



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

**PROPUESTA DE PLAN FINANCIERO PARA INCREMENTAR LA  
RENTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA DONOSO  
CONSTRUCTORES CÍA. LTDA., EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA,  
PERIODO 2020-2024.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERO EN FINANZAS**

**AUTOR:** DAVID FABIAN SANTANA VITE

**DIRECTOR:** ING. WILIAM PATRICIO CEVALLOS

Riobamba-Ecuador

2021

**©2021, David Fabián Santana Vite**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, David Fabián Santana Vite, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 05 de agosto de 2021

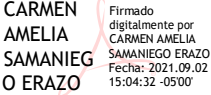


A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the end.

---

**David Fabián Santana Vite**  
**C.I. 2300106099**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE FINANZAS**

Certificamos que el presente trabajo de titulación tipo proyecto de investigación sobre el tema **PROPUESTA DE PLAN FINANCIERO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA., EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERIODO 2020-2024.,** previo a la obtención del título de Ingeniero Finanzas, ha sido desarrollado por la Sr. **DAVID FABIAN SANTANA VITE**, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	 CARMEN AMELIA SAMANIEGO ERAZO Firmado digitalmente por CARMEN AMELIA SAMANIEGO ERAZO Fecha: 2021.09.02 15:04:32 -05'00'	(2021-07-03)
Ing. William Patricio Cevallos Silva. <b>DIRECTOR TRIBUNAL</b>	 WILLIAM PATRICIO CEVALLOS SILVA Firmado digitalmente por WILLIAM PATRICIO CEVALLOS SILVA Fecha: 2021.09.02 16:27:35 -05'00'	(2021-07-03)
Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza <b>MIEMBRO TRIBUNAL</b>	 Firmado electrónicamente por: <b>JOSE GABRIEL PILAGUANO MENDOZA</b>	(2021-07-07)

## AGRADECIMIENTO

A Dios por darme las fuerzas para enfrentar las adversidades y cumplir con cada una de mis metas propuestas.

A mi madre por ser mi fortaleza, el motivo que me impulsa a seguir adelante. Por ser mi guía y apoyo en momentos difíciles.

A mis maestros politécnicos por compartir sus conocimientos conmigo y prepararme como profesional, brindándome su amistad a lo largo de la formación de mi carrera.

A mis amigos que he formado a lo largo de mi carrera universitaria, por ese apoyo y amistad brindada, con quienes he compartido gratos momentos y experiencias a lo largo de mi estadía en la ciudad de Riobamba.

Agradezco a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirme las puertas y dejarme ser parte de tan prestigiosa Institución y permitirme formarme de manera profesional en la carrera de Finanzas.

David

## **DEDICATORIA**

A Dios y a la Virgen María por guiarme por el buen camino, darme las fuerzas para seguir adelante y permitirme culminar esta etapa de mi vida.

A mi familia; especialmente a mis padres por brindarme su apoyo incondicional y moral a lo largo de todo este tiempo para convertirme en un profesional y estar presentes en cada instante de mi vida.

Dedico el fruto de mi esfuerzo a mis hermanos por brindarme ese apoyo incondicional y ser el impulso que me motiva a seguir adelante, cumpliendo mis sueños, buscando el bienestar para toda mi familia y llenándome de coraje para cumplir con mis objetivos.

David

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XIII
ÍNDICE DE ANEXOS .....	XIV
RESUMEN .....	XV
ABSTRACT.....	XVI
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	6
1. MARCO DE REFERENCIA .....	6
1.1 Antecedentes de la investigación.....	6
1.2 Marco teórico .....	7
1.2.1 <i>Planeación Financiera</i> .....	7
1.2.2 <i>Plan Financiero</i> .....	8
1.2.2.1 <i>Importancia</i> .....	8
1.2.2.2 <i>Objetivos del Plan Financiero</i> .....	8
1.2.2.3 <i>Tipos de planes financieros</i> .....	9
1.2.2.4 <i>Proceso del Plan Financiero</i> .....	9
1.2.3 <i>Estados Financieros</i> .....	12
1.2.3.1 <i>Importancia de los estados financieros</i> .....	12
1.2.3.2 <i>Clasificación de los estados financieros</i> .....	12
1.2.4 <i>Análisis Financiero</i> .....	13
1.2.4.1 <i>Objetivos del Análisis Financiero</i> .....	13
1.2.4.2 <i>Importancia del Análisis Financiero</i> .....	14
1.2.4.3 <i>Herramientas de Análisis Financiera</i> .....	14
1.2.5 <i>Razones o Indicadores Financieros</i> .....	15
1.2.5.1 <i>Razón de Liquidez</i> .....	16
1.2.5.2 <i>Razón de endeudamiento</i> .....	17
1.2.5.3 <i>Razones de Actividad</i> .....	18
1.2.5.4 <i>Razones de Rentabilidad</i> .....	20
1.3 Interrogantes de estudio .....	22
CAPITULO II .....	23

<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>23</b>
2.1	<b>Enfoque de investigación .....</b>	<b>23</b>
2.1.1	<i>Cualitativo .....</i>	23
2.1.2	<i>Cuantitativo .....</i>	23
2.2	<b>Nivel de investigación .....</b>	<b>23</b>
2.2.1	<i>Investigación Descriptiva.....</i>	24
2.3	<b>Diseño de investigación.....</b>	<b>24</b>
2.3.1	<i>No experimental.....</i>	24
2.4	<b>Tipo de estudio .....</b>	<b>24</b>
2.4.1	<i>Investigación Documental .....</i>	24
2.4.2	<i>Investigación Descriptiva.....</i>	25
2.5	<b>Población y muestra.....</b>	<b>25</b>
2.6	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....</b>	<b>26</b>
2.6.1	<i>Métodos .....</i>	26
2.6.2	<i>Técnicas .....</i>	26
2.6.3	<i>Instrumentos .....</i>	27
	<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>28</b>
<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>28</b>
3.1	<b>Análisis e interpretación de resultados.....</b>	<b>28</b>
3.1.1	<i>Análisis e interpretación de la encuesta a los accionistas .....</i>	28
3.2	<b>Discusión de resultados.....</b>	<b>39</b>
3.3	<b>Propuesta.....</b>	<b>39</b>
3.4	<b>Análisis y evaluación financiera.....</b>	<b>40</b>
3.4.1	<i>Análisis financiero de la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda .....</i>	40
3.4.1.1	<i>Análisis Vertical del Balance General .....</i>	41
3.4.1.2	<i>Análisis Vertical del Estado de Resultados en dólares.....</i>	43
3.4.1.3	<i>Análisis Horizontal del Balance General.....</i>	45
3.4.1.4	<i>Análisis Horizontal del Estado de Resultados.....</i>	48
3.4.1.5	<i>Análisis de Indicadores Financieros todo en dólares .....</i>	50
3.5	<b>Indicadores Financieros Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda .....</b>	<b>52</b>
3.6	<b>Matriz FODA .....</b>	<b>55</b>
3.6.1	<i>Matriz EFE (Matriz de evaluación de los factores externos).....</i>	55
3.6.2	<i>Matriz EFI (Evaluación de los factores internos).....</i>	57
3.7	<b>Formulación de estrategias y proyección financiera .....</b>	<b>60</b>
3.7.1	<i>Estrategias Financieras .....</i>	60
3.7.1.1	<i>Propuesta de Estrategias Financieras .....</i>	61



3.7.1.2	<i>Estrategias Financieras Propuestas para la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.....</i>	61
3.7.1.3	<i>Cuadro Resumen de los Planes de Acción.....</i>	68
<b>3.7.2</b>	<b><i>Estados Financieros Proyectados .....</i></b>	<b>69</b>
3.7.2.1	<i>Supuestos para la Proyección Financiera.....</i>	69
3.7.2.2	<i>Estado de Situación Financiera Proyectado todo en dólares.....</i>	77
3.7.2.3	<i>Estado de Resultados Integrales Proyectado en dólares.....</i>	81
<b>3.7.3</b>	<b><i>Cálculo de los indicadores proyectada.....</i></b>	<b>84</b>
3.7.3.1	<i>Análisis de los indicadores proyectados.....</i>	85
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>86</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>87</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>88</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Objetivos y contenido del plan financiero .....	9
<b>Tabla 1-2:</b>	Población y muestra.....	25
<b>Tabla 1-3:</b>	Existe un plan financiero.....	28
<b>Tabla 2-3:</b>	Necesidad del diseño de un plan financiero.....	29
<b>Tabla 3-3:</b>	Toma de decisiones.....	30
<b>Tabla 4-3:</b>	Análisis frecuente de balances .....	31
<b>Tabla 5-3:</b>	Maneja preupuestos financieros .....	32
<b>Tabla 6-3:</b>	Frecuencia de reajuste de presupuestos .....	33
<b>Tabla 7-3:</b>	Manejo de liquidez con recursos suficientes y necesarios.....	34
<b>Tabla 8-3:</b>	Acciones para fortalecer el activo.....	35
<b>Tabla 9-3:</b>	Acciones para cubrir las necesidades de financiamiento .....	36
<b>Tabla 10-3:</b>	Estudio y análisis previo de ingresos y egresos .....	37
<b>Tabla 11-3:</b>	Tasa de interés por financiamiento.....	38
<b>Tabla 12-3:</b>	Análisis Vertical Balance General Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda. .....	41
<b>Tabla 13-3:</b>	Análisis Vertical Estado de resultados de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.....	43
<b>Tabla 14-3:</b>	Análisis Horizontal Balance General Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda. .....	45
<b>Tabla 15-3:</b>	Análisis Horizontal Estado de resultados de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda .....	48
<b>Tabla 16-3:</b>	Balance General Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda .....	50
<b>Tabla 17-3:</b>	Indicadores Financieros Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda .....	52
<b>Tabla 18-3:</b>	Matriz FODA.....	55
<b>Tabla 19-3:</b>	Matriz EFE .....	56
<b>Tabla 20-3:</b>	Ponderaciones de la matriz.....	58
<b>Tabla 21-3:</b>	FODA Estratégico.....	59
<b>Tabla 22-3:</b>	Estrategias Financieras Propuestas para la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.....	61
<b>Tabla 23-3:</b>	Presupuesto Plan de Acción N° 1 .....	64
<b>Tabla 24-3:</b>	Presupuesto Plan de Acción N° 2 .....	65
<b>Tabla 25-3:</b>	Presupuesto Plan de Acción N° 3 .....	66
<b>Tabla 26-3:</b>	Presupuesto Plan de Acción N° 4.....	67
<b>Tabla 27-3:</b>	Presupuesto Plan de Acción N° 5 .....	68

<b>Tabla 28-3:</b>	Resumen Planes de Acción.....	68
<b>Tabla 29-3:</b>	Ingresos 2019 Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.....	70
<b>Tabla 30-3:</b>	Ingresos propios de la operación.....	70
<b>Tabla 31-3:</b>	Incremento de Ventas para la Proyección repartidas en cada uno de los proyectos .....	71
<b>Tabla 32-3:</b>	Valor de incremento de ventas.....	71
<b>Tabla 33-3:</b>	Proyección Gastos de Ventas para el año 2020.....	71
<b>Tabla 34-3:</b>	Tabla de Amortización.....	73
<b>Tabla 35-3:</b>	Reinversión de Utilidades para el año 2020.....	74
<b>Tabla 36-3:</b>	Aplicación de la reinversión de las utilidades.....	75
<b>Tabla 37-3:</b>	Consecución de estrategias plan estratégico.....	76
<b>Tabla 38-3:</b>	Estado de Situación Financiera Proyectado año 2020.....	77
<b>Tabla 39-3:</b>	Estado de Resultados Integrales Proyectado año 2020.....	81

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-1.</b>	Proceso del Plan Financiero .....	10
<b>Gráfico 1-3.</b>	Existe un plan financiero.....	28
<b>Gráfico 2-3.</b>	Necesidad del diseño de un plan financiero.....	29
<b>Gráfico 3-3.</b>	Toma de decisiones.....	30
<b>Gráfico 4-3.</b>	Análisis frecuente de balances .....	31
<b>Gráfico 5-3.</b>	Manejo de presupuestos financieros.....	32
<b>Gráfico 6-3.</b>	Frecuencia de reajuste de presupuesto.....	33
<b>Gráfico 7-3.</b>	Manejo de liquidez con recursos suficientes y competentes .....	34
<b>Gráfico 8-3.</b>	Acciones para fortalecer el activo .....	35
<b>Gráfico 9-3.</b>	Acciones para cubrir las necesidades de financiamiento .....	36
<b>Gráfico 10-3.</b>	Estudio y análisis previo de ingresos y egresos .....	37
<b>Gráfico 11-3.</b>	Tasa de interés por financiamiento .....	38

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** FORMATO DE ENCUESTA

**ANEXO B:** ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES 2017

**ANEXO C:** ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES 2018

**ANEXO D:** ESTADO DE SITUACION FINANCIERA 2018

**ANEXO E:** ESTADO DE SITUACION FINANCIERA 2019 -DONOSO

**ANEXO F:** ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL 2019 - DONOSO

## RESUMEN

La propuesta de plan financiero para incrementar la rentabilidad de la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., en la ciudad de Riobamba, periodo 2020-2024. permitirá mejorar la toma de decisiones de carácter financiero, reflejando dicho resultado en la rentabilidad empresarial. Para la elaboración del mismo se aplicó el meto inductivo-deductivo mediante encuestas aplicadas a los accionistas de la compañía, lo cual permitió obtener información necesaria para el desarrollo del trabajo investigativo, se realizó un análisis financiero vertical y horizontal del balance general y estado de resultados del año 2018 el activo está conformado por; activo corriente 1,54%, exigible 23,45%, realizable 49,47%, activo fijo 34,54%.así como se determinan los indicadores financieros más relevantes que permiten conocer la situación financiera actual, se ejecutó un análisis del macro ambiente, microambiente el cual se determinó el FODA., del cual se plantea estrategias de crecimiento de rentabilidad de la compañía para un adecuado manejo de sus recursos a través de convenios con instituciones financieras del país, para obtener mayor y fácil acceso al crédito para brindar un mejor servicio. Se concluye que: la inexistencia de un plan financiero no permite a la empresa tener un rumbo financiero que le lleve a mejorar la gestión administrativa-financiera. Se recomienda la aplicación del plan financiero para la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., que permitirá tener un direccionamiento adecuado hacia el mejoramiento en la toma de decisiones financieras y el logro de sus objetivos corporativos.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <GESTIÓN>, <GESTIÓN FINANCIERA>, <PLAN FINANCIERO>, <DISEÑO>, <ANÁLISIS FINANCIERO>, <INDICADORES FINANCIEROS>, <ESTRATEGIAS>



26-08-2021

1654-DBRA-UTP-2021

## ABSTRACT

The proposed financial plan to increase profitability in a company called Donoso Constructores Cia Ltda headquartered in Riobamba city, period 2020-2024 pretends to improve financial decision-making processes in order to reflect this result in its business profitability. To develop this plan, inductive and deductive methods were used through surveys applied to shareholders of the company, which allowed to obtain the necessary information to carry out this investigation, a vertical and horizontal financial analysis of the balance sheet and income statement was carried out for the year 2018. The asset is made up of: current assets 1.54%, payable 23.45%, realizable 49.47%, fixed assets 34.54% and the most relevant financial indicators that allowed to verify the current financial situation of the company. A macro and a micro environmental analysis was carried out, in which the SWOT was determined, from which the company's profitability growth strategies are proposed for an adequate management of resources through agreements with different financial institutions around the country in order to obtain easy access to credits and thus provide a better service. It is concluded that the absence of a financial plan does not allow the company to have a financial direction that leads it to improve its administrative and financial management. The application of this financial plan is recommended for Donoso Constructores Cía. Ltda as it will provide an adequate direction to make better financial decisions to achieve its corporate goals.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <MANAGEMENT>,

<FINANCIAL MANAGEMENT>, <FINANCIAL PLAN>, <DESIGN>, <FINANCIAL ANALYSIS>,  
<FINANCIAL INDICATORS>, <STRATEGIES>

LUIS  
FERNANDO  
BARRIGA  
FRAY



Firmado  
digitalmente por  
LUIS FERNANDO  
BARRIGA FRAY  
Fecha: 2021.09.01  
10:47:46 -05'00'

## **INTRODUCCIÓN**

### **Planteamiento del problema**

El administrador financiero o analista financiero en la organización, puede llegar a realizar tareas como proyecciones financieras (ventas, costos, gastos), recaudo de dinero (flujo de caja), manejo de clientes (créditos, descuentos), evaluación de proyectos de inversión o financiación, lectura de indicadores -entre otras tantas funciones-, que lo conduzcan al objetivo básico financiero que es la creación de valor de la empresa y su posicionamiento a nivel productivo y competitivo dentro de su sector, en la región, o a nivel nacional e internacional. (Baena, 2010).

En la actualidad las empresas buscan una manera óptima de administrar sus recursos, el manejo de grandes volúmenes de recursos financieros conlleva a las organizaciones a buscar la manera de adaptarse a los cambios constantes provocados por el mercado y generar un manejo eficiente de su administración financiera, las empresas buscan maneras efectivas de lograr una buena administración de su dinero y recursos, pero son muy pocas las que planifican de forma eficiente, optimizando sus recursos y generando mejores niveles de rentabilidad.

A nivel mundial la construcción se encuentra inmersa en medio del desarrollo y avance tecnológico de la sociedad, esta industria es muy importante debido a que mueve la economía local y genera un sinnúmero de puestos de trabajo. Por lo que se refiere a nuestro país dispone que el artículo 213 de la Constitución de la República dispone que las superintendencias “Son organismos técnicos de vigilancia, a la Superintendencia de Compañías es un organismo técnico de vigilancia, auditoría, intervención y control de las actividades económicas, sociales y ambientales, y de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas, con el propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general”. Así mismo regula el cumplimiento de la norma que exige información financiera transparente, confiable y comparable para la toma de decisiones.

La compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., no dispone de un plan financiero, por lo tanto no disponen de pronósticos que permitan evaluar el comportamiento de la compañía y proyectarse en el tiempo de manera fiable y establecer pautas para el cambio, de igual manera no existe un análisis financiero periódico para facilitar la toma de decisiones oportunas y establecer estrategias de crecimiento que aporten al desarrollo e incremento de su rentabilidad de la compañía, se evidencia un inadecuado manejo de sus recursos, se desconoce su nivel de endeudamiento actual, es necesario conocer la situación financiera actual de la compañía y cuáles son sus expectativas de crecimiento.



En la identificación del problema se desarrolló un breve análisis de los estados financieros de la Compañía pertenecientes al año 2019. La empresa dispone de un monto de Activos de 1,180,901.22 USD, con un valor de Activos Corrientes de 805.73 USD; su valor de Pasivos es de 451,538.87 USD, con un Pasivo Corriente de 279,749.32 USD y su patrimonio se encuentra estimado en 729,362.35 USD. Sus ventas a la fecha de corte oscilan entre los 385,502.09 USD y su Utilidad Neta está es de 69,902.54 USD con fecha de corte al 31 de octubre del 2019.

La posición financiera de la Compañía a corto plazo según la razón corriente es de 0,00288019 lo que nos indica que la compañía está presentando inconvenientes para cumplir con sus obligaciones a corto plazo por lo que es recomendable tomar medidas correctivas. Su capital de trabajo arroja número negativos -278943,59 USD, lo que quiere decir que no está cumpliendo oportunamente con las obligaciones y no dispone de dinero para manejar adecuadamente el giro del negocio a corto plazo.

En cuanto al financiamiento de la compañía se puede evidenciar según la razón de endeudamiento del activo total que un 0,38236803 lo cual nos demuestra que un 38,23% del total del activo es financiado con terceros.

Respecto a la rentabilidad de la compañía se puede evidenciar en base a los indicadores de margen de utilidad neta que por cada unidad monetaria vendida se recibe como ganancia 0,18132856 ctvs., de dólar lo cual nos indica que es necesario mejorar los niveles de rentabilidad para garantizar el crecimiento y supervivencia en el tiempo. Respecto a la rentabilidad de la compañía sobre sus activos el indicador refleja que por cada dólar invertido la compañía obtiene 5,91942313% de ganancia lo cual es bajo en comparación de los montos de inversión que se manejan por lo que es recomendable implementar acciones que mejoren la gestión de sus recursos.

### **Formulación del problema**

¿El diseño de un plan financiero permitirá incrementar la rentabilidad de La compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, durante el periodo 2020-2024?

## **Sistematización del problema**

En desarrollo del presente trabajo de investigación nacen las siguientes interrogantes que se pretende responder con el desarrollo de la investigación:

1. ¿Cuál ha sido el comportamiento de los ingresos y egresos generados por La Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., en los últimos años?
2. ¿Se está manejando de manera adecuada la información generada por los estados financieros?
3. ¿La información disponible permite tomar decisiones oportunas que permitan aportar al desarrollo de la Compañía?
4. ¿Se está cumpliendo con los objetivos corporativos?
5. ¿El desarrollo de un plan financiero permitirá mejorar la gestión financiera e incrementar la rentabilidad de la Compañía?

**Delimitación Espacial:** El presente trabajo de titulación se llevará a cabo en La Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba.

**Ubicación:** Provincia Chimborazo

**Objetivo:** Desarrollar un plan financiero

**Espacial:** Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.,

**Temporal:** El presente trabajo de investigación se desarrollará durante el período 2020-2024

## **Objetivo General**

Diseñar un plan financiero aplicando procedimientos técnicos para incrementar la rentabilidad de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

## **Objetivos Específicos**

- Desarrollar el marco teórico y conceptual basándonos en bibliografía actualizada que nos permita orientar la investigación y brindar un marco de referencia para la interpretación de los resultados del estudio.
- Elaborar un diagnóstico empresarial en base a los estados financieros de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., para conocer la situación actual de la empresa.
- Desarrollar el plan financiero que permita vincular la información financiera para facilitar la toma de decisiones e incrementar la rentabilidad de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

## **Justificación**

La presente investigación “Propuesta de plan financiero para incrementar la rentabilidad de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., es importante debido a que se adapta a las líneas de investigación de la Escuela de Ingeniería Financiera de la ESPOCH y tiene la finalidad de servir como herramienta y punto de partida para la toma de decisiones financieras que permitan el manejo óptimo de los recursos de Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., y garantizar su crecimiento empresarial y el mejoramiento de la gestión financiera.

