la tendencia en cuanto a la rentabilidad de la empresa, para que esta no sea menor año tras año.	12%	13%	14%	15%	15%	15%	>5%
	Disminuir los gastos de Operativos de la empresa, con el fin de incrementar la rentabilidad.	12%	13%	14%	15%	15%	15%	>5%
ROTACIÓN	Conservar adecuadamente los ciclos de Cuentas por Cobrar.	83.45	83.45	83.45	83.45	83.45	83.45	<90
	Conservar adecuadamente los ciclos de Cuentas por Pagar.	184.75	184.75	184.75	184.75	184.75	184.7	>120
	Optimizar la rotación de los Inventarios de la compañía, para evitar pérdidas por mercadería caducada.	185.49	160	150	130	120	110	<120
APALANCAMIENTO	Mejorar el apalancamiento financiero de la empresa	0.87	0.95	1.00	1.10	1.10	1.15	0.99 – 1.45

Elaborado por: Santiago Chávez.

3.3 DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA

En el capítulo II se analizó la clasificación de los Modelos Financieros, donde se estableció los diferentes tipos de Modelos financieros que se utilizará para este Modelo de Gestión Financiera de la empresa Bactobiology Cía. Ltda., se utilizará una combinación de entre los Modelos de Pronostico, Exploratorio, Simulación y Probabilístico, los que permitirán proyectar los resultados, de acuerdo a los planes trazados a futuro en este capítulo, logrando una maximización de utilidades, y que el análisis financiero posterior, este de acorde a lo planificado.

Para realizar las proyecciones, se tomó en cuenta los modelos Causales o Explicativos, ya que se realiza una proyección tomando en cuenta los valores históricos de las diferentes cuentas que conforman los Estados Financieros, en la elaboración de este modelo, los métodos de Proyección específicamente que se utilizaron son Modelo de regresión lineal, Modelo de tasa de Crecimiento Promedio, Modelo de regresión exponencial. En cuanto a la empresa en estudio, se dispone de información histórica de los años 2011, 2012, 2013 y 2014, además del análisis financiero efectuado. Cabe mencionar que para la proyección de las diferentes cuentas de los Estados Financieros, se utilizarán los métodos que mejor se ajusten a la tendencia de los datos históricos.

A partir de las proyecciones y aplicación de las Estrategias Financieras planteadas, se obtendrán los Estados Financieros Proyectados, para los próximos cinco años, 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019, donde se realizará un Análisis Financiero, para comprobar la efectividad del Modelo y de las Estrategias planteadas.

3.3.1 Estructura del Modelo

El Modelo de Gestión Financiera de la empresa Bactobiology Cía. Ltda., se ha desarrollado en el programa Microsoft Excel, el cual contiene 17 hojas electrónicas, que se encuentran estructuradas en un mismo libro de Excel, llamado “Proyecto de Grado

(Modelo de simulación Financiera)”. Este modelo se ha desarrollado, considerando las Variables de Entrada y Salida. En la primera hoja del libro Excel, se encuentra la estructura del modelo, la cual dispone de hipervínculos para dirigirse a las diferentes partes del modelo, dentro del libro. La siguiente figura nos muestra la mencionada estructura:

Tabla 40.
Estructura del Modelo de Gestión Financiera

BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA. MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA Análisis Histórico de los años 2011, 2012, 2013 y 2014 Proyección a los años 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019			
VARIABLES DE ENTRADA		VARIABLES DE SALIDA	
1.- Balance General Histórico	B. General (H)'A1	1.- Proyecciones Cuentas Especiales	Proyecciones'A1
2.- Estado de Resultados Histórico	E. Resultados (H)'A1	2.- Proyección del Balance General	B. General (Proyección)'A1
3.- Análisis Vertical del Balance General Histórico	B. General A. Vertical (H)'A1	3.- Proyección del Estado de Resultados	E. Resultados (Proyección)'A1
4.- Análisis Vertical del Estado de Resultados Histórico	E. Resultados A. Vertical (H)'A1	4.- Proyección del Flujo de Efectivo	F. Efectivo (Proyección)'A1
5.- Análisis Horizontal del Balance General Histórico	B. General A. Horizontal (H)'A1	5.- Análisis Vertical del Balance General Proyectado	B. General A. Vertical (P)'A1
6.- Análisis Horizontal del Estado de Resultados Histórico	E. Resultados A. Horizontal (H)'A1	6.- Análisis Vertical del Estado de Resultados Proyectado	E. Resultados A. Vertical (P)'A1
7.- Análisis de las Razones Financieras Históricas	R. Financieras (H)'A1	7.- Análisis Horizontal del Balance General Proyectado	B. General A. Horizontal (P)'A1
8.- Estrategias Financieras	Estrategias Financieras'A1	8.- Análisis Horizontal del Estado de Resultados Proyectado	E. Resultados A. Horizontal (P)'A1
		9.- Análisis de las Razones Financieras Proyectadas	R. Financieras (Proyectado)'A1

Elaborado por: Santiago Chávez.

3.3.1.1 Variables de Entrada

Las Variables de Entrada, son de crucial importancia, ya que es la información de partida que necesita el modelo para operar y se consideran como datos de entrada (input), para la construcción del modelo.

3.3.1.1.1 Balance General Histórico

En la primera hoja de libro, llamada “B. General (H)” se introducen los datos correspondientes a las cuentas del Balance General Histórico de Bactobiology Cía. Ltda., correspondientes a los años 2011, 2012, 2013 y 2014. Cabe mencionar, que se consideró suficiente realizar las proyecciones, contado con la información de los 4 años históricos, dado que este plazo muestra la tendencia histórica de la empresa.

3.3.1.1.2 Estado de Resultados Histórico

En la segunda hoja de libro, llamada “E. Resultados (H)” se introducen los datos correspondientes a las cuentas del Estado de Resultados Histórico de Bactobiology Cía. Ltda., correspondientes a los años 2011, 2012, 2013 y 2014. Cabe mencionar, que se consideró suficiente realizar las proyecciones, contado con la información de los 4 años históricos, dado que este plazo muestra la tendencia histórica de la empresa.

3.3.1.1.3 Análisis Vertical del Balance General y Estado de Resultados Históricos

En la tercera y cuarta hoja del libro, llamadas “B. General A. Vertical (H)” y “E. Resultados A. Vertical (H)” respectivamente, se realizaron los Análisis Vertical del Balance General y el Estado de Resultados Históricos de la empresa Bactobiology Cía. Ltda., de los cuales se mostraron su respectivo análisis en la primera parte de este capítulo.

3.3.1.1.4 Análisis Horizontal del Balance General y Estado de Resultados Históricos

En la quinta y sexta hoja del libro, llamadas “B. General A. Horizontal (H)” y “E. Resultados A. Vertical (H)” respectivamente, se realizaron los Análisis Horizontal del Balance General y el Estado de Resultados Históricos de la empresa Bactobiology Cía.

Ltda., de los cuales se mostraron su respectivo análisis en la primera parte de este capítulo.

3.3.1.1.5 Análisis de las Razones Financieras Históricas

En la séptima página del libro, llamada “R. Financieras (H)”, se encuentra el análisis de las Razones financieras de la empresa Bactobiology Cía. Ltda., de la cual se mostró su respectivo análisis en la primera parte de este capítulo. Este análisis es de crucial importancia, ya que en base a este, se realizó las estrategias Financieras, necesaria para la construcción de nuestro modelo y al logro de los objetivos planteados en este estudio.

3.3.1.1.6 Estrategias Financieras

En la octava hoja electrónica del Modelo de Gestión Financiera en Excel, se encuentran las Estrategias Financieras propuestas para su elaboración, las cuales se hicieron en base a la información obtenida del análisis realizado en la primera parte de este capítulo Análisis Situacional y a la Planificación Financiera, realizada en la segunda parte de este capítulo, de donde se obtuvo los parámetros de deseados para lograr un eficiencia financiera en la empresa y la maximización de utilidades.

Estas Estrategias Financieras, se presenta en porcentajes para cada año y para cada estrategia, los que indican el porcentaje que se debe aumentar o disminuir, según sea el caso, a cada una de las cuentas que conforman los Estados Financieros y con las que posteriormente se realiza el cálculos de las Razones Financieras de la empresa con proyección.

Cabe mencionar que los porcentajes planteados, pueden variar de un año a otro, esto dependiendo de cómo se presentaron las proyecciones durante la elaboración del Modelo de Gestión Financiera y fueron realizados en base a supuestos financieros, más allá de lo

que la empresa operativamente pueda realizar. En la siguiente tabla se presenta las Estrategias Financieras antes descritas.

Tabla 41.
Estrategias Financieras de la Empresa Bactobiology Cía. Ltda.

ESTRATÉGICAS FINANCIERAS BACTO BIOLOGY CÍA. LTDA.						
PERSPECTIVA	ESTRATEGIAS FINANCIERAS	2015	2016	2017	2018	2019
LIQUIDEZ	Incrementar la cuenta Efectivo y Equivalentes, en los próximos 5 años, para cumplir con las Obligaciones de la Empresa y con sus inversiones.	93%	31%	43%	23%	12%
	Incrementar la Razón Ácida, con el objetivo de mejorar la Liquidez corriente y dejar de depender en gran medida de los Inventarios, para cumplir con las obligaciones a corto plazo, durante los siguientes 5 años	20%	25%	48%	53%	60%
SOLVENCIA Y ENDEUDAMIENTO	Reestructurar parte de la deuda a corto plazo, con el objetivo de mejorar la calidad de la deuda que tiene la compañía	5%	5%	5%	5%	5%
	Mejorar el patrimonio de la compañía, mediante una pequeña reinversión de utilidades, cada año.	0%	0%	25%	35%	45%
SOLIDEZ Y ESTABILIDAD DE ACTIVOS FIJOS	Mantener el indicador de Solidez, dentro los rangos especificados y dentro del estándar de la industria.	20%	20%	20%	20%	20%
	Mantener el indicador de Estabilidad de los Activos Fijos, dentro los rangos especificados y dentro del estándar de la industria.	0%	0%	0%	0%	0%
RENTABILIDAD	Mejorar la tendencia en cuanto a la rentabilidad de la empresa, para que esta no sea menor año tras año.	25%	15%	20%	20%	20%
	Disminuir los gastos de Operativos de la empresa, con el fin de incrementar la rentabilidad.	24%	5%	0%	0%	0%
ROTACIÓN	Conservar adecuadamente los ciclos de Cuentas por Cobrar.	0%	0%	0%	0%	0%
	Conservar adecuadamente los ciclos de Cuentas por Pagar.	0%	0%	0%	0%	0%
	Optimizar la rotación de los Inventarios de la compañía, para evitar pérdidas por mercadería caducada.	20%	25%	48%	53%	60%
APALANCAMIENTO	Repartir los Dividendos a los accionistas	100%	60%	60%	60%	0%
	Mejorar el apalancamiento financiero de la empresa	0%	0%	0%	0%	0%

Elaborado por: Santiago Chávez

3.3.1.1.7 Supuestos

Para realizar los Estados Financieros proyectados, es necesario establecer supuestos, los que ayudarán a obtener resultados positivos en el Análisis Financiero posterior que se encuentra en este Modelo. Además estos supuestos son necesarios para las proyecciones, cuando los datos que se tiene en los Balances Históricos, no muestran una clara tendencia. En la siguiente tabla se muestra los supuestos utilizados para la realización del Modelo.

