



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO

Coordinación de Ciencias Administrativas, Contables y Turísticas

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA OPERATIVA PARA EL SECTOR TRANSPORTISTA

CASO COMPAÑÍA BONANZA S.A., PARA EL PERIODO 2019-2021

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría

Línea de investigación: Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global

Autoría:

Solórzano Bonilla Marcos Rodrigo

Dirección:

Ugando Peñate Mikel, Dr.

Santo Domingo – Ecuador
Agosto, 2022



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO

Coordinación de Ciencias Administrativas, Contables y Turísticas

HOJA DE APROBACIÓN

**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA OPERATIVA PARA EL SECTOR TRANSPORTISTA
CASO COMPAÑÍA BONANZA S.A., PARA EL PERIODO 2019-2021**

Línea de investigación: Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la
competitividad sostenible local y global

Autoría:

Solórzano Bonilla Marcos Rodrigo

Revisado por:

Ugando Peñate Mikel, Dr.
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

García Zambrano Ximena Leticia, Mg.
CALIFICADORA

Maldonado Pazmiño Hernán Oswaldo, Mg.
CALIFICADORA

Maldonado Pazmiño Hernán Oswaldo, Mg.
COORDINADOR

Santo Domingo – Ecuador
Agosto, 2022

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Solórzano Bonilla Marcos Rodrigo, portador de la cédula de ciudadanía 2300070949, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del Grado de Licenciado en Contabilidad y Auditoría son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Igualmente, declaro que todo resultado académico que se desprenda de esta investigación y que se difunda tendrá como filiación la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, reconociendo en las autorías al director del Trabajo de Titulación y demás profesores que amerita.

Además, declaro que el presente trabajo, producto de las actividades académicas y de investigación, forma parte del capital intelectual de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, de acuerdo con lo establecido en el artículo 16, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior.

En tal razón, autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, para que pueda hacer uso, con fines netamente académicos, del Trabajo de Titulación, ya sea de forma impresa, digital y/o electrónica o por cualquier medio conocido o por conocerse, siendo el presente documento la constancia del consentimiento autorizado; y, para que sea ingresado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su conocimiento público, en cumplimiento del artículo 103 de la Ley Orgánica de Educación Superior.



Solórzano Bonilla Marcos Rodrigo
C.C. 2300070949

INFORME DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESCRITO DE GRADO

Yullio Cano de la Cruz, Mg. PhD.

Dirección de Investigación y Postgrados

Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo

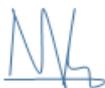
De mi consideración,

Por medio del presente informe en calidad de director del Trabajo de Titulación del Grado de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría titulado: MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA OPERATIVA PARA EL SECTOR TRANSPORTISTA CASO COMPAÑÍA BONANZA S.A., PARA EL PERIODO 2019-2021, realizado por el estudiante: Solórzano Bonilla Marcos Rodrigo con cédula de ciudadanía 2300070949, previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría, informo que el presente Trabajo de Titulación escrito se encuentra finalizado conforme a la guía y al formato de la Sede vigente.

Además, certifico haber verificado la originalidad y autenticidad del trabajo de titulación por medio del programa anti plagio Turnitin, en respuesta a la normativa institucional vigente.

Santo Domingo, 19/08/2022.

Atentamente,



Ugando Peñate Mikel

Profesor Principal I

RESUMEN

La presente investigación está enfocada en la propuesta de un modelo de gestión financiera operativa para la compañía Bonanza S.A., el cual está orientado en mejorar el proceso de toma de decisiones y los efectos en la rentabilidad del negocio. La metodología propuesta es a través de un enfoque mixto, con un diseño no experimental del tipo transversal, teniendo como población objeto de estudio el total de integrantes de la compañía, aproximadamente 52 personas. Durante el estudio se ha utilizado los tipos de investigación explicativo, comparativo, descriptivo y exploratorio con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos. Para la recolección de la información, se tuvieron en cuenta las técnicas e instrumentos como la entrevista, la encuesta, el análisis documental y la observación de campo no experimental. Asimismo, se tuvieron en cuenta un grupo de técnicas y herramientas financieras para la propuesta dentro del proceso de gestión financiera operativa. En este sentido, del análisis realizado a partir de los datos recabados, uno de resultados obtenidos indica que las devoluciones de equivalentes de efectivo por no cumplimiento de contratos produjeron una pérdida en el año posterior a la pandemia. De igual forma las proyecciones realizadas evidenciaron que la compañía presenta excesos de financiamiento, aunque sus niveles de endeudamiento son considerados de moderado a bajo en el periodo actual analizado. Para periodos futuros se sugiere hacer un seguimiento sistemático de las técnicas aplicadas en el trabajo y un análisis consecuente de los beneficios en las gestiones de contratos con entidades públicas y privadas bajo términos que beneficien el progreso de la compañía.

Palabras clave: administración, finanzas, gestión, rentabilidad, transporte escolar.

ABSTRACT

This research is focused on approaching an operational financial management model for the company Bonanza S.A., which is intended on improving the process of decision making and its effects on their profitability. The methodology used is through a mixed approach, with a non-experimental design of the non-cross-sectional type, having as study population the total of members of the company, which are 55 people. The types of investigation used across the research are explanatory, comparative, descriptive and exploratory. For the collection of information, techniques and instruments such as interview, survey, documentary analysis and non-experimental field observation. Likewise, techniques and financial tools were taken into account, to develop the operational financial management process. In this context, based on the analysis of the data collected, one of the results obtained shows us that cash returns caused by non-performance of contracts, ended on a loss the next year. The projections made, showed that the company is overfunded, even though their levels of indebtedness are between moderate and low. For future years it is recommended for the company to follow the techniques applied in this research, and continue making analysis of the benefits in the management of contracts with public and private entities, under terms that benefit the progress of the company.

Keywords: administration, cost effectiveness, financial, management, student transportation.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN	9
1.1. Antecedentes	9
1.2. Planteamiento y delimitación del problema.....	11
1.3. Preguntas de investigación.....	11
1.4. Justificación.....	12
1.5. Objetivos de investigación	13
1.5.1. Objetivo general.....	13
1.5.2. Objetivos específicos	13
2. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	14
2.1. Proceso de gestión financiera operativa en el ámbito empresarial	14
2.2. Técnicas y herramientas de análisis financiero y gestión empresarial	17
2.2.1. Análisis de ratios o razones financieros	19
2.2.2. Análisis estructural horizontal y vertical de los Estados Financieros	24
2.2.3. Análisis de tendencias	25
2.2.4. Análisis estructural del capital de trabajo	26
2.2.5. Estado de Flujo de Efectivo	27
2.3. Estrategias financieras y proceso de toma de decisiones empresariales.....	28
3. METODOLOGÍA	31
3.1. Enfoque y tipo de investigación	31
3.2. Unidades de análisis	31
3.3. Técnicas e instrumentos de investigación	32
3.4. Técnicas de análisis de datos.....	32
4. RESULTADOS	33
4.1. Diagnosticar la evolución de los resultados de los Estados Financieros de la Compañía Bonanza S.A., y el desempeño financiero entre el periodo 2019-2021.	33

4.2.	Aplicar técnicas y herramientas más susceptibles de utilizar dentro del proceso de gestión financiera operativa en la compañía Bonanza S.A.....	34
4.2.1.	Análisis del grupo de razones financieras.....	34
4.2.2.	Estado de Flujo de Efectivo	35
4.2.3.	Estado de Variación del Capital de Trabajo Neto (CTN)	36
4.2.4.	Ejecución de Estados Proforma dentro del proceso de gestión financiera operativa y su incidencia en la rentabilidad de la compañía	36
4.3.	Definir estrategias que incidan favorablemente en la rentabilidad y proceso de toma de decisiones por los directivos de la compañía Bonanza S.A.....	37
4.3.1.	Definición de factores que influyen en la rentabilidad de la empresa dentro del proceso de toma de decisiones.....	37
4.3.2.	Estrategias a considerar en el proceso de toma de decisiones.....	38
5.	DISCUSIÓN	40
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	42
7.	REFERENCIAS	44
8.	ANEXOS.....	48

1. INTRODUCCIÓN

La idea general que se tiene en mente al administrar una empresa es generar riqueza, así concuerdan Ehrhardt y Brigham (2007), quienes explican que “el objetivo primario de un gerente es maximizar el valor de las acciones de su compañía” (p.103). Si bien, existen empresas exitosas que han utilizado uno u otro método estratégico para obtener cuantiosos beneficios, no necesariamente lo que funcionó en un negocio será igual de bueno para otro, por tanto, el proceso no es simple, requiere de análisis e ideas claras para tomar las mejores decisiones.

Entonces, los encargados de tomar las decisiones en las entidades tienen distintos caminos, será providencial estudiar bien el giro del negocio y los problemas que presenta o puede llegar a presentar. Escoger el camino correcto para la solución de problemas tiene que ser el resultado de un proceso planificado, lo que evitará acciones riesgosas, esto se conseguirá aplicando herramientas de índole financiera y administrativas (Ugando, et al., 2021). Un modelo de gestión financiera operativa guiará a que las empresas controlen en mayor medida las cuentas de mayor impacto para sus organizaciones, es decir, dependiendo la empresa, será más o menos importante el controlar el ciclo de inventarios, para otra empresa podría ser más influyente las financiaciones y así existen más ejemplos, con esta metodología, los directivos vigilan las cuentas que más necesitan.

Los beneficios de gestionar una empresa con decisiones acertadas, fundamentadas y planificadas son amplios, esto ha permitido la ejecución de diversos trabajos investigativos relacionados al referido tema. En el siguiente apartado de los antecedentes, en orden de compartir un trabajo investigativo enriquecedor y útil para la comunidad, es necesario tener una base que sirva como soporte en las ideas expuestas, asimismo, que sirva para tener un contexto más amplio en el cual poder generar una conversación fructífera, es por ello que se han citado trabajos acordes al tema, que permitan ampliar el conocimiento en este tema.

1.1. Antecedentes

Ugando, et al. (2021) realizaron una investigación descriptiva con enfoque mixto, y un diseño no experimental y exploratorio, la cual lleva por nombre “Implementación de la planificación estratégica para empresas del sector automotriz en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador: Caso Importadora de Autorepuestos Mendoza”. De la cual se hace hincapié para el presente trabajo, lo primordial que es el establecimiento de objetivos a corto y largo plazo, brindando así mayor eficiencia, eficacia y productividad en

las actividades realizadas. Aunado también la aplicación de herramientas financieras que permitan acercar más a los directivos de la empresa a la visión propuesta.

La investigación “Aplicación de herramientas y estrategias financieras que contribuyan eficientemente a la toma de decisiones y rentabilidad económica de carreras de grado y postgrado de la PUCE, Sede Santo Domingo, al cierre del año 2020” con un enfoque mixto, del tipo explicativa, descriptiva y correlacional realizada por Ugando, et al. (2021) concluye que efectivamente con la aplicación de técnicas y herramientas financieras se obtiene un mejor control de la entidad, esto debido a que se conoce en profundidad a la empresa, lo que permite tomar decisiones acertadas a los problemas encontrados; siendo, precisamente esto, conclusiones relevantes para llevar a cabo un modelo de gestión operativa, demostrando que con el debido análisis de los Estados Financieros, se pueden tomar decisiones correctas que favorezcan a la entidad.

Se evidencia en la investigación “Modelo de gestión financiera operativa para mejorar la rentabilidad del sector manufacturero. Caso Lycras Manía” Ugando, et al. (2021), que la aplicación del análisis vertical y horizontal, permite tener una visión más amplia de la empresa, lo que favorece a cumplir los objetivos planteados de una manera más rápida, conociendo la entidad y optimizando recursos. Esta investigación se realizó a través de un enfoque mixto, diseño no experimental, como aporte del estudio se identifica que un error en la empresa es la falta de análisis financiero de forma periódica, realizando los estudios correspondientes de los Estados Financieros, se conocerá cómo las cifras de los balances se han ido moviendo a lo largo del tiempo, lo que brinda un diagnóstico de su situación financiera, y ya teniendo una visión más amplia de la empresa, se pueden identificar factores claves que influyen en la rentabilidad de la empresa.

De igual manera un aporte significativo en la generación de conocimiento y contexto para el presente trabajo, se evidencia en la investigación “Administración, gestión y modelación de políticas de cuentas por cobrar en pymes. Caso Santo Domingo” realizada por Ugando, et al. (2019), con una metodología de carácter mixto, mostrando como resultados el evidente crecimiento de niveles de inventarios, cuentas por cobrar y el desaceleramiento de las cuentas por pagar. Lo que sugiere que un control de las cuentas adecuadas en los Estados Financieros, propende a generar mejores decisiones, que elevan a la empresa un paso más en la consecución de sus metas.

Por último, en el trabajo “Determinantes de la rentabilidad empresarial en el Ecuador: un análisis de corte transversal” de Sánchez y Lazo (2018). Se aprecia que las oportunidades de crecimiento financiero para empresas vienen de la mano con saber encontrar solución a los problemas suscitados en la entidad. La investigación fue realizada

con una muestra de 2.472 firmas, proporcionando el aporte, en los resultados obtenidos, de que un personal calificado, activos fijos, inventarios de productos y demás factores como el financiamiento, favorecen al crecimiento ya sea de empresas micro, medianas o grandes.

1.2. Planteamiento y delimitación del problema

La Compañía Bonanza S.A. ubicada en la ciudad de Santo Domingo, inició sus funciones en marzo del año 2006, sus ingresos actualmente ascienden aproximadamente sobre los 100.000 USD, siendo resultado del servicio de transporte que se brinda. La compañía cuenta con 50 socios, quienes aportan capital, cuentan con puestos de choferes, los cuales poseen buses y furgonetas.