El plan financiero es la herramienta básica para la gestión financiera de cualquier tipo de empresa ya que permite identificar los posibles riesgos que puedan poner en peligro la viabilidad del negocio, el negocio debe ser viable financiero y económicamente, el plan financiero permite identificar la necesidades de recursos y su financiación y la generación de balances proyectados que deben ser comparados con los balances reales a cierre de un periodo contable para poder identificar las variaciones entre lo real y lo proyectado.

Para las empresas es importante contar con herramientas administrativas de planificación estratégica financiera que permitan proyectar a futuro con la finalidad de preveer las necesidades de financiamiento y evaluar el comportamiento empresarial en base a los estados financieros proyectados y reales al finalizar un período contable.

En el desarrollo de la presente investigación se aplicará gran parte de los conocimientos adquiridos a lo largo del proceso de formación académica en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que son fundamentales para la aplicación en el ámbito laboral y a su vez adquirir nuevos conocimientos que permitirán fortalecer y enriquecer nuestro perfil profesional.

La planeación financiera tiene una gran importancia metodológica debido a que es una herramienta de gestión que nos permite elaborar una proyección sobre los resultados deseados por la empresa en base a la interpretación de la información financiera sobre ventas, ingresos, inversiones y financiamiento disponible que se requiere para el giro del negocio.

## **Justificación Teórica**

La planeación financiera define el rumbo que tiene que seguir una empresa para alcanzar sus objetivos estratégicos, tiene como propósito mejorar la rentabilidad, establecer la cantidad adecuada de efectivo, así como de las fuentes de financiamiento, fijar el nivel de ventas, ajustar los gastos que correspondan al nivel de operación, etcétera. (Morales & Morales, 2015)

En el plan financiero se establecen las metas financieras y las estrategias para cumplirlas, un plan coherente exige entender la manera en que la empresa podría obtener una rentabilidad a largo

plazo más elevada. Al diseñar un plan financiero, se combinan todos los proyectos e inversiones que la empresa ejecutará, es un proceso en el cual se convierten, en términos financieros, los planes estratégicos y operativos del negocio en un horizonte de tiempo determinado; proporcionando información que ayuda en las decisiones que van desde las estratégicas hasta las financieras en detalle. (Morales & Morales, 2015)

### **Justificación Metodológica**

La metodología constituye la medula del plan, se refiere a la descripción de las unidades de análisis o de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis. (Baena, 2014)

Los estudios descriptivos son la base de las investigaciones correlacionales que proporcionan información para llevar a cabo estudios explicativos que generan un sentido de entendimiento y están muy estructurados. Las investigaciones que se realizan en un campo de conocimiento específico pueden incluir diferentes alcances en las distintas etapas del desarrollo de la investigación.

La investigación se justifica desde la perspectiva metodológica debido a que se utilizará métodos científicos como el deductivo y el inductivo, técnicas de investigación como la entrevista y la encuesta. En la presente investigación se utilizarán instrumentos como la guía de entrevista, el test o cuestionario que permitirán obtener información clara, concisa, confiable, pertinente, suficiente y competente que permitan la elaboración del plan financiero para la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

### **Justificación Práctica**

El presente trabajo de titulación se desarrolla porque existe la necesidad de incrementar los niveles de rentabilidad y mejorar la financiera dentro la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., en base a los hallazgos y la información financiera disponible, tomando en cuenta los aspectos positivos y negativos para plantear estrategias de mejora y aportar al crecimiento empresarial.

Los hallazgos pueden ser positivos y negativos, se debe considerar los aspectos positivos y las cosas que se están haciendo bien para poder mantener ese nivel óptimo y pasión que maneja la compañía. Sin lugar a duda los defectos se pueden corregir en base a trabajos descriptivos y la justificación práctica podría en redactarse en los términos que planteen mejoras, la investigación se justifica porque nos será la base, será el fundamento para proponer mejoras en la práctica y los resultados son la base para diseñar políticas y procedimientos para la mejora e incremento de la rentabilidad esperada por la compañía.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO DE REFERENCIA

### 1.1 Antecedentes de la investigación

En la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., no se han desarrollado trabajos de investigación sobre planes financieros que sirva como herramienta para la gestión financiera y faciliten la toma de decisiones, gran parte de empresas utilizan un plan financiero para proyectar ingresos y egresos, preveer futuros inciertos, tomar decisiones que aporten al crecimiento de la empresa y evaluar el comportamiento empresarial. Se pudo encontrar información sobre planes financieros en diferentes empresas entre los que destacan los siguientes:

#### **Investigación 1**

**Título:** Diseño de un plan financiero para incrementar la rentabilidad de la Importadora y procesadora de mármol HR Megastones de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo (Mancero Urrea, 2017)

El trabajo de investigación desarrollado en la Importadora y procesadora de mármol HR Megastones se realizó en base al análisis financiero vertical y horizontal del balance general y estado de resultados de los años 2015-2016 así como se determinan los indicadores financieros más relevantes que permiten conocer la situación financiera actual de la empresa.

Según (Mancero Urrea, 2017) “La aplicación de un plan financiero para la empresa permitirá tener un direccionamiento adecuado hacia el mejoramiento en la toma de decisiones financieras y el logro de sus objetivos corporativos”.

#### **Investigación 2**

**Título:** Diseño de un plan financiero para incrementar la rentabilidad de Importadora Castro en Santo Domingo de los Tsáchilas (Domínguez Armijo, 2015).

En la investigación se desarrolló una Planificación Financiera mediante un análisis integral de la situación de la Importadora Castro, la cual permitirá mejorar la toma de decisiones de carácter financiero, reflejando dicho resultado en la rentabilidad empresarial.

Para (Domínguez Armijo, 2015) “La planeación financiera para Importadora Castro, no solo permitirá optimizar los recursos, sino además alcanzar un desarrollo organizacional óptimo frente a la competencia”.

### **Investigación 3**

**Título:** Diseño del plan financiero para la Unidad Educativa Salesiana “Santo Tomás Apóstol” de la ciudad de Riobamba período educativo 2016-2017 (Carrillo Bautista, 2016).

La investigación desarrollada Unidad Educativa Salesiana “Santo Tomás Apóstol” tiene la finalidad de brindar una guía para desempeñar las actividades económicas de la institución y alcanzar las metas planteadas.

La propuesta consiste en dar capacitaciones al personal administrativo sobre alternativas financieras y sus herramientas, como lo son la interpretación de indicadores financieros y sobre la inversión de capital. Se espera un crecimiento del 15% de sus activos, los cuales se verán reflejados en sus estados financieros al finalizar el año electivo (Carrillo Bautista, 2016).

## **12 Marco teórico**

Para tener una fundamentación teórica acerca del plan financiero es necesario tener en cuenta conceptualizaciones de las diferentes variables de estudio, entre las que tenemos:

### **1.2.1 Planeación Financiera**

La planeación financiera no sólo puede hacer referencia a ciertas proyecciones financieras que arroje los estados financieros de resultados y balances de un determinado indicador, sino que también comprende una serie de actividades que se desarrollan a diversos niveles: nivel estratégico, nivel funcional y nivel operativo de una empresa. (Ortiz Anaya, 2013)

La técnica de la Planificación Económico-Financiera a Corto Plazo. A partir de las previsiones a corto plazo (uno o dos años) realizadas por las diferentes áreas de la empresa, se obtienen los estados financieros previsionales (balance, cuenta de resultados, presupuesto de tesorería y estado

de generación de flujos de efectivo), que ponen de manifiesto la viabilidad de la empresa o el negocio a lo largo del tiempo y permiten la toma anticipada de las decisiones económico-financieras necesarias para asegurar el cumplimiento de los objetivos marcados (Bordes, 2008).

### ***1.2.2 Plan Financiero***

Según (Saavedra, 2016) , “El plan financiero es la expresión en cifras de lo que se espera de la empresa, comprende la fijación de los objetivos, el estudio y selección de las estrategias que se usarán para alcanzarlos, la colocación de metas”

#### ***1.2.2.1 Importancia***

El plan financiero es de vital importancia porque proporciona información relevante a las necesidades de financiamiento a corto y largo plazo, la viabilidad económica, la proyección de estados financieros y el retorno de la inversión. También se debe analizar el comportamiento de los ingresos y egresos para evaluar la rentabilidad de la empresa.

El análisis financiero funciona como una herramienta para la toma de decisiones para el cumplimiento de objetivos propuestos en el proceso continuo de planeación de una empresa. El administrador debe ser capaz de analizar e interpretar la información que tiene a su alcance, que es obtenida con bases claras, veraces y objetivas. Para lograr esto, el administrador o usuario general cuenta con una amplia gama de herramientas o instrumentos para la interpretación y análisis de la información. (Flores Villalpando, 2014)

#### ***1.2.2.2 Objetivos del Plan Financiero***

Entre los principales objetivos del plan financiero tenemos:

- Identificar cuáles son las necesidades de inversión que requiere la empresa ya sea para su puesta en marcha o para consolidar su posición en el mercado y cumplir con sus objetivos empresariales.
- Identificar las fuentes de financiamiento más oportunas que pueden aportar capital para la empresa y establecer los periodos de devolución del capital ajeno.
- Desarrollar un pronóstico de ventas para estimar los ingresos y egreso en los que incurrirá la empresa durante un periodo de tiempo determinado.
- Calcular el punto de equilibrio para identificar en qué momento la empresa genera utilidades y comienza a ser rentable.

### 1.2.2.3 Tipos de planes financieros

- **Corto Plazo**

Son actividades Financieras a corto plazo, así como el impacto financiero anticipado de las mismas. Estos planes abarcan de uno a dos años. El contenido de su información está basado en los pronósticos de ventas algunos modelos de información financiera operativa. Su esencia de resultados incluye varios presupuestos operativos, así como el presupuesto de caja y los estados financieros. (Caminos Alarcón, 2014)

- **Largo Plazo**

Determina las acciones financieras planeadas de una empresa y su impacto pronosticado, durante períodos que varían de dos a diez años. Es común el uso de planes estratégicos a cinco años, que se revisan conforme surge nueva información. Por lo común, las empresas que experimentan altos grados de incertidumbre operativa, ciclos de producción relativamente cortos, o ambos, acostumbran a utilizar períodos de planeación más breves. (Caminos Alarcón, 2014)

### 1.2.2.4 Proceso del Plan Financiero

Lo primero que se hace en la planeación es establecer los objetivos que se desean lograr y los cursos de acción que han de seguirse, seleccionando y evaluando cual será la mejor opción para el logro de los objetivos propuestos, las políticas que habrán de seguirse en la empresa, los procedimientos y bajo qué programas (Morales Castro & Morales Castro, 2015).

Plan financiero	Plan a largo plazo	Presupuesto anual
Objetivos	Prever los resultados y la financiación necesaria y definir su composición	Fijar los objetivos financieros y estimar las necesidades de financiación para el año
Horizonte contemplado	Entre 3 y 5 años	1 año
Periodo de previsión	Anual / semestral	Mensual
Financiación que identifica	Permanente	Estacional
Fuente de información	Plan estratégico	Presupuesto operativo POA
Fiabilidad	Orientativa	Aproximada / media
Actualización	Anual	Trimestral (UPA)

**Tabla 1-1:** Objetivos y contenido del plan financiero

Fuente: (Pérez & Carballo Veiga, 2015)

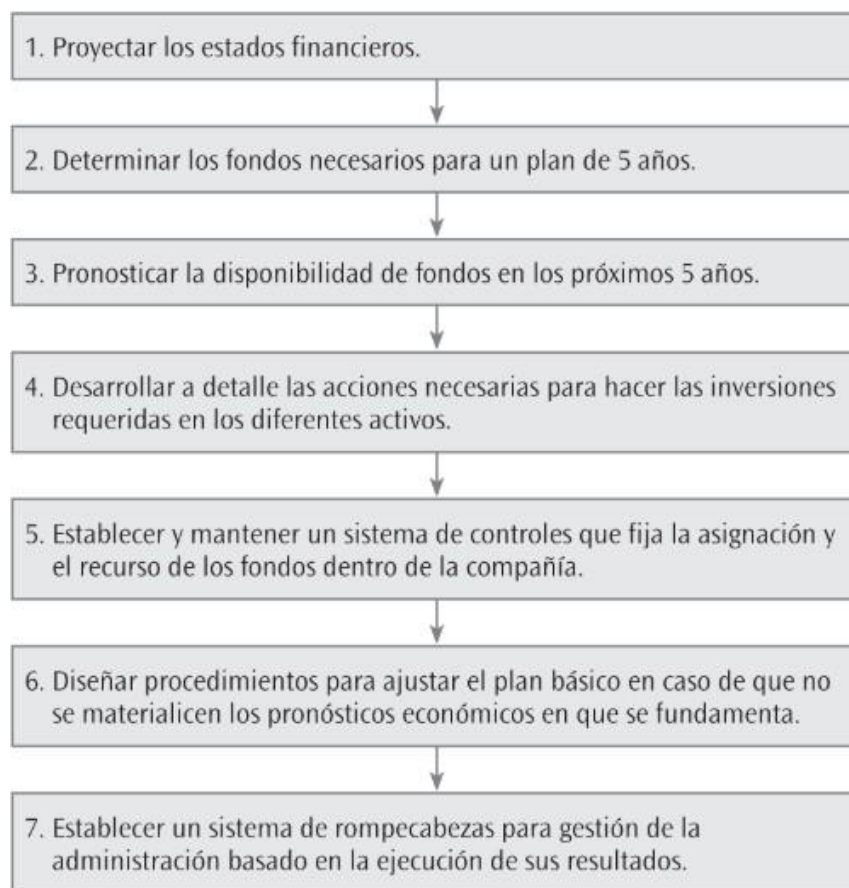


## Objetivos Financieros

El objetivo de la planificación financiera es minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera (Quintero Pedraza, 2009)

## Proceso del plan financiero

A partir de los objetivos planteados se procede con las siguientes etapas:



**Gráfico 1-1.** Proceso del Plan Financiero  
Fuente: (Morales Castro & Morales Castro, 2015)

- **Proyección de Estados Financieros**

Proyectar los estados financieros y a partir de ellos analizar los efectos que el plan tendrá en las utilidades previstas y la medición por medio de las razones financieras, cálculo del punto de equilibrio, o algún otro esquema que se use como medidas de control financiero. las proyecciones sirven además para vigilar las operaciones una vez preparado el plan y puesto en práctica.

- **Determinación de fuentes de financiamiento**

Determinar los fondos necesarios para un plan de cinco años: los fondos destinados a planta y equipo, a inventarios y cuentas por cobrar, a la investigación y desarrollo, a las grandes campañas de publicidad.

- **Pronosticar disponibilidad de fuentes de financiamiento**

Pronosticar la disponibilidad de fondos en los próximos cinco años. Para ello, es necesario estimar los que serán generados por la empresa y los que se conseguirán de fuentes externas, donde se incorporan las restricciones por las limitaciones financieras, particulares de la empresa, en este caso los presupuestos son una herramienta de ayuda.

- **Identificar necesidades de inversión**

Desarrollar a detalle las acciones necesarias para hacer las inversiones requeridas en los diferentes activos, así como la contratación del uso de fuentes de financiamiento para dotar a la empresa de los fondos que necesita.

- **Establecer sistemas de control**

Establecer y mantener un sistema de control que vigile la asignación y el uso de los fondos dentro de la compañía, auxiliándose de indicadores de evaluación financiera, que ayuden a decidir la conveniencia de las inversiones y las fuentes de financiamiento.

- **Diseñar procedimientos de ajuste**

Diseñar procedimientos para ajustar el plan básico en caso de que no se cumplan los pronósticos económicos en que se fundamenta. Por ejemplo, si la economía es más sólida de lo previsto, las nuevas condiciones se deben reconocer y reflejarse en los programas de mayor producción, de cuotas más altas de marketing y en otras decisiones. Es decir, que es un ciclo de ajuste que impulsa las modificaciones al plan financiero.

- **Establecer un sistema de gestión según los resultados**

Establecer un sistema de recompensas para gestión de la administración basado en la medición del desempeño, donde se premie a los ejecutivos de acuerdo a sus resultados.

### **1.2.3 Estados Financieros**

Los estados financieros son una representación financiera estructurada de la posición financiera y de las transacciones llevadas a cabo por una empresa. Mucha de la información acerca de la empresa está en la forma de estados financieros. Los estados financieros (Balance general, estado de resultados y estado de flujos de efectivo) se preparan de acuerdo con reglas y normas establecidas por la contabilidad. (Baena Toro, 2010)

La confección de los estados financieros del plan a largo plazo exige estimar los parámetros del entorno, que afecten a las previsiones a realizar, y los operativos de la actividad, derivados de las políticas de gestión diseñadas por la empresa (Pérez & Carballo Veiga, 2015).

#### **1.2.3.1 Importancia de los estados financieros**

Los estados financieros, cuya preparación y presentación es responsabilidad de los administradores, son el medio principal para suministrar información contable a quienes no tienen acceso a los registros de un ente económico. Mediante una tabulación formal de nombres y cantidades de dinero derivados de tales registros, reflejan, a una fecha de corte, la recopilación, clasificación y resumen final de los datos contables. (Baena Toro, 2010)

#### **1.2.3.2 Clasificación de los estados financieros**

Los principales estados financieros para la planeación financiera son:

##### **Balance General**

El balance general presenta en un mismo reporte la información para tomar decisiones en las áreas de inversión y de financiamiento. Exhibe la situación financiera de la firma a una fecha determinada y se corresponde con la ecuación del patrimonio. El estado de situación financiera o balance general muestra el monto del activo, el pasivo y el capital en una fecha específica; en otras palabras, dicho estado muestra los recursos que posee el negocio, lo que debe y el capital aportado por los dueños. (Córdoba, 2014)

##### **Estado de Resultados**

El estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias refleja el resultado obtenido por la empresa en un periodo específico de operaciones. Este estado financiero nos muestra la utilidad

perdida, así como el camino para obtenerla en un ejercicio determinado, pasado, presente o futuro, cuyas características son: es un estado financiero, muestra la utilidad o pérdida neta y cómo obtenerla, la información que proporciona corresponde a un ejercicio determinado y se confecciona con base en el movimiento de las cuentas de resultados. (Córdoba, 2014)

### **Estado de Flujos de Efectivo**

El estado de flujos de efectivo es un estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Es una forma analítica de mostrar las transacciones de la caja como una cuenta en particular. (Córdoba, 2014)

### **Estado de Cambios en el Patrimonio**

El estado de cambios en el patrimonio es un estado que muestra y explica la variación en cada una de las cuentas del patrimonio de un ente económico en un periodo determinado. En sentido similar, International Financial Reporting Fundation, (2009) lo definen como el estado financiero que recoge información sobre todas las operaciones que han afectado al patrimonio neto a lo largo del presente ejercicio y del ejercicio anterior. El patrimonio neto incluye los fondos propios de la empresa, los ajustes por cambio de valor y las subvenciones de capital. (Córdoba, 2014)

#### ***1.2.4 Análisis Financiero***

El análisis financiero es el estudio de los estados financieros de una organización, que permite evaluar su condición financiera, desempeño (gestión financiera) y tendencias generales y específicas para, asimismo, poder proyectar soluciones o alternativas para enfrentar los problemas surgidos, o para idear estrategias encaminadas a aprovechar los aspectos positivos.

Dicho estudio se hace a partir de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras. Cada componente de un estado financiero tiene un significado y un efecto dentro de la estructura contable y financiera de la empresa, efecto que se debe identificar y, de ser posible, cuantificar. (Córdoba, 2014)

##### ***1.2.4.1 Objetivos del Análisis Financiero***

El objetivo general del análisis financiero es permitir a los interesados en una empresa, la toma de decisiones en relación con su financiamiento, determinando si fueron los más apropiados, establecer la situación en que se encuentra la empresa y el futuro de las inversiones.

Los objetivos específicos del análisis e interpretación de la información financiera y del manejo de las actividades de una organización son:

- Comprender los elementos de análisis de las razones financieras y las diferentes técnicas de análisis que se pueden aplicar dentro de la empresa.
- Describir algunas medidas que se deben considerar para la toma de decisiones y alternativas de solución para los distintos problemas de la empresa, y ayudar a la planeación de las inversiones que realice.
- Utilizar diferentes razones para analizar la liquidez y la actividad, el apalancamiento y la rentabilidad de la empresa.
- Analizar la relación entre endeudamiento y apalancamiento financiero que presenten los estados financieros, así como las razones que se pueden usar para evaluar la posición deudora de una empresa y su capacidad para cumplir con los pagos asociados a la deuda.
- Determinar la posición que posee la empresa dentro del mercado competitivo en el que se desempeña. (Córdoba, 2014)

#### *1.2.4.2 Importancia del Análisis Financiero*

La importancia del análisis de los estados financieros radica en que es un componente indispensable de la mayor parte de las decisiones sobre préstamo, inversión y otras cuestiones próximas, puesto que facilitan la toma de decisiones a los inversionistas o terceros que estén interesados en la situación económica y financiera de la empresa (Hernández, 2006).

#### *1.2.4.3 Herramientas de Análisis Financiera*

Para el análisis financiero de una empresa es necesario identificar la información pertinente y utilizar herramientas que permitan un tratamiento adecuado de esa información. En el análisis financiero se usan cuatro tipos de técnicas (Fornero, 2010):

- Técnicas de interpretación de datos (tanto de la empresa como de los mercados de bienes y financieros).
- Técnicas de evaluación competitiva y estratégica.
- Técnicas de pronóstico y proyección.
- Técnicas de cálculo financiero.

En todas las situaciones en las que se aplica el análisis financiero se realiza alguna forma de interpretación de la situación actual de la empresa (diagnóstico de la empresa) y de proyección de su desempeño esperado (considerando situaciones alternativas):

- **Diagnóstico:** Estableciendo si los rendimientos que actualmente genera la empresa son adecuados, según su nivel de crecimiento y estructura financiera.
- **Proyección:** Indicando el nivel de rendimiento de la empresa, al hacer una inversión adicional o al introducir cambios en su gestión. (Córdoba, 2014)

### **Métodos de Análisis**

Según la forma de analizar el contenido de los estados financieros existen los siguientes instrumentos de análisis financiero:

- **Método vertical:** se utilizan los estados financieros de un periodo para conocer su situación o resultados. Es un método para interpretar y analizar los estados financieros, que consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado, lo que permite determinar la composición y la estructura de los estados financieros. (Córdoba, 2014)
- **Método horizontal:** con este método se comparan estados financieros homogéneos de dos o más periodos. A diferencia del análisis vertical, que es estático porque analiza y compara datos de un solo periodo, este procedimiento es dinámico porque relaciona los cambios financieros presentados en aumentos o disminuciones de un periodo a otro. Muestra también las variaciones en cifras absolutas, en porcentajes o en razones, lo cual permite observar ampliamente los cambios presentados para su estudio, interpretación y toma de decisiones. (Córdoba, 2014)

#### **1.2.5 Razones o Indicadores Financieros**

El término razón indica una relación numérica entre dos magnitudes, simples o agregadas, cuyo cociente resulta más significativo que cualquiera de ellas por separado; es así como una las cuentas del activo circulante y el pasivo circulante por sí solas nos aporta apenas información, pero si calculamos el cociente activo circulante entre el pasivo circulante, podemos saber el fondo de maniobra de dicha empresa. Constituyen así una forma útil de recopilar grandes cantidades de datos financieros y comparar la evolución de las empresas (Wild & Halsey, 2013).