Tabla 42.
Supuestos para las Proyecciones

CUENTA	SUPUESTOS
ACTIVOS	
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	En el análisis de la Razón Financiera de Liquidez Inmediata, se puede observar valores por debajo de la meta en los todos los años, lo que indica que la empresa tiene una reserva muy baja de efectivo y equivalentes, para cumplir con sus obligaciones corrientes, por lo que en base a la proyección realizada de ingresos, costos, gastos, activos, pasivos e inversiones; se realizó el Estado de Flujo de Efectivo Proyectado.
INVENTARIOS	El Análisis Financiero realizado, indico que la empresa durante los últimos años, presentaba un valor muy elevado en los Inventarios, que se evidenciaba específicamente, porque las Razones Financieras de Liquidez Corriente y la razón de Rotación del Inventarios, estaban fuera de los parámetros deseados; por lo que se prevé una disminución de los Inventarios, además para dejar de tener pérdidas por mercadería caducada.
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	En la proyección de esta cuenta, se evidenció que la tendencia era muy elevada; por lo que para dicho cálculo se prevé una disminución en las Cuentas por Cobrar Comerciales, para evitar que las razones de Solidez, sobrepasen los rangos estipulados.
PASIVOS	
OBLIGACIONES CON PARTES RELACIONADAS A CORTO Y LARGO PLAZO	En el análisis Vertical realizado al Balance General Histórico, se evidencio de una gran parte de la deuda con partes relacionadas, que se realizaron para la compra de oficinas en Guayaquil, se encontraban en el Pasivo Corriente y que además se evidenciaba en la Razón de Calidad de la Deuda, que ligeramente están fuera de los rangos esperados; por lo que se supone para la proyección que una parte de la deuda a corto plazo, se refinanciará a largo plazo.
PATRIMONIO	
REINVERSIÓN DE UTILIDADES	En el análisis financiero realizado, se evidencio que el Patrimonio de la empresa, no crece en la relación que incrementan los ingresos, gastos, activos y pasivos; por lo que para la proyección se supone una pequeña reinversión de utilidades, todo en cuanto para incrementar el Patrimonio de la empresa.

Continúa →

RESULTADOS ACUMULADOS	Se evidencio que la cuenta Resultados Acumulados, venía creciendo mucho durante los años históricos, por lo que si esta tendencia se mantenía, la cuenta de Efectivos y Equivalentes estaría muy cargada, haciendo que dinero no se esté invirtiendo de la forma adecuada; por lo que para la proyección se supone que se repartirán los dividendos a los accionistas, en los porcentajes especificados en las Estrategias Financieras.
INGRESOS	
VENTAS	Para mejorar la tendencia de la rentabilidad de la empresa y para maximizar las utilidades, se supone para la proyección del Estado de Resultados, un incremento en las ventas.
GASTOS	
GASTOS DE OPERACIÓN Y VENTAS	Para mejorar la tendencia de la rentabilidad de la empresa y para maximizar las utilidades, se supone para la proyección del Estado de Resultados, una disminución en los gastos operativos y los gastos de ventas.

Realizado por: Santiago Chávez.

3.3.1.2 Variables de Salida

Las variables de salida, consideradas como output del Modelos, son aquellos valores finales que genera el Modelo Financiero, o conocidos como el resultado del Modelo de Gestión.

3.3.1.2.1 Proyecciones de Cuentas Especiales

Se encuentra en la novena hoja electrónica del libro Excel del Modelo, donde se realizó las proyecciones de las cuentas especiales, que necesitaron más de un cálculo, o no fue suficiente realizar una proyección en base a la tendencia. A continuación se detalla las mencionadas cuentas de los Balances Financieros.

Proyección del Costo de Ventas

La proyección del Costo de Ventas, se realizó en base a su fórmula aplicada para empresas de comercialización, donde el Costo de ventas es igual a, Inventario Inicial, más Compras Netas, menos Inventario Final. Dado que de los años históricos se contaba ya con el valor del Costo de Ventas, en primero lugar se calcularon las Compras Netas

aplicando la respectiva ecuación. Mientras para los años de proyección, se proyectó el valor de las Compras Netas, mediante regresión lineal, con la función de Excel “TENDENCIA”. En la siguiente tabla se muestran los resultados obtenidos.

Tabla 43.
Proyección del Costo de Venta.

PROYECCIÓN COSTO DE VENTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
(+) Inventario Inicial	205.207,81	425.998,00	884.344,00	856.536,00	999.258,40	878.605,20	666.308,64	477.221,65	412.992,21
(+) Compras Netas	1.844.247,19	2.357.925,00	1.812.394,00	2.464.151,00	3.458.996,27	3.292.757,88	3.482.406,65	3.828.853,41	4.175.300,18
(-) Inventario Final	(425.998,00)	(884.344,00)	(856.536,00)	(1.249.073,00)	(1.171.473,60)	(1.281.362,78)	(1.015.365,21)	(1.032.480,54)	(976.363,52)
(=) COSTO DE VENTAS	1.623.457,00	1.899.579,00	1.840.202,00	2.071.614,00	3.286.781,07	2.890.000,30	3.133.350,08	3.273.594,52	3.611.928,87

Elaborado por: Santiago Chávez.

Proyección Impuesto a la Renta

Teniendo en cuenta que las empresas para llegar a calcular el Impuesto a la Renta a pagar al Servicio de Rentas Internas, tienen que realizar la respectiva Conciliación Tributaria, la que se detalló en el análisis Situacional en la primera parte de este capítulo; por lo que no es tan sencillo como solo calcular el 22% (Tarifa del IR) de la Utilidad antes de Impuestos menos la Participación a Trabajadores.

Es por esto que la proyección en mención, se procedió a calcular en primer lugar, se obtuvo el porcentaje equivalente al Impuesto a la Renta en relación al cálculo normal, este porcentaje de lo proyecto mediante el Modelo de regresión lineal y dicho porcentaje se lo aplico a la base imponible (Utilidad Antes de Impuestos, Menos 15% Participación a Trabajadores). La siguiente tabla muestra el cálculo mencionado.

Tabla 44.
Proyección Impuesto a la Renta

IMPUESTO A LA RENTA	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
(+) Utilidad Antes de Impuestos	277.183,00	400.564,00	534.448,00	586.251,00	590.679,77	818.506,11	1.022.966,09	1.173.014,47	1.121.075,38
(-) Participación Trabajadores	41.577,45	60.084,60	80.167,20	87.937,65	88.601,97	122.775,92	153.444,91	175.952,17	168.161,31
(=) Base Imponible	235.605,55	340.479,40	454.280,80	498.313,35	502.077,81	695.730,19	869.521,17	997.062,30	952.914,07
Impuesto Renta Histórico	56.762,00	85.888,00	101.809,00	113.807,00					
Impuesto a la Renta Calculo	51.833,22	74.905,47	99.941,78	109.628,94	110.446,95	148.472,02	179.842,59	199.666,02	184.559,60
PROMEDIO	110%	115%	102%	104%	100%	97%	94%	91%	88%

Elaborado por: Santiago Chávez

Proyección Impuestos Anticipados

Se realizó la proyección de los Impuestos Anticipados aparte, porque este rubro consta de dos cuentas distintas, Retención IVA e IVA Compras en Inventarios, el cálculo de estas cuentas se las realizo en base a la Compras Netas, calculadas en la proyección del Costo de venta, y ponderándolo con el valor del año anterior. En la siguiente tabla se muestra la proyección de esta cuenta.

Tabla 45.
Proyección Impuestos Anticipados.

IMPUESTOS ANTICIPADOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Retención en la Fuente IR	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Retención IVA	-	5.111	-	12.224	16.514,70	16.463,23	18.503,92	19.828,82	21.153,72
IVA Compras en Inventario	-	18.779	-	7.373	10.349,68	9.852,28	10.419,73	11.456,33	12.492,94
TOTAL IMPUESTOS ANTICIPADOS	-	23.890	-	19.597	26.864	26.316	28.924	31.285	33.647

Elaborado por: Santiago Chávez.

Proyección Propiedad Planta y Equipo y sus Dependientes

Para realizar la proyección de la propiedad Planta y Equipo, se procedió a detallar cada uno de los bienes que posee Bactobiology, y dado que no se puede realizar una tendencia lineal, se supuso que los Activos Fijos se mantenían contantes durante los

años de proyección, con excepción de Construcción en Locales Arrendados, cuanta que se proyectó, por el modelo de regresión lineal para los siguientes cinco años.

La cuenta Depreciación Acumulada, se proyectó, considerando que el resto de bienes se mantienen contenes, excepto Construcción de Locales arrendados, manteniendo relación directa con esta cuenta y el año anterior. La cuenta Gasto Depreciación, se obtuvo de la resta de la Depreciación Acumulada del año calculado, menos en año anterior. En la siguiente tabla se muestra el cálculo de las diferentes cuentas mencionadas.

Tabla 46.
Proyección Propiedad Planta y Equipo y sus Dependientes

PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Terrenos Oficina Matriz	24.082	24.081	24.081	24.081	24.081,00	24.081,00	24.081,00	24.081,00	24.081,00
Terrenos Oficina Guayaquil		-	119.735	119.735	119.735,00	119.735,00	119.735,00	119.735,00	119.735,00
Oficinas en Quito	109.156	109.137	109.137	109.137	109.137,00	109.137,00	109.137,00	109.137,00	109.137,00
Muebles y Enseres		-	-	30.677	30.677,00	30.677,00	30.677,00	30.677,00	30.677,00
Equipo de Computación		-	7.296	8.707	8.707,00	8.707,00	8.707,00	8.707,00	8.707,00
Vehículos	33.845	33.846	33.846	54.952	54.952,00	54.952,00	54.952,00	54.952,00	54.952,00
Contrucción de Locales Arrendados		-	120.788	322.900	525.012,00	727.124,00	929.236,00	1.131.348,00	1.333.460,00
Intangible Software		-	6.517	6.517	6.517,00	6.517,00	6.517,00	6.517,00	6.517,00
Oficinas Guayaquil		-	430.265	430.265	430.265,00	430.265,00	430.265,00	430.265,00	430.265,00
Depreciación Acumulada	(11.074)	(23.300)	(36.128)	(78.788)	(128.103,58)	(177.419,16)	(226.734,74)	(276.050,31)	(325.365,89)
TOTAL SIN DEP	167.083	167.064	851.665	1.106.971	1.309.083,00	1.511.195,00	1.713.307,00	1.915.419,00	2.117.531,00
TOTAL CON DEP	156.009	143.764	815.537	1.028.183	1.180.979	1.333.776	1.486.572	1.639.369	1.792.165
Gasto depreciación	(15.563)	(12.226)	(12.828)	(42.660)	(49.316)	(49.316)	(49.316)	(49.316)	(49.316)

Elaborado por: Santiago Chávez.

Proyección Préstamos Accionistas

En esta proyección, se toma en cuenta el valor que reclasificará de la deuda de los accionistas a corto plazo, al rubro de largo plazo, de acuerdo con las estrategias financieras planteadas en este capítulo. La siguiente tabla muestra el cálculo descrito.

Tabla 47.
Proyección Prestamos Accionistas

PRÉSTAMOS ACCIONISTAS	5	6	7	8	9
	2015	2016	2017	2018	2019
Relacionadas por Pagar	946.890	1.142.216	1.337.541	1.532.866	1.728.192
Préstamo Accionistas	394.805	408.647	422.488	436.330	450.172
Disminución de C X C	47.345	57.111	66.877	76.643	86.410

Elaborado por: Santiago Chávez.

3.3.1.2.2 Proyecciones del Balance General

En esta hoja electrónica, se realiza la proyección del Balance General, para los años 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019, para dicha proyección se utilizaron los diferentes métodos de proyección indicados en el capítulo 2. Las siguientes tablas muestran que métodos específicamente se utilizaron para la proyección de las cuentas.

Tabla 48.
Métodos de Proyección de los Activos.

MÉTODOS DE PROYECCIÓN ACTIVOS	
Efectivo y Equivalentes	Flujo de Caja
Cuentas por Cobrar Comerciales	Método de Pronóstico Regresión Lineal
Inventarios	Método de Pronóstico Regresión Lineal
Anticipo Proveedores	Método de Pronóstico Regresión Lineal
Otras Cuentas por Cobrar	Se mantiene
Impuestos Anticipados	Cálculo Proyecciones
Propiedad Planta y Equipo	Cálculo Proyecciones

Elaborado por: Santiago Chávez.