El motivo principal de esta temática es evidenciar cómo afectó el covid-19 al sector transportista, específicamente al transporte escolar, ya que la compañía Bonanza S.A. brinda sus servicios a una red de instituciones educativas en la ciudad Santo Domingo. Como es de conocimiento general, todos los países pasaron una cuarentena obligatoria, repercutiendo en el cierre de instituciones educativas por largos meses, apreciándose una disminución considerable de su actividad económica. Para cumplir con la propuesta se llevará a cabo un estudio comparativo de los resultados económicos financieros antes y después de la pandemia, enfocando el análisis en el periodo 2019-2021.

Para la ejecución del modelo de gestión financiera operativa se procederá a la aplicación de diversas herramientas y técnicas financieras, tomando como muestra los Estados Financieros (Balance General y Estado de Resultado) al cierre de los años 2019, 2020 y 2021. Dentro de las herramientas financieras más susceptibles de aplicar se encuentran: el análisis comparativo estructural horizontal y vertical de los Estados Financieros, análisis de razones financieras, análisis de tendencia, estudio del comportamiento del capital de trabajo y el Estado de Flujo de Efectivo. Todo lo cual permitirá conocer los niveles de rentabilidad y tomar las mejores decisiones ante cambios bruscos que se produzcan en la actividad económica.

1.3. Preguntas de investigación

Teniendo en cuenta lo antes señalado podemos definir como problema de investigación el siguiente:

- ¿Cómo un modelo de gestión financiera operativa incidirá en los niveles de rentabilidad y toma de decisiones acordes a la actividad de la Compañía Bonanza S.A., dentro del sector transportista?

Para dar cumplimiento a este problema de investigación se han definido tres preguntas específicas:

- ¿Cómo ha sido el desempeño financiero y evolución de los Estados Financieros de la Compañía Bonanza S.A., entre el periodo 2019-2021?
- ¿Qué herramientas dentro del proceso de gestión financiera operativa serían las más adecuadas de aplicar en la compañía?
- ¿Qué estrategias se podrían definir que permitan una mejora en la rentabilidad y proceso de toma de decisiones acordes a la actividad de la compañía Bonanza S.A.?

1.4. Justificación

La finalidad de este trabajo es conseguir un entendimiento más amplio del panorama que se vive en el sector del transporte escolar a raíz de los sucesos recientes, asimismo, con una visión general se podrá tomar decisiones que permitan que la compañía Bonanza S.A. alcance sus objetivos. La presente investigación guarda correspondencia dentro del Eje Económico del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 de la (Secretaría Nacional de Desarrollo, 2021), con el objetivo 1 “Incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales” plantea que el “Gobierno se limita a la creación de las condiciones adecuadas para que el sector privado sea el responsable de la creación de empleos” (p.49).

Con los Estados Financieros Consolidados se obtiene la información con la cual tener una base sólida para la toma de decisiones, además de este beneficio, entre los principales beneficiarios del trabajo serán la empresa y sus clientes, puesto que el gerente y los accionistas ampliarán la rentabilidad de la misma y los clientes observarán una mejora en el servicio brindado, todo esto con el análisis de los Estados, los cuales menciona Baena (2010), sirve para “obtener un diagnóstico sobre el estado real de la compañía” (p.12). Con ello se reflejará la realidad de la empresa en términos económicos, y se vislumbrará cómo ha estado el sector, se espera poder tener rentabilidades altas mediante una buena toma de decisiones.

1.5. Objetivos de investigación

1.5.1. Objetivo general

Proponer un modelo de gestión financiera operativa para mejorar los niveles de rentabilidad y toma de decisiones de la compañía Bonanza S.A.

1.5.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar la evolución de los resultados de los Estados Financieros de la compañía Bonanza S.A., y el desempeño financiero entre el periodo 2019-2021.
- Aplicar técnicas y herramientas más susceptibles dentro del proceso de gestión financiera operativa en la compañía Bonanza S.A.
- Definir estrategias que incidan favorablemente en la rentabilidad y proceso de toma de decisiones de directivos de la compañía Bonanza S.A.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Proceso de gestión financiera operativa en el ámbito empresarial

La gestión financiera dentro del ámbito empresarial no solamente se limita a empresas con fines de lucro, puesto que las organizaciones sin fines de lucro, al igual que las demás instituciones públicas o privadas, también necesitan tener un control de sus finanzas, para conocer el desempeño económico que han tenido; en este campo, las entidades fijan objetivos y controles para mantener los más altos estándares mientras se realiza la administración de las finanzas (Ugando, et al., 2021).

Según el consenso de varias investigaciones, tales Nava (2009); Brealey (2010); Ross, et al. (2012) y Ross, et al. (2014) la administración financiera está ligada al dinero y todo lo que ello conlleva, es decir, ingresos, egresos y financiamientos; en otras palabras, es el uso que se le da al capital y la obtención del mismo. Manejar de una manera correcta el dinero, generará un ambiente idóneo para trabajar, uno en el cual quienes conforman la entidad puedan crecer y aportar de una forma en la que el negocio crezca a la par; así lo manifiesta Ugando, et al. (2021) mencionando que el diseño de un plan favorece al control de la evolución de la entidad y permite tener una buena administración. La gestión financiera es la encargada de crear condiciones ideales para que la empresa alcance el éxito, dependiendo el giro del negocio esto se puede dar de varias maneras, pudiera ser mediante la evaluación del riesgo de las inversiones, estrategias para las ventas, segmentación del mercado, costos de producción, entre otros factores.

El aspecto económico tiene un papel preponderante dentro del proceso de gestión financiera, no solo en la actualidad a causa de la pandemia, sino antes y, seguramente, después de la misma, además de ello, las condiciones favorecen cada vez más a revoluciones tecnológicas, las cuales facilitan el proceso contable; lo cual toma cierta relevancia tomando en cuenta que las empresas experimentan constantes crecimientos dentro de sus áreas de competencia (Ugando, et al., 2019). Muchas empresas deben

adaptarse a las nuevas tendencias y buscar obtener ventajas que les permitan destacar de entre sus competidores, una buena administración, con ideas nuevas y a la altura de las exigencias que se presenten serán un buen indicio para un desempeño correcto de la empresa. Para ello, será necesario que la gerencia conozca a la empresa, es decir, que tenga un diagnóstico de la misma, pero no solo tener conocimiento de ella por dentro, sino también en el ambiente en el que se desarrolla, quienes son su competencia, así como sus posibles proveedores y clientes, así lo explican Ugando, et al. (2021) diciendo que la introspección empresarial favorece a la creación de estrategias acorde a las necesidades que se presenten.

Es muy común escuchar a menudo que el objetivo de las empresas es el dinero, por lo cual se tiende a creer que la única meta a cumplir por los administradores es ampliar las ganancias, sin embargo, Guajardo y Andrade (2008) plantean una visión distinta, pues menciona que su objetivo no está exclusivamente centrado en incrementar el valor patrimonial de la empresa, más bien otro enfoque en el que se debe procurar mantener niveles altos, es la satisfacción de sus clientes. Es decir, con clientes fidelizados, las ventas son constantes y estarán en crecimiento (Burbano et al., 2018).

Claro está, que las compañías son generadores de dinero, dependiendo el giro del negocio, este se obtendrá de maneras diferentes, las empresas manufactureras lo conseguirán mediante la creación de productos, mientras que las empresas comerciales por la compra y venta de productos y, por último, las empresas de servicios, mediante la prestación de los mismos. Es en este aspecto en el que los gerentes financieros, encargados de la gestión financiera trazan y ponen en práctica planes y estrategias cuyo objetivo será el crecimiento de la empresa y la obtención de ventajas competitivas (Gitman y Zutter, 2012). En otras palabras, para un correcto manejo de las finanzas, las empresas tienen como principal preocupación la creación de un plan y metas por cumplir, así como el control del mismo por parte del gerente o departamento financiero.

La gestión financiera de una empresa estará a cargo por los altos mandos, quienes conocen el negocio y han realizado los análisis correspondientes para poner en práctica métodos y tácticas provechosas. La función financiera tiene por objetivo generar un crecimiento constante en términos monetarios, para lo cual se establecerán objetivos y se controlará el riesgo el cual la empresa está dispuesta a aceptar (Pérez-Carballo, 2015).

En este contexto, es necesario que la gerencia esté al tanto no solo de la operativa de la empresa, sino también de la influencia del mercado; esto con la intención de planificar, prevenir, organizar, administrar y evaluar las acciones que se van a tomar, asegurando eficiencia y eficacia operativa (Córdoba, 2016). Teniendo una visión amplia y general de todo el panorama, se minimizan los riesgos y las decisiones que se tomen estarán ajustadas a las necesidades de la empresa, es importante, para este sentido, que se tenga pensamiento crítico, así como un juicio centrado en buscar el beneficio común y no el individual, de esta manera las posibilidades de éxito aumentan considerablemente.

El proceso de llevar una buena gestión financiera, toma tiempo, se construye de a poco, por una parte, si no se conoce a la entidad y las capacidades de la misma, las proyecciones que se plantean serán incorrectas, se asumirán riesgos que la organización no es capaz de afrontar, por lo cual todos quienes la conforman se verán afectados; analizar los activos, pasivos y patrimonio de la empresa influirán el grado de éxito que esta tendrá (Valladares, et al., 2021). En este punto se evidencia la importancia de los Estados Financieros Presupuestados y los Estados Financieros Consolidados; con un minucioso análisis y comparación entre ellos, la información obtenida permitirá optar un camino que sea afín a los objetivos empresariales.

Los Estados Presupuestados no son más que una proyección o presupuesto, que evidencia en términos monetarios las metas del plan propuesto por la gerencia para ser cumplido en un periodo determinado (Horngren et al., 2012). Es decir, son estimaciones que se esbozan teniendo en cuenta la meta que se desea llegar, los Estados Financieros Presupuestados permiten que los gerentes dediquen más tiempo en meditar las acciones

que van a tomar, además al final del periodo, se puede comprobar si las proyecciones coinciden o difieren con la realidad de las finanzas de la empresa. Con estos datos, el gerente entiende de mejor manera el funcionamiento del mercado y la entidad puede tomar decisiones óptimas basadas en el estudio de la información financiera.

Mediante el proceso contable, las empresas reúnen información financiera sobre un periodo determinado, con ello se realizan el Balance General y el Estado de Resultados, los principales Estados Financieros, con los cuales se obtiene una imagen de la realidad que vive la empresa en términos económicos; un correcto análisis de estos documentos son la base para alcanzar una eficiencia administrativa (Ugando, et al., 2021). La gestión financiera engloba a los Estados puesto que las empresas no son entes perfectos, existen inconvenientes entre los ingresos y los egresos, los cuales dan pie a que se necesite tomar decisiones ajustadas a la realidad empresarial que permitan un mejor desenvolvimiento (Fajardo y Soto, 2018). Por ello, es providencial que las empresas cuenten con una buena gestión financiera, que se conozca las necesidades y se trabaje en base a ello.

2.2. Técnicas y herramientas de análisis financiero y gestión empresarial

En función de buscar una gestión económica favorable y en concordancia con las metas y estándares establecidos por la gerencia, es importante realizar un estudio financiero; las empresas, indistintamente de su giro de negocio, se plantean efectuar el análisis financiero de la entidad para tener controlados sus recursos y cumplir con sus objetivos (Calvo, 2019).

En el curso normal de las empresas se genera información que será registrada en los libros contables de la empresa, a esto se lo conoce como información financiera (Viscione, 2011). Con esta información, se realiza el proceso contable, en este apartado los documentos fuentes son asentados contablemente de manera ordenada y fechada, al final del cual, se termina con la estructuración de los Estados Financieros. En ellos se expresa la situación final de la entidad al final de un periodo, con los cuales se emplean distintas

técnicas para interpretar y poder hacer el análisis económico financiero (Rodríguez, 2012). Los administradores de las empresas, por lo general, están preocupados por los resultados del futuro, para ello se realizan los análisis de los Estados Financieros; en estos se compara el periodo que finaliza con el periodo anterior, por ello se menciona que son de carácter histórico (García, 2014).

En el entorno empresarial, es de gran importancia la rentabilidad, es así como Huaricacha (2021) menciona que esta implica tener una productividad en el manejo de los recursos tanto físicos como intangibles, es decir, generar utilidades en el uso de materiales, mano de obra y demás aspectos que se utilizan en la empresa. De acuerdo con las ideas de Torres (2011); Gitman y Zutter (2012); Díaz (2012) y Ccaccya (2015) es importante tener en consideración la distinción existente entre rentabilidad económica y rentabilidad financiera, puesto que la primera hace mención a los activos totales de la entidad y su productividad, esto sin tomar en cuenta el financiamiento de la empresa; mientras que la rentabilidad financiera hace referencia al capital con el que se cuenta por parte de los accionistas y a eficiencia en el uso de ellos.

Brigham y Ehrhardt (2018) explican que las razones financieras amplían la visión que se tiene de la entidad, puesto que su función es proveer datos que no están visibles en primera instancia; es por ello que se necesitan hacer cálculos, ya sea de manera histórica o del mismo periodo, para obtener información con la cual tomar decisiones.