## Clasificación

Los diversos indicadores se han clasificado en cuatro grupos. Dichos grupos son:

- Razones de liquidez
- Razones de endeudamiento o apalancamiento
- Razones de actividad
- Razones de rentabilidad

### 1.2.5.1 Razón de Liquidez

Las razones de liquidez se utilizan para juzgar la capacidad que tiene una empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo; a partir de ellas se pueden obtener muchos elementos de juicio sobre la solvencia de efectivo actual de la empresa y su capacidad para permanecer solvente en caso de situaciones adversas. En esencia, deseamos comparar las obligaciones a corto plazo con los recursos de corto plazo disponibles para satisfacer dichas obligaciones (Viteri, 2013).

- **Capital Neto de Trabajo**

Aunque este resultado no es propiamente un indicador, pues no se expresa como una razón, complementa la interpretación de la razón corriente al expresar en pesos lo que este representa como una relación. Mediante la determinación de su capital de trabajo se mide la capacidad de pago de una empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo, el cual se obtiene de la siguiente forma (Córdoba, 2014):

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

- **Razón Corriente**

Muestra la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones a corto plazo con sus activos circulantes. Mide el número de veces que los activos circulantes del negocio cubren sus pasivos a corto plazo. Se determina de acuerdo con la siguiente fórmula (Córdoba, 2014):

$$\text{Razón corriente} = \text{Activo corriente} / \text{Pasivo corriente}$$

Este índice permite conocer con cuánto se dispone para hacer frente a las obligaciones de corto plazo y se expresa en veces.

- **Prueba Ácida**

Muestra la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones a corto plazo con sus activos más líquidos. Proporciona una idea más aproximada de la liquidez de la empresa, ya que sigue midiendo la capacidad para hacer frente a sus deudas a corto pero sin tener en cuenta los inventarios, presumiblemente la parte menos líquida, más difícilmente realizable, en la que es más fácil que se produzcan pérdidas en caso de querer transformarlos rápidamente en dinero y, además, el activo para el que los valores en libros y la medición del valor de mercado son menos confiables, dado que no se toma en cuenta la calidad del inventario. La fórmula es la siguiente (Córdoba, 2014):

$$\text{Prueba del ácido} = (\text{Activo circulante} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivo circulante}$$

#### *1.2.5.2 Razón de endeudamiento*

Al extender nuestro análisis a la liquidez a largo plazo de la compañía o su capacidad para satisfacer sus obligaciones a largo plazo, podemos utilizar varias razones de deuda. La estructura de capital de una empresa puede definirse como la sumatoria de los fondos provenientes de aportes propios y los adquiridos mediante endeudamiento a largo plazo; en tanto que la estructura financiera corresponde a la totalidad de las deudas, tanto corrientes como no corrientes, sumadas al patrimonio o pasivo interno (Viteri, 2013).

- **Estructura del Capital**

La estructura de capital se obtiene dividiendo el total del pasivo por el valor total del patrimonio. Matemáticamente se expresa así (Córdoba, 2014):

$$\text{Estructura de capital} = \text{Total pasivo} / \text{Patrimonio}$$

- **Nivel de Endeudamiento**

Este indicador señala la proporción en la cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa. Asimismo, sirve para identificar el riesgo asumido por dichos acreedores, el riesgo de los propietarios del ente económico y la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento presentado. Altos índices de endeudamiento solo pueden ser admitidos cuando la tasa de rendimiento de los activos totales es superior al costo promedio de la financiación.



Mientras más alta sea esta razón mayor será el nivel de endeudamiento de la firma y mayor su riesgo de insolvencia (Córdoba, 2014):

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \text{Pasivo total} / \text{Activo total}$$

- **Cobertura de Gastos Fijos**

La cobertura para gastos fijos mide la capacidad de la empresa para asumir su carga de costos fijos, para visualizar su capacidad de supervivencia y también su capacidad de endeudamiento. El margen bruto es la única posibilidad que tiene la firma para responder por sus costos fijos y por cualquier carga adicional de gastos (Córdoba, 2014):

$$\text{Cobertura para gastos fijos} = \text{Utilidad bruta} / \text{Gastos fijos}$$

- **Leverage**

El Leverage, apalancamiento o endeudamiento, mide hasta qué punto está comprometido el patrimonio de los propietarios de la empresa con respecto a sus acreedores. Se les denomina razones de apalancamiento porque comparan la financiación proveniente de terceros con los recursos aportados por los accionistas o dueños de la empresa, para identificar sobre quién recae el mayor riesgo (Córdoba, 2014).

$$\text{Leverage} = \text{Pasivo} / \text{Patrimonio}$$

- **Capitalización a largo plazo**

Este indicador mide la importancia relativa de las deudas a largo plazo dentro de la estructura de capital de la empresa (Córdoba, 2014):

$$\text{Capitalización a largo plazo} = \text{Pasivo a largo plazo} / \text{Capitalización total}$$

### *1.2.5.3 Razones de Actividad*

Esta clase de razones, llamadas también indicadores de rotación, miden la velocidad con la que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo. Con respecto a las cuentas corrientes, las medidas de liquidez son generalmente inadecuadas, porque las diferencias en la composición de

las cuentas corrientes de una empresa afectan de modo significativo su verdadera liquidez (Irvretagoyena, 2006).

- **Rotación del Activo**

Esta razón tiene por objeto medir la actividad en ventas de la firma, es decir, cuántas veces puede colocar entre sus clientes un valor igual a la inversión que se ha realizado en la empresa. Este índice refleja la eficiencia con la que están siendo utilizados los activos de la empresa para generar ventas. Indica las ventas que genera cada peso que se encuentra invertido en el activo. Es una razón que hay que tratar de maximizar, ya que una mayor rotación del activo significa un mejor aprovechamiento de este. La rotación del activo total se calcula mediante la siguiente fórmula (Córdoba, 2014):

$$\text{Rotación del activo} = \text{Ventas netas} / \text{Activo}$$

- **Rotación de Activos**

Este indicador permite evaluar las políticas financieras que la empresa esté aplicando en su operación. Cuantifica el tiempo que se demora la inversión hecha en inventarios en convertirse en dinero, y permite saber el número de veces que esta inversión va al mercado, en un año, y cuántas veces se repone. Si la empresa se dedica al comercio, existirá un solo tipo de inventario, denominado contablemente, como mercancías. Este índice nos indica el número de días promedio que el inventario permanece en la empresa; se calcula mediante la siguiente fórmula (Córdoba, 2014):

$$\text{Rotación de inventario} = \text{Ventas netas a precio de costo} / \text{Inventario}$$

Igualmente tenemos que:

$$\text{Rotación de inventario (días)} = \text{Inventario promedio} \times 360 / \text{Costo de ventas}$$

- **Rotación de Cuentas por Cobrar**

Este indicador permite mantener una estricta y constante vigilancia a la política de crédito y cobranzas. Se espera que el saldo en cuentas por cobrar no supere el volumen de ventas, pues esta práctica significará una congelación total de fondos en este tipo de activo, con lo cual se le estaría restando a la empresa capacidad de pago y pérdida de poder adquisitivo. Indica el número de días

que, en promedio, la empresa tarda en recuperar las deudas de los clientes por ventas a crédito. La rotación de cuentas por cobrar se calcula así (Córdoba, 2014):

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar (días)} = \text{Cuentas por cobrar promedio} \times 360 \text{ días} / \text{Ventas}$$

- **Rotación de Proveedores**

Este es otro indicador que permite obtener indicios del comportamiento del capital de trabajo. Mide específicamente el número de días que la firma se tarda en pagar los créditos que los proveedores le han otorgado. El resultado que se obtiene nos indica el plazo promedio que los proveedores conceden a la empresa para que liquide sus cuentas por concepto de compra de materia prima e insumos (Córdoba, 2014):

$$\text{Rotación de proveedores} = \text{Costo de ventas} / \text{Proveedores} \times \text{Número de días}$$

Igualmente tenemos que:

$$\text{Días promedio pago de proveedores} = \text{Cuentas por pagar promedio} \times 360 / \text{Compras a proveedores}$$

- **Ciclo de caja**

El ciclo de caja resulta de la integración de los indicadores para rotación de inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar, en el cual se cuantifica la variable tiempo y se compara en términos del tiempo que dura el dinero en entrar y salir. La fórmula de cálculo sería la siguiente (Córdoba, 2014):

$$\text{Ciclo de caja} = \text{Rotación de inventarios} + \text{Rotación de cartera} - \text{Periodo promedio de pago a proveedores}$$

#### *1.2.5.4 Razones de Rentabilidad*

Las razones de rentabilidad, también llamadas de rendimiento, se emplean para medir la eficiencia de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos en que debe incurrir, y así convertir las ventas en ganancias o utilidades (Oriol, 2008).

- **Margen de Utilidad Bruta**

El margen de utilidad bruta (MUB) establece la relación entre la utilidad bruta en ventas y las ventas, determina el porcentaje promedio de beneficio bruto de las ventas en relación con el costo original de adquisición de los productos vendidos y permite comparar este margen bruto de ganancia con los de la firma en años anteriores, con otras empresas del ramo y con el promedio de la industria. Se calcula así (Córdoba, 2014):

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \text{Utilidad bruta} / \text{Ventas}$$

- **Margen de Utilidad Neta**

El margen de utilidad neta (MUN), también se le conoce como índice de productividad; mide la relación entre las utilidades netas e ingresos por venta y la capacidad de convertir las ventas en ganancias después de impuestos (Córdoba, 2014):

$$\text{Margen de utilidad neta} = \text{Utilidad neta} / \text{Ventas}$$

- **Rentabilidad de los Activos**

La rentabilidad sobre activos (RA) mide la capacidad de la firma para obtener beneficios mediante el uso de sus activos. Este indicador permite conocer las ganancias que se obtienen en relación con la inversión en activos, es decir, las utilidades que generan los recursos totales con los que cuenta el negocio (Córdoba, 2014).

$$\text{Rentabilidad de los activos} = \text{Utilidad neta} / \text{Activo total}$$

- **Rentabilidad de las Operaciones**

La rentabilidad de las operaciones (RO) mide la capacidad de la firma para producir beneficios antes de ingresos o gastos por intereses e impuestos. Este indicador considera todo lo relacionado a ganancias operativas antes que cualquier otra fuente de ingresos. Tampoco considera los gastos no operativos, como los gastos financieros (Córdoba, 2014).

$$\text{Rentabilidad de las operaciones} = \text{Utilidad operativa} / \text{Ventas}$$

- **Rentabilidad Operativa del Activo**

La rentabilidad operativa de los activos (ROA) mide la eficiencia en el uso de los activos, determinando la proporción en que el ingreso neto operativo depende de los activos (Córdoba, 2014).

$$\text{Rentabilidad operativa de los activos} = \text{Utilidad operativa} / \text{Activo total}$$

- **Rentabilidad del Capital Total**

La rentabilidad del capital total (RCT) es la razón que informa a los propietarios o accionistas de la firma acerca de la rentabilidad de su inversión. Este índice señala la rentabilidad de la inversión de los dueños en el negocio (Córdoba, 2014).

$$\text{Rentabilidad del capital total} = \text{Utilidad neta} / \text{Capital total}$$

- **Ganancia por Acción**

La ganancia por acción (GA) es un indicador que informa a los propietarios o accionistas de la firma acerca del monto de utilidad neta después de impuestos que corresponde a cada una de las acciones comunes en circulación (Córdoba, 2014).

$$\text{Ganancia por acción} = \text{Utilidad neta} / \text{Número de acciones en circulación}$$

### **1.3 Interrogantes de estudio**

#### **Hipótesis**

Propuesta de plan financiero permitirá incrementar la rentabilidad de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., en la ciudad de Riobamba, periodo 2020-2024.

## CAPITULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 Enfoque de investigación

El enfoque de la investigación comprende todo el proceso investigativo que se va a utilizar para el desarrollo de la investigación según los resultados que se desea obtener.

##### 2.1.1 *Cualitativo*

Según (Hernández Sampieri, Baptista Lucio, & Fernández Collado, 2006, pág. 8) "Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación".

##### 2.1.2 *Cuantitativo*

Según (Hernández Sampieri Et Al., 2006, pág. 5) "Usa la recolección de datos para probar la hipótesis coma con base en la medición numérica y el análisis estadístico coma para establecer patrones de comportamiento y probar teorías".

Para el desarrollo de la presente investigación se va a utilizar los métodos cualitativo y cuantitativo. Cualitativo porque vamos a identificar la realidad de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., a través de la observación de la información, criterios y opiniones emitidas por el departamento financiero y cuantitativo porque se va trabajar con los datos numéricos provenientes de la aplicación de encuestas.

#### 2.2 Nivel de investigación

Se debe definir el alcance que va a tener la investigación porque de ello depende las estrategias que se van a utilizar para el desarrollo de la investigación.

### **2.2.1 Investigación Descriptiva**

Según (Hernández Sampieri Et Al., 2006, pág. 103) "Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de una población".

El nivel de investigación a utilizar en la presente investigación es Descriptivo porque es el óptimo e idóneo, debido a que se recoge información pertinente que nos permita identificar el problema, el objetivo y los fines de la investigación.

## **23 Diseño de investigación**

El investigador debe desarrollar el plan o diseño que va a seguir para obtener la información y responder a las preguntas de la investigación.

### **2.3.1 No experimental**

Según (Hernández Sampieri Et Al., 2006, pág. 205) " Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de las variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos".

El diseño de investigación a utilizar es de tipo no experimental, debido a que pesar de tener acceso a la información, no se puede modificar. Es decir que el investigador solo procede a analizar e interpretar datos para brindar posibles soluciones.

## **24 Tipo de estudio**

Existen diversos tipos de investigación, el investigador debe seleccionar el la más idónea para el desarrollo de su investigación.

En el presente trabajo se utilizará la investigación documental, investigación descriptiva:

### **2.4.1 Investigación Documental**

Para (Baena, 2014, pág. 12) "La investigación documental es la búsqueda de una respuesta específica a partir de la indagación en documentos".

Se aplica investigación documental porque se puede partir de la información desarrollada por diversos autores y trabajos de investigación relacionados al tema de estudio. Además, se tiene acceso a los archivos y documentación de la empresa.

#### **2.4.2 Investigación Descriptiva**

Este tipo de investigación se realiza cuando ya se avanzó, aunque sea un poco, en el tratamiento de un problema, y pueden establecerse relaciones o vínculos entre los elementos que se ponen en juego. Los trabajos descriptivos realizan diagnósticos respecto de algún tema en particular. (Ackerman, 2013)

En el presente trabajo se aplica investigación descriptiva porque se parte de la información reflejada en los estados financieros de la empresa para proceder a analizar e interpretar el comportamiento de la empresa durante los últimos años.

## **25 Población y muestra**

### **Población**

Para (Hernández Sampieri Et Al., 2006, pág. 239) "Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. Las poblaciones deben situarse claramente en tomo a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo".

En la presente investigación se va a proceder a trabajar con una población finita conformada por 6 personas que son los involucrados directos en la investigación y comparten los mismos intereses en común. Dado que el tamaño de la población es muy reducido, no existe la necesidad de trabajar con una muestra y se procederá a generalizar los resultados sobre el total de la población conformada por cuatro accionistas, director financiero y contador.

**Tabla 2-2:** Población y muestra.

<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>FUNCIONES</b>
Nelson Eduardo Donoso Sandoval	ACCIONISTA / REPRESENTANTE LEGAL
Juan Carlos Donoso Sandoval	ACCIONISTA
Gustavo Eduardo Donoso Falconí	ACCIONISTA
Santiago Andrés Donoso Falconí	ACCIONISTA
Eduardo Macías	CONTADOR
	DIRECTOR FINANCIERO

Realizado por: Santana D, 2020



## **26 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **2.6.1 Métodos**

#### **Método inductivo**

La inducción va de lo particular a lo general. Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el análisis de hechos y fenómenos en particular. La inducción es un proceso mental que consiste en inferir de algunos casos particulares observados la ley general que los rige y que vale para todos los de la misma especie (Rivas, 2008).

Para la presente investigación se utiliza el método inductivo porque nos permitirá conocer la importancia y necesidad de contar con un plan financiero en la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., en la ciudad de Riobamba a partir de la observación e inferir en los datos de la empresa.

#### **Método deductivo**

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez (Rivas, 2008).

El método deductivo nos permitirá partir de la información general de la Compañía y enfocarnos en el problema específico que pretendemos dar solución mediante la investigación.

### **2.6.2 Técnicas**

#### **Encuestas**

Según Martínez Carrasco, R. D. (2011) Se trata de pedir información a una muestra representativa de personas, denominados encuestados, utilizando preguntas escritas. Los cuestionarios o entrevistas recopilan datos cara a cara, por teléfono, por correo o través de medios de comunicación”.

Se obtiene información específica mediante un cuestionario estructurado con preguntas abiertas y cerradas que se aplica a una muestra representativa de la población.

Para la presente investigación las encuestas se aplicarán al total de la población, debido a que es una población finita con un número muy reducido.

### **2.6.3 Instrumentos**

#### **Cuestionario**

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. El cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. Un diseño mal construido e inadecuado conlleva a recoger información incompleta, datos no precisos de esta manera genera información nada confiable. (Amador, 2009).

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 3.1 Análisis e interpretación de resultados

##### 3.1.1 Análisis e interpretación de la encuesta a los accionistas

**Pregunta 1.** ¿La Compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA., cuenta con un plan financiero?

**Tabla 3-3:** Existe un plan financiero

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	67%
NO	2	33%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta accionistas y administrativos  
Realizado por: Santana D, 2020



**Gráfico 2-3.** Existe un plan financiero

Fuente: Encuesta accionistas y administrativos  
Realizado por: Santana D, 2020

#### Interpretación:

El 67% de los funcionarios mencionan que la compañía DONOSO CONSTRUCTORA CÍA. LTDA., cuenta con un plan financiero y 33% señalan que la compañía no dispone de un plan financiero.

#### Análisis:

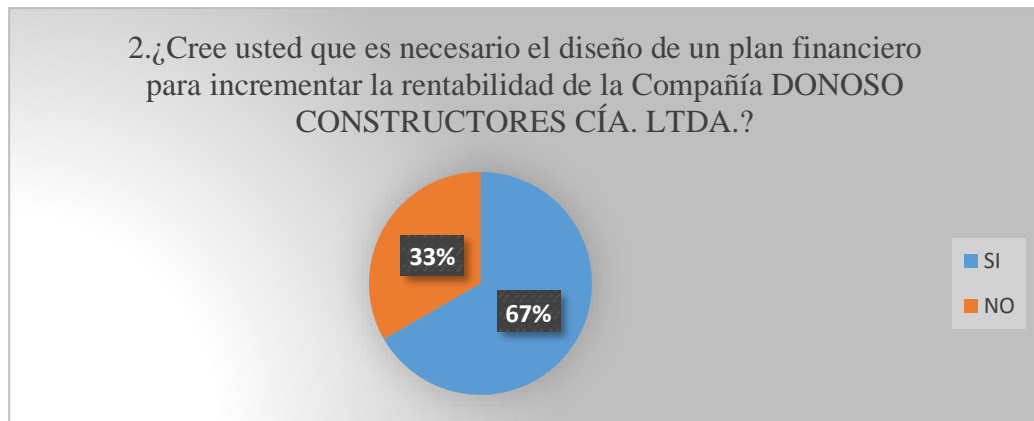
Los funcionarios de la Compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA se encuentran satisfechos ya que existe plan financiero que contribuya a la organización y solo un pequeño porcentaje nos indican que no existe un plan financiero acorde a la compañía.

**Pregunta 2.** ¿Cree usted que es necesario el diseño de un plan financiero para incrementar la rentabilidad de la Compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA?

**Tabla 4-3:** Necesidad del diseño de un plan financiero

OPCIONES	TOTAL	PORCENTAJE
SI	4	67%
NO	2	33%
TOTAL	6	100%

**Fuente:** Encuesta accionistas y administrativos  
**Realizado por:** Santana D, 2020



**Gráfico 3-3.** Necesidad del diseño de un plan financiero

**Fuente:** Encuesta accionistas y administrativos  
**Realizado por:** Santana D, 2020

### **Interpretación:**

Mediante la encuesta realizada a los accionistas y parte del personal administrativo, nos proporciona que el 67% de la población encuestada considera necesario el diseño de un plan financiero para incrementar la rentabilidad de la Compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA y un 33% indicó que no es necesario un plan financiero para la compañía.

### **Análisis:**

Dentro de la compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA la mayoría de los colaboradores están de acuerdo a que se realice un plan financiero y solo un pequeño porcentaje no está de acuerdo en que dicho plan va a incrementar la rentabilidad en la compañía.

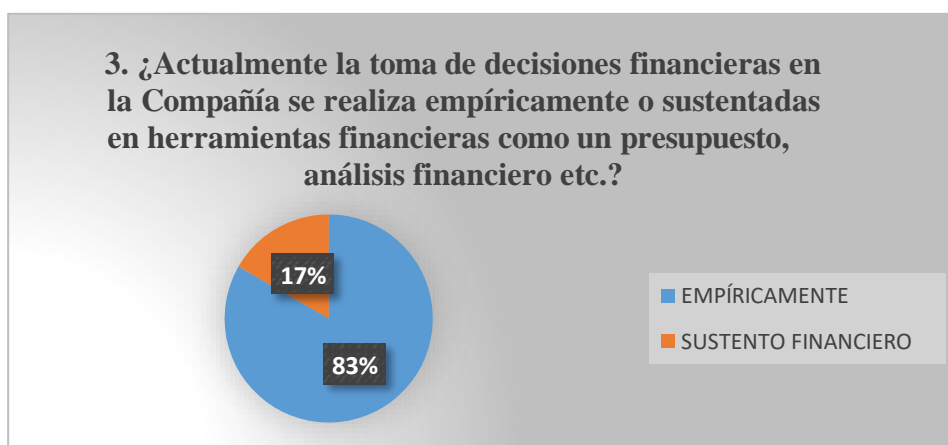
**Pregunta 3.** ¿Actualmente la toma de decisiones financieras en la Compañía se realiza empíricamente o sustentadas en herramientas financieras como un presupuesto, análisis financiero etc?