La tabla 48 nos indica los diferentes métodos de proyección, utilizados en las cuentas de Activo, a continuación se describe cada una de ellas:

- **Efectivo y Equivalentes**

La proyección de esta cuenta, se la realizó de acuerdo a las proyecciones de las distintas cuentas de los Balances Financieros, que intervienen en el Estado de Flujo de Efectivo proyectado, de cuyo resultado se obtuvo los rubros de Efectivo y Equivalentes.

- **Cuentas por Cobrar Comerciales**

La proyección de esta cuenta, se la realizó mediante el método de pronóstico Regresión Lineal, mediante la fórmula de Excel “TENDENCIA”, y además considerando los cambios estipulados en las Estrategias Financieras específicas para esta cuenta.

- **Inventarios**

Al igual que la anterior, la proyección de esta cuenta, se la realizó mediante el método de pronóstico Regresión Lineal, mediante la fórmula de Excel “TENDENCIA”, y además considerando los cambios estipulados en las Estrategias Financieras específicas para esta cuenta.

- **Anticipo Proveedores**

La proyección de esta cuenta, se realizó mediante el método de pronóstico Regresión Lineal.

Tabla 49.
Métodos de Proyección de los Pasivos

MÉTODOS DE PROYECCIÓN PASIVOS	
Préstamos Bancarios	Método de Pronóstico Regresión Lineal
Proveedores	Método de Pronóstico Regresión Lineal
Relacionadas por Pagar	Cálculo Proyecciones
Obligaciones con Empleados	Método de Pronóstico Regresión Lineal
Obligaciones con el Fisco IESS	Método de Pronóstico Regresión Lineal
Anticipo Clientes	Método de Pronóstico Regresión Lineal
Otros Pasivos	Método de Pronóstico Regresión Lineal
Préstamo Accionistas	Cálculo Proyecciones
Interés por Pagar Préstamo	Método de Pronóstico Regresión Lineal
Provisión Desahucio y Jubilación Patronal	Método de Pronóstico Regresión Exponencial

Elaborado por: Santiago Chávez

La tabla 49 nos indica los diferentes métodos de proyección, que se utilizaron en las cuentas de Pasivo, adicional aplicación de estos métodos, se mantuvo la relación que

guarda cada una de las cuentas, con el total de Pasivos Corrientes o Pasivos no Corrientes, mediante el cálculo de porcentaje de asignación. A cada una de las cuentas se les aplico los siguientes métodos, a los que se les aplico el porcentaje de asignación detallado anteriormente.

- **Préstamos Bancarios**

Para la proyección de esta cuenta se utilizó el método de proyección de regresión Lineal, aplicada el porcentaje de asignación y la Estrategia Financiera, aplicados a las Obligaciones de la Empresa.

- **Proveedores**

Para la proyección de esta cuenta se utilizó el método de proyección de regresión Lineal, aplicada el porcentaje de asignación.

- **Relacionadas por Pagar**

Se realizó su cálculo como una cuenta especial en la hoja electrónica “Proyecciones”

- **Obligaciones con Empleados**

Para la proyección de esta cuenta se utilizó el método de proyección de regresión Lineal, aplicada el porcentaje de asignación.

- **Obligaciones con el Fisco IESS, Anticipo Clientes y Otros Activos**

Igual a la anterior.

- **Prestamos Accionistas**

Se realizó su cálculo como una cuenta especial en la hoja electrónica “Proyecciones”.

- **Interés por Pagar Préstamo**

Para la proyección de esta cuenta se utilizó el método de proyección de regresión Lineal, aplicada el porcentaje de asignación y la Estrategia Financiera, aplicados a las Obligaciones de la Empresa.

- **Provisión Desahucio y Jubilación Patronal**

Para la proyección de esta cuenta se utilizó el método de proyección de regresión Lineal, mediante la fórmula en Excel “CRECIMIENTO”, aplicado el porcentaje de asignación.

Tabla 50.
Métodos de Proyección del Patrimonio

MÉTODOS DE PROYECCIÓN PATRIMONIO	
Capital Social	Se mantiene de acuerdo a la Ley de Compañías
Reservas	Se mantiene de acuerdo a la Ley de Compañías
Reserva por Valuación de Activos	Se mantiene
Otras Reservas	De acuerdo a las Estrategias Financieras
Resultados Acumulados	De acuerdo a las Estrategias Financieras

Elaborado por: Santiago Chávez

Para la protección de las cuentas que conforman el grupo de Patrimonio, se utilizaron diferentes Métodos, para las dos primeras que se muestran en la tabla 50, Capital Social y Reservas, se mantienen de acuerdo a lo estipulado por la Ley de Compañías, para este tipo de empresas. De igual forma la cuenta Reserva por Valuación de Activos se Mantiene, a ser una política de la empresas. En cuanto a las cuentas Otras Reservas y resultados Acumulados, se proyectan se acuerdo a las estrategias Financieras planteadas en este capítulo.

En la siguiente tabla se presenta el Balance General de la empresa Bactobiology, proyectado:

Tabla 51.
Balance General Projectado Bactobiology Cía. Ltda. (2015-2019)

BACTO BIOLOGY CÍA. LTDA.					
BALANCE GENERAL PROYECTADO					
Por los años terminados de 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019					
(Expresado en US\$ Dólares)					
CUENTA	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019
ACTIVOS					
Activo Corriente					
Efectivo y Equivalentes	398.998	580.321	1.020.331	1.319.829	1.496.683
Cuentas por Cobrar Comerciales	620.442	738.937	857.431	975.926	1.094.421
Inventarios	1.171.474	1.281.363	1.015.365	1.032.481	976.364
Anticipo Proveedores	116.154	139.097	162.040	184.983	207.926
Otras Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-
Impuestos Anticipados	26.864	26.316	28.924	31.285	33.647
Total Activo Corriente	2.333.931	2.766.032	3.084.091	3.544.503	3.809.039
Activo no Corriente					
Propiedad Planta y Equipo	1.180.979	1.333.776	1.486.572	1.639.369	1.792.165
Total Activo no Corriente	1.180.979	1.333.776	1.486.572	1.639.369	1.792.165
TOTAL ACTIVOS	3.514.910	4.099.808	4.570.663	5.183.872	5.601.204
PASIVO Y PATRIMONIO					
Pasivo Corriente					
Préstamos Bancarios	11.851	14.296	16.741	19.186	21.630
Proveedores	417.266	503.340	589.414	675.488	761.562
Relacionadas por Pagar	899.546	1.085.105	1.270.664	1.456.223	1.641.782
Obligaciones con Empleados	167.314	201.828	236.342	270.855	305.369
Obligaciones con el Fisco IESS	169.297	204.220	239.142	274.065	308.988
Anticipo Clientes	3.613	4.358	5.103	5.849	6.594
Otros Pasivos	10.473	12.634	14.794	16.955	19.115
Total Pasivo Corriente	1.679.360	2.025.780	2.372.200	2.718.620	3.065.041
Pasivo no Corriente					
Préstamo Accionistas	442.149	465.757	489.365	512.973	536.581
Interés por Pagar Préstamo	36.157	37.424	38.692	39.960	41.227
Provisión Desahucio y Jubilación Patronal	14.968	15.560	16.176	16.816	17.481
Total Pasivo no Corriente	493.274	518.742	544.233	569.749	595.290
TOTAL PASIVO	2.172.634	2.544.522	2.916.433	3.288.369	3.660.330
Patrimonio					
Capital Social	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Reservas	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Reserva por Valuación de Activos	64.218	64.218	64.218	64.218	64.218
Otras Reservas	-	-	172.420	279.089	345.760
Resultados Acumulados	1.272.058	1.485.068	1.411.592	1.546.196	1.524.897
Total Patrimonio	1.342.276	1.555.286	1.654.230	1.895.503	1.940.874
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	3.514.910	4.099.808	4.570.663	5.183.872	5.601.204

Elaborado por: Santiago Chávez.

3.3.1.2.3 Proyecciones del Estado de Resultados

En esta hoja electrónica, se realiza la proyección del Estado de Resultados, para los años 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019, para dicha proyección se utilizaron los diferentes métodos de proyección indicados en el capítulo 2. Las siguientes tablas muestran que métodos específicamente se utilizaron para la proyección de las cuentas.

Tabla 52.

Métodos de Proyección de las cuentas base del Estado de Resultados

MÉTODOS DE PROYECCIÓN CUENTAS DEL ER	
Ventas Netas	Método de Proyección Regresión Lineal
Costo de Ventas	Cálculo (Proyecciones)
Otros Ingresos (Gastos)	Método de Proyección Regresión Lineal
Gastos Financieros	Método de Proyección Regresión Lineal
Participación Trabajadores	15% Utilidad Antes de Impuestos
Impuesto Renta	Cálculo Proyecciones

Elaborado por: Santiago Chávez

Las cuentas del Estado de Resultados, fueron proyectados, bajo diferentes métodos, a continuación se detalla la proyección de cada una de las cuentas:

- **Ventas Netas**

Para la proyección de esta cuenta, se utilizó el método de Regresión Lineal, bajo la forma en Excel “TENDENCIA”, y además se aplicó las estrategias financieras previstas para este rubro.

- **Costo de Ventas**

La proyección de esta cuenta, se la realizo en la hoja electrónica “Proyecciones”, de la que su forma de proyección fue descrita anteriormente. Cabe mencionar que además se aplicaron las estrategias financieras, previstas para este rubro, además su crecimiento está en función de la inflación anual 3.48%.

- **Otros Ingresos y Gastos Financieros**

Las proyecciones de estas dos cuentas, se la realizo, mediante el método de proyección de Regresión lineal.

Tabla 53.
Métodos de Proyección de Gastos Operacionales

MÉTODOS DE PROYECCIÓN GASTOS OPERACIONALES	
Gastos de Ventas	
Gastos de Importación	Tasa de Crecimiento Promedio
Gastos registro Sanitario	Tasa de Crecimiento Promedio
Servicio de Transporte	Tasa de Crecimiento Promedio
Gastos Publicidad	Tasa de Crecimiento Promedio
Gastos Licitaciones	Tasa de Crecimiento Promedio
IVA Cargado al Gasto	Tasa de Crecimiento Promedio
Gasto ISD	Tasa de Crecimiento Promedio
G. Inventario por Caducidad	Tasa de Crecimiento Promedio
Gastos Provisión de Cuentas	1% Cuentas por Cobrar
Otros Gastos de Ventas	Tasa de Crecimiento Promedio
Gastos de Administración	
Sueldos y Beneficios al Personal	Método de Proyección Regresión Lineal
Teléfono, Celular e Internet	Método de Proyección Regresión Lineal
Suministros de Oficina	Método de Proyección Regresión Lineal
Depreciaciones	Calculo Proyecciones
Seguros Varios	Método de Proyección Regresión Exponencial
Asesoramiento	Método de Proyección Regresión Lineal
Mantenimiento y Reparación	Método de Proyección Regresión Lineal
Gastos de Gestión	Método de Proyección Regresión Lineal
Arriendo Oficinas y Bodega	Método de Proyección Regresión Lineal
Otros Gastos de Administración	Método de Proyección Regresión Lineal

Elaborado por: Santiago Chávez

Las cuentas de los Gastos Operacionales de proyectaron bajo distintos métodos de proyección, además para todos los gastos se aplicó la Estrategia Financiera prevista para este rubro. A continuación se detalla cada una de las cuentas:

- **Cuentas que conforman el Gasto de Ventas**

Las cuentas que conforman el Gasto de Ventas, se las proyecto por el método de proyección Tasa de Crecimiento Promedio, la que permite que las

cuentas que se proyectan, guarden consistencia con las ventas de la compañía. En valor porcentual obtenido, es el porcentaje de las ventas que corresponden a cada uno de los rubros, menor la estrategia financiera prevista.

La cuenta de provisión Cuentas por Cobrar es la única que se la proyecto de distinta forma, ya que tal como lo indica la normativa, se aplicó el 1% de las Cuentas por Cobrar Comerciales, del Balance General Proyectados, en cada uno de los años.