Entre las técnicas y herramientas que más se destacan para ser utilizadas en el análisis económico y financiero de la empresa, y posterior proceso de toma de decisiones, en concordancia con el consenso de varios autores tales, Gill (2000); Ortiz (2002); Cabarca (2003); Díaz (2006); Briseño (2006); Baena (2010); Van Horne y Wachowicz (2010) Morelos et al. (2012); David (2013) y Brigham y Ehrhardt (2018), se encuentran:

2.2.1. Análisis de ratios o razones financieros

2.2.1.1. Grupo de razones de liquidez

Estos indicadores están centrados en el corto plazo de la empresa, es decir, medirán las actividades de la empresa que no superen 1 año, dentro de este grupo se puede destacar:

- Razón del circulante

Mide la capacidad de la entidad para afrontar sus pasivos a corto plazo, su cálculo matemático es:

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- Razón de la prueba ácida

Al igual que la razón anterior, este indicador mide la capacidad que tiene una empresa para poder solventar sus obligaciones en el corto plazo, con la particularidad de que en la prueba ácida no se incluye al inventario, su fórmula es:

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- Capital de trabajo neto

El capital de trabajo neto indica la cantidad de recursos con los que cuenta la empresa, su cálculo es:

$$\text{Capital de trabajo neto} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

- Disponibilidad de efectivo

Este indicador permite observar, en términos monetarios, cuánto efectivo tiene la entidad por cada dólar de deuda a corto plazo.

$$\text{Disponibilidad de Efectivo} = \frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

2.2.1.2. Grupo de razones de actividad o administración

Estas razones tiene como función medir al activo de la empresa, en sus resultados se podrá observar la cantidad de veces en el año que se mueven las distintas cuentas. Los resultados se expresarán en “número de veces”, para convertir ese número en días, se divide 365/número de veces; estos indicadores son:

- Rotación de inventarios

Para conocer la productividad de la empresa en cuanto a la venta de sus inventarios, este indicador permite ver cuántas veces en el año la empresa ha vendido su inventario, su fórmula es:

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario promedio}}$$

- Rotación de cartera

La rotación de cartera muestra a la gerencia la cantidad de veces en el año que las cuentas por cobrar se convierten en efectivo, su fórmula es:

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$$

- Rotación de proveedores

En esta razón se evidencia cuántos días tarda la empresa para pagarle a sus proveedores, es decir, cuántos días le toma financiar sus productos. Su expresión es:

$$\text{Rotación de proveedores} = \frac{\text{Compras a crédito}}{\text{Cuentas por pagar promedio}}$$

- Ciclo de conversión del efectivo

El CCE permite ver los días que toma la empresa en el proceso de tener listo el inventario, vender y cobrar por los productos. Su fórmula es:

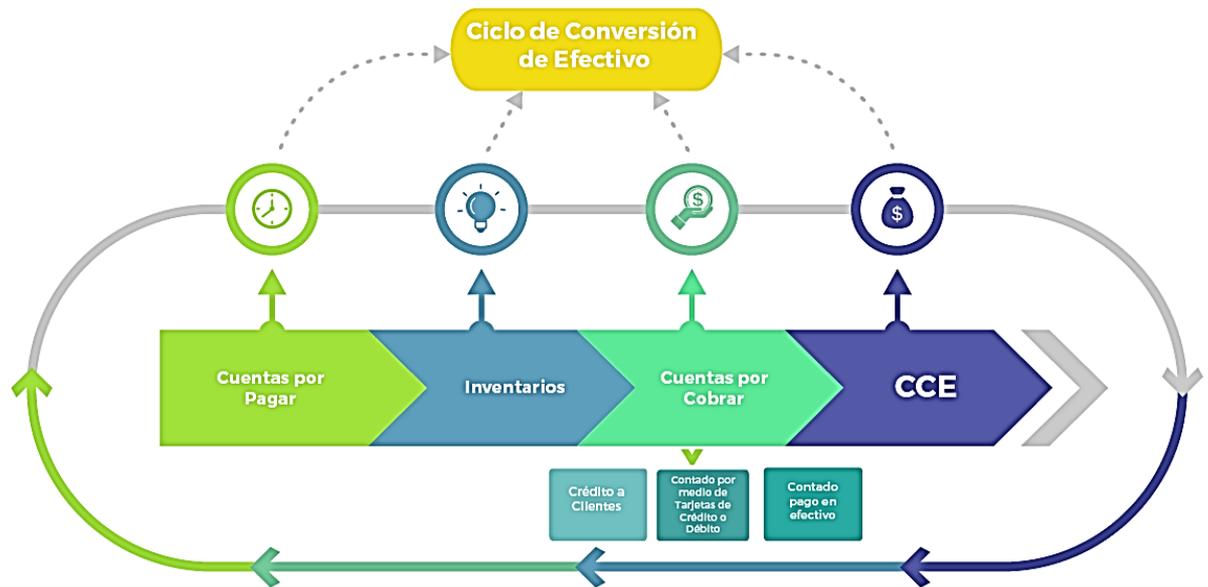
$$\text{CCE} = \text{Ciclo de inventario} + \text{Ciclo de cobro} - \text{Ciclo de Pago}$$

Sin embargo, se puede simplificar a CCE = Ciclo operativo – Ciclo de Pago, puesto que: el Ciclo operativo = ciclo de inventario + ciclo de cobro

En la siguiente figura se ampliará la visión del ciclo de conversión del efectivo para una mejor comprensión:

Figura 1

Ciclo de Conversión de Efectivo



Fuente: Tomado de Integrity Latin America, Cantú, 2018, <https://www.integrity-la.com/ciclo-de-conversion-de-efectivo/>

- Rotación de activos totales

En esta razón, se puede observar cuán productivos son los activos con los que se cuenta en la generación de ventas. Su fórmula es:

$$\text{Rotación del activo total} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales Brutos}}$$

- Rotación de activos fijos

Este indicador muestra la capacidad de los activos no corrientes de la empresa para generar ingresos, es decir, la capacidad de generar ventas de los activos que no presentan liquidez menor a un año. Su fórmula es:

$$\text{Rotación del activo fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Bruto}}$$

2.2.1.3. Grupo de razones o indicadores de rentabilidad

Las razones de rentabilidad permiten ver si ha existido una eficacia administrativa, ya que muestra el uso de recursos y el resultado al cual se ha llegado, es decir, controlar los gastos y ver las utilidades a las cuales ha llegado. Estos indicadores son:

- Margen de utilidad bruta

Con este indicador se revela la rentabilidad bruta de la entidad, puesto que se analiza los ingresos que se han generado y los costos que se incurrieron para generarlos, su fórmula es:

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \text{Ingresos totales} - \text{Costo de los productos o servicios}$$

- Rentabilidad bruta

En este indicador se observa el porcentaje de utilidad que la empresa está generando por cada \$1 vendido, su fórmula es:

$$\text{Rentabilidad bruta} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ingresos operacionales}} * 100$$

- Rentabilidad operacional

Con este indicador, la entidad conoce si el negocio genera ganancias o no, sin tomar en cuenta la manera en la que se ha financiado o los impuestos. La fórmula para calcularlo es:

$$\text{Rentabilidad operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ingresos operacionales}} * 100$$

- Rentabilidad neta

Una vez que la empresa ha deducido todos los gastos e impuestos, esta razón indica el porcentaje de ganancia por cada dólar vendido:

$$\text{Rentabilidad neta} = \frac{\text{Resultado del periodo}}{\text{Ingresos operacionales}} * 100$$

- Rendimiento sobre el activo total (ROA)

Este indicador señala el porcentaje de utilidad que se ha generado por cada dólar vendido utilizando los activos. Su fórmula es:

$$ROA = \frac{Utilidad\ neta}{Activo\ Total} * 100$$

- Rendimiento sobre el capital de los accionistas (ROE)

Para conocer cuál ha sido el porcentaje en el que ha influido el capital de los accionistas en la generación de utilidades por cada dólar de venta, se utiliza la siguiente expresión:

$$ROE = \frac{Utilidad\ neta}{Total\ capital\ de\ los\ accionistas} * 100$$

2.2.1.4. Grupo de razones de endudamiento

En el curso normal de las operaciones de la mayoría de empresas se busca financiar las actividades mediante agentes externos, por diversos motivos, estos indicadores permitirán ver qué porcentaje de los resultados de la empresa se consiguieron mediante dicho financiamiento. Estas razones son:

- Índice de deuda

Este indicador muestra en qué porcentaje los activos de la compañía han sido financiados por acreedores, su fórmula de cálculo es:

$$\text{Índice de deuda} = \frac{Pasivo\ Total}{Activo\ Total}$$

- Razón de endeudamiento financiero

En esta razón se observa qué porcentaje del total de las ventas de la empresa representan las obligaciones totales de la misma. Su fórmula es:

$$Razón\ de\ endeudamiento\ financiero = \frac{Obligaciones\ Financieras}{Ventas\ Netas} * 100$$

- Razón de endeudamiento a corto plazo

Con este indicador, la empresa conocerá que porcentaje de sus operaciones están siendo financiados por recursos de terceros en el corto plazo, es decir, menores a un año.

Su cálculo es:

$$\text{Endeudamiento a corto plazo} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Total}}$$

2.2.2. Análisis estructural horizontal y vertical de los Estados Financieros

Otra técnica que se aplica en las empresas es el análisis vertical y horizontal de los Estados Financieros, concretamente del Balance General y del Estado de Resultados, este análisis da paso a una interpretación de los resultados de la entidad en un periodo concreto (Molina et al., 2018). El resultado arrojado en este análisis, expresa la variación absoluta y relativa de las cuentas de los mencionados Estados Financieros, con estos resultados, los administradores de las empresas pueden discernir si su gestión va acorde a las metas planteadas (Moterrosa et al., 2018).

El análisis vertical, como lo explica Puerta, et al. (2018), es de carácter estático, puesto que se enfoca solo en el periodo de estudio, el resultado de los cálculos será conocido como Variación Relativa y se obtendrá en porcentaje.

Para su cálculo en el Balance General se dividirá la cuenta para el total de los activos (el cual es el mismo que el total de pasivos + patrimonio) por 100. Quedará expresado de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Cuenta}}{\text{Total Activo o Total Pasivo + Patrimonio}} * 100$$

En el Estado de Resultados cambia el cálculo, sin embargo, el resultado se seguirá presentando en porcentaje, la fórmula es:

$$\frac{\text{Cuenta}}{\text{Ingresos operacionales}} * 100$$

El análisis horizontal, en cambio, es un estudio dinámico, puesto que realiza un comparativo entre el periodo anterior y el que acaba de finalizar (Nogueira et al., 2017). Con este estudio, la gerencia no solo conoce la realidad actual de la entidad, sino que obtiene un contexto en el cual reconocer el pasado y basarlo en el presente para tomar decisiones futuras. Este análisis, a diferencia del anterior, arroja dos tipos de variaciones, la absoluta y la relativa. La primera de ellas se expresa en términos monetarios, mientras que la segunda se expresa en porcentaje. Su cálculo es el mismo en el Balance General y en el Estado de Resultado.

Para la Variación Absoluta se resta el resultado de la cuenta del presente año (T2) con el resultado de la cuenta del año anterior (T1), obteniendo la siguiente fórmula: $T2 - T1$.

Y para la Variación Relativa, la fórmula sería la siguiente: $[(\frac{T2}{T1}) - 1] * 100$.

2.2.3. Análisis de tendencias

Para Castillo (2012) y Garzón (2017) el análisis horizontal y vertical de la empresa comprenden un aspecto sumamente valioso para el futuro de la empresa, puesto que con el análisis horizontal se conoce cómo han cambiado las cuentas, por ende, se puede apreciar si la gestión se está llevando de manera positiva o negativa, mientras que, en el análisis vertical, se tiene una mayor información del peso que tiene cada cuenta en su respectivo Estado Financiero, determinando así qué cuentas son más influyentes y habrá que tenerlas más en consideración.

Es importante, además, recalcar que las empresas tienen distintas prioridades, por ello, cada administración buscará aplicar las técnicas que más favorezcan a un correcto funcionamiento de la entidad. Toda entidad entenderá los Estados Financieros de la manera en la que puedan obtener el mejor beneficio posible, analizando cada cuenta que consideren pertinente y manejando los resultados de forma que sean ventajas competitivas para la organización (Puerta, et al., 2018). Todo cálculo que las entidades realicen será beneficioso, sí y sólo sí, se realiza el debido tratamiento de los resultados (Moterrosa et al.,

2018); es decir, de los resultados que se obtiene, para poder tomar decisiones gerenciales apegadas a sus valores empresariales, más allá de realizar los cálculos, deberán estar interpretadas y analizadas.

2.2.4. Análisis estructural del capital de trabajo

Van Horne y Wachowicz (2010) señalan la diferencia entre capital de trabajo neto y capital de trabajo bruto, la cual radica en su enfoque, el capital de trabajo neto se basa en la resta entre los activos corrientes menos los pasivos corrientes mientras que el capital de trabajo bruto, toma únicamente los activos corrientes. En este contexto, es importante mencionar que el capital de trabajo bruto es utilizado mayoritariamente para análisis financiero. Es importante realizar esta aclaración puesto que ayudará a un mejor análisis y comprensión del tema tratado (Block y Hirt, 2001).

Los activos corrientes están en un constante cambio en todas las entidades competitivas, es por ello que su correcto estudio brindará una mayor amplitud en cuanto a su manejo, el cual tendrá como principal objetivo una administración que beneficie a la empresa junto a sus dueños y trabajadores (Valladares, et al., 2021). Es por ello que, García et al. (2017) comentan que con un debido tratamiento de los conceptos que influyen en el capital de trabajo, es decir, conociendo plenamente las fuentes de financiamiento externo que se pueden usar y los distintos flujos de ingresos y egresos por temas de actividad operacional, la administración de la entidad entenderá su capital de trabajo y los riesgos a los que se puede someter para buscar rendimientos más altos y la consecución de sus objetivos.