**Tabla 5-3:** Toma de decisiones

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EMPÍRICAMENTE	5	83%
SUSTENTO FINANCIERO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta accionistas y administrativos

Realizado por: Santana D, 2020



**Gráfico 4-3.** Toma de decisiones

Fuente: Encuesta accionistas y administrativos

Realizado por: Santana D, 2020

### Interpretación:

El 83% de la población participante en la encuesta realizada indican que actualmente la toma de decisiones financieras en la Compañía se realiza empíricamente y un 17% nos indican que existe un sustento de herramientas financieras como un presupuesto, análisis financiero para la toma de decisiones de la compañía.

### Análisis:

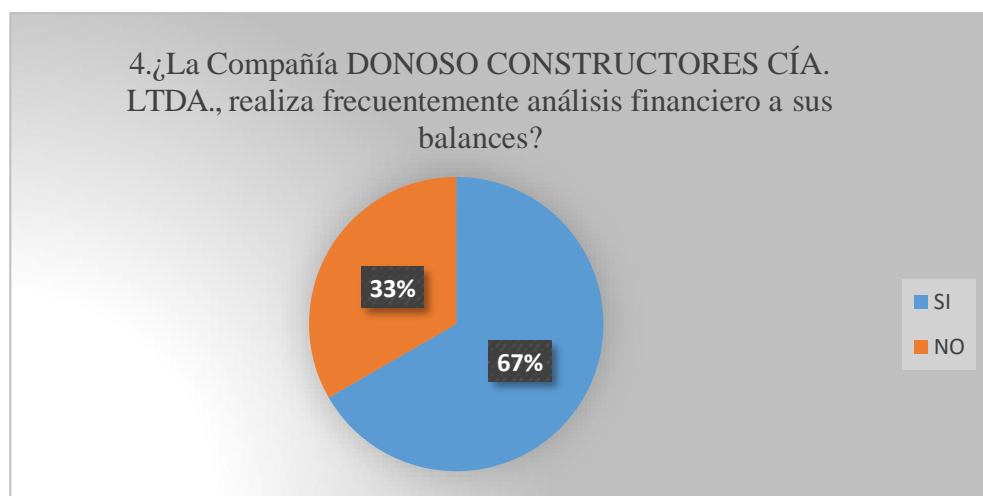
En la Compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA están llevando empíricamente en la toma de decisiones, sin utilizar herramientas financieras como un presupuesto, análisis financiero y otras herramientas para la buena toma de decisiones el cual esto contribuya al mejoramiento de la Compañía

**Pregunta 4.** ¿La Compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA., realiza frecuentemente análisis financiero a sus balances?

**Tabla 6-3:** Análisis frecuente de balances

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	67%
NO	2	33%
TOTAL	6	100%

**Fuente:** Encuesta accionistas y administrativos  
**Realizado por:** Santana D, 2020



**Gráfico 5-3.** Análisis frecuente de balances

**Fuente:** Encuesta accionistas y administrativos  
**Realizado por:** Santana D, 2020

#### **Interpretación:**

La Compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA. En la encuesta realizada a la accionista y la parte del personal administrativo de la compañía 67% nos indican que se realiza frecuentemente análisis financiero a sus balances y el 33% indican que no se realiza análisis financiero frecuentemente.

#### **Análisis:**

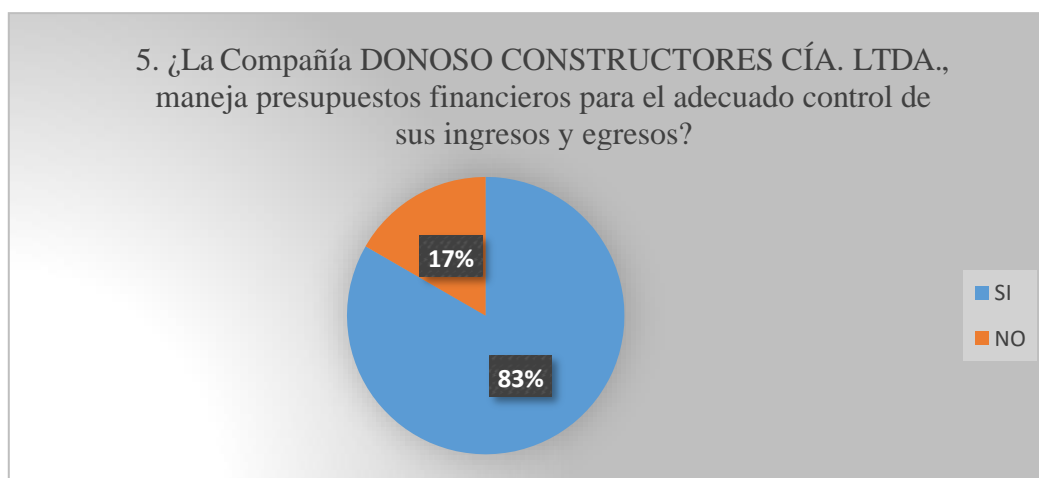
En la Compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA se realiza frecuentemente análisis financieros a sus balances para controlar los movimientos de la compañía, como también conocer si existe en sus periodos fiscales una utilidad o pérdida.

**Pregunta 5.** ¿La Compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA., maneja presupuestos financieros para el adecuado control de sus ingresos y egresos?

**Tabla 7-3:** Maneja preupuestos finacieros

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

**Fuente:** Encuesta accionistas y administrativos  
**Realizado por:** Santana D, 2020



**Gráfico 6-3.** Manejo de presupuestos financieros

**Fuente:** Encuesta accionistas y administrativos  
**Realizado por:** Santana D, 2020

**Interpretación:**

En la encuesta desarrollada al 83% de los colaboradores nos indican que la Compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA., maneja presupuestos financieros para el adecuado control de sus ingresos y egresos y un 17% indican que no existe un adecuado control de sus ingresos y egresos.

**Análisis:**

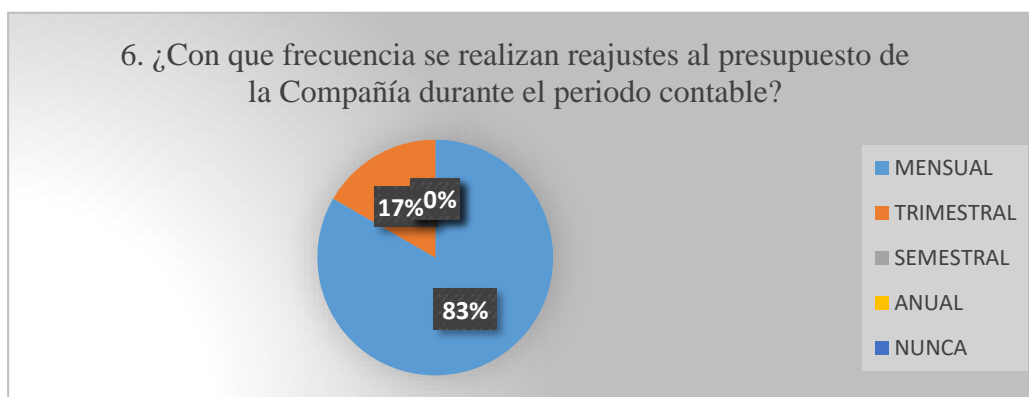
La Compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA., sí maneja presupuestos financieros para el adecuado control de sus ingresos y egresos, el cual es una herramienta muy necesaria y se podrá aplicar un principio financiero de no gasta más de lo que se tiene.

**Pregunta 6.** ¿Con que frecuencia se realizan reajustes al presupuesto de la Compañía durante el periodo contable?

**Tabla 8-3:** Frecuencia de reajuste de presupuestos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MENSUAL	5	83%
TRIMESTRAL	1	17%
SEMESTRAL	0	0%
ANUAL	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	6	100%

**Fuente:** Encuesta accionistas y administrativos  
**Realizado por:** Santana D, 2020



**Gráfico 7-3.** Frecuencia de reajuste de presupuesto

**Fuente:** Encuesta accionistas y administrativos  
**Realizado por:** Santana D, 2020

**Interpretación:**

En la encuesta realizada a la Compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA. Los colaboradores indican un 83% que mensualmente se realiza reajustes al presupuesto de la Compañía durante el periodo contable y un 17% indicaron que se lo realiza trimestralmente.

**Análisis:**

En la Compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA se realiza los reajustes al presupuesto de la Compañía mensualmente y en ocasiones trimestralmente el cual existe un control adecuado.

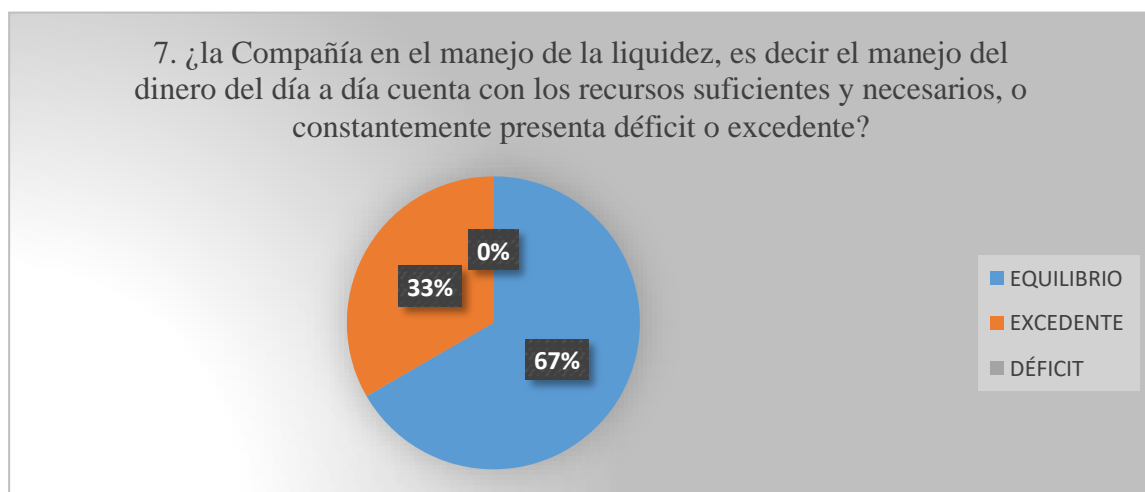


**Pregunta 7.** ¿La Compañía en el manejo de la liquidez, es decir el manejo del dinero del día a día cuenta con los recursos suficientes y necesarios, o constantemente presenta déficit o excedente?

**Tabla 9-3:** Manejo de liquidez con recursos suficientes y necesarios

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EQUILIBRIO	4	67%
EXCEDENTE	2	33%
DÉFICIT	0	0%
TOTAL	6	100%

**Fuente:** Encuesta accionistas y administrativos  
**Realizado por:** Santana D, 2020



**Gráfico 8-3.** Manejo de liquidez con recursos suficientes y competentes

**Fuente:** Encuesta accionistas y administrativos  
**Realizado por:** Santana D, 2020

### Interpretación

En la encuesta realizada los empleados el 67% indican que existe un equilibrio al manejo de la liquidez, es decir el manejo del dinero del día a día cuenta con los recursos suficientes un 37% que existe un excedente de liquidez en la Compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA.

### Análisis:

La mayoría de los empleados de la Compañía están de acuerdo que existe un equilibrio en el manejo de la liquidez, es decir el manejo del dinero del día a día cuenta con los recursos suficientes y necesarios, o constantemente presenta déficit o excedente.

**Pregunta 8.** ¿Si la Compañía presenta excedente en el flujo de efectivo, que acciones se realizan para fortalecer el activo?

**Tabla 10-3:** Acciones para fortalecer el activo

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Realiza inversiones temporales	5	83%
Invierte en inventarios	1	17%
Proporciona crédito a clientes	0	0%
Otra	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta accionistas y administrativos  
Realizado por: Santana D, 2020



**Gráfico 9-3.** Acciones para fortalecer el activo

Fuente: Encuesta accionistas y administrativos  
Realizado por: Santana D, 2020

### Interpretación:

Si la Compañía presenta excedente en el flujo de efectivo, que acciones se realizan para fortalecer el activo, un 83% de la población encuestada considera que se debe realizar inversiones temporales, con un 17% invertir en inventarios y es indiferente proporcionar créditos a clientes.

### Análisis:

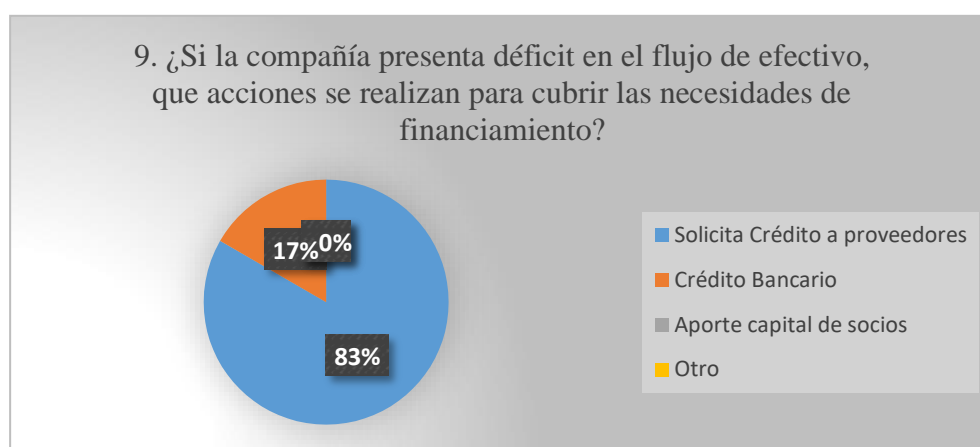
La Compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA. Realiza inversiones temporales cuando se presenta excedente en el flujo de efectivo, el cual se va a fortalecer el activo y se incrementa el cual va a contar con una buena liquidez.

**Pregunta 9.** ¿Si la compañía presenta déficit en el flujo de efectivo, que acciones se realizan para cubrir las necesidades de financiamiento?

**Tabla 11-3:** Acciones para cubrir las necesidades de financiamiento

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Solicita Crédito a proveedores	5	83%
Crédito Bancario	1	17%
Aporte capital de socios	0	0%
Otro	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta accionistas y administrativos  
Realizado por: Santana D, 2020



**Gráfico 10-3.** Acciones para cubrir las necesidades de financiamiento

Fuente: Encuesta accionistas y administrativos  
Realizado por: Santana D, 2020

### Interpretación:

En la encuesta realiza los empleados indican con un 83% que se solicita crédito a proveedores cuando presenta déficit en el flujo de efectivo la compañía otros empleados indican con un 17% que la empresa acude al crédito financiero para poder cubrir sus necesidades.

### Análisis:

La Compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA cuando se presenta un déficit en el flujo de efectivo, las acciones que se realizan para cubrir las necesidades de financiamiento es pedir que le otorgan un crédito financiero las entidades financieras o recuren a crédito de los proveedores y así puedan apalancarse.

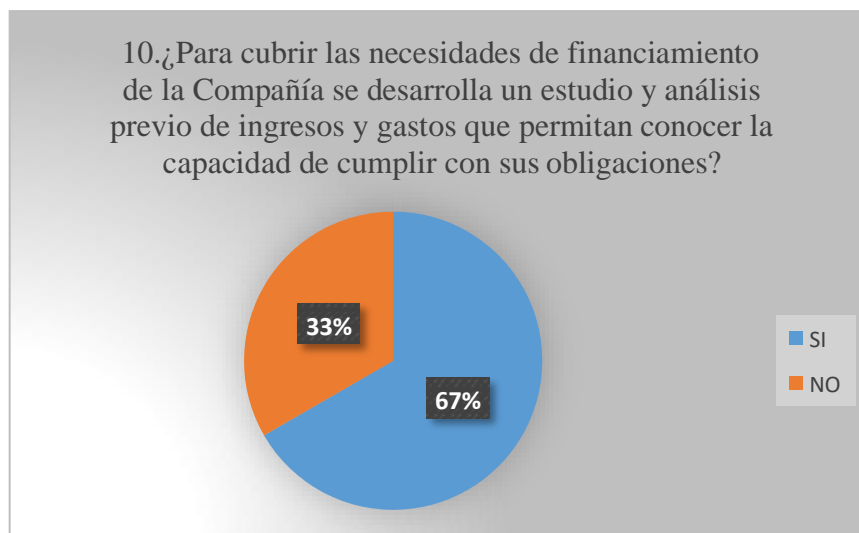
**Pregunta 10.** ¿Para cubrir las necesidades de financiamiento de la Compañía se desarrolla un estudio y análisis previo de ingresos y gastos que permitan conocer la capacidad de cumplir con sus obligaciones?

**Tabla 12-3:** Estudio y análisis previo de ingresos y egresos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	67%
NO	2	33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta accionistas y administrativos

Realizado por: Santana D, 2020



**Gráfico 11-3.** Estudio y análisis previo de ingresos y egresos

Fuente: Encuesta accionistas y administrativos

Realizado por: Santana D, 2020

### Interpretación:

En la encuesta realizada a los colaboradores indican con un 67% si se realiza un estudio y análisis previo de ingresos y gastos que permitan conocer la capacidad de cumplir con sus obligaciones y cubrir las necesidades de financiamiento de la Compañía y un 33% indican que no.

### Análisis:

La Compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA si realiza un estudio y análisis previo de ingresos y gastos que permitan conocer la capacidad de cumplir con sus obligaciones y cubrir las necesidades de financiamiento de la Compañía.

**Pregunta 11.** ¿Cuál es la tasa de interés que paga la Compañía para cubrir sus necesidades de financiamiento (Bancos, Cooperativas, etc.)?

**Tabla 13-3:** Tasa de interés por financiamiento

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Tasa de consumo	4	67%
Otras tasas	2	33%
Desconocido	0	0%
TOTAL	6	100%

**Fuente:** Encuesta accionistas y administrativos  
**Realizado por:** Santana D, 2020



**Gráfico 12-3.** Tasa de interés por financiamiento

**Fuente:** Encuesta accionistas y administrativos  
**Realizado por:** Santana D, 2020

**Interpretación:**

Los accionistas y parte del personal administrativo manifestaron mediante la encuesta que gran parte del financiamiento para la compañía se obtiene mediante créditos de consumo y por ende pagando una tasa del 16% que viene a ser un 67% de la población encuestada, el 33% afirma que se pagan otras tasas que son variables.

**Análisis:**

Es conveniente obtener financiamiento para cumplir con las obligaciones, pero se recomienda buscar las opciones más convenientes en las diferentes instituciones financieras

### **32 Discusión de resultados**

El plan financiero es una herramienta de gran ayuda para la administración financiera de toda empresa. Mediante la aplicación de encuestas a los principales actores relevantes de la COMPAÑÍA DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA., se ha identificado la existencia de las siguientes debilidades: Según la pregunta 2 de la encuesta la mayoría de los accionistas y personal administrativo están de acuerdo con el diseño de un plan financiero para incrementar la rentabilidad de la compañía. Según la pregunta 3, las decisiones financieras por el momento se están tomando de manera empírica y no en base a un sustento técnico que permita tomar decisiones acertadas. Según la pregunta 6 se están realizando constantemente reajustes al presupuesto preestablecido para el desarrollo de las actividades de la compañía. Por el momento la compañía presenta equilibrio en cuanto al manejo de su liquidez, pero sería factible generar excedente para canalizarlo hacia el incremento de su activo.

Con base en la interpretación de resultados brindados por la aplicación de la encuesta se puede afirmar el diseño de un plan financiero para incrementar la rentabilidad de la compañía DONOSO CONSTRUCTORES CÍA LTDA., respaldando la idea del presente trabajo de investigación.

### **33 Propuesta**

La compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., al no contar con un plan financiero, no puede tomar de manera adecuada sus decisiones financieras, por tal motivo no está cumpliendo con sus objetivos empresariales a corto y largo plazo. El manejo de su economía y la toma de decisiones se están desarrollando de manera empírica, sin un sustento técnico financiero que permita tomar decisiones acertadas e incrementar su rentabilidad.

Por este motivo se plantea la propuesta de plan financiero para la compañía el cual brinda una serie de técnicas financieras que aportan a mejorar la toma de decisiones e incrementar su rentabilidad. El plan financiero comprende: análisis financiero; indicadores financieros, proyecciones por un período de cuatro años, presupuesto de ingresos y gastos y una serie de estrategias financieras que aportan al desarrollo de la compañía.

- Razón Social: DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA.
- RUC: 0691707199001
- Sector: Construcción
- Representante Legal: Nelson Eduardo Donoso Sandoval

- Actividad económica principal: Construcción de viviendas, carreteras, calles, puentes, plataformas, túneles, tuberías, montajes electromecánicos, tratamiento y tapado de piscinas de lodos, sistemas de drenaje y campamentos
- Dirección: Brasil Número 20-22, Intersección Av. Daniel León Borja, Edif. Córdova II
- E-mail: donosoc2001@gmail.com
- Teléfonos: (593) (03) (2944770)

### **34 Análisis y evaluación financiera**

#### ***3.4.1 Análisis financiero de la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.***

Para el desarrollo del análisis financiero de la compañía se toma en cuenta los estados financieros correspondientes a los períodos 2018 y 2019. Se procede a desarrollar análisis vertical y horizontal del balance general y el estado de resultados para identificar las debilidades y canalizar las fortalezas con la finalidad de transformar el futuro económico de la compañía y alcanzar el principal objetivo de la propuesta.

El Análisis Financiero vertical consiste en la representación en porcentajes de la información plasmada en los estados financieros ya que esto permite identificar los puntos débiles de la compañía.

El Análisis financiero horizontal permite evaluar los cambios porcentuales que ha desarrollado la compañía a lo largo del tiempo en base a sus estados financieros.