- **Gastos de Administración**

Como muestra la tabla 53, la mayoría de cuentas se proyectó, mediante el método de Regresión Lineal, para lo cual se utilizó la función estadística en Excel “TENDENCIA”, además se aplicó la estrategia financiera prevista para estos rubros. Cabe mencionar que las únicas cuentas que no se proyectaron por este método son Gasto Depreciación, la que se proyectó en la hoja electrónica Proyecciones y la cuenta Seguros varios, que se proyectó mediante el método de proyección de Regresión Exponencial, ya que la mencionada cuenta no mostraba una clara tendencia.

La siguiente tabla muestra el Estado de Resultados Proyectado de Bactobiology Cía. Ltda., para los años 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019:

Tabla 54.
Estado de Resultados Proyectado Bactobiology Cía. Ltda. (2015-2019)

BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
A los Años Terminados al 31 de Diciembre de 2015,2016,2017,2018 y 2019					
(Expresado en US\$ Dólares)					
	2015	2016	2017	2018	2019
INGRESOS					
Ventas Netas	4.376.196,88	4.362.555,36	4.903.314,36	5.254.397,04	5.605.479,72
Costo de Ventas	3.286.781,07	2.890.000,30	3.133.350,08	3.273.594,52	3.611.928,87
Utilidad Bruta en Ventas	1.089.415,80	1.472.555,06	1.769.964,28	1.980.802,52	1.993.550,85
GASTOS DE OPERACIÓN					
Gastos de Importación	1.485	1.850	2.189	2.346	2.503
Gastos registro Sanitario	6.975	8.691	10.283	11.019	11.755
Servicio de Transporte	17.550	21.869	25.873	27.726	29.579
Gastos Publicidad	3.374	4.204	4.974	5.330	5.687
Gastos Licitaciones	2.273	2.833	3.352	3.592	3.832
IVA Cargado al Gasto	5.885	7.333	8.676	9.297	9.918
Gasto ISD	2.135	2.660	3.147	3.372	3.598
G. Inventario por Caducidad	1.954	1.948	2.189	2.346	2.503
Gastos Provisión de Cuentas	4.715	7.020	8.574	9.759	10.944
Otros Gastos de Ventas	15.078	18.788	22.229	23.820	25.412
Gastos de Ventas	61.423	77.197	91.486	98.607	105.729
Sueldos y Beneficios al Personal	247.107	343.759	398.562	435.273	471.983
Teléfono, Celular e Internet	6.783	9.710	11.516	12.812	14.107
Suministros de Oficina	3.200	4.342	4.932	5.292	5.653
Depreciaciones	49.316	49.316	49.316	49.316	49.316
Seguros Varios	3.874	4.074	3.607	3.035	2.553
Asesoramiento	20.955	30.288	36.191	40.501	44.811
Mantenimiento y Reparación	14.822	21.685	26.150	29.473	32.796
Gastos de Gestión	6.175	8.384	9.525	10.225	10.925
Arriendo Oficinas y Bodega	10.287	10.112	10.464	10.829	11.205
Otros Gastos de Administración	62.289	88.800	104.989	116.504	128.019
Gastos de Administración	424.807	570.469	655.252	713.259	771.369
Total Gastos de Operación	486.230	647.666	746.738	811.866	877.098
Utilidad (Pérdida) en Operación	603.186	824.889	1.023.226	1.168.936	1.116.453
Otros Ingresos (Gastos)	2.446	2.990	3.534	4.078	4.622
Gastos Financieros	14.952	9.373	3.794	-	-
Utilidad Antes de Impuestos	590.680	818.506	1.022.966	1.173.014	1.121.075
Participación Trabajadores	88.602	122.776	153.445	175.952	168.161
Impuesto Renta	110.447	148.472	179.843	199.666	184.560
Resultado Neto	391.631	547.258	689.679	797.396	768.354

Elaborado por: Santiago Chávez.

3.3.1.2.4 Proyecciones del Flujo de Efectivo

El Estado de Flujo de Efectivo proyectado, tiene como propósito reportar los flujos de entrada y salida de efectivo de la empresa, durante uno u otro periodo, clasificados en tres categorías, que son actividades operativas, actividades de inversión y actividades de financiación, que se definen de la siguiente forma según (Van Horne & Wachowicz, 2010):

- **Actividades Operativas**

Las actividades operativas, son flujos de efectivo que muestra en general los efectos de efectivo, de las transacciones que entran en la determinación del ingreso neto.

- **Actividades de Inversión**

Las actividades de inversión, muestra el efecto de comprar y vender activos fijos y deuda o acciones de otras entidades.

- **Actividades de financiamiento**

Las actividades de financiamiento, muestran el impacto de todas las transacciones en efectivo con accionistas y de las transacciones de solicitud de préstamos y de pago a los prestamistas.

Para la proyección del Estado de Flujo de Efectivo de la empresa Bactobiology. Cía. Ltda., se utilizó el método de preparación indirecto, en el cual no se especifican los tipos principales de percepciones de efectivo recibido de operaciones, los cuales son de los clientes, de proveedores y empleados e impuestos pagados. La siguiente tabla muestra los valores obtenidos de la mencionada proyección.

Tabla 55.
Estado de Flujo de Efectivo Proyectado Bactobiology Cía. Ltda.

BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.					
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO					
A los Años Terminados al 31 de Diciembre de 2015,2016,2017,2018 y 2019					
(Expresado en US\$ Dólares)					
	2015	2016	2017	2018	2019
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL INICIO DEL PERIODO	26.205	372.793	207.528	812.803	507.026
RESULTADO NETO	391.631	547.258	689.679	797.396	768.354
AJUSTES	54.031	56.335	57.890	59.075	60.260
Depreciación	49.316	49.316	49.316	49.316	49.316
Provisión Cuentas Incobrables	4.715	7.020	8.574	9.759	10.944
(AUMENTO) O DISMINUCIÓN EN ACTIVO OPERATIVO	118.948	(235.404)	138.929	(145.369)	(73.322)
Cuentas por Cobrar	41.149	(125.515)	(127.069)	(128.254)	(129.439)
Inventarios	77.599	(109.889)	265.998	(17.115)	56.117
Otras cuentas por Cobrar	200	-	-	-	-
AUMENTO O (DISMINUCIÓN) DE PASIVO OPERATIVO	398.562	367.360	367.360	367.360	367.360
Proveedores	29.851	86.074	86.074	86.074	86.074
Relacionadas por Pagar	191.320	185.559	185.559	185.559	185.559
Obligaciones con Empleados	74.248	34.514	34.514	34.514	34.514
Obligaciones con el Fisco IESS	35.006	34.923	34.923	34.923	34.923
Anticipo Clientes	687	(745)	(745)	(745)	(745)
Otros Pasivos	(943)	2.160	2.160	2.160	2.160
Préstamo Accionistas	69.146	23.608	23.608	23.608	23.608
Interés por Pagar Préstamo	(753)	1.268	1.268	1.268	1.268
EFFECTIVO PROVENIENTE EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	963.172	735.550	1.253.858	1.078.462	1.122.653
FLUJO DE ACTIVIDADES DE INVERSIONES	(202.112)	(202.112)	(202.112)	(202.112)	(202.112)
AUMENTO DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	(202.112)	(202.112)	(202.112)	(202.112)	(202.112)
FLUJO DE ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	(388.267)	(325.910)	(238.943)	(369.324)	69.116
Préstamos Bancarios	3.363	2.445	2.445	2.445	2.445
Otras Reservas	-	-	172.420	106.669	66.671
Dividendos Pagados	(391.631)	(328.355)	(413.807)	(478.438)	-
FLUJO DE EFECTIVO NETO	372.793	207.528	812.803	507.026	989.656
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL FINAL DE PERIODO	398.998	580.321	1.020.331	1.319.829	1.496.683

Elaborado por: Santiago Chávez.

3.3.1.2.5 Análisis de los Estados Financieros Proyectados

La parte final o resultado del Modelo de Gestión Financiera, es el análisis financiero que se realizó a los Estados Financieros Proyectados, puesto que se esta forma se mide si

lo que el análisis preliminar y la planificación financiera fueron realizadas de una forma adecuada y si estas son las que se debe aplicar, para lograr los objetivos propuestos.

3.3.1.2.5.1 Análisis Vertical

Tabla 56.
Análisis Vertical del Balance General Projectado

BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.										
BALANCE GENERAL PROYECTADO (ANÁLISIS VERTICAL)										
Por los años terminados de 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019										
(Expresado en US\$ Dólares)										
CUENTA	AÑO 2015	%	AÑO 2016	%	AÑO 2017	%	AÑO 2018	%	AÑO 2019	\$
ACTIVOS										
Activo Corriente										
Efectivo y Equivalentes	398.998	11,35%	580.321	14,15%	1.020.331	22,32%	1.319.829	25,46%	1.496.683	26,72%
Cuentas por Cobrar Comerciales	620.442	17,65%	738.937	18,02%	857.431	18,76%	975.926	18,83%	1.094.421	19,54%
Inventarios	1.171.474	33,33%	1.281.363	31,25%	1.015.365	22,21%	1.032.481	19,92%	976.364	17,43%
Anticipo Proveedores	116.154	3,30%	139.097	3,39%	162.040	3,55%	184.983	3,57%	207.926	3,71%
Otras Cuentas por Cobrar	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Impuestos Anticipados	26.864	0,76%	26.316	0,64%	28.924	0,63%	31.285	0,60%	33.647	0,60%
Total Activo Corriente	2.333.931	66,40%	2.766.032	67,47%	3.084.091	67,48%	3.544.503	68,38%	3.809.039	68,00%
Activo no Corriente										
Propiedad Planta y Equipo	1.180.979	33,60%	1.333.776	32,53%	1.486.572	32,52%	1.639.369	31,62%	1.792.165	32,00%
Total Activo no Corriente	1.180.979	33,60%	1.333.776	32,53%	1.486.572	32,52%	1.639.369	31,62%	1.792.165	32,00%
TOTAL ACTIVOS	3.514.910	100,00%	4.099.808	100,00%	4.570.663	100,00%	5.183.872	100,00%	5.601.204	100,00%
PASIVO Y PATRIMONIO										
Pasivo Corriente										
Préstamos Bancarios	11.851	0,55%	14.296	0,56%	16.741	0,57%	19.186	0,58%	21.630	0,59%
Proveedores	417.266	19,21%	503.340	19,78%	589.414	20,21%	675.488	20,54%	761.562	20,81%
Relacionadas por Pagar	899.546	41,40%	1.085.105	42,64%	1.270.664	43,57%	1.456.223	44,28%	1.641.782	44,85%
Obligaciones con Empleados	167.314	7,70%	201.828	7,93%	236.342	8,10%	270.855	8,24%	305.369	8,34%
Obligaciones con el Fisco IESS	169.297	7,79%	204.220	8,03%	239.142	8,20%	274.065	8,33%	308.988	8,44%
Anticipo Clientes	3.613	0,17%	4.358	0,17%	5.103	0,17%	5.849	0,18%	6.594	0,18%
Otros Pasivos	10.473	0,48%	12.634	0,50%	14.794	0,51%	16.955	0,52%	19.115	0,52%
Total Pasivo Corriente	1.679.360	77,30%	2.025.780	79,61%	2.372.200	81,34%	2.718.620	82,67%	3.065.041	83,74%
Pasivo no Corriente										
Préstamo Accionistas	442.149	20,35%	465.757	18,30%	489.365	16,78%	512.973	15,60%	536.581	14,66%
Interés por Pagar Préstamo	36.157	1,66%	37.424	1,47%	38.692	1,33%	39.960	1,22%	41.227	1,13%
Provisión Desahucio y Jubilación Patronal	14.968	0,69%	15.560	0,61%	16.176	0,55%	16.816	0,51%	17.481	0,48%
Total Pasivo no Corriente	493.274	22,70%	518.742	20,39%	544.233	18,66%	569.749	17,33%	595.290	16,26%
TOTAL PASIVO	2.172.634	61,81%	2.544.522	62,06%	2.916.433	63,81%	3.288.369	63,43%	3.660.330	65,35%
Patrimonio										
Capital Social	5.000	0,37%	5.000	0,32%	5.000	0,30%	5.000	0,26%	5.000	0,26%
Reservas	1.000	0,07%	1.000	0,06%	1.000	0,06%	1.000	0,05%	1.000	0,05%
Reserva por Valuación de Activos	64.218	4,78%	64.218	4,13%	64.218	3,88%	64.218	3,39%	64.218	3,31%
Otras Reservas	-	0,00%	-	0,00%	172.420	10,42%	279.089	14,72%	345.760	17,81%
Resultados Acumulados	1.272.058	94,77%	1.485.068	95,49%	1.411.592	85,33%	1.546.196	81,57%	1.524.897	78,57%
Total Patrimonio	1.342.276	38,19%	1.555.286	37,94%	1.654.230	36,19%	1.895.503	36,57%	1.940.874	34,65%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	3.514.910	100,00%	4.099.808	100,00%	4.570.663	100,00%	5.183.872	100,00%	5.601.204	100,00%

Elaborado por: Santiago Chávez.