El capital de trabajo es indispensable para el desarrollo de las actividades normales de una entidad, funciona como una inversión realizada en función de contar con activos a corto plazo (Navarro et al., 2018). Adicionalmente, se debe identificar la existencia de una dualidad del capital de trabajo, el capital permanente y el capital temporal; la diferencia radica en el tiempo en el cual se van a usar, puesto que el capital permanente implica al largo plazo y el temporal al corto (Saucedo, 2019).

En la presente investigación se tomarán en cuenta estos criterios, de tal forma que permitan medir cuáles cuentas dentro de la estructura del Activo y Pasivo Corriente tendrán una mayor incidencia en la administración del capital del trabajo.

2.2.5. Estado de Flujo de Efectivo

En concordancia con la Norma Internacional de Contabilidad N°7 (2006), se explica que el Estado de Flujo de Efectivo (EFE) presenta la información referente al dinero en una entidad dentro de un periodo determinado. Para dicha finalidad, se hace la distinción entre los tipos de actividades que se presentan en una empresa, los cuales son:

- Actividades de operación: Son los ingresos provenientes del giro del negocio de la entidad. Es decir, la ejecución de las actividades que en los estatutos de la empresa figuran que van a realizarse.
- Actividades de inversión: Los ingresos por actividades de inversión están relacionadas a actividades diferentes al giro del negocio, por ejemplo: la venta o compra de propiedad, planta y equipo.
- Actividades de financiación: Estas actividades permiten que la entidad obtenga dinero de fuentes externas para hacer cumplir con las obligaciones que se desprendan de la actividad normal de la entidad.

La importancia de la clasificación de estas actividades, radica en la información que se muestra en el Estado de Flujo de Efectivo. Finalmente, el EFE permite que los administradores de las empresas obtengan un documento detallado sobre las transacciones que han realizado, teniendo la ventaja de conocer las distintas fuentes de cada flujo de dinero, lo que permitirá realizar una toma de decisiones efectiva (Ross, et al., 2014).

Es importante destacar el Estado de Origen y Aplicación de Fondos, puesto que el mismo servirá como base para diseñar el Estado de Flujo de Efectivo; en el Estado de Origen y Aplicación de Fondos se detallan los flujos de efectivo que ingresan a la empresa y

los usos que se le da al dinero con el que se cuenta, es decir, se usa para encontrar la diferencia entre las entradas y salidas de efectivo.

En este mismo aspecto, es importante mencionar que los orígenes o también llamados fuentes, implicarán un aumento del efectivo para la empresa, entre ellos se encuentra: la disminución de un activo, aumento de un pasivo, utilidades netas después de impuestos, venta de acciones y las depreciaciones u otros cargos a resultados que no requieran pagos en efectivo. Por el contrario, las aplicaciones o también conocidas como usos, será el destino del dinero, es decir, las salidas de dinero que ocurran, por ejemplo: aumento de un activo, disminución de un pasivo, pérdida neta, pago de dividendos o readquisición de acciones.

Una vez que las cuentas han sido identificadas y clasificadas, la gerencia obtiene una mejor visión del flujo de efectivo de la empresa, precisamente, el EFE brinda bases sólidas para la toma de decisiones referentes al financiamiento y salidas del dinero (Ugando, et al., 2019). Para las empresas, la confección del Estado de Flujo de Efectivo, debe ser un trabajo en el cual se ponga el empeño y esfuerzo del departamento contable, puesto que más allá del Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados, el EFE es el punto de partida para conocer a detalle el flujo del dinero, por tanto su clasificación, presentación y análisis deben ser capital en una empresa.

2.3. Estrategias financieras y proceso de toma de decisiones empresariales

La administración empresarial se enfrenta constantemente a la polémica de elección del mejor camino disponible en función de buscar cumplir con los objetivos planteados; Montiel (2016) explica que la toma de decisiones debe responder efectivamente a los problemas que enfrenta la empresa, por ello la capacidad de análisis y decisión serán fundamentales para solventarlos.

En el manejo de los recursos de una entidad, se debe conocer a fondo el capital con el que se cuenta, lo que servirá para realizar un plan de acción sobre cómo distribuirlos y

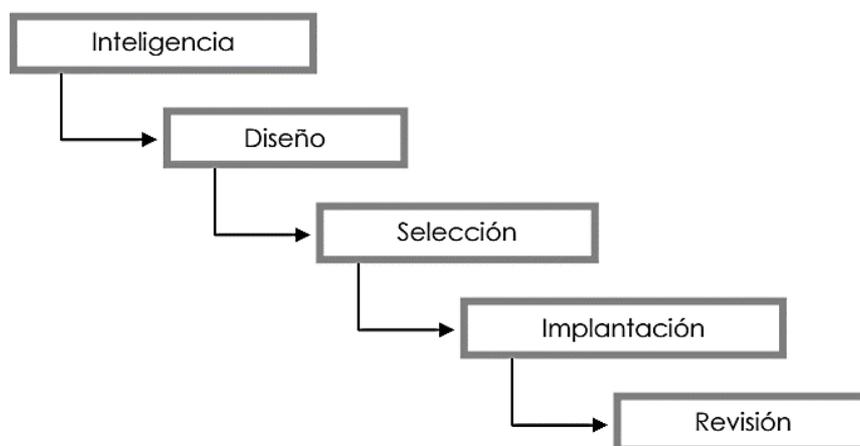
hacer uso de ellos buscando el máximo provecho de ellos (Ross, et al., 2014). Este plan de acción no puede ser realizado sin el debido control y directriz de una persona encargada, es en este proceso en el que la toma de decisiones influye de manera determinante en el éxito o fracaso de las empresas, ya que el análisis y decisión del administrador permitirá observar el contexto en el que se están desarrollando las actividades y buscar la mejor alternativa a seguir (Robbins y Coulter, 2014).

La toma de decisiones financieras en una empresa empieza con el entendimiento del flujo del dinero, es decir, conocer el origen del mismo y la aplicación que se le da en las actividades diarias (Besley y Brigham, 2009). Para entender tales datos, la información se reúne de periodos pasados y el presente; quienes están a cargo de direccionar a la empresa, deben analizarla de tal manera que se obtenga resultados sólidos en cuánto a la empresa y cómo está en temas de liquidez, solvencia, endeudamiento y rentabilidad (Santiago y Gamboa, 2017).

Como se ha mencionado, la toma de decisiones representa la solución a un problema latente de la entidad, es por ello que Canós et al. (2012) han diseñado un diagrama con el cual entenderlo de mejor manera:

Figura 2

Fases del proceso de toma de decisiones



Fuente: Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación, Canós et al., 2012.

Los conceptos presentados por Simon (1977), Huber (1984), Moody (1991) y de Miguel (1993) permiten ampliar el entendimiento de cada una de estas etapas presentadas en la figura 2:

- Inteligencia: La primera fase es reconocer el problema al cual se quiere dar por terminado. Esta fase es la más importante, puesto que una delimitación correcta del problema en concreto permitirá que la gerencia determine las estrategias necesarias para sobrellevarlo de una manera fructífera.
- Diseño: La siguiente etapa se dedica a explorar las distintas opciones a las cuales se puede acudir en búsqueda de la mejor elección para solventar el problema.
- Selección: De las posibles alternativas que se detallaron en el proceso anterior, en esta etapa se escoge la opción más susceptible de permitir arreglar el problema, es decir, de acuerdo con el análisis de la gerencia, la que mejor se apegue a sus necesidades y requerimientos.
- Implantación: Esta cuarta y penúltima fase se encarga de poner en funcionamiento el plan que se ha seleccionado para continuar.
- Revisión: El último proceso que se realiza es realizar la comprobación de si la selección y puesta en práctica que se realizó está brindando los frutos deseados.

Las decisiones que se realizan en las empresas deben estar pensadas con mucho cuidado y esmero, puesto que la puesta en marcha de las directrices brindadas, involucra la coordinación de más de una persona, siendo este un motivo por el cual el control aplicado y cuidado que se debe ejercer serán bastante rigurosos para evitar la mayor cantidad de errores posibles (Ugando, et al., 2021).

3. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque y tipo de investigación

La presente investigación tiene un enfoque mixto, en la cual se hace uso de procesos rigurosos, empíricos y debidamente cuidados, en orden de generar conocimiento; es mixto ya que es la unión de los enfoques cuantitativo y cualitativo, debido a que se recolecta y analiza datos cuyo método no se limita a una sola, sino que se integran de manera en la que se amplían los resultados a obtener (Hernández et al., 2014).

El tipo de diseño metodológico empleado en la investigación es no experimental de tipo transversal, puesto que se recolectarán datos de un momento y tiempo únicos, y no se manipularán dichos datos, sino que más bien se observarán y analizarán para poder obtener conclusiones relevantes. Es por ello, que también se cuenta con los diseños: explicativo, comparativo, descriptivo y exploratorio (Niño, 2011).

Según el consenso de varios autores tales, Niño (2011); Hernández et al. (2014) y Bernal (2016), en el tipo de investigación explicativo, el investigador se dedica a buscar el porqué de los datos recogidos; el tipo comparativo, es bastante auto explicativo, puesto que su nombre indica que se realizará comparaciones entre dos o más hechos; el tipo descriptivo se basa en la reseña de la realidad de los datos que se están estudiando, en otras palabras, es una descripción; y, el tipo de investigación exploratoria se plantea la obtención de resultados con los cuales poder llegar a conclusiones materiales en la investigación. Los distintos tipos de investigación mencionados serán usados en la presente investigación con la finalidad de llegar a cumplir los objetivos planteados.

3.2. Unidades de análisis

En este apartado se menciona a la población de estudio en la cual se hace referencia al conjunto de personas o elementos tomados en cuenta para realizar una investigación; y también se toma en cuenta la muestra, la cual está orientada a un grupo reducido perteneciente a la población (Bernal, 2016).

En el caso de la Compañía Bonanza S.A. la población de estudio está conformada por el Gerente General, la secretaria y una contadora externa. Adicionalmente se encuentran 50 socios, entre los cuales se encuentra el Gerente General (1), Presidente de la Compañía (1), Comisario (1) y Vocales principales (5) y suplentes (5). Se tomará como muestra de análisis todo el conjunto de la población al tener un número reducido total de 52 personas. Se procederá a realizar una entrevista a los socios para delimitar las

percepciones e inconvenientes que puedan existir en el tratamiento de la información económica financiera.

3.3. Técnicas e instrumentos de investigación

En el correcto desarrollo de una investigación, se persigue confiabilidad y validez en los datos recogidos, pues así lo explica Bernal (2016), señalando que son los pilares al momento de recolectar los datos. Las técnicas e instrumentos que se aplicarán en la presente investigación son: la entrevista, la encuesta, el análisis documental y la observación de campo no experimental.

Según criterios de Morán y Alvarado (2010), la entrevista es considerada como un diálogo, el cual sería el instrumento usado al momento de aplicar esta técnica, con la cual se busca entablar una charla en la cual se reúna información relevante para el tema de investigación. Siguiendo los mismos criterios del autor, la encuesta consiste en conocer el punto de vista del grupo seleccionado para recoger datos. Según Bernal (2016) se debe utilizar el cuestionario como instrumento para obtener información que permita cumplir los objetivos propuestos.

El análisis documental permite conocer los materiales o documentos de una entidad, brindando un entendimiento al contexto que se tiene y entender el funcionamiento normal de la misma, esta técnica se basa en la revisión de hechos registrados que se mantienen constantes, sin la necesidad de indagar para encontrar dichos datos (Hernández et al., 2014).

En la observación de campo no experimental se difiere de lo que comúnmente las personas realizan, mirar o ver, con frecuencia se utiliza esta técnica para profundizar en el conocimiento del comportamiento de exploración, se puede emplear como instrumento una guía de observación de campo el cual nos permita atender los pequeños y grandes detalles y reflexionar sobre cada uno de ellos (Niño, 2011).

3.4. Técnicas de análisis de datos

Se realiza un análisis descriptivo a partir de los datos cuantitativos recogidos en la encuesta aplicada a través de la Plataforma Google Forms y se presentan mediante tablas y figuras; en este mismo contexto, el análisis cualitativo de la información obtenida mediante las entrevistas y la observación no experimental, permite que se pueda evaluar e interpretar las diferentes percepciones que tiene la población respecto al proceso de gestión financiera operativa y los hechos o falencias concretas en el área de investigación.

4. RESULTADOS

4.1. Diagnosticar la evolución de los resultados de los Estados Financieros de la Compañía Bonanza S.A., y el desempeño financiero entre el periodo 2019-2021.

De la entrevista aplicada al gerente y contadora, se obtuvieron como criterios en concordancia el hecho de la ejecución de un presupuesto anual, los pagos se realizan a través de transferencias bancarias o mediante cheques, autorizados por el Gerente y realizados por la Secretaria. De igual manera, los cobros se realizan mediante el banco y se constata el valor. No se aplican índices financieros, sólo se verifica la rentabilidad neta del periodo, pudiéndose mejorar en afinar las decisiones que se tomen, buscando maneras para la obtención estable de ingresos. Para la asignación del contrato a un socio, se toman en cuenta los requerimientos de acuerdo con el tipo de vehículo, la disponibilidad y priorizando el año de vigencia. (Ver anexo 3)

Del cuestionario aplicado a los socios, la mayoría están contentos con la manera en la que se está llevando a cabo la gestión de la compañía, sin embargo, mencionaron también que la implementación de un modelo de gestión financiera operativa puede mejorar las decisiones que toma la gerencia, puesto que la ambición de cada socio está orientado a buscar el beneficio de la compañía, la cual favorecerá a la situación de cada uno.