### 3.4.1.1 Análisis Vertical del Balance General

**Tabla 14-3:** Análisis Vertical Balance General Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

	2018	%	2019	%
<b>ACTIVO</b>				
<b>CORRIENTE</b>				
CAJA	2186,03	0,12%	1718,54	0,08%
BANCOS	26530,63	1,42%	264870,02	12,84%
INVERSIONES TEMPORALES		0,00%	0,00	0,00%
<b>EXIGIBLE</b>				
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES	287311,26	15,37%	282912,86	13,72%
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR -CO	123696,17	6,62%	7629,14	0,37%
PROVISION Cuentas INCOBRABLES	0,00	0,00%	0,00	0,00%
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO	0,00	0,00%		0,00%
IVA EN COMPRAS SERVICIOS 12%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
IVA EN COMPRAS GASTOS 12%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO	0,00	0,00%		0,00%
CRÉDITO TRIBUTARIO RENTA	27313,00	1,46%	34594,97	1,68%
<b>REALIZABLE</b>				
INVENTARIO DE MERCADERIAS	0,00	0,00%	0,00	0,00%
INVENTARIO DE CONSUMO	144737,71	7,74%	130000,00	6,30%
PAGOS ANTICIPADOS				0,00%
SEGUROS PREPAGADOS	2671,17	0,14%	4424,74	0,21%
ANTICIPO A PROVEEDORES	53217,00	2,85%	87084,87	4,22%
SERVICIOS PREPAGADOS	724372,68	38,74%	835000,00	40,49%
<b>OTROS ACTIVOS CORRIENTES</b>				
<b>ACTIVO FIJO</b>				
<b>NO DEPRECIABLES</b>				
TERRENOS	3227,00	0,17%	3227,00	0,16%
OBRAS EN PROCESO	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>DEPRECIABLES</b>				
EDIFICIOS	0,00	0,00%	0,00	0,00%
MUEBLES Y ENSERES	19095,19	1,02%	19095,19	0,93%
DEPRECIACION ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	-14676,99	-0,79%	-15457,85	-0,75%
EQUIPO DE OFICINA	0,00	0,00%	0,00	0,00%
EQUIPO DE COMPUTACION Y SOTWARE	35627,81	1,91%	35627,81	1,73%
DEPRECIACION ACUM. EQUIPO DE COMPUTACION Y SOTWARE	-28254,14	-1,51%	-32290,62	-1,57%
VEHÍCULOS	544337,90	29,11%	505213,62	24,50%
DEPRECIACION ACUM. VEHICULOS	-499019,21	-26,69%	-424526,91	-20,59%
MAQUINARIA	953164,44	50,98%	953164,44	46,22%
DEPRECIACION ACUM. MAQUINARIA	-535878,96	-28,66%	-630139,27	-30,56%
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>				
<b>INTANGIBLES</b>				
PATENTES	0,00	0,00%	0,00	0,00%
DERECHO DE LLAVES	0,00	0,00%	0,00	0,00%
MARCAS	0,00	0,00%	0,00	0,00%
GASTOS DE CONSTITUCION	0,00	0,00%	0,00	0,00%
GASTOS DE ORGANIZACION	0,00	0,00%	0,00	0,00%
SISTEMA CONTABLE TRIBUTARIO	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>ACTIVO A LARGO PLAZO</b>				
INVERSIONES A LARGO PLAZO	0,00	0,00%	0,00	0,00%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1869658,69</b>	<b>100,00%</b>	<b>2062148,55</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES	0,00	0,00%	0,00	0,00%
PROVEEDORES NO RELACIONADOS LOCALES	108182,88	21,97%	254763,72	37,18%
ACREEDORES	63065,17	12,81%	72351,28	10,56%
OTRAS CUENTAS Y DOC. POR PAGAR	55221,43	11,21%	144601,18	21,10%
CUENTAS POR PAGAR VARIAS				
CUENTAS POR PAGAR IEES				
APORTE PERSONAL IEES 9,53% POR PAGAR	2722,08	0,55%	4400,73	0,64%
APORTE PATRONAL 12,15% POR PAGAR	3528,81	0,72%	5786,14	0,84%
FONDOS DE RESERVA POR PAGAR	370,44	0,08%	412,30	0,06%
PRESTAMOS IEES POR PAGAR	2470,01	0,50%	5261,36	0,77%
CUENTAS POR PAGAR TRABAJADORES				



SUELDOS POR PAGAR	53598,34	10,88%	44437,28	6,49%
15% PARTICIPACION UTILIDADES	61890,43	12,57%	65388,03	9,54%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR EMPLEADOS	4106,73	0,83%	9095,25	1,33%
CUENTAS POR PAGAR FISCO (IVA)				
IVA POR PAGAR	4167,46	0,85%	4486,25	0,65%
RETENCIONES EN LA FUENTE IVA POR PAGAR	1687,74	0,34%	358,17	0,05%
CUENTAS POR PAGAR FISCO (RENTA)				
RETENCIONES EN LA FUENTE IMPUESTO A LA RENTA	788,04	0,16%	1721,40	0,25%
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	56711,60	11,52%	34026,96	4,97%
<b>COBROS ANTICIPADOS</b>				
ANTICIPO RECIBIDO DE CLIENTES	0,00	0,00%	36500,00	5,33%
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>				
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES	0,00	0,00%		0,00%
ACREEDORES FINANCIEROS	73953,89	15,02%	1602,61	0,23%
ACREEDORES PATRIMONIALES	0,00	0,00%		0,00%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>492465,05</b>	<b>100,00%</b>	<b>685192,66</b>	<b>100,00%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
<b>CAPITAL</b>				
<b>CAPITAL SOCIAL</b>				
CAPITAL SOCIAL SUSCRITO				
DONOSO SANDOVAL NELSON EDUARDO	280,00	0,02%	280,00	0,02%
DONOSO SANDOVAL JUAN CARLOS	40,00	0,00%	40,00	0,00%
DONOSO FALCONI GUSTAVO EDUARDO	40,00	0,00%	40,00	0,00%
DONOSO FALCONI SANTIAGO ANDRES	40,00	0,00%	40,00	0,00%
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	1274921,71	92,57%	1259399,90	91,46%
<b>RESERVA</b>				
RESERVA LEGAL	2206,63	0,16%	990,99	0,07%
RESERVA FACULTATIVA	26327,09	1,91%	28533,72	2,07%
<b>RESULTADOS</b>				
UTILIDADES				
UTILIDADES ACUMULADAS	52722,80	3,83%	73338,21	5,33%
UTILIDADES DEL EJERCICIO	20615,41	1,50%	14293,07	1,04%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>1377193,64</b>	<b>100,00%</b>	<b>1376955,89</b>	<b>100,00%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>1869658,69</b>		<b>2062148,55</b>	

Fuente: Balance General Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

Realizado por: Santana D, 2020

### Análisis Vertical del Activo:

En base al desarrollo del análisis vertical del balance general de la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., se puede evidenciar que durante el año 2018 el activo está conformado por; activo corriente 1,54%, exigible 23,45%, realizable 49,47%, activo fijo 34,54%. La compañía maneja un activo corriente de 1,54% con respecto al total del activo, siendo su cuenta con mayor porcentaje la cuenta de bancos con 1,42% sobre el total del activo corriente que es de 1,54%. La cuenta con mayor proporción es la cuenta de maquinaria con un 50,98% del total el activo lo cual evidencia que gran parte de la inversión está destinada a la maquinaria que es la principal fuente generadora de ingresos de la compañía.

### Análisis Vertical del Pasivo:

Para el análisis del pasivo se cuenta con pasivo corriente y pasivo a largo plazo, la cuenta con mayor proporción tanto para el año 2018 y 2019 es la cuenta proveedores no relacionados locales

que tiene un porcentaje de 21,97% sobre el total de activos corrientes para el año 2018 y se incrementa en un 15,21% para el año 2019. Las obligaciones con los acreedores se han disminuido en un 2,25% con respecto al período anterior. Otras cuentas y documentos por cobrar se han incrementa según los estados financieros del año 2018 registra un 11,21% y para el año 2019 refleja un 21,10% con un incremento de 9,89%.

Continuando con en análisis del pasivo corriente tenemos cuentas por pagar IESS con un 1,85% para el año 2018 y un 2,31% para el año 2019. Cuentas por pagar trabajadores 24,28% para el año 2018 y 17,36% para el año 2019. Cuentas por pagar fisco (IVA) con 1,19% para el 2018 y 0,70% para el año 2019. Cuentas por pagar fisco (Renta) 11,68% para el año 2018 y 5,22% para el año 2019. Se registra un cobro anticipado para el año 2019 con 5,33% del total del activo corriente.

El pasivo a largo plazo de la compañía está conformado por las cuentas: cuentas y documentos por pagar proveedores, acreedores financieros y acreedores patrimoniales. Solo la cuenta acreedores financieros tiene participación económica con un 15,02% para el año 2018 y un 0,23% para el año 2019.

#### **Análisis Vertical del Patrimonio:**

El Patrimonio de la compañía está conformado por: Capital social con un 92,60% en el año 2018 y 91,49% en el año 2019 con respecto al total del patrimonio, las reservas representan un 2,07% en el año 2018 y un 2,14% para el año 2019. Las utilidades acumuladas están conformadas por 3,83% en el año 2018 y 5,33% para el año 2019. La utilidad del ejercicio está conformada con un 1,50% en el año 2018 y 1,04% en el año 2019.

#### *3.4.1.2 Análisis Vertical del Estado de Resultados en dólares*

**Tabla 15-3:** Análisis Vertical Estado de resultados de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

	2018	%	2019	%
<b>INGRESOS</b>				
<b>OPERACIONALES</b>	<b>906177,05</b>	<b>100,00%</b>	<b>751677,09</b>	<b>100,00%</b>
<b>VENTAS</b>				
VENTAS LOCALES GRAVADAS CON IVA 12%	906177,05	100,00%	401677,09	53,44%
VENTAS LOCALES GRAVADAS CON IVA 0%			350000,00	46,56%
OTROS CARGOS EN VENTAS	0,00	0,00%	0,00	0,00%
DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN VENTAS	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>				
INGRESOS FINANCIEROS	0,00	0,00%	36,87	0,00%
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES				0,00%
UTILIDAD EN VENTA DE ACTIVOS FIJOS	0,00	0,00%	50711,00	6,75%
<b>EGRESOS</b>				
COSTO DE VENTAS	0,00	0,00%	0,00	0,00%
OTROS CARGOS EN COMPRAS	0,00	0,00%	0,00	0,00%

DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN COMPRAS	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>GASTOS</b>				
GASTO EN PERSONAL ADMINISTRATIVO Y VENTAS				
GASTO SUELDOS	345254,56	38,10%	230359,67	30,65%
GASTO HORAS EXTRA	28196,27	3,11%	12899,40	1,72%
GASTO BENEFICIOS SOCIALES TRABAJADORES	0,00	0,00%	35503,22	4,72%
GASTO ALIMENTACION	91976,53	10,15%	10710,10	1,42%
GASTO APORTE PATRONAL 12,15%	45200,61	4,99%	29583,13	3,94%
GASTO DÉCIMO TERCER SUELDO	31121,30	3,43%	20292,91	2,70%
GASTO DÉCIMO CUARTO SUELDO	13697,83	1,51%	8745,96	1,16%
GASTO FONDOS DE RESERVA	31121,30	3,43%	20292,91	2,70%
GASTO VACACIONES	5268,14	0,58%	6119,28	0,81%
GASTO UNIFORMES	4712,57	0,52%	26,79	0,00%
GASTO PROVISIÓN DESAHUCIO	1696,26	0,19%	7871,76	1,05%
GASTO AGASAJO EMPLEADOS	1794,42	0,20%	0,00	0,00%
GASTO LOCAL E INSTALACIONES ADMINISTRATIVAS				
GASTO DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES	759,42	0,08%	780,86	0,10%
GASTO DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTO	3583,53	0,40%	4036,48	0,54%
GASTO DEPRECIACIÓN VEHICULO	28973,69	3,20%	36842,98	4,90%
GASTO DEPRECIACIÓN MAQUINARIA	95298,10	10,52%	94260,31	12,54%
GASTO GENERAL ADMINISTRATIVO Y DE VENTAS				
GASTO HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	11629,00	1,28%	3718,64	0,49%
GASTO ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES	11960,00	1,32%	8860,00	1,18%
GASTO MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	0,00	0,00%	31385,47	4,18%
GASTO COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	0,00	0,00%	22434,96	2,98%
GASTO PROMOCION Y PUBLICIDAD	1363,40	0,15%	0,00	0,00%
GASTO SUMINISTRO Y MATERIALES	8599,26	0,95%	4330,09	0,58%
GASTO TRANSPORTES	0,00	0,00%	53974,09	7,18%
GASTO COMISIONES LOCALES	252,74	0,03%	121,89	0,02%
GASTO INTERÉS TERCEROS NO RELACIONADOS	2417,69	0,27%	8805,59	1,17%
GASTO SEGUROS Y REASEGUROS	19546,80	2,16%	8002,37	1,06%
GASTO AGUA POTABLE	69,74	0,01%	22,50	0,00%
GASTO TELEFONÍA Y TELECOMUNICACIONES	5200,07	0,57%	5616,23	0,75%
GASTO MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN	0,00	0,00%	6204,75	0,83%
GASTO IMPUESTOS MUNICIPALES	3448,91	0,38%	5334,36	0,71%
GASTO CONTRIBUCIONES SUPERINTENDENCIA	1405,75	0,16%	1533,12	0,20%
GASTO REPUESTOS	0,00	0,00%	4527,48	0,60%
GASTO HERRAMIENTAS	590,99	0,07%	16,07	0,00%
GASTO CERTIFICACIONES LEGALES	623,44	0,07%	241,64	0,03%
GASTO HOSPEDAJE	4897,63	0,54%	1159,49	0,15%
GASTO ADECUACIONES RESIDENCIA OBREROS	23460,41	2,59%	15545,74	2,07%
GASTO ENVIO DE ENCOMIENDAS	233,27	0,03%	127,81	0,02%
GASTO ALQUILER DE MAQUINARIAS	7964,56	0,88%	20370,07	2,71%
GASTO MONITOREO CONTRATADO	867,10	0,10%	711,00	0,09%
GASTO PEAJE	1947,30	0,21%	2249,00	0,30%
GASTO CONTRATO DE OBRA CIVIL	0,00	0,00%	40001,63	5,32%
GASTO REEMBOLSO DE GASTOS	141,30	0,02%	0,00	0,00%
GASTO ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	2150,00	0,24%	0,00	0,00%
GASTO ALICUOTAS DE CONDOMINIO	240,00	0,03%	180,00	0,02%
GASTO GARAJE	0,00	0,00%	22,43	0,00%
GASTOS NO DEDUCIBLES				
GASTOS NO DEDUCIBLES LOCALES	7494,88	0,83%	797,01	0,11%
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>845158,77</b>	<b>93,27%</b>	<b>764619,19</b>	<b>101,72%</b>
<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>				
GASTOS FINANCIEROS				
GASTO INTERÉS BANCARIO LOCAL	7548,59	0,83%	13558,86	1,80%
GASTO POR SERVICIOS BANCARIOS	1548,92	0,17%	929,56	0,12%
OTROS GASTOS NO OPERACIONALES	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>TOTAL RESULTADOS</b>	<b>51920,77</b>	<b>5,73%</b>	<b>23317,35</b>	<b>3,10%</b>

Fuente: Estado de resultados de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

Realizado por: Santana D, 2020

### **Análisis Vertical del Estado de Resultados.**

Dentro de los ingresos operacionales encontramos una disminución de los ingresos operacionales en relación a los periodos 2018 y 2019, con una cantidad de \$ 9061777,05 para el año 2018 y 751677,09 para el año 2019 lo cual refleja la disminución de ventas y el declive de las utilidades para la compañía. Se registra ingresos no operacionales para la compañía en el año 2019 en las cuentas: ingresos financieros por \$36,87 y Utilidad en venta de activos fijos con un 6,75% del total de ingresos.

Continuando con el análisis de los gastos se tiene las cuentas: Gasto en personal administrativo y ventas con un 66,22% para el año 2018 y 50,87% para el año 2019. La cuenta Gasto local e instalaciones administrativas 14,19% para el año 2018 y 18,08%. Cuenta Gasto general administrativo y de ventas con 12,03% para el año 2018 y 32,66% para el año 2019, La cuenta Gastos no deducibles locales con 0,83% para el año 2018 y 0,11% para el año 2019. Además, la compañía registra egresos no operacionales producto de su giro empresarial y se registran en las siguientes cuentas: Gasto interés bancario local con un 0,83% para el año 2018 y 1,80% para el año 2019, la cuenta Gasto por servicios bancarios con un 0,17% en el año 2018 y 0,12% para el año 2019

El comportamiento de las utilidades de la compañía refleja \$ 51920,77 para el año 2018 y 23317,35 para el año 2019 lo cual evidencia la disminución de las utilidades en un 2,63%. Por lo tanto, en el año que se obtuvo mayor utilidad, fue en el 2018.

#### *3.4.1.3 Análisis Horizontal del Balance General*

**Tabla 16-3:** Análisis Horizontal Balance General Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

	2018	2019	V.ABSOLUTA	V. RELATIVA
<b>ACTIVO</b>				
<b>CORRIENTE</b>				
CAJA	2186,03	1718,54	467,49	-21,39%
BANCOS	26530,63	264870,02	-238339,39	898,36%
INVERSIONES TEMPORALES	0,00	0,00	0,00	
<b>EXIGIBLE</b>				
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES	287311,26	282912,86	4398,40	-1,53%
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR -CO	123696,17	7629,14	116067,03	-93,83%
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	0,00	0,00	0,00	
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO	0,00		0,00	
IVA EN COMPRAS SERVICIOS 12%	0,00	0,00	0,00	
IVA EN COMPRAS GASTOS 12%	0,00	0,00	0,00	
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO	0,00		0,00	
CREDITO TRIBUTARIO RENTA	27313,00	34594,97	-7281,97	26,66%
<b>REALIZABLE</b>				
INVENTARIO DE MERCADERIAS	0,00	0,00	0,00	
INVENTARIO DE CONSUMO	144737,71	130000,00	14737,71	-10,18%
PAGOS ANTICIPADOS				
SEGUROS PREPAGADOS	2671,17	4424,74	-1753,57	65,65%
ANTICIPO A PROVEEDORES	53217,00	87084,87	-33867,87	63,64%
SERVICIOS PREPAGADOS	724372,68	835000,00	-110627,32	15,27%
<b>OTROS ACTIVOS CORRIENTES</b>				
<b>ACTIVO FIJO</b>				

NO DEPRECIABLES				
TERRENOS	3227,00	3227,00	0,00	0,00%
OBRAS EN PROCESO	0,00	0,00	0,00	
DEPRECIABLES			0,00	
EDIFICIOS	0,00	0,00	0,00	
MUEBLES Y ENSERES	19095,19	19095,19	0,00	0,00%
DEPRECIACION ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	-14676,99	-15457,85	780,86	5,32%
EQUIPO DE OFICINA	0,00	0,00	0,00	
EQUIPO DE COMPUTACION Y SOTWARE	35627,81	35627,81	0,00	0,00%
DEPRECIACION ACUM. EQUIPO DE COMPUTACION Y SOTWARE	-28254,14	-32290,62	4036,48	14,29%
VEHICULOS	544337,90	505213,62	39124,28	-7,19%
DEPRECIACION ACUM. VEHICULOS	-499019,21	-424526,91	-74492,30	-14,93%
MAQUINARIA	953164,44	953164,44	0,00	0,00%
DEPRECIACION ACUM. MAQUINARIA	-535878,96	-630139,27	94260,31	17,59%
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>			0,00	
INTANGIBLES			0,00	
PATENTES	0,00	0,00	0,00	
DERECHO DE LLAVES	0,00	0,00	0,00	
MARCAS	0,00	0,00	0,00	
GASTOS DE CONSTITUCION	0,00	0,00	0,00	
GASTOS DE ORGANIZACION	0,00	0,00	0,00	
SISTEMA CONTABLE TRIBUTARIO	0,00	0,00	0,00	
ACTIVO A LARGO PLAZO			0,00	
INVERSIONES A LARGO PLAZO	0,00	0,00	0,00	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	0,00	0,00	0,00	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1869658,69</b>	<b>2062148,55</b>	-192489,86	10,30%
<b>PASIVO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES	0,00	0,00	0,00	
PROVEEDORES NO RELACIONADOS LOCALES	108182,88	254763,72	-146580,84	135,49%
ACREEDORES	63065,17	72351,28	-9286,11	14,72%
OTRAS CUENTAS Y DOC. POR PAGAR	55221,43	144601,18	-89379,75	161,86%
CUENTAS POR PAGAR VARIAS				
CUENTAS POR PAGAR IEES				
APORTE PERSONAL IEES 9,53% POR PAGAR	2722,08	4400,73	-1678,65	61,67%
APORTE PATRONAL 12,15% POR PAGAR	3528,81	5786,14	-2257,33	63,97%
FONDOS DE RESERVA POR PAGAR	370,44	412,30	-41,86	11,30%
PRESTAMOS IEES POR PAGAR	2470,01	5261,36	-2791,35	113,01%
CUENTAS POR PAGAR TRABAJADORES				
SUELDOS POR PAGAR	53598,34	44437,28	9161,06	-17,09%
15% PARTICIPACION UTILIDADES	61890,43	65388,03	-3497,60	5,65%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR EMPLEADOS	4106,73	9095,25	-4988,52	121,47%
CUENTAS POR PAGAR FISCO (IVA)				
IVA POR PAGAR	4167,46	4486,25	-318,79	7,65%
RETENCIONES EN LA FUENTE IVA POR PAGAR	1687,74	358,17	1329,57	-78,78%
CUENTAS POR PAGAR FISCO (RENTA)				
RETENCIONES EN LA FUENTE IMPUESTO A LA RENTA	788,04	1721,40	-933,36	118,44%
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	56711,60	34026,96	22684,64	-40,00%
<b>COBROS ANTICIPADOS</b>				
ANTICIPO RECIBIDO DE CLIENTES	0,00	36500,00	-36500,00	
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>				
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES	0,00		0,00	
ACREEDORES FINANCIEROS	73953,89	1602,61	72351,28	-97,83%
ACREEDORES PATRIMONIALES	0,00		0,00	
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>492465,05</b>	<b>685192,66</b>	-192727,61	39,14%
<b>PATRIMONIO</b>				
<b>CAPITAL</b>				
<b>CAPITAL SOCIAL</b>				
CAPITAL SOCIAL SUSCRITO			\$ -	
DONOSO SANDOVAL NELSON EDUARDO	280,00	280,00	\$ -	0,00%
DONOSO SANDOVAL JUAN CARLOS	40,00	40,00	\$ -	0,00%
DONOSO FALCONI GUSTAVO EDUARDO	40,00	40,00	\$ -	0,00%
DONOSO FALCONI SANTIAGO ANDRES	40,00	40,00	\$ -	0,00%
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	1274921,71	1259399,90	\$ 15.521,81	-1,22%
<b>RESERVA</b>				
RESERVA LEGAL	2206,63	990,99	\$ 1.215,64	-55,09%
RESERVA FACULTATIVA	26327,09	28533,72	\$ (2.206,63)	8,38%
<b>RESULTADOS</b>				
UTILIDADES				
UTILIDADES ACUMULADAS	52722,80	73338,21	\$ (20.615,41)	39,10%
UTILIDADES DEL EJERCICIO	20615,41	14293,07	\$ 6.322,34	-30,67%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>1377193,64</b>	<b>1376955,89</b>	<b>\$ 237,75</b>	-0,02%
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>1869658,69</b>	<b>2062148,55</b>	<b>\$ (192.489,86)</b>	10,30%

Fuente: Balance General Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

Realizado por: Santana D, 2020

## **Análisis Horizontal del Balance General.**

En este análisis, se pudo evidenciar, que dentro del activo corriente del año 2018 al 2019, en la caja presenta una notable disminución de -21,39% con un valor absoluto de \$467,49, sin embargo, se genera un incremento potencial de la cuenta Bancos con un 898,36% lo cual genera una leve liquidez en los activos. En cuanto al exigible, destacan las cuentas: Cuentas y documentos por cobrar clientes con una ligera disminución de -1,53%, lo cual evidencia que la compañía está recuperando su capital. Otras cuentas y documentos por cobrar reflejan una disminución de 93,83% del total de la deuda lo cual es bueno para la compañía ya que en un año se ha logrado recuperar gran parte de su cartera y en consecuencia incrementar su activo. Crédito tributario renta presenta un incremento de 1,68% y se está cumpliendo adecuadamente con las obligaciones tributarias

Dentro del activo realizable las principales cuentas son: Inventario de consumo con una variación del -10,18%. Seguros Prepagados presenta un incremento de 65.65% lo cual evidencia que se ha contratado nuevas pólizas de seguro. Anticipo pago a proveedores refleja un incremento de 63,64% como muestra de la compra de materia prima para la compañía. Servicios prepagados presenta un incremento de 15,27% por concepto de anticipo.