Tabla 57.
Análisis Vertical del Estado de Resultados proyectado

BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.										
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO (ANÁLISIS VERTICAL)										
A los Años Terminados al 31 de Diciembre de 2015,2016,2017,2018 y 2019										
(Expresado en US\$ Dólares)										
	AÑO 2015	%	AÑO 2016	%	AÑO 2017	%	AÑO 2018	%	AÑO 2019	%
INGRESOS										
Ventas Netas	4.376.196,88	100%	4.362.555,36	100%	4.903.314,36	100%	5.254.397,04	100%	5.605.479,72	100%
Costo de Ventas	3.286.781,07	75%	2.890.000,30	66%	3.133.350,08	64%	3.273.594,52	62%	3.611.928,87	64%
Utilidad Bruta en Ventas	1.089.415,80	25%	1.472.555,06	34%	1.769.964,28	36%	1.980.802,52	38%	1.993.550,85	36%
GASTOS DE OPERACIÓN										
Gastos de Importación	1.485	2%	1.850	2%	2.189	2%	2.346	2%	2.503	2%
Gastos registro Sanitario	6.975	11%	8.691	11%	10.283	11%	11.019	11%	11.755	11%
Servicio de Trasporte	17.550	29%	21.869	28%	25.873	28%	27.726	28%	29.579	28%
Gastos Publicidad	3.374	5%	4.204	5%	4.974	5%	5.330	5%	5.687	5%
Gastos Licitaciones	2.273	4%	2.833	4%	3.352	4%	3.592	4%	3.832	4%
IVA Cargado al Gasto	5.885	10%	7.333	9%	8.676	9%	9.297	9%	9.918	9%
Gasto ISD	2.135	3%	2.660	3%	3.147	3%	3.372	3%	3.598	3%
G. Inventario por Caducidad	1.954	3%	1.948	3%	2.189	2%	2.346	2%	2.503	2%
Gastos Provisión de Cuentas	4.715	8%	7.020	9%	8.574	9%	9.759	10%	10.944	10%
Otros Gastos de Ventas	15.078	25%	18.788	24%	22.229	24%	23.820	24%	25.412	24%
Gastos de Ventas	61.423	1%	77.197	2%	91.486	2%	98.607	2%	105.729	2%
Sueldos y Beneficios al Personal	247.107	58%	343.759	60%	398.562	61%	435.273	61%	471.983	61%
Teléfono, Celular e Internet	6.783	2%	9.710	2%	11.516	2%	12.812	2%	14.107	2%
Suministros de Oficina	3.200	1%	4.342	1%	4.932	1%	5.292	1%	5.653	1%
Depreciaciones	49.316	12%	49.316	9%	49.316	8%	49.316	7%	49.316	6%
Seguros Varios	3.874	1%	4.074	1%	3.607	1%	3.035	0%	2.553	0%
Asesoramiento	20.955	5%	30.288	5%	36.191	6%	40.501	6%	44.811	6%
Mantenimiento y Reparación	14.822	3%	21.685	4%	26.150	4%	29.473	4%	32.796	4%
Gastos de Gestión	6.175	1%	8.384	1%	9.525	1%	10.225	1%	10.925	1%
Arriendo Oficinas y Bodega	10.287	2%	10.112	2%	10.464	2%	10.829	2%	11.205	1%
Otros Gastos de Administración	62.289	15%	88.800	16%	104.989	16%	116.504	16%	128.019	17%
Gastos de Administración	424.807	10%	570.469	13%	655.252	13%	713.259	14%	771.369	14%
Total Gastos de Operación	486.230	11%	647.666	15%	746.738	15%	811.866	15%	877.098	16%
Utilidad (Pérdida) en Operación	603.186	14%	824.889	19%	1.023.226	21%	1.168.936	22%	1.116.453	20%
Otros Ingresos (Gastos)	2.446	0,06%	2.990	0,07%	3.534	0,07%	4.078	0,08%	4.622	0,08%
Gastos Financieros	14.952	0,34%	9.373	0,21%	3.794	0,08%	-	0%	-	0%
Utilidad Antes de Impuestos	590.680	13%	818.506	19%	1.022.966	21%	1.173.014	22%	1.121.075	20%
Participación Trabajadores	88.602	2%	122.776	3%	153.445	3%	175.952	3%	168.161	3%
Impuesto Renta	110.447	3%	148.472	3%	179.843	4%	199.666	4%	184.560	3%
Resultado Neto	391.631	9%	547.258	13%	689.679	14%	797.396	15%	768.354	14%

Elaborado por: Santiago Chávez.

Análisis Vertical de Balance General Proyectado

Del análisis preliminar realizado en la primera parte de este capítulo, se había observado que el Balance General Histórico de la compañía tenía una buena estructura, por lo que en la proyección, se mantiene la misma estructura; sin embargo, cabe mencionar que se realizaron algunos cambios, por ejemplo la cuenta Inventarios, que anteriormente según el análisis realizado anteriormente, se observó que en relación a los Activos Corrientes, tenía una gran ponderación lo que hacía a la empresa tener problemas de liquidez inmediata. En la proyección del Balance General como parte de las estrategias financieras planteadas, se disminuyó esta cuenta y se aumentó la cuenta de Efectivo y Equivalentes, que aumento en base a sus necesidades de flujo de efectivo.

Adicionalmente se puede observar un ligero cambio en cuanto a la relación Pasivo, Patrimonio, que en el Balance General se puede evidenciar una pequeña disminución en el Patrimonio y aumento en el Pasivo, esto se da por las proyecciones realizadas en cuanto a la tendencia que mantenía la empresa, y dado a que las utilidades que se mantenían en la cuenta de Resultados Acumulados, disminuyo por la repartición de dividendos, tal como se planifico en las estrategias financieras.

Análisis Vertical del Estado de Resultados

De igual forma en el Análisis vertical de Estado de Resultados Proyectado, se puede observar que las cuentas mantienen la misma relación que tenían históricamente, y las cuentas proyectadas, en sus resultados generales; sin embargo tal como se planteó en las estrategias financieras, aumentan las ventas y disminuyen los gastos, lo que hace que ligeramente la utilidad de los accionistas en cuanto a su ponderación en relación a la ventas, incremente comparado con los años históricos.

3.3.1.2.5.2 Análisis Horizontal

Tabla 58.
Análisis Horizontal Balance General Proyectado

BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.															
BALANCE GENERAL PROYECTADO (ANÁLISIS HORIZONTAL)															
Por los años terminados de 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019															
(Expresado en US\$ Dólares)															
CUENTA	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	VARIACIÓN 2014-2015		VARIACIÓN 2015-2016		VARIACIÓN 2016-2017		VARIACIÓN 2017-2018		VARIACIÓN 2018-2019	
						Diferencia	%	Diferencia	%	Diferencia	%	Diferencia	%	Diferencia	%
ACTIVOS															
Activo Corriente															
Efectivo y Equivalentes	398.998	580.321	1.020.331	1.319.829	1.496.683	372.793	1423%	181.323	45%	440.010	76%	299.498	29%	176.854	13%
Cuentas por Cobrar Comerciales	620.442	738.937	857.431	975.926	1.094.421	(45.864)	-7%	118.495	19%	118.495	16%	118.495	14%	118.495	12%
Inventarios	1.171.474	1.281.363	1.015.365	1.032.481	976.364	(77.599)	-6%	109.889	9%	(265.998)	-21%	17.115	2%	(56.117)	-5%
Anticipo Proveedores	116.154	139.097	162.040	184.983	207.926	31.010	36%	22.943	20%	22.943	16%	22.943	14%	22.943	12%
Otras Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-	(200)	-100%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
Impuestos Anticipados	26.864	26.316	28.924	31.285	33.647	7.267	37%	(549)	-2%	2.608	10%	2.362	8%	2.362	8%
Total Activo Corriente	2.333.931	2.766.032	3.084.091	3.544.503	3.809.039	287.406	14%	432.101	19%	318.058	11%	460.413	15%	264.536	7%
Activo no Corriente															
Propiedad Planta y Equipo	1.180.979	1.333.776	1.486.572	1.639.369	1.792.165	152.796	15%	152.796	13%	152.796	11%	152.796	10%	152.796	9%
Total Activo no Corriente	1.180.979	1.333.776	1.486.572	1.639.369	1.792.165	152.796	15%	152.796	13%	152.796	11%	152.796	10%	152.796	9%
TOTAL ACTIVOS	3.514.910	4.099.808	4.570.663	5.183.872	5.601.204	440.202	14%	584.898	17%	470.855	11%	613.209	13%	417.332	8%
PASIVO Y PATRIMONIO															
Pasivo Corriente															
Préstamos Bancarios	11.851	14.296	16.741	19.186	21.630	3.363	40%	2.445	21%	2.445	17%	2.445	15%	2.445	13%
Proveedores	417.266	503.340	589.414	675.488	761.562	29.851	8%	86.074	21%	86.074	17%	86.074	15%	86.074	13%
Relacionadas por Pagar	899.546	1.085.105	1.270.664	1.456.223	1.641.782	191.320	27%	185.559	21%	185.559	17%	185.559	15%	185.559	13%
Obligaciones con Empleados	167.314	201.828	236.342	270.855	305.369	74.248	80%	34.514	21%	34.514	17%	34.514	15%	34.514	13%
Obligaciones con el Fisco IESS	169.297	204.220	239.142	274.065	308.988	35.006	26%	34.923	21%	34.923	17%	34.923	15%	34.923	13%
Anticipo Clientes	3.613	4.358	5.103	5.849	6.594	(687)	-16%	745	21%	745	17%	745	15%	745	13%
Otros Pasivos	10.473	12.634	14.794	16.955	19.115	(943)	-8%	2.160	21%	2.160	17%	2.160	15%	2.160	13%
Total Pasivo Corriente	1.679.360	2.025.780	2.372.200	2.718.620	3.065.041	332.158	25%	346.420	21%	346.420	17%	346.420	15%	346.420	13%
Pasivo no Corriente															
Préstamo Accionistas	442.149	465.757	489.365	512.973	536.581	69.146	19%	23.608	5%	23.608	5%	23.608	5%	23.608	5%
Interés por Pagar Préstamo	36.157	37.424	38.692	39.960	41.227	(753)	-2%	1.268	4%	1.268	3%	1.268	3%	1.268	3%
Provisión Desahucio y Jubilación Patronal	14.968	15.560	16.176	16.816	17.481	(2.646)	-15%	592	4%	616	4%	640	4%	665	4%
Total Pasivo no Corriente	493.274	518.742	544.233	569.749	595.290	65.747	15%	25.468	5%	25.491	5%	25.516	5%	25.541	4%
TOTAL PASIVO	2.172.634	2.544.522	2.916.433	3.288.369	3.660.330	397.905	22%	371.888	17%	371.911	15%	371.936	13%	371.961	11%
Patrimonio															
Capital Social	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
Reservas	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
Reserva por Valuación de Activos	64.218	64.218	64.218	64.218	64.218	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
Otras Reservas	-	-	172.420	279.089	345.760	-	0%	-	0%	172.420	0,0%	106.669	62%	66.671	24%
Resultados Acumulados	1.272.058	1.485.068	1.411.592	1.546.196	1.524.897	42.297	3%	213.010	17%	(73.476)	-5%	134.604	10%	(21.300)	-1%
Total Patrimonio	1.342.276	1.555.286	1.654.230	1.895.503	1.940.874	42.297	3%	213.010	16%	98.944	6%	241.273	15%	45.371	2%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	3.514.910	4.099.808	4.570.663	5.183.872	5.601.204	440.202	14%	584.898	17%	470.855	11%	613.209	13%	417.332	8%

Elaborado por: Santiago Chávez.