Adicionalmente, una menor parte de los encuestados comentaron que creen que la aplicación de índices financieros influirá positivamente en el accionar de la compañía; por ello es importante tomar esto en cuenta e indagar entre los diferentes ratios financieros y definir entre ellos los que pueden generar un mejor impacto en la organización, permitiendo así ajustarse al giro del negocio y de esta forma buscar un beneficio en los resultados obtenidos. (Ver anexos 4 y 5)

Siguiendo con el diagnóstico en el contexto financiero de la compañía, se aplicaron las técnicas de análisis horizontal y vertical de los Estados Financieros para el periodo 2019-2021.

En el análisis vertical del Balance General se puede apreciar que si bien existían diferencias entre los valores de los años 2019 y 2020, estas no distaban mucho entre sí, sin embargo, del 2020 al 2021, las diferencias se acentuaron drásticamente, observándose una disminución del efectivo y equivalentes al 12,96% por pérdidas en los contratos de transporte, no obstante, en este año se mantuvieron los mismos niveles de activos no

corrientes, el activo fijo tangible representa una proporción del 83,69%. Lo cual explica también lo visto en el análisis vertical del Estado de Resultados, en el cual los gastos aumentaron de un 96,79% en el 2020 al 104,79% en el 2021, obteniéndose una pérdida neta del 4,81% en el 2021, mientras que en el año 2020 se obtiene una utilidad del 3,19%. (Ver anexos 6 y 7)

En el análisis horizontal del Estado de Situación Financiera, también se puede apreciar lo anteriormente mencionado, siendo así que el efectivo y equivalentes representa un incremento importante de 300,32% del 2019 al 2020 producto de los pagos efectivos por contratos, sin embargo, del 2020 al 2021, se evidencia una disminución del 81,27%. En el Estado de Resultados, la utilidad neta del periodo 2019-2020 presenta un incremento de 24,79%, sin embargo, del 2020 al 2021, hay una disminución considerable en 794,27%. En este resultado inciden los incrementos de gastos totales de ventas en 398,91%, significando el incremento producido por la cuenta transporte a terceros, que para 2021 tuvo un valor de 86,46%. (Ver anexos 8 y 9)

Haciendo un análisis final de los Estados Financieros, se evidencia una clara baja en los resultados, si bien lo que más se podía esperar era una caída en el año 2020, en este año no hubo pérdidas, se muestran descensos en ventas, en costos y gastos; debido a la no prestación de servicios de transporte, sin embargo, se ejecutaron los cobros por contratos establecidos. Para 2021, se ven caídas claras, la más evidente la utilidad del periodo, los ingresos por servicios prestados tienen un crecimiento considerable, pero a su vez los costos y gastos en mayor proporción incidiendo en este incremento los gastos por transporte a terceros, finalizando el ejercicio 2021 con una pérdida de \$16.217,24.

4.2. Aplicar técnicas y herramientas más susceptibles de utilizar dentro del proceso de gestión financiera operativa en la compañía Bonanza S.A.

4.2.1. Análisis del grupo de razones financieras.

Dentro del primer grupo de ratios financieros, la razón corriente indica que la compañía genera liquidez, con valores de 1,78 en 2019, 1,92 en 2020 y una disminución importante en 2021 con un resultado de 0,49; esto se justifica por la no existencia de cobros por contratos ejecutados en ese año. Lo mismo sucede con el capital de trabajo neto, este tuvo un incremento de 2019 a 2020, pero para el 2021 disminuyó considerablemente, teniendo un valor negativo de \$5.328,05. Por último, la disponibilidad de efectivo presenta valores acordes siendo el año 2020 el de mayor disponibilidad por los contratos firmados y cobrados, los cuales no pudieron ser ejecutados en su totalidad este año y se tuvo que

hacer la devolución de efectivo por los diferentes servicios en 2021, lo cual tiene una repercusión negativa en las operaciones e imagen de la empresa. (Ver anexo 10)

En cuanto a las razones de actividad, la rotación de cartera aumentó considerablemente, llegando a convertir sus cuentas por cobrar en dinero en efectivo casi a diario, diferente a lo ocurrido en 2020 en donde todas las operaciones de contratos fueron en efectivo, provocando un exceso de efectivo y equivalentes. A efectos de una administración eficiente del efectivo se debe de tomar este hecho como importante por velar y salvaguardar las operaciones e inversiones financieras en la empresa.

En cuanto a la rotación de activos totales y activo fijo tangible tuvieron el mismo comportamiento en los años 2019 y 2021. En 2019 por cada \$1,00 invertido en activo total, se generaron \$7,46 en ventas y en 2021 se generaron \$11,27 en ventas. Sin embargo, en 2020 hay una disminución considerable en \$1,54 en ventas producto a la reducción de la ejecución del servicio de transporte y la cancelación de rutas que ya habían sido contratadas; destacando una ineficiencia en la explotación de activo fijo tangible reportando valores de \$2,94 en venta por cada \$1,00 invertido en activo fijo.

Por su parte el grupo de razones de rentabilidad, presentan valores alarmantes en el 2021 con una pérdida neta de 16.217,24, lo cual provoca una disminución de la rentabilidad neta en 4,81%, disminución del ROA y ROE en 52% y 45%, respectivamente. Todo esto fue provocado por las devoluciones de cobros de efectivo en 2021 por contratos no ejecutados en 2020 producto de la pandemia.

Las razones de endeudamiento, señalan que la deuda aumentó del 26% en 2020 al 37% en 2021, de igual manera el endeudamiento a corto plazo aumentó de 24% al 33% en 2021. Estos resultados son considerados aceptables para el tipo de actividad de la empresa.

4.2.2. Análisis del Estado de Flujo de Efectivo

Haciendo un análisis en los periodos 2019 y 2020 se puede mostrar que la compañía presentó flujos de efectivos procedente en actividades de operación positivos, el cual le permitió a la compañía poder enfrentar sus obligaciones y mantener un nivel de productividad, de hecho, se evidencia un ligero aumento de flujo de efectivo de \$15.538,00 en 2019 a los \$16.087,54 en 2020; sin embargo, para el periodo 2021 se evidencia una disminución considerable del flujo de efectivo en actividades de operación, llegando a \$-17.425,18. Cabe destacar que en el año 2019 se observa un flujo de efectivo proveniente de financiación de \$-9.190,23. (Ver anexos 11, 12 y 13)

4.2.3. Análisis del Estado de Variación del Capital de Trabajo Neto (CTN)

El capital de trabajo neto de la compañía Bonanza S.A. tuvo un comportamiento positivo entre los periodos 2019 y 2020, aumentando de \$9.844,20 hasta los \$10.889,19 en 2020, influenciado principalmente por el incremento estructural de la cuenta efectivo y equivalentes en 197%; no obstante, al término del ejercicio del año 2021, la compañía tuvo un descenso importante en su capital de trabajo neto, llegando a un valor negativo de \$5.328,05. Cabe destacar en 2021 las disminuciones de efectivo y equivalente por \$17.427,18 con respecto a 2020, lo cual provoca una variación negativa final en componente de CTN de \$5.561,14. Esta sincronización inadecuada de entradas y salidas de efectivo se debe tener en cuenta por parte de la Directiva y los socios al momento de tomar las decisiones respecto al manejo del efectivo. (Ver anexo 14)

4.2.4. Preparación de Estados Proforma dentro del proceso de gestión financiera operativa y su incidencia en la rentabilidad de la compañía

La compañía evidenció pérdidas en sus estados financieros al término del año 2021, por un valor de \$16.217,24, por ello, una manera con la cual se podrá mejorar la planificación es mediante la ejecución de estados proformas. Con ello la gerencia será capaz de estar consciente en la disponibilidad de efectivo, y para ello se realiza un pronóstico de ingresos teniendo en cuenta el comportamiento histórico de 10 años de las ventas. Seguidamente se procede a calcular de la tasa de crecimiento en ventas (g) para un pronóstico del año 2021 con dos variantes y proceder al planteamiento de Balance General Proforma (BGP) y Estado de Resultado Proforma (ERP).

$$g = \frac{\text{Ingresos pronosticados 2021}}{\text{Ingresos reales 2020}} - 1$$

$$g_1 = \frac{76.000,00}{73.193,76} - 1 = 0,04 \quad g_2 = \frac{78.000,00}{73.193,76} - 1 = 0,07$$

Los resultados finales que muestran los ERP y BGP, al considerar un crecimiento en las cuentas del 4% en ambos estados para la primera variante, se evidencian excesos de financiamiento externo con valor de \$1.465,23; y con una tasa del 7% para la segunda variante se mantienen niveles de exceso de financiamiento en un mayor grado, con valor de \$1.688,60, según se observa en Anexo 16. Así mismo, como se observa en Anexo 15, la utilidad proyectada en el ERP para el año 2021, fue de \$3.098,87, y para el año 2022 un ligero incremento a \$3.671,13, ambos resultados son considerados significativos con respecto al resultado del periodo del 2020.

Es importante aclarar que en el pronóstico para el año 2021 en ventas no se consideraron las pérdidas que pudieron existir en ese periodo, producto de las devoluciones

en efectivo por servicios contratados en el año 2020, los cuales debían haberse ejecutado en el año 2021 ascendiendo en la realidad a un valor negativo de \$17.427,18, por ende, dentro de los pronósticos de todas las cuentas existen comportamientos de acuerdo con la realidad que debía esperarse.

4.3. Definir estrategias que incidan favorablemente en la rentabilidad y proceso de toma de decisiones por los directivos de la compañía Bonanza S.A.

4.3.1. Definición de factores que influyen en la rentabilidad de la empresa dentro del proceso de toma de decisiones

La compañía busca mejorar su rentabilidad, es por ello que se puede realizar el cálculo de la rentabilidad económica:

$$RE = \frac{\text{Resultado}}{\text{Activo}} = \frac{\text{Resultado}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos}} = \text{Margen} \times \text{Rotación}$$

$$RE_{2019} = \frac{1.871,80}{352.038,03} \times \frac{352.038,03}{48.276,87} = 0,00532 \times 7,29 = 0,039 \approx 4\%$$

$$RE_{2020} = \frac{2.335,86}{73.193,76} \times \frac{73.193,76}{48.666,76} = 0,032 \times 1,50 = 0,048 \approx 5\%$$

$$RE_{2021} = \frac{-16.217,24}{337.316,40} \times \frac{337.316,40}{31.000,21} = -0,0481 \times 10,88 = -0,52 \approx 52\%$$

Según los resultados de la tabla 1 y figura 3 para la compañía Bonanza S.A. en el período 2018-2021, se evidencia que en los años 2018 y 2020 el margen fue favorable, con lo que la entidad obtuvo una utilidad aceptable por cada dólar de ventas en comparación con los años 2019 y 2021, cabe destacar que los niveles de rentabilidad económica fueron de 7,3% y 5% respectivamente, existiendo una rotación moderada a baja que en el año 2018 fue de 3,28 y en el año 2020 fue de 1,50, indicando una baja capacidad de explotación del activo para la generación de niveles de ventas, ubicándose en el cuadrante D. Sin embargo, en el año 2019 existen márgenes un poco desfavorables, pero una mayor rotación en la explotación del activo con un valor de 7,29, generando una rentabilidad económica del 4%, ubicándose en el cuadrante A. Tanto en el año 2021 el margen de utilidad fue desfavorable con un valor negativo de 0,0481, afectándose de manera desfavorable la rentabilidad económica con una reducción del 52%, ubicándose en el cuadrante B.