Dentro de Otros activos corrientes, constan Terrenos, Muebles y enseres, Equipo de computación y software, Maquinaria los cuales no presentan variación entre un período y otro. Vehículos la cual presenta un descenso de -7,19% producto de la depreciación. En consecuencia, todo el giro empresarial de la compañía ha generado un incremento del activo en un 10,30% en el 2019 con respecto al 2018.

En el análisis del pasivo se determina que el pasivo corriente está conformado por las siguientes cuentas: Proveedores no relacionados locales con un incremento de 135,49% lo cual evidencia el incremento de las obligaciones de la compañía. La cuenta Acreedores presenta un incremento de 14,72%. Otras cuentas y documentos por pagar reflejan un incremento de 161,86% lo cual refleja que la deuda se ha triplicado de un periodo a otro.

Continuando con en análisis del pasivo corriente tenemos Cuentas por pagar IESS con un incremento de 249,95% como muestra del aumento de la deuda con el IESS. Cuentas por pagar trabajadores presenta un incremento de 110,03% lo cual evidencia que ha aumentado las obligaciones con los trabajadores. Cuentas por pagar fisco (IVA) presenta una reducción de -71,13% lo cual significa que la compañía está cumpliendo con sus obligaciones tributarias.

Cuentas por pagar fisco (Renta) presenta un incremento de 78,44% con respecto al período anterior.

El pasivo a largo plazo de la compañía está conformado por las cuentas: cuentas y documentos por pagar proveedores, acreedores financieros y acreedores patrimoniales. Solo la cuenta acreedores financieros tiene participación económica con una reducción de 97.83% producto del pago de gran parte de la deuda con instituciones financieras. Producto del giro empresarial, la compañía presenta un incremento de 39,14% de su pasivo para el año 2019 con respecto al 2018.

Se puede concluir en base al análisis financiero que la aplicación de estrategias y la toma de decisiones financieras adecuadas repercute en el comportamiento de los estados financieros de la compañía, generando mayor rentabilidad u ocasionando pérdidas.

#### 3.4.1.4 Análisis Horizontal del Estado de Resultados

**Tabla 17-3:** Análisis Horizontal Estado de resultados de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

	2018	2019	V.ABSOLUTA	V.RELATIVA
<b>INGRESOS</b>				
<b>OPERACIONALES</b>	<b>906177,05</b>	<b>751677,09</b>	<b>-154499,96</b>	<b>-17%</b>
<b>VENTAS</b>				
VENTAS LOCALES GRAVADAS CON IVA 12%	906177,05	401677,09	-504499,96	-56%
VENTAS LOCALES GRAVADAS CON IVA 0%		350000,00	350000,00	
OTROS CARGOS EN VENTAS	0,00	0,00	0,00	
DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN VENTAS	0,00	0,00	0,00	
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>				
INGRESOS FINANCIEROS	0,00	36,87	36,87	
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES				
UTILIDAD EN VENTA DE ACTIVOS FIJOS	0,00	50711,00	50711,00	
<b>EGRESOS</b>				
COSTO DE VENTAS	0,00	0,00	0,00	
OTROS CARGOS EN COMPRAS	0,00	0,00	0,00	
DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN COMPRAS	0,00	0,00	0,00	
<b>GASTOS</b>				
GASTO EN PERSONAL ADMINISTRATIVO Y VENTAS				
GASTO SUELDOS	345254,56	230359,67	-114894,89	-33%
GASTO HORAS EXTRA	28196,27	12899,40	-15296,87	-54%
GASTO BENEFICIOS SOCIALES TRABAJADORES	0,00	35503,22	35503,22	
GASTO ALIMENTACION	91976,53	10710,10	-81266,43	-88%
GASTO APORTE PATRONAL 12,15%	45200,61	29583,13	-15617,48	-35%
GASTO DÉCIMO TERCER SUELDO	31121,30	20292,91	-10828,39	-35%
GASTO DÉCIMO CUARTO SUELDO	13697,83	8745,96	-4951,87	-36%
GASTO FONDOS DE RESERVA	31121,30	20292,91	-10828,39	-35%
GASTO VACACIONES	5268,14	6119,28	851,14	16%
GASTO UNIFORMES	4712,57	26,79	-4685,78	-99%
GASTO PROVISION DESAHUCIO	1696,26	7871,76	6175,50	364%
GASTO AGASAJOS EMPLEADOS	1794,42	0,00	-1794,42	-100%
GASTO LOCAL E INSTALACIONES ADMINISTRATIVAS				
GASTO DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	759,42	780,86	21,44	3%
GASTO DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO	3583,53	4036,48	452,95	13%
GASTO DEPRECIACION VEHICULO	28973,69	36842,98	7869,29	27%
GASTO DEPRECIACION MAQUINARIA	95298,10	94260,31	-1037,79	-1%
GASTO GENERAL ADMINISTRATIVO Y DE VENTAS				
GASTO HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	11629,00	3718,64	-7910,36	-68%
GASTO ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES	11960,00	8860,00	-3100,00	-26%

GASTO MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	0,00	31385,47	31385,47	
GASTO COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	0,00	22434,96	22434,96	
GASTO PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	1363,40	0,00	-1363,40	-100%
GASTO SUMINISTRO Y MATERIALES	8599,26	4330,09	-4269,17	-50%
GASTO TRANSPORTES	0,00	53974,09	53974,09	
GASTO COMISIONES LOCALES	252,74	121,89	-130,85	-52%
GASTO INTERES TERCEROS NO RELACIONADOS	2417,69	8805,59	6387,90	264%
GASTO SEGUROS Y REASEGUROS	19546,80	8002,37	-11544,43	-59%
GASTO AGUA POTABLE	69,74	22,50	-47,24	-68%
GASTO TELEFONIA Y TELECOMUNICACIONES	5200,07	5616,23	416,16	8%
GASTO MATERIALES DE CONSTRUCCION	0,00	6204,75	6204,75	
GASTO IMPUESTOS MUNICIPALES	3448,91	5334,36	1885,45	55%
GASTO CONTRIBUCIONES SUPERINTENDENCIA	1405,75	1533,12	127,37	9%
GASTO REPUESTOS	0,00	4527,48	4527,48	
GASTO HERRAMIENTAS	590,99	16,07	-574,92	-97%
GASTO CERTIFICACIONES LEGALES	623,44	241,64	-381,80	-61%
GASTO HOSPEDAJE	4897,63	1159,49	-3738,14	-76%
GASTO ADECUACIONES RESIDENCIA OBREROS	23460,41	15545,74	-7914,67	-34%
GASTO ENVIO DE ENCOMIENDAS	233,27	127,81	-105,46	-45%
GASTO ALQUILER DE MAQUINARIAS	7964,56	20370,07	12405,51	156%
GASTO MONITOREO CONTRATADO	867,10	711,00	-156,10	-18%
GASTO PEAJE	1947,30	2249,00	301,70	15%
GASTO CONTRATO DE OBRA CIVIL	0,00	40001,63	40001,63	
GASTO REEMBOLSO DE GASTOS	141,30	0,00	-141,30	-100%
GASTO ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	2150,00	0,00	-2150,00	-100%
GASTO ALICUOTAS DE CONDOMINIO	240,00	180,00	-60,00	-25%
GASTO GARAJE	0,00	22,43	22,43	
GASTOS NO DEDUCIBLES				
GASTOS NO DEDUCIBLES LOCALES	7494,88	797,01	-6697,87	-89%
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>845158,77</b>	<b>764619,19</b>	<b>-80539,58</b>	<b>-10%</b>
<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>				
GASTOS FINANCIEROS				
GASTO INTERES BANCARIO LOCAL	7548,59	13558,86	6010,27	80%
GASTO POR SERVICIOS BANCARIOS	1548,92	929,56	-619,36	-40%
OTROS GASTOS NO OPERACIONALES	0,00	0,00	0,00	
<b>TOTAL RESULTADOS</b>	<b>51920,77</b>	<b>23317,35</b>	<b>-28603,42</b>	<b>-55%</b>

Fuente: Balance General Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

Realizado por: Santana D, 2020

## Análisis Horizontal del Estado de Resultados

En el presente análisis se puede evidenciar la reducción de los ingresos operacionales en relación a los periodos 2018 y 2019, con un 17%, lo cual refleja la disminución de ventas y el declive de las utilidades para la compañía. Los ingresos no operacionales de la compañía no presentan variación en los dos periodos.

Continuando con el análisis, en gastos se tiene las cuentas: Gasto en personal administrativo y ventas con una reducción de -135% con respecto al periodo anterior como muestra que durante el año 2019 ciertos gastos se redujeron. La cuenta Gasto local e instalaciones administrativas presentan un incremento del 42% producto del incremento de gastos respecto a las instalaciones. Cuenta Gasto general administrativo y de ventas presenta una reducción de 472% debido a que ciertos gastos ocasionados por esta cuenta fueron suprimidos por completo. La cuenta Gastos no deducibles locales se redujo en un 89% generando menos gastos para la compañía. Además, la compañía registra egresos no operacionales producto de su giro empresarial y se registran en las



siguientes cuentas: Gasto interés bancario local con un incremento del 80% y gasto por servicios bancarios con una reducción del -40% respecto al año 2018.

El comportamiento de las utilidades de la compañía refleja una reducción de ganancias por \$ 28603,42 que representan un -55% del periodo anterior. Por lo tanto, en el año que se obtuvo mayor utilidad, fue en el 2018

### 3.4.1.5 Análisis de Indicadores Financieros todo en dólares

**Tabla 18-3:** Balance General Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.  
**Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.**  
**BALANCE GENERAL**

	2018	2019
<b>ACTIVO</b>		
<b>CORRIENTE</b>		
CAJA	2186,03	1718,54
BANCOS	26530,63	264870,02
INVERSIONES TEMPORALES		0,00
<b>EXIGIBLE</b>		
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES	287311,26	282912,86
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR -CO	123696,17	7629,14
PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	0,00	0,00
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO	0,00	
IVA EN COMPRAS SERVICIOS 12%	0,00	0,00
IVA EN COMPRAS GASTOS 12%	0,00	0,00
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO	0,00	
CRÉDITO TRIBUTARIO RENTA	27313,00	34594,97
<b>REALIZABLE</b>		
INVENTARIO DE MERCADERIAS	0,00	0,00
INVENTARIO DE CONSUMO	144737,71	130000,00
PAGOS ANTICIPADOS		
SEGUROS PREPAGADOS	2671,17	4424,74
ANTICIPO A PROVEEDORES	53217,00	87084,87
SERVICIOS PREPAGADOS	724372,68	835000,00
<b>OTROS ACTIVOS CORRIENTES</b>		
<b>ACTIVO FIJO</b>		
<b>NO DEPRECIABLES</b>		
TERRENOS	3227,00	3227,00
OBRAS EN PROCESO	0,00	0,00
<b>DEPRECIABLES</b>		
EDIFICIOS	0,00	0,00
MUEBLES Y ENSERES	19095,19	19095,19
DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	-14676,99	-15457,85
EQUIPO DE OFICINA	0,00	0,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOTWARE	35627,81	35627,81
DEPRECIACIÓN ACUM. EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOTWARE	-28254,14	-32290,62
VEHÍCULOS	544337,90	505213,62
DEPRECIACIÓN ACUM. VEHÍCULOS	-499019,21	-424526,91
MAQUINARIA	953164,44	953164,44
DEPRECIACIÓN ACUM. MAQUINARIA	-535878,96	-630139,27
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>		
<b>INTANGIBLES</b>		
PATENTES	0,00	0,00
DERECHO DE LLAVES	0,00	0,00
MARCAS	0,00	0,00
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	0,00	0,00
GASTOS DE ORGANIZACIÓN	0,00	0,00

SISTEMA CONTABLE TRIBUTARIO	0,00	0,00
ACTIVO A LARGO PLAZO		
INVERSIONES A LARGO PLAZO	0,00	0,00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	0,00	0,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1869658,69</b>	<b>2062148,55</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES	0,00	0,00
PROVEEDORES NO RELACIONADOS LOCALES	108182,88	254763,72
ACREEDORES	63065,17	72351,28
OTRAS CUENTAS Y DOC. POR PAGAR	55221,43	144601,18
CUENTAS POR PAGAR VARIAS		
CUENTAS POR PAGAR IESS		
APORTE PERSONAL IESS 9,53% POR PAGAR	2722,08	4400,73
APORTE PATRONAL 12,15% POR PAGAR	3528,81	5786,14
FONDOS DE RESERVA POR PAGAR	370,44	412,30
PRÉSTAMOS IESS POR PAGAR	2470,01	5261,36
CUENTAS POR PAGAR TRABAJADORES		
SUELDOS POR PAGAR	53598,34	44437,28
15% PARTICIPACIÓN UTILIDADES	61890,43	65388,03
OTRAS CUENTAS POR PAGAR EMPLEADOS	4106,73	9095,25
CUENTAS POR PAGAR FISCO (IVA)		
IVA POR PAGAR	4167,46	4486,25
RETENCIONES EN LA FUENTE IVA POR PAGAR	1687,74	358,17
CUENTAS POR PAGAR FISCO (RENTA)		
RETENCIONES EN LA FUENTE IMPUESTO A LA RENTA	788,04	1721,40
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	56711,60	34026,96
<b>COBROS ANTICIPADOS</b>		
ANTICIPO RECIBIDO DE CLIENTES	0,00	36500,00
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>		
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES	0,00	
ACREEDORES FINANCIEROS	73953,89	1602,61
ACREEDORES PATRIMONIALES	0,00	
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>492465,05</b>	<b>685192,66</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
<b>CAPITAL</b>		
<b>CAPITAL SOCIAL</b>		
CAPITAL SOCIAL SUSCRITO		
DONOSO SANDOVAL NELSON EDUARDO	280,00	280,00
DONOSO SANDOVAL JUAN CARLOS	40,00	40,00
DONOSO FALCONI GUSTAVO EDUARDO	40,00	40,00
DONOSO FALCONI SANTIAGO ANDRES	40,00	40,00
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	1274921,71	1259399,90
<b>RESERVA</b>		
RESERVA LEGAL	2206,63	990,99
RESERVA FACULTATIVA	26327,09	28533,72
<b>RESULTADOS</b>		
UTILIDADES		
UTILIDADES ACUMULADAS	52722,80	73338,21
UTILIDADES DEL EJERCICIO	20615,41	14293,07
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>1377193,64</b>	<b>1376955,89</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>1869658,69</b>	<b>2062148,55</b>

Fuente: Balance General Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

Realizado por: Santana D, 2020

### 35 Indicadores Financieros Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

**Tabla 19-3:** Indicadores Financieros Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

						2018	2019
INDICADOR		FÓRMULA	DESARROLLO		ANÁLISIS		
			2018	2019		1.869.658,69	2.062.148,55
Indicador de Liquidez	<b>Razón Corriente</b>	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	\$ 4,47	\$ 3,02	La Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., por cada dólar que se encuentre endeudado, posee \$ 4, 47 para hacer frente a sus obligaciones durante el 2018 mientras que en el año 2019 por cada dólar apalancado posee \$ 3,02 para cubrir su endeudamiento a corto plazo lo cual demuestra solvencia y liquidez para hacer frente a sus obligaciones.	1.869.658,69	2.062.148,55
	<b>Capital neto de Trabajo</b>	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 1.451.147,53	\$ 1.378.558,50	La Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., durante el año 2018 cuenta con un Capital Neto de Trabajo de \$ 1.451.147,53. Mientras que para el año 2019 dispone de 1.378.558,50 para hacer frente al giro del negocio y enfrentar cualquier adversidad	418.511,16	683.590,05
	<b>Liquidez Inmediata</b>	$\frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Corriente}}$	0,0052	0,0025	La Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., durante el año 2018 dispone de 0,0052 de liquidez inmediata para cubrir sus obligaciones a corto plazo. Mientras que para el año 2019 dispone de 0,0025 lo cual indica que el disponible inmediato ha disminuido.	2186,03	1718,54
Indicador de Solvencia	<b>Solvencia</b>	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$	0,74	0,67	La Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., durante el año 2018 cuenta con 0,74 de solvencia para apalancar su	1.377.193,64	1.376.955,89

					activo. Mientras que para el año 2019 dispone de 0,67 para hacer frente a sus obligaciones.		
<b>Indicador de Eficiencia</b>	<b>Rentabilidad sobre Activos</b>	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Activo Total}}$	2,78%	1,13%	La Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., durante el año 2018 por cada dólar que invirtió ha generado una rentabilidad de 2,78%. Mientras que para el año 2019 por cada dólar invertido obtiene una retribución de 1,13% lo cual evidencia el declive de sus utilidades a lo largo de los últimos años.	51.920,77	23.317,35
	<b>Rentabilidad sobre el Patrimonio</b>	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Patrimonio}}$	3,77%	1,69%	La Compañía Donoso Constructores Cía., en el año 2018 reflejó una rentabilidad sobre el patrimonio de 3,77%. Mientras que para el año 2019 se redujo a 1,69% lo cual evidencia la reducción de rentabilidad y ganancias para la compañía.		
<b>Indicadores de Endeudamiento</b>	<b>Endeudamiento Total</b>	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	\$ 0,26	\$ 0,33	La Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., durante el año 2018 por cada dólar invertido en activos, tiene financiado 0,26. Mientras que para el año 2019 por cada dólar invertido tiene apalancado a, 33 centavos.	492.465,05	685.192,66
	<b>Apalancamiento Total</b>	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$	\$ 0,36	\$ 0,50	La Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., durante el año 2018 por cada dólar de apalancamiento, dispone de 0,36 centavos de su patrimonio para hacer frente a su endeudamiento. Mientras que para el año 2019 dispone de 0,50 centavos por cada dólar apalancado.		
	<b>Apalancamiento a corto plazo</b>	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Patrimonio}}$	\$ 0,30	\$ 0,50	La Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., en el año 2018 por cada dólar apalancado a corto plazo,	51.920,77	23.317,35

					dispone de 0,30 centavos de su patrimonio para hacer frente a sus obligaciones. Mientras que para el año 2019, por cada dólar apalancado dispone de 0,50 centavos.		
<b>Indicadores de Rentabilidad</b>	<b>Margen Bruto</b>	<u>Utilidad Bruta</u> Ventas	\$ 0,06	\$ 0,03	La Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., durante el año 2018 reflejó un Margen Bruto de 0.06 centavos de utilidad. Mientras que para el año 2019, ese margen se redujo a 0,03 centavos.	906.177,05	751.677,09
	<b>Margen Neto</b>	<u>Utilidad Neta</u> Ventas	\$ 0,02	\$ 0,02	La Compañía Donoso Constructores Cía., durante el año 2018 reflejó un Margen Neto de 0.02 centavos y se mantuvo el mismo valor para el año 2019.	20.615,41	14.293,07
	<b>ROA</b>	<u>Utilidad Neta</u> Total Activo	1,10%	0,69%	El ROA representa un margen de 1,10% en el año 2018, y en el año 2019 posee una reducción al 0,69% comparando su utilidad sobre los activos de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.		
	<b>ROE</b>	<u>Utilidad Neta</u> Patrimonio	1,50%	1,04%	El ROE representa un margen de 1,50% en el año 2018, y en el año 2019 posee una reducción al 1,04%, es decir posee un apalancamiento positivo ya que el ROE supera al ROA.		

Fuente: Balance General Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

Realizado por: Santana D, 2020

### 36 Matriz FODA

Según (Lazarri, 2006) “El análisis FODA es un avance al planeamiento que realizan las empresas para lograr una mejor adaptación al ambiente. Este análisis, más cualitativo que cuantitativo, impulsa la generación de ideas con respecto al negocio de la empresa.”