Tabla 59.
Análisis Horizontal Estado de Resultados proyectado

BACTOBIOLOGY CÍA. LTDA.															
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO (ANÁLISIS HORIZONTAL)															
A los Años Terminados al 31 de Diciembre de 2015,2016,2017,2018 y 2019															
(Expresado en US\$ Dólares)															
INGRESOS	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	VARIACIÓN 2014-2015		VARIACIÓN 2015-2016		VARIACIÓN 2016-2017		VARIACIÓN 2017-2018		VARIACIÓN 2018-2019	
						Diferencia	%	Diferencia	%	Diferencia	%	Diferencia	%	Diferencia	%
Ventas Netas	4.376.196,88	4.362.555,36	4.903.314,36	5.254.397,04	5.605.479,72	1.136.984,88	35%	(13.641,51)	0%	540.759,00	12%	351.082,68	7%	351.082,68	7%
Costo de Ventas	3.286.781,07	2.890.000,30	3.133.350,08	3.273.594,52	3.611.928,87	1.215.167,07	59%	(396.780,77)	-12%	243.349,78	8%	140.244,44	4%	338.334,35	10%
Utilidad Bruta en Ventas	1.089.415,80	1.472.555,06	1.769.964,28	1.980.802,52	1.993.550,85	(78.182,20)	-7%	383.139,25	35%	297.409,22	20%	210.838,24	12%	12.748,33	1%
GASTOS DE OPERACIÓN															
Gastos de Importación	1.485	1.850	2.189	2.346	2.503	207	16%	365	25%	339	18%	157	7%	157	7%
Gastos registro Sanitario	6.975	8.691	10.283	11.019	11.755	(2.135)	-23%	1.717	25%	1.591	18%	736	7%	736	7%
Servicio de Transporte	17.550	21.869	25.873	27.726	29.579	(2.632)	-13%	4.319	25%	4.004	18%	1.853	7%	1.853	7%
Gastos Publicidad	3.374	4.204	4.974	5.330	5.687	2.419	253%	830	25%	770	18%	356	7%	356	7%
Gastos Licitaciones	2.273	2.833	3.352	3.692	3.832	1.321	139%	559	25%	519	18%	240	7%	240	7%
IVA Cargado al Gasto	5.885	7.333	8.676	9.297	9.918	5.497	1417%	1.448	25%	1.343	18%	621	7%	621	7%
Gasto ISD	2.135	2.660	3.147	3.372	3.598	56	3%	525	25%	487	18%	225	7%	225	7%
G. Inventario por Caducidad	1.954	1.948	2.189	2.346	2.503	(7.536)	-79%	(6)	0%	241	12%	157	7%	157	7%
Gastos Provisión de Cuentas	4.715	7.020	8.574	9.759	10.944	(2.111)	-31%	2.305	49%	1.554	22%	1.185	14%	1.185	12%
Otros Gastos de Ventas	15.078	18.788	22.229	23.820	25.412	849	6%	3.711	25%	3.440	18%	1.592	7%	1.592	7%
Gastos de Ventas	61.423	77.197	91.486	98.607	105.729	(4.066)	-6%	15.774	26%	14.289	19%	7.122	8%	7.122	7%
Sueldos y Beneficios al Personal	247.107	343.759	398.562	435.273	471.983	(45.675)	-16%	96.652	39%	54.803	16%	36.711	9%	36.711	8%
Teléfono, Celular e Internet	6.783	9.710	11.516	12.812	14.107	(1.273)	-16%	2.927	43%	1.807	19%	1.296	11%	1.296	10%
Suministros de Oficina	3.200	4.342	4.932	5.292	5.653	(840)	-21%	1.143	36%	589	14%	361	7%	361	7%
Depreciaciones	49.316	49.316	49.316	49.316	49.316	6.656	16%	-	0%	-	0%	(0)	0%	-	0%
Seguros Varios	3.874	4.074	3.607	3.035	2.553	(2.419)	-38%	200	5%	(466)	-11%	(573)	-16%	(482)	-16%
Asesoramiento	20.955	30.288	36.191	40.501	44.811	4.542	28%	9.333	45%	5.904	19%	4.310	12%	4.310	11%
Mantenimiento y Reparación	14.822	21.685	26.150	29.473	32.796	(8.749)	-37%	6.863	46%	4.465	21%	3.323	13%	3.323	11%
Gastos de Gestión	6.175	8.384	9.525	10.225	10.925	(4.823)	-44%	2.209	36%	1.141	14%	700	7%	700	7%
Arriendo Oficinas y Bodega	10.287	10.112	10.464	10.829	11.205	(2.793)	-21%	(174)	-2%	352	3%	364	3%	377	3%
Otros Gastos de Administración	62.289	88.800	104.989	116.504	128.019	(15.848)	-20%	26.511	43%	16.189	18%	11.515	11%	11.515	10%
Gastos de Administración	424.807	570.469	655.252	713.259	771.369	(71.223)	-14%	145.662	34%	84.783	15%	58.006	9%	58.110	8%
Total Gastos de Operación	486.230	647.666	746.738	811.866	877.098	(75.289)	-13%	161.436	33%	99.072	15%	65.128	9%	65.232	8%
Utilidad (Pérdida) en Operación	603.186	824.889	1.023.226	1.168.936	1.116.453	(2.893)	0%	221.703	37%	198.337	24%	145.710	14%	(52.483)	-4%
Otros Ingresos (Gastos)	2.446	2.990	3.534	4.078	4.622	1.743	248%	544	22%	544	18%	544	15%	544	13%
Gastos Financieros	14.952	9.373	3.794	-	-	(5.579)	-27%	(5.579)	-37%	(5.579)	-60%	(3.794)	-100%	-	0%
Utilidad Antes de Impuestos	590.680	818.506	1.022.966	1.173.014	1.121.075	4.429	1%	227.826	39%	204.460	25%	150.048	15%	(51.939)	-4%
Participación Trabajadores	88.602	122.776	153.445	175.952	168.161	664	1%	34.174	39%	30.669	25%	22.507	15%	(7.791)	-4%
Impuesto Renta	110.447	148.472	179.843	199.666	184.560	(3.360)	-3%	38.025	34%	31.371	21%	19.823	11%	(15.106)	-8%
Resultado Neto	391.631	547.258	689.679	797.396	768.354	7.125	2%	155.627	40%	142.420	26%	107.718	16%	(29.042)	-4%

Elaborado por: Santiago Chávez.

Análisis Horizontal del Balance General Histórico

Los porcentajes de variación obtenidos son similares con respecto en los años proyectados, esto dado a que las proyecciones que se realizó, son en muchos casos en base a la tendencia, por lo único que existen cambios representativos es por las estrategias Financieras planteadas.

Análisis Horizontal del Estado del Resultados

En el Análisis Horizontal del Estado de Resultados, si se pueden observar cambios en cuanto a sus cuentas, esto dado a que las estrategias financieras, tanto para ingresos, como para gastos.

3.3.1.2.5.3 Razones Financieras Proyectadas

Posterior a la proyección de los Estados Financieros, se procede al cálculo de la Razones Financieras, de los años 2015 al 2019, con el fin de determinar la situación financiera de Bactobiology Cía. Ltda., posterior a la proyección y aplicación de la estrategias planteadas.

Cabe mencionar que para la presentación de las Razones Financieras, se realizó un sistema de semaforización, lo que permite tener una mejor visualización de las metas planteadas. La mencionada semaforización se la realizo mediante el Formato Condicional en Excel.

La semaforización se muestra por los siguientes parámetros:

✔	Indica que la razón financiera esta totalmente dentro de los parámetros planteados
!	Indica que la razón financiera esta ligeramente fuera de los parámetros planteados
✘	Indica que la razón financiera esta totalmente fuera de los parámetros planteados

Figura 50. SemafORIZACIÓN de Razones Financieras

Razones de Liquidez Financiera

Tabla 60.

Razones de Liquidez Financieras Proyectadas

RAZONES DE LIQUIDEZ FINANCIERA	Meta	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Capital de Trabajo	> 461,210.75	✔ 654.571	✔ 740.252	✔ 711.890	✔ 825.883	✔ 743.999
Liquidez Total o General	> 1 y <3	✔ 1,39	✔ 1,37	✔ 1,30	✔ 1,30	✔ 1,24
Liquidez Inmediata	> 0.30 y <1.2	! 0,24	! 0,29	✔ 0,43	✔ 0,49	✔ 0,49
Liquidez a Corto Plazo o Prueba Ácida	>0.80 y <1.20	! 0,69	! 0,73	✔ 0,87	✔ 0,92	✔ 0,92

Elaborado por: Santiago Chávez

En la tabla 60 se puede evidenciar que los indicadores de Liquidez Financiera proyectados, se mantienen dentro de los parámetros planteados, esto gracias a la aplicación de las estrategias financieras planteadas. Los indicadores de Liquidez inmediata y Liquidez a Corto Plazo o Prueba Ácida, se puede ver que en los años 2015 y 2016, están ligeramente fuera del rango, pero esto es porque en el año 2014 era mucho peor, dado que la cuenta Inventarios estaba muy inflada y la cuenta Efectivo y Equivalente era muy baja.

Razones de Solvencia y Endeudamiento

Tabla 61.

Razones de Solvencia y Endeudamiento Proyectadas

RAZONES DE SOLVENCIA Y EDEUDAMIENTO	Meta	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Solvencia Total	> 1	✔ 1,62	✔ 1,61	✔ 1,57	✔ 1,58	✔ 1,53
Solvencia a Largo Plazo	> 1	✔ 1,55	✔ 1,56	✔ 1,48	✔ 1,50	✔ 1,42
Endeudamiento	<2	✔ 1,62	✔ 1,64	✔ 1,76	✔ 1,73	✔ 1,89
Endeudamineto Total	<1.5	✔ 0,62	✔ 0,62	✔ 0,64	✔ 0,63	✔ 0,65
Calidad de la Deuda	<0.75	✔ 0,77	✔ 0,80	✔ 0,81	✔ 0,83	✔ 0,84

Elaborado por: Santiago Chávez

En la tabla 61 se puede evidenciar que mediante la aplicación de las estrategias financieras, los Indicadores de Solvencia y Endeudamiento, que miden que tan solvente es la empresa para sus accionistas y la calidad que tienen sus deudas en cuanto a los fondos propios que se dispone, que se encuentran dentro de los parámetros planteados.

Razones de Solidez y Estabilidad de los Activos Fijos

Tabla 62.

Razones de Solidez y Estabilidad de Activos Fijos Proyectadas

ANÁLISIS DE SOLIDEZ Y ESTABILIDAD DE LOS ACTIVOS FIJOS	Meta	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Solidez	>0.4 y <0.7	✓ 0,62	✓ 0,62	✓ 0,64	✓ 0,63	0,65
Estabilidad de los Activos Fijos	<1	✓ 0,64	✓ 0,64	✓ 0,68	✓ 0,66	0,71
Estabilidad Propia de los Activos Fijos	<1	✓ 0,88	✓ 0,86	✓ 0,90	✓ 0,86	0,92

Elaborado por: Santiago Chávez

La tabla 62 indica, que los Indicadores de Solidez y Estabilidad de los Activos Fijos, se encuentran dentro de los rangos planteados, lo que expresa que la empresa es Sólida, hablando en cuenta a sus Activos y Pasivos, lo que indica que se cuenta con una estructura adecuada. Además que sus Activos Están totalmente respaldados por los recursos con los que cuenta la compañía, sean estos propios o ajenos.

Razones de Rentabilidad

Tabla 63.