Tabla 1

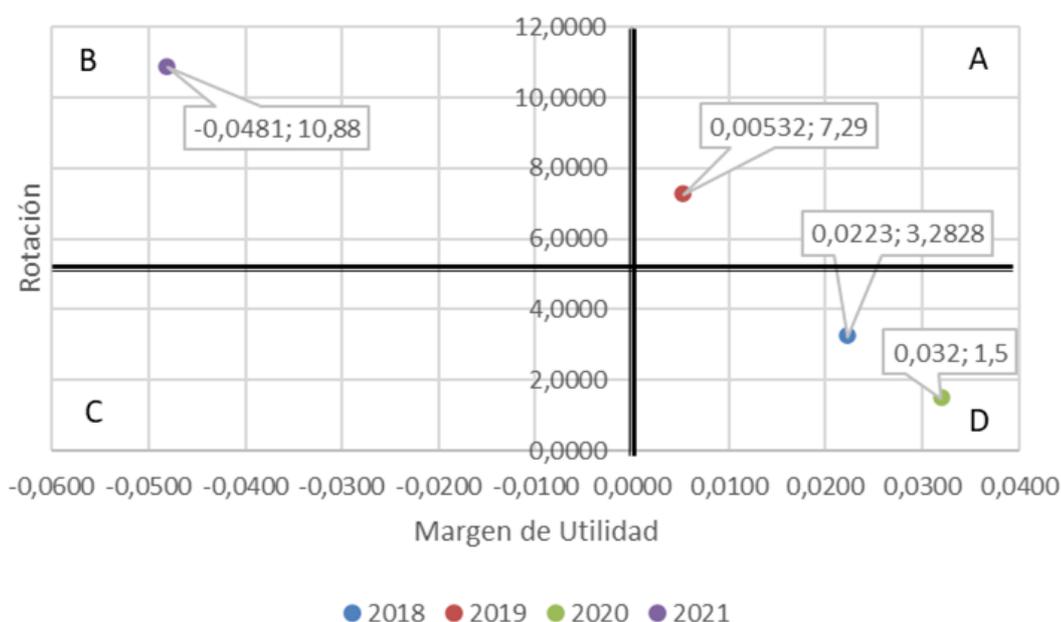
Análisis de rentabilidad económica 2018 – 2021

Año	Margen	Rotación	Rentabilidad económica
2018	0,02231	3,28	7,3%
2019	0,00532	7,29	4%
2020	0,032	1,50	5%
2021	-0,0481	10,88	52%

Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento de información para RE

Figura 3

Posicionamiento del margen de utilidad y rotación del activo



Fuente: Elaboración propia, (2022)

4.3.2. Estrategias a considerar en el proceso de toma de decisiones

Los socios de la compañía Bonanza están conscientes que la baja de la actividad de prestación de servicio que supuso las restricciones por causa del covid-19 no solo les afectaron a ellos, sino que fue de manera generalizada. No obstante, también se debe recalcar que, debido a la misma naturaleza del negocio, se vieron afectados un poco más a largo plazo.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, la primera estrategia que debe considerar la gerencia es la no ejecución de contratos por adelantado de prestación de

servicio, pues, ante cualquier suceso como, la pandemia, repercutiría negativamente en la rentabilidad de la empresa, y en la disponibilidad de efectivo. En segundo lugar, se deben considerar mejores cláusulas dentro de los contratos para salvaguardar las devoluciones de efectivo: como la no consideración de devoluciones dentro del periodo fiscal y ofrecer descuentos por pronto pago a las entidades que intervengan en el proceso y cumplan con los contratos en su periodo efectivo de duración; de igual forma establecer mejores alianzas con centros educativos, colegios y universidades de acuerdo a la obtención de mejores políticas de cobros de acuerdo a las situaciones que se vayan presentando considerando que estos son la principal fuente de ingreso de la entidad. A pesar de las adversidades, los socios en su mayoría están dispuestos a permanecer dentro de la empresa y acatar las diferentes normativas o estrategias que proponga la gerencia.

Como parte fundamental para un alza en los beneficios de la empresa, se requerirá también un mejor manejo organizacional mediante la aplicación sistemática del modelo de gestión financiera operativa propuesto y la reactivación total de acuerdos y contratos con los centros educativos y demás negocios que son el principal ingreso y fuente de trabajo para la compañía. Es importante continuar con las gestiones de contratos efectivos con entidades públicas.

5. DISCUSIÓN

La compañía Bonanza S.A. pertenece al sector de transporte escolar e institucional considerada como una de las principales en la ciudad de Santo Domingo brindando un servicio de calidad en la ejecución de transporte de acuerdo con su objetivo empresarial. Esta compañía presenta como problemática la carencia de un modelo de gestión financiera operativa que le permita cumplir de forma eficiente con las transacciones que realiza y conocer cuáles son los niveles de financiamiento y rentabilidad permitidos para poder cumplir con sus objetivos estratégicos dentro del proceso de toma de decisiones.

Dentro de la investigación se han consultado diferentes obras bibliográficas las cuales de una forma u otra sustentan la teoría y las diferentes conceptualizaciones prácticas desde el punto de vista metodológico, se han considerado instrumentos para la recolección de datos dentro de las diferentes áreas de la empresa. Siguiendo los criterios de Ugando, et al. (2018) es válido destacar que la propuesta de modelo de gestión financiera operativa es consecuente con el uso de las técnicas y herramientas más propicias de aplicar dentro de la compañía. Se debe destacar que esto ha permitido poder conocer la estructura de financiamiento y los diferentes conflictos que pueden existir en términos de no cumplimiento de contratos, lo cual amplía la visión de cuál sería la perspectiva de comportamiento de indicadores financieros.

El análisis de rentabilidad ha permitido detectar los errores en la empresa y las diferentes inconsistencias en la tenencia inapropiada de efectivo, ya que no se pueden establecer contratos que culminen en devoluciones de efectivo, teniendo gran efecto negativo en la rentabilidad de la compañía. Este criterio es concordante con la investigación propuesta por Valladares, et al. (2021) el cual hace un análisis de las diferentes variables o componentes del capital de trabajo, en especial el efectivo y su incidencia en la rentabilidad de un grupo de empresas del sector manufacturero.

Los resultados de la investigación se pueden constatar con el trabajo propuesto por Ugando, et al. (2021) donde se hace una propuesta de aplicación de técnicas y herramientas que contribuyen eficientemente al proceso de toma de decisiones y la rentabilidad de una institución educativa. Las técnicas propuestas en el presente estudio están orientadas específicamente al sector transportista y de una forma u otra se presentan cambios en la estructura de presentación de la información de acuerdo con el criterio del autor y directivos de la compañía.

La ejecución de los estados financieros proforma, a través de la aplicación de dos tasas de crecimiento del 4% y 7% ha permitido detectar las necesidades de financiamiento

externo para dos períodos consecutivos de análisis 2021 y 2022, observándose un incremento en los valores de resultados del periodo o utilidad de \$3.098,87 y \$3.671,13, respectivamente; y obteniendo, un exceso de financiamiento de \$1.465,23 y \$1.668,60, respectivamente. Estos resultados son concordantes con la investigación propuesta por Ugando, et al. (2019) en la cual se emplean políticas adecuadas para poder compensar los cambios estructurales que existen en la modelación de políticas de cuentas por cobrar y los excesos de financiamientos.

Para concluir se plantearon estrategias con la finalidad de mejorar la situación de la compañía, entre ellas se encuentra una mejor gestión de contratos y sus cláusulas, además de darle un seguimiento al modelo de gestión financiera operativa propuesto, como base para un proceso de toma de decisiones efectiva dentro de la empresa. Estos criterios concuerdan con la investigación de Ugando, et al. (2021), donde se destaca la aplicación de un modelo de planificación estratégica dentro del sector automotriz a través de la influencia de variables estratégicas que coadyuven al cumplimiento de los objetivos gerenciales y el posicionamiento de la empresa en el mercado.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- El modelo de gestión financiera operativa propuesto permitió realizar un análisis estructural de la rentabilidad de la compañía, con el cual se evidenció que existían prácticas con respecto a los contratos y el manejo del efectivo que no favorecían necesariamente a la rentabilidad a fin del periodo 2021, evidenciando una disminución de la rentabilidad neta en 4,81%, disminución del ROA y ROE en 52% y 45%, por ende, este era un punto importante a destacar dentro del presente estudio.
- La aplicación de técnicas y herramientas de análisis financiero, permitió diagnosticar la situación real de la empresa, destacando que se pueden mejorar los índices de liquidez y estar muy atento a las disminuciones que se presenten en capital de trabajo por las deficiencias en la ejecución de contratos firmados y cobrados los cuales se revierten al año siguiente y afectan la disponibilidad de efectivo. Todos estos procesos se deben obviar o eliminar y permiten tener un fundamento con los cuales analizar cuál será la decisión que mejor se adapte al contexto que vive la entidad, y alcanzar los objetivos de manera eficiente y eficaz.
- Los estados financieros proforma son una excelente manera con la cual los directivos de la entidad pueden pronosticar el resultado de sus operaciones. Los resultados obtenidos con una tasa de crecimiento del 4% y 7%, a través del análisis de datos históricos, evidencian excesos de financiamiento externo con valor de \$1.465,23; y para la segunda variante se mantienen niveles de exceso de financiamiento con valor de \$1.688,60. De igual forma se evidencian ligeros incrementos en la utilidad proyectada según el ERP lo cual es significativo dentro de la visión futura a mediano plazo de la empresa.
- El estudio ha permitido que la directiva de la compañía lleve un control de sus recursos de mejor manera; además estar en capacidad de implementar estrategias basadas en la realidad de la compañía, de manera que favorezca al cumplimiento de objetivos establecidos. Las estrategias que se desarrollen producto de este modelo, son resultado de una revisión exhaustiva de los estados financieros, puesto que se espera mejorar los resultados obtenidos al mejorar el proceso de toma de decisiones.

6.2. Recomendaciones

- La compañía requiere de un profesional que pueda realizar una valoración crítica y periódica de la gestión llevada a cabo en función de la rentabilidad, con la finalidad que no se vuelvan a dar situaciones en las que exista una disminución considerable de la disponibilidad de efectivo de la entidad, producto de incumplimientos de contratos e ineficiencias en el proceso de la administración del efectivo.
- Se recomienda la aplicación sistemática de las técnicas y herramientas de análisis financiero descritas y poder medir la influencia de los resultados en el proceso de toma de decisiones. Una toma de decisiones adecuada permitirá que la compañía no tenga complicaciones en la consecución de sus objetivos, por ello es importante realizar diagnósticos exhaustivos de la situación de la compañía con bases a criterios científicos sólidos que permitan mejores adaptaciones dentro de la estructura de un modelo de gestión financiero operativo favorable para la entidad.
- Es importante realizar estimaciones en base al comportamiento de los datos históricos que permitan confeccionar los estados financieros proforma de acuerdo con la realidad, esto permitirá que la gerencia esté consciente de los cambios que puedan suscitarse, además de tomar las mejores decisiones en cuanto a las solicitudes de financiamiento externo, en base a esto, se podrán establecer estrategias preventivas o correctivas.
- Se propone a la entidad la creación de planes operativos en los que se incluya un conjunto de estrategias y tácticas, realizadas bajo la asesoría de un profesional en el tema, puesto que de esta manera se genera un cambio que implique la continua mejora de la entidad, y una consecución de objetivos propuestos.

7. REFERENCIAS

- Baena Toro, D. (2010). *Análisis Financiero Enfoque y Proyecciones* (1ra ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Bernal Torres, C. A. (2016). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (4ta ed.). Colombia: Pearson.
- Besley, S., & Brigham, E. (2009). *Fundamentos de Administración Financiera* (14va ed.). México: Cengage Learning.
- Block, S., & Hirt, G. (2001). *Fundamentos de Gerencia Financiera* (Novena ed.). Mc Graw Hill.
- Brealey, R. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas* (9na ed.). México: McGrawHill.
- Brigham, E., & Ehrhardt, M. (2018). *Finanzas Corporativas enfoque central*. Santa Fe: Cengage Learning.
- Briseño Ramírez, H. (2006). *Indicadores financieros*. México: Ediciones Umbral.
- Burbano Pérez, Á., Velástegui Carrasco, E., Villamarin Padilla, J., & Novillo Yaguarshungo, C. (2018). El marketing relacional y la fidelización del cliente. *Polo del Conocimiento*, 3(8), 579-590. doi: 10.23857/pc.v3i8.683
- Cabarca, A. (2003). Análisis financiero de las entidades locales mediante el uso de indicadores. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 37(1), 661-692.
- Calvo Langarica, C. (2019). *Análisis e interpretación de estados financieros* (13va ed.). México: PACJ.
- Canós, L., Pons, C., Valero, M., & Maheut, J. (2012). *Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Cantú, J. (5 de Junio de 2018). *Integrity Latin America*. Obtenido de Ciclo de Conversión de Efectivo para mejorar la rentabilidad: <https://www.integrity-la.com/ciclo-de-conversion-de-efectivo/>
- Castillo Sury, Y. B. (2012). Evaluación financiera de la liquidz en las empresas distribuidoras de productos farmacéuticos a través del ciclo de conversión de efectivo. (*Tesis de maestría*). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.
- Ccaccya , D. (2015). *Análisis de rentabilidad de una empresa*. Actualidad Empresarial.
- Córdoba Padilla, M. (2016). *Gestión financiera* (2da ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://elibro.puce.elogim.com/es/ereader/puce/126525?page=1>
- David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (14va ed.). México: Pearson Educación.
- de Miguel Fernández, E. (1993). *Introducción a la gestión (management)*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.

- Díaz Llanes, M. (2012). *Análisis contable con un enfoque empresarial*. España: Eumed.
- Díaz, H. (2006). *Contabilidad General Enfoque práctico con aplicaciones informáticas* (2da ed.). México: Pearson Educación.
- Ehrhardt, M., & Brigham, E. (2007). *Finanzas Corporativas* (2da ed.). Ciudad de México: Cengage Learning.
- Fajardo Ortiz, M., & Soto González, C. (2018). *Gestión Financiera Empresarial*. Machala: Editorial UTMACH.
- García Aguilar, J., Galarza Torres, S., & Altamirano Galarza, A. (2017). Importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las Pymes. *Ciencia UNEMI*, 10(23), 30-39.
- García Valladares, L. A. (2014). Importancia del análisis de la información financiera para la toma de decisiones de inversión. (*Tesis de licenciatura*). Universidad Villa Rica, Veracruz.
- Garzón González, M. A. (2017). Análisis de sostenibilidad, rentabilidad y endeudamiento de SkyNey de Colombia S.A.S a través de indicadores financieros. (*Tesis de licenciatura*). Universidad Católica de Colombia, Bogotá.
- Gill, J. (2000). *Cómo comprender los estados financieros; guía práctica de aplicaciones financieras para gerentes no financieros*. México D. F.: Grupo Editorial Iberoamericano.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera*. México: Pearson Educación.
- Guajardo Cantú, G., & Andrade De Guajardo, N. (2008). *Contabilidad Financiera* (5ta ed.). Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México: McGrawHill.
- Horngren, C., Datar, S., & Rajan, M. (2012). *Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial* (14ta ed.). México: Pearson Educación.
- Huaricacha Ñaupá, S. S. (2021). Planificación para mejorar la rentabilidad en una empresa hotelera, Lima 2016-2020. (*Tesis de licenciatura*). Universidad Norbert Wiener, Lima.
- Huber, G. (1984). *Toma de decisiones en la gerencia*. México: Trillas.
- Molina, L., Oña, J., Tipán, M., & Topa, S. (2018). Análisis financiero en las empresas comerciales de Ecuador. *Revista de Investigación Sigma*, 5(1), 8-28.
- Montiel Pérez, A. (2016). Análisis Financieros para una adecuada toma de decisiones. (*Monografía de licenciatura*). Universidad Veracruzana, Coatzacoalcos.
- Moody, P. (1991). *Toma de decisiones gerenciales*. Bogotá: McGraw Hill Latinoamérica.
- Morán Delgado, G., & Alvarado Cervantes, D. G. (2010). *Métodos de Investigación*. México: Pearson Educación.