Razones de Rentabilidad Proyectadas

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD	Meta	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Rentabilidad de los Ingresos	>5%	✓ 9%	✓ 13%	✓ 14%	✓ 15%	14%
Rentabilidad Económica	>10%	✓ 11%	✓ 13%	✓ 15%	✓ 15%	14%
Rentabilidad Financiera	>15%	✓ 29%	✓ 35%	✓ 42%	✓ 42%	40%

Elaborado por: Santiago Chávez

En la tabla 63 se puede evidenciar, que los Indicadores de Rentabilidad Proyectados de la Empresa, están dentro de los parámetros planteados y además se está cumpliendo con el objetivo planteado de incrementar las utilidades, mejorando la tendencia, dado

que en los años históricos estas eran a la baja. Cabe mencionar que las estrategias financieras planeadas fueron realizadas en base a supuestos, más a allá de la capacidad operativa que tenga de la compañía, para incrementar o disminuir sus gastos.

Razones de Rotación

Tabla 64.
Razones de Rotación Proyectadas

ANÁLISIS DE ROTACIÓN	Meta	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Promedio de Cuentas por Cobrar		643.474	679.689	798.184	916.679	1.035.174
Rotación de Cuentas por Cobrar	>4	✓ 6,80	✓ 6,42	✓ 6,14	✓ 5,73	✓ 5,42
Ciclo de Cobro o Días de Cuentas por Cobrar	<90	✓ 57,50	✓ 68,69	✓ 70,92	✓ 75,33	✓ 79,18
Rotación del Capital del Trabajo	>4	✓ 6,69	✓ 5,89	✓ 6,89	✓ 6,36	✓ 7,53
Promedio de Inventarios		1.210.273	1.226.418	1.148.364	1.023.923	1.004.422
Rotación del Inventario	>3	! 2,72	! 2,36	! 2,73	✓ 3,20	✓ 3,60
Ciclo del Inventario	<120	! 134,40	✗ 154,89	! 133,77	✓ 114,17	✓ 101,50
Promedio de Cuentas por Pagar		1.957.390,59	2.343.314,06	2.714.609,79	3.085.905,52	3.457.201,25
Rotación de Cuentas por Pagar	<3	✓ 2,01	✓ 1,68	✓ 1,63	✓ 1,53	✓ 1,46
Ciclo de Pago o Días de Cuentas por Pagar	>120	✓ 163,26	✓ 196,06	✓ 202,07	✓ 214,36	✓ 225,12

Elaborado por: Santiago Chávez.

Los Indicadores de Rotación Proyectadas, según se evidencia en la tabla 64, mejoran a partir del año 2017, especialmente la Razón de Rotación de los Inventarios, dado que está en los años anteriores en muy baja, esto dado que la cuenta Inventarios era muy cargada; sin embargo mediante la aplicación de las estrategias financieras, este indicador puede mejorar. En cuanto a los indicadores de Rotación de Cuantías por Pagar y Cobrar, se han mantenido constantes en sus indicadores, de acuerdo con la planificación realizada.

Razones de Apalancamiento

Tabla 65.
Razones de Apalancamiento Proyectadas

RAZONES DE APALANCAMIENTO	Meta	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Apalancamiento Total	>1 y <2.5	✓ 1,62	✓ 1,64	✓ 1,76	✓ 1,73	✓ 1,89
Apalancamiento a Corto Plazo	>0.90 y <1.90	✓ 1,25	✓ 1,30	✓ 1,43	✓ 1,43	✓ 1,58
Apalancamiento Financiero Total	>1 y <2.5	✓ 1,04	✓ 1,03	✓ 1,10	✓ 1,07	✓ 1,15

Elaborado por: Santiago Chávez

La tabla 65 evidencia que los Indicadores de Apalancamiento, en los años proyectados, se encuentran dentro de los rangos planteados, por lo que se puede concluir que las estrategias financieras fueron correctas.

3.3.2 Matriz Comparativa Con Modelo y Sin Modelo

En la siguiente Matriz, se presentan los Indicadores Financieros proyectados a los años 2015-2016, comparados con el Indicador histórico del año 2014, además se muestra el promedio de los años proyectados y el promedio de los años históricos; con el fin de realizar una comparación e identificar si han mejora o no, a través de la proyección y aplicación de las estrategias financieras.

Tabla 66.
Matriz Comparativa con Modelo y sin Modelo

RAZONES DE LIQUIDEZ FINANCIERA	Meta	Histórico Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Promedio Histórico	Promedio proyección
Capital de Trabajo	> 461,210.75	✓ 699.323	✓ 654.571	✓ 740.252	✓ 711.890	✓ 825.883	✓ 743.999	✓ 690.128	✓ 735.319
Liquidez Total o General	> 1 y <3	✓ 1,52	✓ 1,39	✓ 1,37	✓ 1,30	✓ 1,30	✓ 1,24	✓ 2,13	✓ 1,32
Liquidez Inmediata	> 0.30 y <1.2	✗ 0,02	! 0,24	! 0,29	✓ 0,43	✓ 0,49	✓ 0,49	! 0,24	✓ 0,39
Liquidez a Corto Plazo o Prueba Ácida	>0.80 y <1.20	✗ 0,59	! 0,69	! 0,73	✓ 0,87	✓ 0,92	✓ 0,92	! 0,98	✓ 0,83
RAZONES DE SOLVENCIA Y EDEUDAMIENTO	Meta	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Promedio Histórico	Promedio proyección
Solvencia Total	> 1	✓ 1,73	✓ 1,62	✓ 1,61	✓ 1,57	✓ 1,58	✓ 1,53	✓ 1,65	✓ 1,58
Solvencia a Largo Plazo	> 1	✓ 1,68	✓ 1,55	✓ 1,56	✓ 1,48	✓ 1,50	✓ 1,42	✓ 3,93	✓ 1,50
Endeudamiento	<2	✓ 1,37	✓ 1,62	✓ 1,64	✓ 1,76	✓ 1,73	✓ 1,89	✓ 1,55	✓ 1,73
Endeudamiento Total	<1.5	✓ 0,58	✓ 0,62	✓ 0,62	✓ 0,64	✓ 0,63	✓ 0,65	✓ 0,61	✓ 0,63
Calidad de la Deuda	<0.75	✓ 0,76	✓ 0,77	✓ 0,80	✓ 0,81	✓ 0,83	✓ 0,84	! 0,63	✓ 0,81
ANÁLISIS DE SOLIDEZ Y ESTABILIDAD DE LOS ACTIVOS FIJOS	Meta	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Promedio Histórico	Promedio proyección
Solidez	>0.4 y <0.7	✓ 0,58	✓ 0,62	✓ 0,62	✓ 0,64	✓ 0,63	✓ 0,65	✓ 0,61	✓ 0,63
Estabilidad de los Activos Fijos	<1	✓ 0,60	✓ 0,64	✓ 0,64	✓ 0,68	✓ 0,66	✓ 0,71	✓ 0,38	✓ 0,67
Estabilidad Propia de los Activos Fijos	<1	✓ 0,79	✓ 0,88	✓ 0,86	✓ 0,90	✓ 0,86	✓ 0,92	✓ 0,57	✓ 0,88
ANÁLISIS DE RENTABILIDAD	Meta	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Promedio Histórico	Promedio proyección
Rentabilidad de los Ingresos	>5%	✓ 12%	✓ 9%	✓ 13%	✓ 14%	✓ 15%	✓ 14%	✓ 10%	✓ 13%
Rentabilidad Económica	>10%	✓ 13%	✓ 11%	✓ 13%	✓ 15%	✓ 15%	✓ 14%	✓ 15%	✓ 14%
Rentabilidad Financiera	>15%	✓ 30%	✓ 29%	✓ 35%	✓ 42%	✓ 42%	✓ 40%	✓ 38%	✓ 38%
ANÁLISIS DE ROTACIÓN	Meta	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Promedio Histórico	Promedio proyección
Promedio de Cuentas por Cobrar		553.554	643.474	679.689	798.184	916.679	1.035.174	421.487	814.640
Rotación de Cuentas por Cobrar	>4	✓ 5,85	✓ 6,80	✓ 6,42	✓ 6,14	✓ 5,73	✓ 5,42	✓ 6,71	✓ 6,10
Ciclo de Cobro o Días de Cuentas por Cobrar	<90	✓ 83,45	✓ 57,50	✓ 68,69	✓ 70,92	✓ 75,33	✓ 79,18	✓ 65,91	✓ 70,32
Rotación del Capital del Trabajo	>4	✓ 4,63	✓ 6,69	✓ 5,89	✓ 6,89	✓ 6,36	✓ 7,53	✓ 4,16	✓ 6,67
Promedio de Inventarios		1.052.805	1.210.273	1.226.418	1.148.364	1.023.923	1.004.422	751.103	1.122.680
Rotación del Inventario	>3	✗ 1,97	! 2,72	! 2,36	! 2,73	✓ 3,20	✓ 3,60	! 2,70	! 2,92
Ciclo del Inventario	<120	✗ 185,49	! 134,40	✗ 154,89	! 133,77	✓ 114,17	✓ 101,50	! 144,95	! 127,75
Promedio de Cuentas por Pagar		1.639.585,50	1.957.390,59	2.343.314,06	2.714.609,79	3.085.905,52	3.457.201,25	1.105.257,00	2.711.684,24
Rotación de Cuentas por Pagar	<3	✓ 1,78	✓ 2,01	✓ 1,68	✓ 1,63	✓ 1,53	✓ 1,46	✓ 2,40	✓ 1,66
Ciclo de Pago o Días de Cuentas por Pagar	>120	✓ 184,75	✓ 163,26	✓ 196,06	✓ 202,07	✓ 214,36	✓ 225,12	✓ 142,77	✓ 200,17
RAZONES DE APALANCAMIENTO	Meta	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Promedio Histórico	Promedio proyección
Apalancamiento Total	>1 y <2.5	✓ 1,37	✓ 1,62	✓ 1,64	✓ 1,76	✓ 1,73	✓ 1,89	✓ 1,55	✓ 1,73
Apalancamiento a Corto Plazo	>0.90 y <1.90	✓ 1,04	✓ 1,25	✓ 1,30	✓ 1,43	✓ 1,43	✓ 1,58	✓ 0,98	✓ 1,40
Apalancamiento Financiero Total	>1 y <2.5	! 0,87	✓ 1,04	✓ 1,03	✓ 1,10	✓ 1,07	✓ 1,15	✓ 0,90	✓ 1,08

Elaborado por: Santiago Chávez

Se puede evidenciar, que los Indicadores Financieros de los años proyectados, mejoran el escenario de los Indicadores históricos, así mismo se puede evidenciar una mejora en los promedios de los Indicadores proyectados, con relación al histórico; sin embargo en la relación Rotación de Inventario, se puede ver que en el promedio no se ha alcanzado la meta planteada, pero al analizar de los años 2018 Y 2019, se puede

observar que si se alcanza el parámetro requerido, esto se debe a que se produce un mejoramiento continuo, que permitirán alcanzar las metas en el largo plazo.

3.3.3 Evolución de las Cuentas

La evolución de las cuentas del balance General, se muestran en la figura número 51, donde se muestra un crecimiento en todas su cuentas. Se puede observar que en los años proyectados se mantiene la misma tendencia que en los años históricos.