- Morelos, J., Fontalvo, T., & de la Hoz, E. (2012). Análisis de los indicadores financieros en las sociedades portuarias de Colombia. *Entramado*, 8(1), 14-26.
- Moterrosa Castro, I. J., Ospino Pinedo, M. E., & Quintana Pérez, J. C. (2018). Herramienta informática para análisis e interpretación de estados financieros. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
- Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 606-628.
- Navarro, O., Crespo, M. K., & López, M. E. (2018). Perspectivas de la Administración Financiera del Capital de Trabajo como instrumento necesario en la evolución de las Mipymes. *Espacios*, 39(42), 14-24.
- Niño Rojas, V. M. (2011). *Metodología de la Investigación. Diseño y ejecución*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Nogueira Rivera, D., Medina León, A., Hernández Nariño, A., Comas Rodriguez, R., & Medina Nogueira, D. (2017). Análisis económico-financiero: talón de Aquiles de la organización. Caso de aplicación. *Ingeniería Industrial*, 38(1), 106-115.
- Norma Internacional de Contabilidad N°7. (2006). Estados de Flujo de Efectivo.
- Ortiz, H. (2002). *Análisis financiero aplicado: con análisis de valor agregado*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Pérez-Carballo Veiga, J. (2015). *La gestión financiera de la empresa* (1ra ed.). Madrid: ESIC.
- Puerta Guardo, F., Vergara Arrieta, J., & Huertas Cardozo, N. (2018). Análisis financiero: enfoques en su evolución. *Criterio Libre*, 16(28), 85-104.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (12va ed.). México: Pearson.
- Rodríguez Morales, L. (2012). *Análisis de Estados Financieros* (1ra ed.). México: McGrawHill.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2012). *Finanzas Corporativas* (9na ed.). México: McGrawHill.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2014). *Fundamentos de Finanzas Corporativas* (9na ed.). México: McGrawHill.
- Sánchez, M., & Lazo, V. (2018). Determinantes de la rentabilidad empresarial en el Ecuador: un análisis de corte transversal. *Revista ECA Sinergia*, 9(1), 60-73.
doi:https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v9i1.1006
- Santiago Chávez, N. I., & Gamboa Salinas, J. M. (2017). *Gestión Financiera Empresarial*. Ambato: Consejo Editorial Universitario. doi:
<http://dx.doi.org/10.31164/ceuta9789978978139>
- Saucedo, H. (2019). *Auditoría Financiera de Capital de Trabajo en Pymes*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

- Secretaría Nacional de Desarrollo. (2021). *Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025*. Quito.
- Simon, H. (1977). *The new science of management decision*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Torres Salguero, M. (2011). Ratios Financieros - Conceptos básicos y aplicación. *Actualidad Empresarial*, 2(224).
- Ugando Peñate, M., Cortés Cusme, A. A., & Sanabria Guamán, Z. E. (2021). Aplicación de herramientas y estrategias financieras que contribuyan eficientemente a la toma de decisiones y rentabilidad económica de carreras de grado y postgrado de la PUCE, Sede Santo Domingo, al cierre del año 2020. *South Florida Journal of Development*, 2(4), 5937-5958. doi:<https://doi.org/10.46932/sfjdv2n4-074>
- Ugando Peñate, M., Huertas Cedillo, A. K., & Tapia Bolaños, P. C. (2021). Modelo de gestión financiera operativa para mejorar la rentabilidad del sector manufacturero. Caso Lycras Manía. *Brazilian Journal of Development*, 7(9), 94243-94259. doi:<https://doi.org/10.34117/bjdv7n9-542>
- Ugando Peñate, M., Jurado Zamora, Z. D., & Cedeño Mendoza, A. D. (2021). Implementación de la planificación estratégica para empresas del sector automotriz en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador: Caso Importadora de Autorepuestos Mendoza. *South Florida Journal of Development*, 2(4), 5017-5033. doi:<https://doi.org/10.46932/sfjdv2n4-006>
- Ugando Peñate, M., Miranda Reyes, R., Sabando García, A., & Andrade Espinoza, Y. (2019). Administración, gestión y modelación de políticas de cuentas por cobrar en pymes. Caso Santo Domingo. *mktDESCUBRE*, 1(2), 97-109. Obtenido de <http://revistas.esPOCH.edu.ec/index.php/mktDESCUBRE/article/view/401/346>
- Ugando, M., Villalón, A., Zapata, Á., & Arteaga, F. (2018). Gestión financiera en pymes: políticas de financiamiento (deuda-capital) y su impacto en la actividad económica financiera en Ecuador. *1er Congreso internacional de gerencia y gestión productiva*, 124-138.
- Valladares, C., Sánchez, K., Ugando, M., & Villalón, A. (2021). Gestión de capital de trabajo y su efecto en la rentabilidad para el grupo de empresas del sector manufacturero Ecuatoriano. *South Florida Journal of Development*, 1942-1946. doi:<https://doi.org/10.46932/sfjdv2n2-075>
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera* (13ra ed.). México: Pearson.
- Viscione, J. (2011). *Análisis Financiero Principios y Métodos* (1ra ed.). México: Limusa S.A. de C.V.

Anexo 2: Presupuesto

Recursos	Detalles	Cantidad	Valor unitario (USD)	Valor total (USD)
Humanos	Honorarios a especialistas	2	300,00	600,00
	Participantes en focus groups	8	10,00	80,00
Físicos	Impresiones	57	0,05	2,85
	Copias	57	0,05	2,85
			Subtotal	685,70
			Imprevistos 5%	34,28
			Total	719,98

Anexo 3: Entrevista dirigida al Gerente General y a la Contadora de la Compañía Bonanza S.A.

1. ¿Qué requisitos se necesitan para ser socio de la compañía?
2. Comente sobre los contratos que tiene la compañía, ¿con qué empresas?, ¿cuál es su tiempo de duración?
3. ¿En base a qué criterios se asignan los contratos de la compañía?
4. ¿Actualmente cuántos contratos mantiene activos la compañía?
5. ¿Cuál es el periodo en el que se realiza la inspección de la información contable en la empresa?
6. ¿Qué índices financieros considera de mayor influencia dentro del proceso de gestión financiera operativa?
7. ¿Considera usted que se realiza un presupuesto de ingresos y gastos anual?
8. Comente, ¿cómo se establece la estructura de pagos y cobros?
9. ¿Qué aspectos considera que se pueden mejorar?

Elaborado por: MRSB

Validado por:

MIKEL UGANDO PEÑATE, PhD.
Profesor Titular Principal I

Tf. +593 (2) 370 28 68 Ext. 219

Santo Domingo, ECUADOR



Firma:

Fecha: Actualizado: 22 de octubre de 2021

Anexo 4: Cuestionario dirigido a los socios de la Compañía Bonanza S.A.

La encuesta será aplicada a los socios de manera digital mediante la ayuda de la plataforma Google Forms.

1. ¿Cuántos años ha pertenecido a la empresa?
 <1 año Entre 1 año y 3 años Entre 3 y 5 años >5 años
2. ¿Planea seguir perteneciendo a la compañía en un futuro?
 Sí No
 ¿Por qué?
3. ¿Cuál es el intervalo de tiempo en el que se comunican el desempeño de la compañía?
 Mensualmente Trimestralmente Semestralmente Anualmente
4. ¿Está de acuerdo con la gestión llevada por la directiva de la compañía?
 Sí No Puede mejorar
5. Un Modelo de Gestión Financiera Operativa es una herramienta administrativa que permite analizar la información financiera de una entidad y así ajustar las decisiones a tomar. Con base a este criterio, ¿considera necesaria la aplicación de un Modelo de Gestión Financiera Operativa en la Compañía Bonanza S.A.?
 Sí No
6. ¿En qué medida una mejor toma de decisiones influenciaría positivamente su posición respecto a la compañía?
 Muy alta Alta Regular Baja
7. ¿Qué cambios le gustaría ver implementados?

Elaborado por: MRSB

Validado por: Fecha: Actualizado: 22 de octubre de 2021

MIKEL UGANDO PEÑATE, PhD.

Profesor Titular Principal I

Tf. +593 (2) 370 28 68 Ext. 219

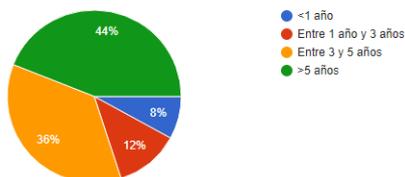
Santo Domingo, ECUADOR



Anexo 5: Respuestas al cuestionario dirigido a los socios

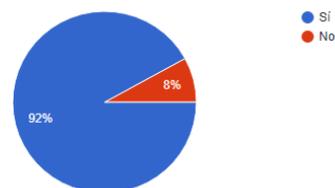
¿Cuántos años ha pertenecido a la empresa?

50 respuestas



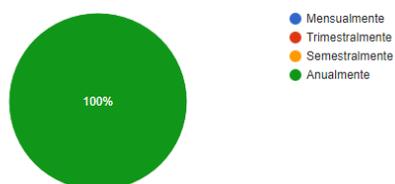
¿Planea seguir perteneciendo a la compañía en un futuro?

50 respuestas



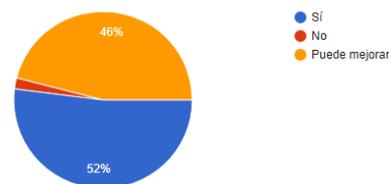
¿Cuál es el intervalo de tiempo en el que se comunican el desempeño de la compañía?

50 respuestas



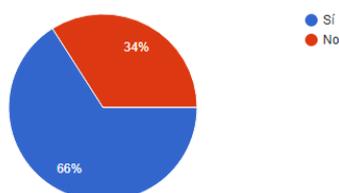
¿Estás de acuerdo con la gestión llevada por la directiva de la compañía?

50 respuestas



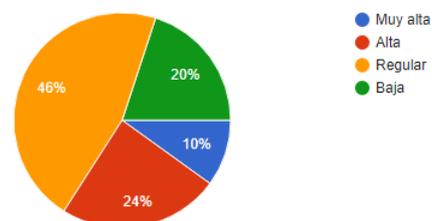
Un Modelo de Gestión Financiera Operativa es una herramienta administrativa que permite analizar la información financiera de una entidad y así ajustar las decisiones a tomar. Con base a este criterio, ¿considera necesaria la aplicación de un Modelo de Gestión Financiera Operativa en la Compañía Bonanza S.A.?

50 respuestas



¿En qué medida una mejor toma de decisiones influenciaría positivamente su posición respecto a la compañía?

50 respuestas



Referente a la pregunta 7: ¿Qué cambios le gustaría ver implementados?, existen los siguientes criterios, - los socios esperan continuar con las innovaciones tecnológicas y la facturación electrónica accediendo a más contratos; aplicación de un modelo de gestión diseñado por profesionales que favorezca el proceso de toma de decisiones; aplicar usualmente índices financieros adecuados al giro del negocio y la creación de fuentes de ingresos estables.

Anexo 6: Análisis vertical de las cuentas principales del Estado de Situación Financiera periodos 2019-2020-2021.

Estado de Situación Financiera			
Variación relativa vertical			
Cuentas	2019	2020	2021
Activo Corriente	46,46%	46,69%	16,31%
Efectivo y equivalentes	11,10%	44,06%	12,96%
Cuentas por cobrar	31,98%	0,00%	1,21%
Activos por impuestos	3,39%	2,63%	2,14%
Activo no Corriente	53,54%	53,31%	83,69%
Activo total	100,00%	100,00%	100,00%
Pasivo corriente	26,07%	24,31%	33,50%
Cuentas por pagar	22,08%	21,42%	32,47%
Otras obligaciones	3,99%	2,89%	1,03%
Pasivo no corriente	2,12%	2,11%	3,31%
Otras ctas y docs por pagar	0,38%	0,00%	0,00%
Total provisiones	1,74%	1,73%	2,71%
Pasivo diferido	0,00%	0,38%	0,60%
Pasivo total	28,19%	26,42%	36,80%
Patrimonio total	71,81%	73,58%	63,20%
Pasivo + Patrimonio	100,00%	100,00%	100,00%

Anexo 7: Análisis vertical de las cuentas principales del Estado de Resultados periodos 2019-2020-2021.