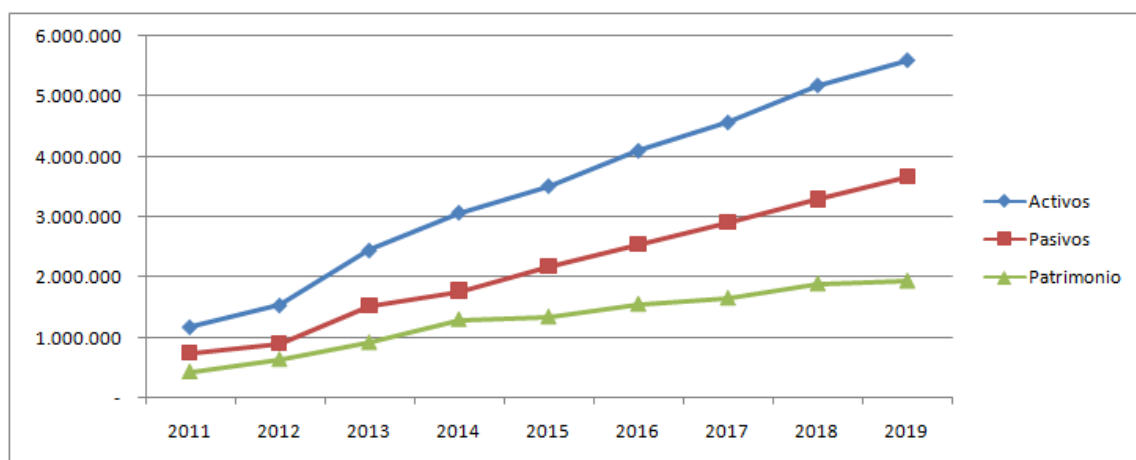


Figura 51. Evolución de las Cuentas del Balance general

Elaborado por: Santiago Chávez

La evolución de las cuentas del estado de resultado, se muestra en la figura número 52, donde al igual que en el balance general se observa una tendencia creciente, la misma que se mantienen desde el año 2011, esto debido a que Bactobiology Cía. Ltda. En una empresa en crecimiento.

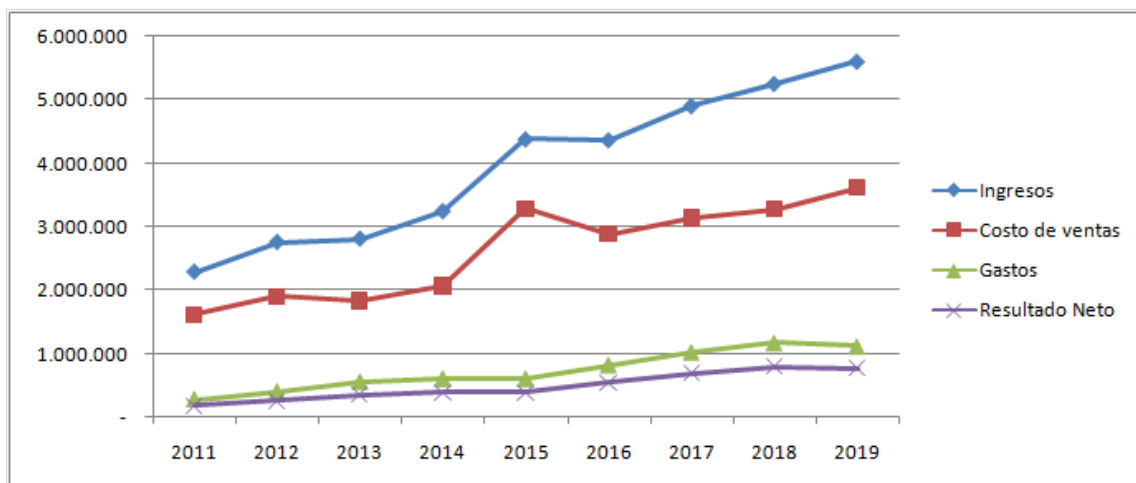


Figura 52. Evolución de las Cuentas de Resultados

Elaborado por: Santiago Chávez

3.3.4 Operatividad del Modelo de Gestión Financiera

Para la correcta operatividad del Modelo de Gestión Financiera, realizado en Excel, se ha preparado un Manual del Modelo, con el objeto de ser una guía de uso relacionada a la proyección de los estados financieros y el manejo de las estrategias financieras. La presentación de este manual se encuentra en el [Anexo 1](#).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

C1. Bactobiology Cía. Ltda., es una empresa, que se dedica a la importación y comercialización de insumos médicos y de biodiversidad, está en el mercado desde el año 2004, desde ese entonces ha tenido un crecimiento constante, tanto financiero, como institucional, cuenta con una amplia cartera de clientes y proveedores y tiene bien definida su Misión y Visión.

C2. Bactobiology Cía. Ltda., también ha incrementado sus Activos, debido a la adquisición de oficinas en Guayaquil, esto le ha permitido a la empresa tener una rentabilidad significativa para sus accionistas y sus grupos de interés.

C3. El análisis de macro entorno permitió determinar que la empresa en los años anteriores, atravesó por épocas de crecimiento del macro entorno, lo que le ha permitido a la empresa crecer a través de los años; sin embargo del mismo análisis se determinó que prevé que la situación macro-económica actual y futura, atraviesa por momento complicados.

C4. El análisis financiero realizado, permitió establecer que la empresa cuenta con una adecuada estructura financiera, además muestra una adecuada liquidez total, debido a la correcta proporción que existen entre sus Activos Corrientes y sus Pasivos Corrientes; sin embargo se pudo observar que la empresa tiene muy sobrecargados sus Inventarios y no cuenta sus Efectivos y Equivalentes, son muy bajos en relación a sus obligaciones corrientes.

C5. Además se pudo observar que la empresa tiene una deuda con sus partes relacionadas a corto plazo, esta deuda es la de mayor ponderación de todas sus

obligaciones, lo que representa para la compañía un contingente, ya que esta deuda demanda de altos recursos, para corresponder con la misma.

C6. Los indicadores de Rotación de la compañía, de Rotación de Capital de Trabajo, Rotación de Cuentas por Pagar y Rotación de Cuentas por cobrar, presentan valores razonables, requeridos para dichos indicadores; sin embargo el indicado de Rotación de Inventarios, no cumple con los requisitos, dado que la cuenta Inventarios es muy elevada en relación al Costo de Venta.

C7. La aplicación de las Estrategias Financieras planteadas, ha permitido cumplir con los objetivos del Modelo de gestión Financiera, dado que estoy se los planteo en base al análisis financiero realizado; mismo que posterior al Modelo, se observaron mejoras.

C8. Las cuentas de la empresa históricamente, no presentan una clara tendencia, esto dado al crecimiento constante que mantiene la empresa; es por esto que la proyección de las cuentas de los Estados Financieros, podrían no ser acertadas al 100%, sin embargo el Modelo sirve como base para la empresa, para la toma de decisiones e incrementar sus utilidades.

C9. El Modelo de Gestión Financiera de la empresa Bactobiology Cía. Ltda., fue desarrollado en, el cual se adjunta a este trabajo en el anexo No. 2.

RECOMENDACIONES

R1. Ampliar la cartera de productos que comercializa Bactobiology Cía. Ltda., además, contar con más proveedores de algunos productos, que se comercializa, para satisfacer las necesidades de los clientes y continuar con un crecimiento constante.

R2. Tomar previsiones, en base a la dura situación económica que atraviesa el país y el resto de mundo, por la crisis financiera mundial, provocada por el precio del barril del petróleo.

R3. Disminuir los inventarios de la empresa, para evitar tener pérdidas por mercadería caducada e incrementar los efectivos y equivalentes para poder cumplir con las obligaciones financieras de la empresa a corto plazo.

R4. Tomar medidas en cuanto a la deuda con parte relacionadas, para que esta no represente posibles contingentes para la empresa por tener la mayor parte de sus obligaciones, financiadas a corto plazo.

R5. Aplicar las estrategias financieras planteadas para mejorar la situación financiera de la empresa.

R6. Utilizar el Modelo de gestión Financiera, durante los siguientes cinco años, como base para la toma de decisiones y la maximización de la utilidades.

REFERENCIAS

Alemán Castilla, M. C., & Gonzáles Zavaleta, E. (2003). *Modelos Financieros en Excel*. Colonia San Juan Tlihuaca: Continental.

Cepeda, J. J. (2015). *Historia de los Impuestos en el Ecuador*. Quito: SRI - PUCE-THE.

Gaitán, R. E., & Gaitán, O. E. (2006). *Análisis Financiero y de Gestión*. Bogotá: Ecoe. Ediciones.

Gutiérrez Carmona, J. (2008). *Modelos Financieros con Excel*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Lic. Manuel A. Rodríguez Rodríguez, L. Y. *Metodología para Realizar Análisis Económico*.

Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.

Bactobiology. (2015). *Bactobiology*. Obtenido de www.bactobiology.com

Banco Central de Ecuador. (Diciembre de 2015). *Banco Central*. (B. C. ecuador, Ed.) Recuperado el 27 de Diciembre de 2015, de <http://contenido.bce.fin.ec>

Banco Mundial. (27 de Diciembre de 2015). *Word Bank*.

Club Planeta. (2013). *Trabajo*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2015, de http://www.trabajo.com.mx/mision_de_una_empresa.htm

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2015). *CEPAL*. Obtenido de <http://www.cepal.org/es>

El Economista. (27 de Diciembre de 2015). *El Economista.es*.

Enciclopedia Wikimedia. (2015). *Wikipedia*. Obtenido de <https://es.wikipedia.org>

Ferrer, J. (2010). *I.U.T.A*. Recuperado el 03 de Septiembre de 2015, de Blogger: <http://metodologia02.blogspot.com/p/metodos-de-la-investigacion.html>

FERRER., J. (2010). *IUTA*. Recuperado el 03 de Septiembre de 2015, de IUTA Blogger: <http://metodologia02.blogspot.com/p/metodos-de-la-investigacion.html>

González, I. (2015). *Gestiopolis*. Recuperado el 02 de Septiembre de 2015, de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/clasificacion-de-los-metodos-de-analisis-financiero/>

Gutierrez, A. (17 de Diciembre de 2015). *Ecuador Actual*. Obtenido de <http://www.politicasdeecuador.blogspot.com/2010/08/aspectos-politicos-de-ecuador.html>

Hidalgo, I. V. (18 de Diciembre de 2005). *Gestiopolis*. Recuperado el 03 de Septiembre de 2015, de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>

Inifom. (15 de Febrero de 2013). *Inifom*. Recuperado el 22 de Octubre de 2015, de http://www.inifom.gob.ni/areas/Finanzas_Municipales.html

Istituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Diciembre de 2015). *INEC*. Recuperado el 27 de Diciembre de 2015, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2015/InflacionOctubre2015/Reporte_inflacion_201510.pdf

Latinoamérica Libre. (14 de Enero de 2013). Obtenido de <http://www.latinoamericalibre.org/ecuador/historia-politica-reciente/>

Mantilla, F. (Octubre de 2007). *Zona Económica*. Recuperado el 17 de Diciembre de 2015, de <http://www.zonaeconomica.com/riesgo-pais>

Nuñez, P. (29 de 08 de 2015). *Knoow*. Obtenido de Knoow.net: <http://old.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm>

Pedraza, J. C. (Octubre de 2009). *Eumed*. Recuperado el 25 de Enero de 2016, de <http://www.eumed.net/ce/2009b/jcqp3.htm>

Ruiz, M. S., & Jorge, J. V. (Enero de 2008). *Ponce*. Recuperado el 11 de Septiembre de 2015, de Ponce Inter: <http://ponce.inter.edu/cai/manuales/FUENTES-PRIMARIA.pdf>

Sánchez, S. A. (4 de Junio de 2012). *Estrategias Financieras*. Recuperado el 27 de Enero de 2016, de Scribd: <http://es.scribd.com/doc/95810962/ESTRATEGIAS-FINANCIERAS#scribd>

Shapiro, J. (2013). *Civicus*. Recuperado el 02 de Septiembre de 2015, de Civicus.org: <http://www.civicus.org/new/media/Desarrollo%20de%20una%20estrategia%20financiera.pdf>

SRI. (2015). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de www.sri.gob.ec

Torrecilla, J. M. (2009). *Uam*. Recuperado el 11 de Septiembre de 2015, de Uam: [https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/Met_Inves_Avan/Presentaciones/Entravista_\(trabajo\).pdf](https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/Met_Inves_Avan/Presentaciones/Entravista_(trabajo).pdf)

Torres, A. C. (30 de Octubre de 2009). *Geocities*. Recuperado el 02 de Septiembre de 2015, de Oocities.org: http://www.oocities.org/es/alis_fernandez/hw/t3.html