Estado de Resultados			
Variación relativa vertical			
Cuentas	2019	2020	2021
Ventas netas	100,00%	100,00%	100,00%
Total costo de venta	0,05%	0,02%	0,02%
Total gastos	98,99%	96,79%	104,79%
Utilidad neta del ejercicio	0,53%	3,19%	-4,81%

Anexo 8: Análisis horizontal de las cuentas principales del Estado de Situación Financiera periodos 2019-2020-2021. Unidad monetaria: USD

Estado de Situación Financiera				
Cuentas	Variación absoluta horizontal		Variación relativa horizontal	
	2019-2020	2020-2021	2019-2020	2020-2021
Activo Corriente	293,10	-17.666,55	1,31%	-77,75%
Efectivo y equivalentes	16.087,54	-17.427,18	300,32%	-81,27%
Cuentas por cobrar	-15.438,15	376,20	-100,00%	0,00%
Activos por impuestos	-356,29	-615,57	-21,80%	-48,17%
Activo no Corriente	96,79	0,00	0,37%	0,00%
Activo total	389,89	-17.666,55	0,81%	-36,30%
Pasivo corriente	-751,89	-1.449,31	-5,97%	-12,25%
Cuentas por pagar	-234,78	-361,49	-2,20%	-3,47%
Otras obligaciones	-517,11	-1.087,82	-26,87%	-77,30%
Pasivo no corriente	0,00	0,00	0,00%	0,00%
Otras ctas y docs por pagar	-184,85	0,00	-100,00%	0,00%
Total provisiones	0,00	0,00	0,00%	0,00%
Pasivo diferido	184,85	0,00	0,00%	0,00%
Pasivo total	-751,89	-1.449,31	-5,52%	-11,27%
Patrimonio total	1.141,78	-16.217,24	3,29%	-45,29%
Pasivo + Patrimonio	389,89	-17.666,55	0,81%	-36,30%

Anexo 9: Análisis horizontal de las cuentas principales del Estado de Resultados periodos 2019-2020-2021. Unidad monetaria: USD

Estado de Resultados				
Cuentas	Variación absoluta horizontal		Variación relativa horizontal	
	2019-2020	2020-2021	2019-2020	2020-2021
Ventas netas	-278.844,27	264.122,64	-79,21%	360,85%
Total costo de venta	-166,82	63,00	-93,29%	525,00%
Total gastos	-277.653,30	282.612,74	-79,67%	398,91%
Utilidad neta del ejercicio	464,06	-18.553,10	24,79%	-794,27%

Anexo 10: Índices financieros de los periodos 2019-2020-2021

Índices Financieros	2019	2020	2021
Razones de liquidez			
Razón corriente	1,78	1,92	0,49
Capital de trabajo neto	9.844,20	10.889,19	(5.328,05)
Disponibilidad de efectivo	0,43	1,81	0,39
Razones de actividad			
Rotación de cartera	22,80	0,00	896,64
Rotación de cartera (días)	16,01	0,00	0,41
Rotación del activo total	7,46	1,54	11,27
Rotación de activos fijos	14,21	2,94	13,56
Razones de rentabilidad			
Rentabilidad neta	0,53	3,19	-4,81
ROA	3,88	4,80	-52,31
ROE	5,71	6,98	-45,29
Razones de endeudamiento			
Índice de deuda	0,28	0,26	0,37
Endeudamiento a corto plazo	0,26	0,24	0,33

Anexo 11: Estado de Flujo de Efectivo año 2019. Unidad monetaria: USD

Compañía de Transporte Escolar e Institucional Bonanza S.A.	
Año 2019	
Estado de Flujo Efectivo por el Método Directo	
Cuenta	Saldos USD
Incremento neto (disminución) en el efectivo y equivalentes al efectivo, antes del efecto de los cambios	6.347,77
Flujos de efectivo procedentes de (utilizados en) actividades de operación	15.538,00
Clases de cobros por actividades de operación	191.158,87
Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios	190.223,51
Otros cobros por actividades de operación	935,36
Clases de pagos por actividades de operación	-175.571,06
Pagos a y por cuenta de los empleados	-15.057,76
Otros pagos por actividades de operación	-160.513,30
Intereses pagados	-49,81
Flujos De Efectivo Procedentes De (Utilizados En) Actividades De Inversión	0,00
Flujos de efectivo procedentes de (utilizados en) actividades de financiación	-9.190,23
Pagos de préstamos	-9.310,05
Otras entradas (salidas) de efectivo	119,82
Incremento (disminución) neto de efectivo y equivalentes al efectivo	6.347,77
Efectivo y equivalentes al efectivo al principio del periodo	801,96
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo	7.149,73
Ganancia (pérdida) antes de 15% a trabajadores e impuesto a la renta	3.360,01
Ajuste por partidas distintas al efectivo	400,25
Ajustes por gastos en provisiones	400,25
Cambios en activos y pasivos	11.777,74
(Incremento) disminución en cuentas por cobrar clientes	12.416,11
(Incremento) disminución en otros activos	746,25
Incremento (disminución) en cuentas por pagar comerciales	-98,97
Incremento (disminución) en otras cuentas por pagar	-1.169,74
Incremento (disminución) en beneficios empleados	-115,91
Flujos de efectivo netos procedentes de (utilizados en) actividades de operación	15.538,00

Anexo 12: Estado de Flujo de Efectivo año 2020. Unidad monetaria: USD

Compañía De Transporte Escolar e Institucional Bonanza S.A.	
Año 2020	
Estado De Flujo Efectivo por el Método Directo	
Cuenta	Saldos USD
Incremento neto (disminución) en el efectivo y equivalentes al efectivo, antes del efecto de los cambios	16.087,54
Flujos de efectivo procedentes de (utilizados en) actividades de operación	16.087,54
Clases de cobros por actividades de operación	99.191,09
Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios	88.631,91
Otros cobros por actividades de operación	10.559,18
Clases de pagos por actividades de operación	-83.063,21
Pagos a y por cuenta de los empleados	-15.637,64
Otros pagos por actividades de operación	-67.425,57
Intereses pagados	-40,34
Flujos de efectivo procedentes de (utilizados en) actividades de inversión	0,00
Importes procedentes por la venta de propiedades, planta y equipo	25.542,79
Adquisiciones de propiedades, planta y equipo	-25.542,79
Flujos de efectivo procedentes de (utilizados en) actividades de financiación	0,00
Incremento (disminución) neto de efectivo y equivalentes al efectivo	16.087,54
Efectivo y equivalentes al efectivo al principio del periodo	5.356,85
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo	21.444,39
Ganancia (pérdida) antes de 15% a trabajadores e impuesto a la renta	2.335,86
Ajuste por partidas distintas al efectivo	-1.194,08
Ajustes por gasto por impuesto a la renta	-843,70
Ajustes por gasto por participación trabajadores	-350,38
Cambios en activos y pasivos	14.945,76
(Incremento) disminución en cuentas por cobrar clientes	15.438,15
(Incremento) disminución en otros activos	259,50
Incremento (disminución) en cuentas por pagar comerciales	-460,95
Incremento (disminución) en otras cuentas por pagar	-140,51
Incremento (disminución) en beneficios empleados	-150,43
Flujos de efectivo netos procedentes de (utilizados en) actividades de operación	16.087,54

Anexo 13: Estado de Flujo de Efectivo año 2021. Unidad monetaria: USD



SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS

Compañía de Transporte Escolar e
Institucional Bonanza S.A.

2021

Estado De Flujo Efectivo por el Método Directo

Cuenta	Saldos USD
Incremento neto (disminución) en el efectivo y equivalentes al efectivo, antes del efecto de los cambios	-17.427,18
Flujos de efectivo procedentes de (utilizados en) actividades de operación	-17.427,18
Clases de cobros por actividades de operación	31.929,33
Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios	31.313,76
Otros cobros por actividades de operación	615,57
Clases De Pagos Por actividades De Operación	-49.297,88
Pagos a y por cuenta de los empleados	-15.295,28
Otros pagos por actividades de operación	-34.002,60
Intereses pagados	-58,63
Flujos de efectivo procedentes de (utilizados en) actividades de inversión	0,00
Flujos de efectivo procedentes de (utilizados en) actividades de financiación	0,00
Incremento (disminución) neto de efectivo y equivalentes al efectivo	-17.427,18
Efectivo y equivalentes al efectivo al principio del periodo	21.444,39
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo	4.017,21
Ganancia (pérdida) antes de 15% a trabajadores e impuesto a la renta	-16.217,24
Cambios en activos y pasivos	-1.209,94
(Incremento) disminución en cuentas por cobrar clientes	-376,20
(Incremento) disminución en otros activos	615,57
Incremento (disminución) en cuentas por pagar comerciales	-255,23
Incremento (disminución) en otras cuentas por pagar	-843,70
Incremento (disminución) en beneficios empleados	-350,38
Flujos de efectivo netos procedentes de (utilizados en) actividades de operación	-17.427,18

Anexo 14: Estado de Cambios en el Capital de Trabajo Neto. Unidad monetaria: USD

Cambios estructurales en el capital de trabajo neto								
 SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS	2019	%	2020	%	2021	%	Variación 2020-2021	
Activo Corriente								
Efectivo y equivalentes	5.356,85	54%	21.444,39	197%	4.017,21	75%	-17.427,18	
Cuentas por cobrar	15.438,15	157%	0,00	0%	376,20	7%	376,20	
Activos por impuestos	1.634,23	17%	1.277,94	12%	662,37	12%	-615,57	
Todo el activo corriente	22.429,23	228%	22.722,33	209%	5.055,78	95%	-17.666,55	
Pasivo corriente								
Cuentas por pagar	10.660,65	108%	10.425,87	96%	10.064,38	189%	-361,49	
Otras obligaciones	1.924,38	20%	1.407,27	13%	319,45	6%	-1.087,82	
Todo el pasivo corriente	12.585,03	128%	11.833,14	109%	10.383,83	195%	-1.449,31	
Capital de trabajo neto	9.844,20	100%	10.889,19	100%	-5.328,05	100%	5.561,14	

Anexo 15: Estado de Resultados Proforma 2021-2022. Unidad monetaria: USD



SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS

Estado de Resultado Proforma

CUENTAS	2020	1+g1	2021	1+g2	2022
Total ingresos	73.193,76		76.121,51		78.317,32
Venta servicios 0%	62.792,26	1,04	65.303,95	1,07	67.187,72
Ventas aporte socios	10.401,50	1,04	10.817,56	1,07	11.129,61
Total costo de ventas y producción	70.857,90		73.022,64		74.646,19
Total costo de ventas	12,00	1,04	12,48	1,07	12,84
Total gastos	70.845,90	1,04	73.010,16	1,07	74.633,35
Total gastos de venta	54.472,67		56.636,93		58.260,12
Total arrendamiento operativo	306,25		306,25		306,25
Total promoción y publicidad	59,98		59,98		59,98
Total transporte	54.106,44	1,04	56.270,70	1,07	57.893,89
Total gastos administrativos	16.033,34		16.033,34		16.033,34
Total sueldos, salarios y demás	9.909,82		9.909,82		9.909,82
Total aportes a la seguridad	2.029,56		2.029,56		2.029,56
Total beneficios sociales e indemnizaciones	1.637,88		1.637,88		1.637,88
Total honorarios, comisiones y	1.540,00		1.540,00		1.540,00
Total remuneraciones a otros	170,00		170,00		170,00
Total agua, energía, luz	486,06		486,06		486,06
Total impuestos, contribuciones	260,02		260,02		260,02
Total comisiones	40,34		40,34		40,34
Total otros gastos	299,55		299,55		299,55
Resultado del Periodo:	2.335,86		3.098,87		3.671,13

Anexo 16: Balance General Proforma 2021-2022. Unidad monetaria: USD



SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS

Balance General Proforma

CUENTAS	2020	1+g1	2021	1+g2	2022
Activo	48.666,76	1,04	49.575,65	1,07	50.257,32
Activo corriente	22.722,33	1,04	23.631,22	1,07	24.312,89
Efectivo y equivalentes al efectivo	21.444,39	1,04	22.302,17	1,07	22.945,50
Activos por impuestos corrientes	1.277,94	1,04	1.329,06	1,07	1.367,40
Activo no corriente	25.944,43		25.944,43		25.944,43
Propiedades, planta y equipo	120,00		120,00		120,00
Muebles y enseres	300,00		300,00		300,00
Equipo de computación	891,42		891,42		891,42
Depreciación acumulada propiedad	-1.071,42		-1.071,42		-1.071,42
Propiedades de inversión	25.542,79		25.542,79		25.542,79
Activos por impuestos diferidos	281,64		281,64		281,64
Pasivo	12.858,18	1,04	13.275,21	1,07	13.587,99
Pasivo corriente	11.833,14	1,04	12.250,17	1,07	12.562,95
Cuentas y documentos por pagar	10.425,87	1,04	10.842,90	1,07	11.155,68
Otras obligaciones corrientes	1.407,27		1.407,27		1.407,27
Con la administración tributaria	843,70		843,70		843,70
Con el iess	213,19		213,19		213,19
Participación de trabajadores	350,38		350,38		350,38
Pasivo no corriente	1.025,04		1.025,04		1.025,04
Provisiones por beneficios	840,19		840,19		840,19
Jubilación patronal	628,27		628,27		628,27
Otros beneficios no corriente	211,92		211,92		211,92
Pasivo diferido	184,85		184,85		184,85
Patrimonio neto	35.808,58		37.765,67		38.337,93
Capital suscrito o asignado	1.340,00		1.340,00		1.340,00
Reserva legal	119,82		119,82		119,82
Superávit por revaluación	8.742,79		8.742,79		8.742,79
Resultados acumulados	24.464,19		24.464,19		24.464,19
Resultado del periodo:	1.141,78		3.098,87		3.671,13
Total pasivo + patrimonio:	48.666,76		51.040,89		51.925,92
Fondos Externos Requeridos (exceso de financiamiento)			-1.465,23		-1.668,60