**Tabla 20-3:** Matriz FODA

<b>FORTALEZAS.</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Experiencia en el sector de la construcción.	Reconocimiento en el mercado
Vínculos directos con empresas a nivel nacional	Acceso a los sistemas de contratación pública
Cuenta con tecnología avanzada	Necesidad del estado para invertir en obra pública
Innovación constante	Surgimiento de proyectos habitacionales
Cumple con los tiempos establecidos en sus contratos	Leyes que favorecen al sector de la construcción
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Solo reciben pagos en efectivo	Medidas adoptadas por el gobierno debido a la emergencia sanitaria
Menor participación en la contratación pública	Inestabilidad económica del país
Períodos prolongados de una contratación a otra	Presencia de competencia extranjera
Depreciación de la maquinaria	Competencia desleal
Volatilidad de los precios de la materia prima	Reducción de ingresos en los hogares

Realizado por: Santana D, 2020

#### 3.6.1 Matriz EFE (Matriz de evaluación de los factores externos)

Fred R. David (2013) en su libro Conceptos de Administración Estratégica expresa que “La matriz EFE es aquella que permite resumir y evaluar información acerca de las oportunidades y amenazas de la organización”

Esta matriz puede desarrollarse en cinco pasos:

1. Elaborar una lista de los factores externos claves identificados (oportunidades y amenazas que afectan a la empresa). Enumerar primero las oportunidades y luego las amenazas siendo tan específico como sea posible.
2. Asignar a cada factor una ponderación que oscile entre 0.0 (no importante) y 1.0 (muy importante). La ponderación indica la relevancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria donde participa la empresa. La suma de todas las ponderaciones asignadas a los factores debe ser igual a 1.0.
3. Asignar a cada factor externo clave una calificación de 1 a 4 puntos para indicar qué tan eficazmente responden las estrategias actuales de la empresa a ese factor. (4= la respuesta es

superior, 3= la respuesta está por encima del promedio, 2= la respuesta es promedio y 1= la respuesta es deficiente). Una calificación depende de la respuesta de la empresa a las estrategias mientras que una ponderación (paso 2) corresponde a la industria. Tanto las oportunidades como las amenazas pueden recibir 1, 2, 3 o 4 puntos.

4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su calificación, para determinar una puntuación ponderada.
5. Sumar las puntuaciones ponderadas para cada variable, con el fin de determinar la puntuación ponderada total para la organización.

La puntuación ponderada total más alta posible de 4.0 indica que la organización responde sorprendentemente bien a las oportunidades y amenazas existentes en la industria. Un 2.5 es una puntuación ponderada total promedio. Y la puntuación ponderada total más baja posible de 1.0 significa que las estrategias de la empresa no están ayudando a evitar amenazas externas ni a capitalizar oportunidades.

**Tabla 21-3:** Matriz EFE

<b>OPORTUNIDADES</b>			
<b>Factor Crítico de Éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación</b>
Reconocimiento en el mercado	0,20	4	0,80
Acceso a los sistemas de contratación pública	0,20	3	0,60
Necesidad del estado para invertir en obra pública	0,20	3	0,60
Surgimiento de proyectos habitacionales	0,20	3	0,60
Leyes que favorecen al sector de la construcción	0,20	3	0,60
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,20</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Medidas adoptadas por el gobierno debido a la emergencia sanitaria	0,20	2	0,40
Inestabilidad económica del país	0,25	2	0,50
Presencia de competencia extranjera	0,20	1	0,20
Competencia desleal	0,15	1	0,15
Reducción de ingresos en los hogares	0,20	2	0,40
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>1,65</b>

Realizado por: Santana D, 2020

#### **Análisis:**

Según la matriz de evaluación de factores externos las oportunidades obtienen una puntuación de 3,20 lo cual es muy bueno para la Compañía, pero se debe trabajar por alcanzar los niveles óptimos y es muy superior a las amenazas que representan un 1,65 sobre 4 lo cual nos indica que a pesar de existir un peligro externo la Compañía puede canalizar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

### 3.6.2 *Matriz EFI (Evaluación de los factores internos)*

Según David (2013), “La matriz EFI es una síntesis de las fortalezas y debilidades más importantes encontradas en la organización, y constituye una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas.”

Una matriz EFI se desarrolla en cinco pasos:

- 1) Desarrollar una lista de factores internos claves identificados (fortalezas y debilidades). Primero mencionar las fortalezas y después las debilidades siendo tan específico como sea posible.
- 2) Asignar a cada factor una ponderación que vaya de 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (muy importante). La ponderación asignada a un factor determinado indica su importancia con respecto al éxito de la empresa en la industria. Las mayores ponderaciones se deben asignar a los factores que se considera que tienen la mayor influencia en el desempeño organizacional. La suma de todas las ponderaciones debe ser igual a 1.0.
- 3) Asignar a cada factor una clasificación de 1 a 4 para indicar si representa una debilidad importante (clasificación=1), una debilidad menor (clasificación=2), una fortaleza menor (clasificación=3) o una fortaleza importante (clasificación=4). Las fortalezas deben recibir una clasificación de 3 o 4, y las debilidades una clasificación de 1 o 2. Por tanto, las clasificaciones están basadas en la empresa, mientras que las ponderaciones del paso 2 se basan en la industria.
- 4) Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para determinar una puntuación ponderada para cada variable.
- 5) Sumar las puntuaciones ponderadas para cada variable con el fin de determinar la puntuación ponderada total de la organización. La puntuación ponderada total puede abarcar desde un mínimo de 1.0 hasta un máximo de 4.0 con una puntuación promedio de 2.5 sin importar cuántos factores se incluyan en una matriz EFI.

Las puntuaciones ponderadas totales muy inferiores a 2.5 son características de organizaciones con grandes debilidades internas, mientras que las puntuaciones muy superiores a 2.5 indican una posición interna fuerte. Si un factor interno calve es tanto una fortaleza como una debilidad se le debe incluir dos veces, cada uno con su respectiva ponderación y clasificación.



**Tabla 22-3:** Ponderaciones de la matriz

<b>FORTALEZAS</b>			
<b>Factor Crítico de Éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación</b>
Experiencia en el sector de la construcción.	0,15	4	0,60
Vínculos directos con empresas a nivel nacional	0,15	3	0,45
Cuenta con tecnología avanzada	0,25	4	1,00
Innovación constante	0,15	3	0,45
Cumple con los tiempos establecidos en sus contratos	0,30	4	1,20
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,70</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
Solo reciben pagos en efectivo	0,15	2	0,30
Menor participación en la contratación pública	0,25	2	0,50
Períodos prolongados de una contratación a otra	0,25	2	0,50
Depreciación de la maquinaria	0,15	3	0,45
Volatilidad de los precios de la materia prima	0,2	3	0,60
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,35</b>

Realizado por: Santana D, 2020

#### **Análisis:**

Según el desarrollo de la matriz de evaluación de factores internos la Compañía posee muchas fortalezas que ha sabido aprovechar de manera correcta y mantener ese nivel casi perfecto de 3,70 pero también posee debilidades que se pretende minimizar a través de diferentes estrategias planteadas por el desarrollo de la presente propuesta.

**Tabla 23-3: FODA Estratégico**

<b>Factores Internos y Externos</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	1. Experiencia en el sector de la construcción.	1. Solo reciben pagos en efectivo
	2. Vínculos directos con empresas a nivel nacional	2. Menor participación en la contratación pública
	3. Cuenta con tecnología avanzada	3. Períodos prolongados de una contratación a otra
	4. Innovación constante	4. Depreciación de la maquinaria
5. Cumple con los tiempos establecidos en sus contratos	5. Volatilidad de los precios de la materia prima	
<b>Oportunidades</b>	<b>FO MAXI-MAXI</b>	<b>DO MINI-MAXI</b>
1. Reconocimiento en el mercado	F1, O1 Fusionar la experiencia y el reconocimiento en el mercado para ampliar su cobertura a nivel local y participaren un mayor número de contratos	D1, O2 Brindar mayores facilidades de pago a los diferentes clientes que tiene la Compañía
2. Acceso a los sistemas de contratación pública	F5, O3 Participar en los sistemas de contratación pública cumpliendo con los contratos en los períodos establecidos.	D3, O1 Aprovechar el reconocimiento que tiene la compañía en el mercado Para brindar una mayor oferta de productos y disminuir los períodos de tiempo entre una contratación y otra
3. Necesidad del estado para invertir en obra pública	F4, O4 Innovar constantemente y adaptarse a las necesidades del mercado. Aprovechando el surgimiento de proyectos habitacionales	D2, O2 Aprovechar el libre acceso a los sistemas de contratación pública para postular a un mayor número de obras que requiera el estado
4. Surgimiento de proyectos habitacionales		
5. Leyes que favorecen al sector de la construcción		
<b>Amenazas</b>	<b>FA MAXI-MINI</b>	<b>DA MINI-MINI</b>
1. Medidas adoptadas por el gobierno debido a la emergencia sanitaria	F1, A3 Aprovechar la experiencia que tiene la compañía en el sector de la construcción para enfrentar la presencia de competencia extranjera.	D2, A3 Diversificar los servicios y productos que oferta la compañía para brindar una mayor oferta y hacer frente a la competencia extranjera.
2. Inestabilidad económica del país	F2, A5 Desarrollar alianzas estratégicas con las empresas que se relaciona para brindar productos a bajo costo y brindar un mejor financiamiento a sus clientes debido a la reducción de ingresos por la baja de sueldos	D3, A4 Desarrollar sondeos que permitan acceder a un mayor número de contratos y mantener una correcta relación coto-calidad para hacer frente a la competencia desleal
3. Presencia de competencia extranjera	F4, A1 Desarrollar planes estratégicos e innovadores que se adapten a las medidas adoptadas por el gobierno frente a la actual emergencia sanitaria que atraviesa el país	D5, A2 Adquirir materia prima al por mayor para reducir su costo y hacer frente a la inestabilidad económica que atraviesa el país.
4. Competencia desleal		
5. Reducción de ingresos en los hogares		

Realizado por: Santana D, 2020

### **37 Formulación de estrategias y proyección financiera**

Una vez que se ha realizado el análisis a los Estados Financieros de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda. Se tiene un panorama de sus Fortalezas y Debilidades financieras, así como también el reconocimiento de sus principales cuentas que muestran el origen del giro del negocio.

Mediante el presente se orientará básicamente a plantear estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y fortalezas que presenta la compañía, así como contrarrestar a las diferentes amenazas y debilidades; y de esta manera proceder proyectar los Estados Financieros en donde se pueda encontrar el efecto de las estrategias propuestas. El Plan Financiero basado en estrategias, proviene netamente de la evaluación realizada a la organización, de su capacidad financiera y recursos internos, de los cambios constantes en el medio en el que se desarrolla y las capacidades internas que posee cada organización.

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

#### **3.7.1 Estrategias Financieras**

Todas las estrategias compañía riales deberán estar en correspondencia con la estrategia maestra que se haya decidido a partir del proceso de la planificación de la organización. Consecuentemente, cada estrategia deberá llevar el sello distintivo que le permita apoyar el cumplimiento de los objetivos compañía riales.

En base a estos lineamientos expuestos anteriormente, se procederá a identificar cada uno de ellos para poder escoger la mejor estrategia que permita lograr el crecimiento esperado por la alta gerencia de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

Para la Compañía si es posible obtener mayor participación en el mercado, por lo que una de sus estrategias a seguir será la de incursionar en el mercado aprovechando que su marca ya se encuentra posesionada.

### 3.7.1.1 Propuesta de Estrategias Financieras

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

### 3.7.1.2 Estrategias Financieras Propuestas para la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

**Tabla 24-3:** Estrategias Financieras Propuestas para la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

Nº	DEBILIDAD DETECTADA	OBJETIVOS	METAS	ESTRATEGIAS
1	<i>Contracción de las ventas para el año 200 en un 18,60%.</i>	Incrementar gradualmente los niveles de las ventas de la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.	Incremento progresivo del 20% anual de las ventas.	<p>Mejorar el posicionamiento de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda. En la industria de la promoción, construcción y comercialización de obras civiles., a través de convenios a ser firmados con instituciones financieras del país, para obtener mayor y fácil acceso al crédito por parte de sus clientes.</p> <p>Aprovechar el posicionamiento de la marca de la compañía en el mercado, promocionando los proyectos en los que está incursionando, haciendo de los medios como son: radio, televisión y prensa escrita.</p> <p>Promocionar los proyectos en los centros comerciales de mayor acogida en la ciudad de Riobamba, entregando publicidad (Hojas Volantes).</p> <p>Abrir nuevos puntos de atención al cliente para la venta de los proyectos, ubicando una Isla de Ventas en Paseo Shopping Centro Comercial Riobamba.</p>
2	<i>Baja de la ratio de liquidez a 0,50 veces en su razón corriente para el año 2020.</i>	Alcanzar un indicador de liquidez de acuerdo al estándar del ramo, que le permita cubrir sus pasivos corrientes.	Mantener en cada período el estándar mínimo de 1,00 veces.	<p>Buscar nuevas fuentes de financiamiento de mediano y largo plazo, que permitan estabilizar la liquidez de la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., de tal manera que se disponga de capital de trabajo necesario para el desarrollo de los proyectos.</p> <p>Analizar la opción de emitir obligaciones en la Bolsa de Valores tal manera que se pueda diversificar las fuentes de financiamiento.</p>
3	<i>Parte de la maquinaria utilizada en el</i>	Reinvertir las utilidades obtenidas en	Financiar por medio de la	Reinvertir las utilidades generadas por la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., según lo dispuesto en el Reglamento

	<i>desarrollo de sus proyectos no es de su propiedad</i>	el cierre del ejercicio fiscal 2020 para invertir en maquinaria para la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.	reducción de los 10 puntos porcentuales parte de la maquinaria	de aplicación Régimen Tributario Interno, según el Artículo del (Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno).
4	<i>Inexistencia de un Plan Estratégico.</i>	Implementar un Plan Estratégico para la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., que se adapte a los cambios del entorno y al de cada una de sus áreas funcionales.	Elaborar el Plan Estratégico para la Compañía durante el cuarto trimestre del 2020.	Implementar el Plan Estratégico en cada una de las áreas funcionales de la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.
5	<i>No se realiza Análisis Financieros Mensuales ni Flujos de Caja Proyectados mensuales.</i>	Mejorar la gestión financiera de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.	Presentar informes financieros mensuales y Flujos de Caja para los siguientes meses.	Realizar Informes Financieros Mensuales Realizar Flujos de Caja para determinar la necesidad de inversión o financiamiento.

**Fuente:** Investigación de campo

**Realizado por:** Santana D, 2020

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

### **PLAN DE ACCIÓN N° 1:**

**Objetivo:** Incrementar gradualmente los niveles de las ventas de la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

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

#### **Estrategias:**

- Mejorar el posicionamiento de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda. en la industria de la promoción, construcción y comercialización de obras civiles., a través de convenios a ser firmados con instituciones financieras del país, para obtener mayor y fácil acceso al crédito por parte de sus clientes.
- Aprovechar el posicionamiento de la marca de la compañía en el mercado, promocionando los proyectos en los que está incursionando, haciendo de los medios como son: radio, televisión y prensa escrita.
- Promocionar los proyectos en los centros comerciales de mayor acogida en la ciudad de Riobamba, entregando publicidad (Hojas Volantes).
- Abrir nuevos puntos de atención al cliente para la venta de los proyectos, ubicando una Isla de Ventas en Paseo Shopping Centro Comercial Riobamba.

## Presupuesto Plan de Acción N.º 1

**Tabla 25-3:** Presupuesto Plan de Acción N.º 1

ACTIVIDAD	INDICADOR VERIFICADOR	RESPONSABLE	ESTIMACIÓN DEL COSTO
1.- Reunión con el personal Ejecutivo	Acta o Minuta	Presidente y Gerente de Arquitectura.	\$ 0,00
2.- Realizar un estudio de las posibles promociones en las que puede incurrir la compañía.	Estudio Interno de Oferta	Gerente General	\$ 500,00
3.- Realizar las campañas publicitarias vía radio, televisión e internet.	Análisis de los Gastos de Operación y Ventas.	Gerente Financiero y Gerente de Ventas	\$ 6.000,00
3.- Solicitar convenios de entrega de publicidad en los diferentes centros comerciales de Ciudad de Riobamba.	Convenios Firmados	Presidente y Gerente General	\$ 1.200,00
4.- Impresión de Hojas Volantes con publicidad de la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., y sus proyectos.	Hojas Volantes Impresas	Gerente de Ventas	\$ 1.000,00
5.- Implementación del nuevo punto de venta de la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.	Crecimiento de ventas	Presidente y Gerente de Ventas	\$ 8.000,00
6.- Evaluación del Resultado.	Acta o Minuta	Gerente Financiero y presidente	\$ 0,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 16.700,00</b>

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Santana D, 2020

## PLAN DE ACCIÓN N.º 2:

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

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

### Estrategias:

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

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

## Presupuesto Plan de Acción N.º 2

**Tabla 26-3:** Presupuesto Plan de Acción N.º 2

ACTIVIDAD	INDICADOR VERIFICADOR	RESPONSABLE	ESTIMACIÓN DEL COSTO
1.- Reunión con el personal Ejecutivo	Acta o Minuta	Presidente	\$ 0,00
2.- Calcular el ciclo del inventario de cada surtido de materia prima o insumo.	Informe de Ciclo de compra de los insumos	Gerente de Adquisiciones	\$ 150,00
3.- Negociación con los proveedores para obtener ampliación de plazos de pago.	Razón de liquidez superior o igual a 1,00 veces.	Gerente Financiero	\$ 0,00
4.- Petición de préstamo al Banco	Desembolso del Préstamo	Gerente Financiero	\$ 60.070,09
5.- Evaluación de los resultados y programación para el próximo año.	Acta o Minuta	Presidente y Gerente General	\$ 50,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 60.270,09</b>

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Santana D, 2020

## PLAN DE ACCIÓN N.º 3:

**Objetivo:** Reinvertir las utilidades obtenidas en el cierre del ejercicio fiscal 2020 para invertir en maquinaria para la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

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

**Estrategia:** Reinvertir las utilidades generadas por la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., según lo dispuesto en el Reglamento de aplicación Régimen Tributario Interno, según el (Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno).



### Presupuesto Plan de Acción N.º 3

**Tabla 27-3:** Presupuesto Plan de Acción N.º 3

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADOR VERIFICADOR</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ESTIMACIÓN DEL COSTO</b>
1.- Reunión con el personal Ejecutivo	Acta o Minuta	Presidente	\$0,00
2.- Determinar las necesidades de fondos para incursionar en nuevos proyectos y culminar con los que están en ejecución.	Informe Financiero	Gerente Financiero	\$0,00
3.- Realizar un estudio de las posibles fuentes de financiamiento a mediano y largo plazo a las que pueda acceder la compañía.	Informe del estudio del Gerente	Presidente y Gerente Financiero	\$1.000,00
	Financiero y expertos		
4.- Analizar con un experto tributario el tema de la reinversión de las utilidades.	Informe del estudio de expertos	Gerente General	\$1.000,00
5.- Evaluación del Resultado.	Informe del estudio de expertos	Gerente Financiero	\$0,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.000,00</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Realizado por:** Santana D, 2020

### PLAN DE ACCIÓN N° 4:

**Objetivo:** Implementar un Plan Estratégico para la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., que se adapte a los cambios del entorno y al de cada una de sus áreas funcionales.

**Meta:** Elaborar el Plan Estratégico para la Compañía durante el cuarto trimestre del 2020.

**Estrategia:** Implementar el Plan Estratégico en cada una de las áreas funcionales de la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

## Presupuesto Plan de Acción N.º 4

**Tabla 28-3:** Presupuesto Plan de Acción N.º 4

ACTIVIDAD	INDICADOR VERIFICADOR	RESPONSABLE	ESTIMACIÓN DEL COSTO
1.- Reunión con el personal Ejecutivo	Acta o Minuta	Presidente	\$ 0,00
2.- Análisis de los requerimientos de cada una de las áreas.	Indicadores de Gestión de los departamentos	Gerentes Departamentales	\$ 0,00
3.- Creación de un Plan Estratégico para la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.	Plan Estratégico	Gerente General	\$ 6.500,00
5.- Aprobación del Plan Estratégico	Plan de Acción de cada Departamento	Presidente y Gerente General	\$ 100,00
7.- Socializar el plan estratégico a los trabajadores de las distintas áreas de la compañía	Hojas de Control	Gerente General	\$ 0,00
8.- Capacitación a los empleados	Niveles de desempeño de actividades	Gerentes Departamentales	\$ 3.000,00
9.- Evaluación de los Resultados.	Acta o Minuta	Presidente y Gerente General	\$ 0,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 9.600,00</b>

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Santana D, 2020

## PLAN DE ACCIÓN N.º 5:

**Objetivo:** Mejorar la gestión financiera de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

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

### Estrategias:

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

## Presupuesto Plan de Acción N.º 5

**Tabla 29-3:** Presupuesto Plan de Acción N.º 5

ACTIVIDAD	INDICADOR VERIFICADOR	RESPONSABLE	ESTIMACIÓN DEL COSTO
1.- Reunión con el personal Ejecutivo	Acta o Minuta	Presidente, Gerente General y Gerente Financiero	\$ 0,00
2.- Utilizar la información contable que proporciona el sistema que maneja la compañía.	Estados Financieros	Contadora	\$ 0,00
3.- Condensar la información para poder realizar los informes financieros de cada mes	Informe Financiero	Gerente Financiero	\$ 0,00
4.- Realizar el análisis respectivo basándose en los índices financieros.	Informe Financiero	Gerente Financiero	\$ 0,00
5.- Realizar los Flujos de Caja de cada mes.	Flujo de Caja del mes	Gerente Financiero	\$ 0,00
6.- Evaluación de los Resultados.	Acta o Minuta	Presidente, Gerente General y Gerente Financiero	\$ 0,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 0,00</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Realizado por:** Santana D, 2020

### 3.7.1.3 Cuadro Resumen de los Planes de Acción

**Tabla 30-3:** Resumen Planes de Acción

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

**Fuente:** Investigación de campo

**Realizado por:** Santana D, 2020

### **3.7.2 Estados Financieros Projectados**

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

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

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

Las proyecciones financieras tienen entre otras funciones y usos:

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

#### **3.7.2.1 Supuestos para la Proyección Financiera**

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

Anteriormente se definieron los objetivos y estrategias financieras que se utilizarán para mejorar la rentabilidad de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., las mismas que sirven como punto de partida para la realización de las proyecciones, a continuación, se detallarán cada una de ellas:

## OBJETIVO:

**Incrementar gradualmente los niveles de las ventas de la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.**

## ESTRATEGIAS:

*1.1.- Aprovechar el posicionamiento de la marca de la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda. en el mercado, promocionando los proyectos en los que está incursionando, haciendo uso de los medios de comunicación como son: radio, televisión y prensa.*

*1.2.- Promocionar los proyectos en los centros comerciales de mayor acogida en la ciudad de Ciudad de Riobamba, entregando publicidad (Hojas Volantes).*

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

Esta estrategia busca incrementar el valor de las ventas en un 30% para el cierre del ejercicio fiscal del año 2020, tomando como referencia el saldo al cierre del año 2019 en el valor de las ventas, todo esto con el fin de obtener mayor participación en el mercado de la construcción.

La compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., posee un saldo al cierre del año 2019 en la cuenta de ventas de \$ 751.677,09 mil dólares, según se detalla a continuación:

**Tabla 31-3:** Ingresos 2019 Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

VENTAS LOCALES GRAVADAS CON IVA 12%	\$ 401.677,09
VENTAS LOCALES GRAVADAS CON IVA 0%	\$ 350.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 751.677,09</b>

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: (Santana D, 2020)

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

**Tabla 32-3:** Ingresos propios de la operación

<b>Ventas 2019</b>	<b>\$ 751677,09</b>
% de incremento	0,116
VENTAS LOCALES GRAVADAS CON IVA 12%	\$ 448271,63
TOTAL, VALOR INCREMENTADO PARA EL AÑO 2020	\$ 390600,00
<b>Valor Total ventas 2020</b>	<b>\$ 838871,63</b>

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Santana D, 2020

El 30% del incremento de las ventas, se verá reflejado dentro de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., de la siguiente manera:

**Tabla 33-3:** Incremento de Ventas para la Proyección repartidas en cada uno de los proyectos

NOMBRE DEL PROYECTO	MONTO	OBSERVACIONES
<b>Departamento 1,</b>	\$ 31.000,00	-
<b>Departamento 2</b>	\$ 24.250,00	-
<b>Departamento 3</b>	\$ 334.591,70	Edificio 100% vendido y se facturará el 100%
<b>Departamento 4</b>	\$ 150.622,34	Se estima perfeccionar escrituras de 5 obras
<b>TOTAL FACTURACIÓN</b>	<b>\$ 540.464,04</b>	<b>Total, Ingresos Proyectados año 2020</b>

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Santana D, 2020

Para el año 2020, la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., trabajará con el mismo porcentaje de participación dentro del Estado de Resultados Integrales para la cuenta del Costo de Ventas, que sería del 72%, quedando el comportamiento de esta cuenta de la siguiente manera:

**Tabla 34-3:** Valor de incremento de ventas

<b>Valor del Incremento de Ventas</b>	\$ 225503,13
<b>% del Costo de Ventas</b>	0,72
<i>VALOR DEL INCREMENTO DEL COSTO DE VENTAS</i>	\$ 162362,25

Los Gastos de ventas, al cierre del ejercicio 2019, tuvieron un saldo de \$110,89 mil dólares por el concepto de gestión. Para poder cumplir con el incremento de las ventas, se necesitará hacer uso de la Publicidad, en donde los gastos de ventas incrementarán de la siguiente manera:

**Tabla 35-3:** Proyección Gastos de Ventas para el año 2020.

<b>Campañas publicitarias vía radio, televisión e internet.</b>	\$ 6.000,00
<b>Convenios de entrega de publicidad en los diferentes centros comerciales de Ciudad de Riobamba.</b>	\$ 1.200,00
<b>Impresión de Hojas Volantes con publicidad de la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., y sus proyectos.</b>	\$ 1.000,00
<b>Implementación del nuevo punto de venta de la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.</b>	\$ 8.000,00
<b>TOTAL GASTOS DE VENTA</b>	<b>\$ 16.200,00</b>
<b>SALDO AL 31/12/2019</b>	<b>\$16.200,00</b>
<b>Incremento al 31/12/2020</b>	\$16.200,00
<b>Total, al Cierre 31/12/2019</b>	<b>\$0,00</b>

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Santana D, 2020

## **2.- OBJETIVO:**

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

## **ESTRATEGIAS:**

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

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

La compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., no posee más fuentes de financiamiento a mediano y largo plazo que los anticipos que recibe de sus clientes, por lo que será necesario optar alternativas de financiamiento en el sistema financiero privado del Ecuador, para que sus niveles de liquidez aumenten y de esta manera poder desarrollar más proyectos.

A continuación, se presenta la tabla de amortización del préstamo a realizarse con el Banco de Guayaquil con una tasa de interés de 9,78% Segmento Productivo empresarial siendo a la institución más idónea considerando que si se ejecuta un préstamo al BanEcuador oferta créditos Desde USD 50 hasta USD 150.000, a un Microcrédito Agrícola Ganadero 11,25%. De interés, el mismo que presenta mejores alternativas de negocio y financiamiento considerando las tasas activas y pasivas del todo el nivel financiero:

### ***TABLA DE AMORTIZACIÓN PARA PRÉSTAMO A SER CONCEDIDO A LA COMPAÑÍA DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA.***

#### **Supuestos Iniciales:**

**Préstamo:** \$ 597.821,86

**Plazo:** 2 años

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

**Frecuencia de Pagos:** mensual

#### **Forma de Cálculo:**

**Monto:** \$ 597.821,86

N° Pagos al año: 12

N° Períodos Cuotas: 24

Tasa Periódica: 0,7806%

**Fórmula para el Cálculo de la Tasa Periódica:**

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

**Fórmula para el Cálculo del Valor de la Cuota**

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

**Tabla 36-3:** Tabla de Amortización

Períodos	Valor Cuota	Interés	Amortización	Valor Final
0	0,00	0,00	0,00	597821,86
1	27412,16	4666,59	22745,57	575076,29
2	27412,16	4489,04	22923,12	552153,16
3	27412,16	4310,10	23102,06	529051,10
4	27412,16	4129,77	23282,40	505768,70
5	27412,16	3948,03	23464,14	482304,57
6	27412,16	3764,86	23647,30	458657,27
7	27412,16	3580,27	23831,89	434825,38
8	27412,16	3394,24	24017,92	410807,45
9	27412,16	3206,76	24205,41	386602,05
10	27412,16	3017,81	24394,35	362207,70
11	27412,16	2827,39	24584,77	337622,92
12	27412,16	2635,48	24776,68	312846,24
13	27412,16	2442,07	24970,09	287876,15
14	27412,16	2247,16	25165,01	262711,14
15	27412,16	2050,72	25361,44	237349,70
16	27412,16	1852,75	25559,42	211790,28
17	27412,16	1653,23	25758,93	186031,35
18	27412,16	1452,16	25960,01	160071,35
19	27412,16	1249,52	26162,65	133908,70
20	27412,16	1045,29	26366,87	107541,82
21	27412,16	839,47	26572,69	80969,13
22	27412,16	632,04	26780,12	54189,01
23	27412,16	423,00	26989,17	27199,84
24	27412,16	212,32	27199,84	0,00
<b>TOTALES</b>	<b>657891,95</b>	<b>60070,09</b>	<b>597821,86</b>	

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Santana D, 2020

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

**Valor a Pagar por el Monto del Préstamo en el primer año: \$ 284.975,61**

*(Reducción a la cuenta de obligaciones a largo plazo del pasivo no corriente)*



El préstamo representará un ingreso a la cuenta de Bancos, cuando este sea desembolsado por parte de la Entidad financiera, por lo que, si el propósito es aumentar la liquidez, al cierre del 2020, se obtendrá un indicador de: 1,50

La utilización de este préstamo irá directamente a la ejecución de los Proyectos, el mismo que deberá estar concluido en su totalidad en el año del 2020 y con lo recaudado de las ventas, dar continuidad al Proyecto.

### 3.- OBJETIVO:

**Reinvertir las utilidades obtenidas en el cierre del ejercicio fiscal 2020 para invertir en maquinaria para la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.**

### ESTRATEGIA:

*3.1.- Reinvertir las utilidades generadas por la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., según lo dispuesto en el Reglamento de aplicación Régimen Tributario Interno, según el (Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno).*

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

Una de las maquinarias que es de mayor importancia en el sector de la promoción, construcción y comercialización de obras civiles. La suma de estos bienes que serán destinados al incremento del activo fijo, en el concepto de maquinaria nueva.

**Tabla 37-3:** Reinversión de Utilidades para el año 2020.

<b>Utilidad antes de Participación e Impuestos</b>	<b>\$ 26022,16</b>
<b>% Participación Trabajadores</b>	0,15
<b>15% Participación Trabajadores</b>	\$ 3903,32
<b>Utilidad antes de Impuesto a la Renta</b>	\$ 22118,84
<b>% Impuesto a la Renta</b>	0,12
<b>Valor de Impuesto a la Renta</b>	\$ 2654,26
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 19464,58</b>

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Santana D, 2020

Con esta reinversión de la Utilidad, se puede observar claramente el descuento que se obtiene en el pago del impuesto a la renta que se tiene un ahorro de \$ **19464,58**; así como también el crecimiento del 2,73% de la rentabilidad financiera.

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

**Tabla 38-3:** Aplicación de la reinversión de las utilidades

<b>Utilidad antes de Participación e Impuestos</b>	<b>\$ 26022,16</b>
<b>% Participación Trabajadores</b>	0,15
<b>15% Participación Trabajadores</b>	\$ 3903,32
<b>Utilidad antes de Impuesto a la Renta</b>	\$ 22118,84
<b>% Impuesto a la Renta</b>	0,22
<b>Valor de Impuesto a la Renta</b>	\$ 4866,14
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 17252,70</b>

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Santana D, 2020

Para este estudio se requerirá de un experto tributario el mismo que brindará la asesoría para la liquidación del impuesto, así como también el análisis del estudio de las posibles fuentes de financiamiento en las que puede incurrir la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., obteniendo un dinero los mismos que irán destinados al rubro de gastos administrativos y desembolsados de la cuenta bancos de la Compañía.

#### **4.- OBJETIVO**

**Implementar el plan financiero de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., que se adapte a los cambios del entorno y al de cada una de sus áreas funcionales.**

#### **ESTRATEGIA:**

**Implementar el Plan financiero en cada una de las áreas contables que corresponde de la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.**

La Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., no posee un Plan financiero que dirija sus metas y objetivos en corto y mediano plazo, siendo este la herramienta principal para la correcta toma de decisiones económicas por parte de la alta gerencia y el actuar de cada una de las áreas financieras de la compañía.

Para la consecución de esta estrategia, la organización deberá pagar a una persona externa a la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., la misma que será la responsable de la elaboración del Plan financiero, así como también de la socialización de este que se deberá incurrir en los siguientes gastos:

**Tabla 39-3:** Consecución de estrategias plan estratégico

<b>Elaboración del Plan Financiero</b>	\$ 6.500,00
<b>Aprobación del Plan Financiero</b>	\$ 100,00
<b>Capacitación a los Empleados</b>	\$ 3.000,00
<b>TOTAL, GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 9.600,00</b>
<b>SALDO AL 31/12/2019</b>	\$ 382.405,13
<b>Incremento al 31/12/2020</b>	\$9600
<b>Incremento Plan de Acción N° 2</b>	\$2700
<b>Total al Cierre 31/12/2020</b>	<b>\$ 394705,13</b>

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Santana D, 2020

## 5.- OBJETIVO

**Mejorar la gestión financiera de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.**

### ESTRATEGIAS

**5.1.- Realizar Informes Financieros Mensuales.**

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

Actualmente la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., no realiza Flujos de Caja periódicos, los mismos que le permitirán tomar decisiones a tiempo para programar el correcto desarrollo de sus proyectos, así como también mantener un nivel de liquidez adecuado, por lo que se deberá presentar información financiera cada fin de mes, la misma que informe sobre el comportamiento económico mensual, así como también el requerimiento del efectivo necesario. Como se evaluó anteriormente, se partirán de las estrategias propuestas para el desarrollo de los Estados Financieros, los mismos que a continuación se muestran, realizados su proyección en base al resultado histórico del año 2019.

3.7.2.2 Estado de Situación Financiera Proyectado todo en dólares

**Tabla 40-3:** Estado de Situación Financiera Proyectado año 2020.

CUENTAS	Balance inicial	Balance proyectado				
		2020	2021	2022	2023	2024
<b>ACTIVO</b>						
<b>CORRIENTE</b>						
CAJA	1718,54	1917,89	2140,37	2388,65	2665,73	2974,96
BANCOS	264870,02	295594,94	329883,96	368150,49	410855,95	458515,24
INVERSIONES TEMPORALES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>EXIGIBLE</b>						
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES	282912,86	315730,75	352355,52	393228,76	438843,30	489749,12
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR -CO	7629,14	8514,12	9501,76	10603,96	11834,02	13206,77
PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	0,00					
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO						
IVA EN COMPRAS SERVICIOS 12%	0,00					
IVA EN COMPRAS GASTOS 12%	0,00					
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO						
CRÉDITO TRIBUTARIO RENTA	34594,97	38607,99	43086,51	48084,55	53662,36	59887,19
<b>REALIZABLE</b>						
INVENTARIO DE MERCADERIAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
INVENTARIO DE CONSUMO	130000,00	145080,00	161909,28	180690,76	201650,88	225042,39
PAGOS ANTICIPADOS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SEGUROS PREPAGADOS	4424,74	4938,01	5510,82	6150,07	6863,48	7659,65
ANTICIPO A PROVEEDORES	87084,87	97186,71	108460,37	121041,78	135082,62	150752,21
SERVICIOS PREPAGADOS	835000,00	931860,00	1039955,76	1160590,63	1295219,14	1445464,56
<b>OTROS ACTIVOS CORRIENTES</b>						
<b>ACTIVO FIJO</b>						
NO DEPRECIABLES						

TERRENOS	3227,00	3601,33	4019,09	4485,30	5005,60	5586,24
OBRAS EN PROCESO	0,00					
DEPRECIABLES						
EDIFICIOS	0,00					
MUEBLES Y ENSERES	19095,19	21310,23	23782,22	26540,96	29619,71	33055,59
DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	-15457,85	-17250,96	-19252,07	-21485,31	-23977,61	-26759,01
EQUIPO DE OFICINA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOTWARE	35627,81	39760,64	44372,87	49520,12	55264,46	61675,13
DEPRECIACIÓN ACUM. EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOTWARE	-32290,62	-36036,33	-40216,55	-44881,67	-50087,94	-55898,14
VEHÍCULOS	505213,62	563818,40	629221,33	702211,01	783667,49	874572,91
DEPRECIACIÓN ACUM. VEHÍCULOS	-424526,91	-473772,03	-528729,59	-590062,22	-658509,44	-734896,53
MAQUINARIA	953164,44	1063731,52	1187124,37	1324830,80	1478511,17	1650018,47
DEPRECIACIÓN ACUM. MAQUINARIA	-630139,27	-703235,43	-784810,73	-875848,78	-977447,24	-1090831,12
PROYECTOS						
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>						
INTANGIBLES						
PATENTES						
DERECHO DE LLAVES						
MARCAS						
GASTOS DE CONSTITUCIÓN						
GASTOS DE ORGANIZACIÓN						
SISTEMA CONTABLE TRIBUTARIO						
ACTIVO A LARGO PLAZO						
INVERSIONES A LARGO PLAZO						
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR						
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>2062148,55</b>	<b>2301357,78</b>	<b>2568315,28</b>	<b>2866239,86</b>	<b>3198723,68</b>	<b>3569775,63</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES						
PROVEEDORES NO RELACIONADOS LOCALES	254763,72	284316,31	317297,00	354103,46	395179,46	441020,27
ACREEDORES	72351,28	80744,03	90110,34	100563,13	112228,46	125246,96

OTRAS CUENTAS Y DOC. POR PAGAR	144601,18	161374,92	180094,41	200985,36	224299,66	250318,42
CUENTAS POR PAGAR VARIAS						
CUENTAS POR PAGAR IESS						
APORTE PERSONAL IESS 9,53% POR PAGAR	4400,73	4911,21	5480,92	6116,70	6826,24	7618,08
APORTE PATRONAL 12,15% POR PAGAR	5786,14	6457,33	7206,38	8042,32	8975,23	10016,36
FONDOS DE RESERVA POR PAGAR	412,30	460,13	513,50	573,07	639,54	713,73
PRÉSTAMOS IESS POR PAGAR	5261,36	5871,68	6552,79	7312,92	8161,21	9107,92
CUENTAS POR PAGAR TRABAJADORES						
SUELDOS POR PAGAR	44437,28	49592,00	55344,68	61764,66	68929,36	76925,17
15% PARTICIPACIÓN UTILIDADES	65388,03	72973,04	81437,91	90884,71	101427,34	113192,91
OTRAS CUENTAS POR PAGAR EMPLEADOS	9095,25	10150,30	11327,73	12641,75	14108,19	15744,74
CUENTAS POR PAGAR FISCO (IVA)						
IVA POR PAGAR	4486,25	5006,66	5587,43	6235,57	6958,89	7766,13
RETENCIONES EN LA FUENTE IVA POR PAGAR	358,17	399,72	446,08	497,83	555,58	620,03
CUENTAS POR PAGAR FISCO (RENTA)						
RETENCIONES EN LA FUENTE IMPUESTO A LA RENTA	1721,40	1921,08	2143,93	2392,62	2670,17	2979,91
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	34026,96	37974,09	42379,08	47295,05	52781,28	58903,91
<b>COBROS ANTICIPADOS</b>						
ANTICIPO RECIBIDO DE CLIENTES	36500,00	40734,00	45459,14	50732,40	56617,36	63184,98
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>						
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES						
ACREEDORES FINANCIEROS	1602,61	1788,51	1995,98	2227,51	2485,91	2774,27
ACREEDORES PATRIMONIALES		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>685192,66</b>	<b>764675,01</b>	<b>853377,31</b>	<b>952369,08</b>	<b>1062843,89</b>	<b>1186133,78</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
<b>CAPITAL</b>						
<b>CAPITAL SOCIAL</b>						
CAPITAL SOCIAL SUSCRITO						
DONOSO SANDOVAL NELSON EDUARDO	280,00	312,48	348,73	389,18	434,32	484,71
DONOSO SANDOVAL JUAN CARLOS	40,00	44,64	49,82	55,60	62,05	69,24
DONOSO FALCONÍ GUSTAVO EDUARDO	40,00	44,64	49,82	55,60	62,05	69,24
DONOSO FALCONÍ SANTIAGO ANDRES	40,00	44,64	49,82	55,60	62,05	69,24

APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	1259399,90	1405490,29	1568527,16	1750476,31	1953531,56	2180141,23
<b>RESERVA</b>						
RESERVA LEGAL	990,99	1105,94	1234,23	1377,41	1537,18	1715,50
RESERVA FACULTATIVA	28533,72	31843,63	35537,49	39659,84	44260,38	49394,59
<b>RESULTADOS</b>	<b>87631,28</b>	<b>97796,51</b>	<b>109140,90</b>	<b>121801,25</b>	<b>135930,19</b>	<b>151698,10</b>
UTILIDADES						
UTILIDADES ACUMULADAS	73338,21	81845,44	91339,51	101934,90	113759,35	126955,43
UTILIDADES DEL EJERCICIO	14293,07	15951,07	17801,39	19866,35	22170,85	24742,67
<b>TOTAL, PATRIMONIO</b>	<b>1464587,17</b>	<b>1634479,28</b>	<b>1824078,88</b>	<b>2035672,03</b>	<b>2271809,98</b>	<b>2535339,94</b>
<b>TOTAL, PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>2149779,83</b>	<b>2399154,29</b>	<b>2677456,19</b>	<b>2988041,11</b>	<b>3334653,87</b>	<b>0,00</b>

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Santana D, 2020

Para el desarrollo del Balance General proyectado de la Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., se tomó en cuenta la tasa de crecimiento anual del sector de la construcción en el Ecuador. (Sánchez, Vayas, Mayorga, & Freire, 2020)

Se puede evidenciar que las estrategias planteadas ayudan a mejorar la solvencia y la liquides de la institución lo cual ayuda a tomar mejores daciones de inversión con la recuperación de dinero

3.7.2.3 Estado de Resultados Integrales Proyectado en dólares

**Tabla 41-3:** Estado de Resultados Integrales Proyectado año 2020.

	ESTADO PROYECTADO					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>INGRESOS</b>						
<b>OPERACIONALES</b>	<b>751677,09</b>	<b>838871,63</b>	<b>936180,74</b>	<b>1044777,71</b>	<b>1165971,92</b>	<b>1301224,66</b>
<b>VENTAS</b>						
VENTAS LOCALES GRAVADAS CON IVA 12%	401677,09	448271,63	500271,14	558302,59	623065,70	695341,32
VENTAS LOCALES GRAVADAS CON IVA 0%	350000,00	390600,00	435909,60	486475,11	542906,23	605883,35
OTROS CARGOS EN VENTAS						
DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN VENTAS						
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
INGRESOS FINANCIEROS	36,87	41,15	45,92	51,25	57,19	63,83
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES						
UTILIDAD EN VENTA DE ACTIVOS FIJOS	50711,00	56593,48	63158,32	70484,68	78660,91	87785,57
<b>EGRESOS</b>						
COSTO DE VENTAS	0,00					
OTROS CARGOS EN COMPRAS	0,00					
DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN COMPRAS	0,00					
<b>GASTOS</b>						
GASTO EN PERSONAL ADMINISTRATIVO Y VENTAS						
GASTO SUELDOS	230359,67	257081,39	286902,83	320183,56	357324,85	398774,54
GASTO HORAS EXTRA	12899,40	14395,73	16065,64	17929,25	20009,04	22330,09
GASTO BENEFICIOS SOCIALES TRABAJADORES	35503,22	39621,59	44217,70	49346,95	55071,20	61459,46
GASTO ALIMENTACIÓN	10710,10	11952,47	13338,96	14886,28	16613,09	18540,20
GASTO APOORTE PATRONAL 12,15%	29583,13	33014,77	36844,49	41118,45	45888,19	51211,22
GASTO DÉCIMO TERCER SUELDO	20292,91	22646,89	25273,93	28205,70	31477,56	35128,96
GASTO DÉCIMO CUARTO SUELDO	8745,96	9760,49	10892,71	12156,26	13566,39	15140,09
GASTO FONDOS DE RESERVA	20292,91	22646,89	25273,93	28205,70	31477,56	35128,96
GASTO VACACIONES	6119,28	6829,12	7621,29	8505,36	9491,99	10593,06



GASTO UNIFORMES	26,79	29,90	33,37	37,24	41,56	46,38
GASTO PROVISIÓN DESAHUCIO	7871,76	8784,88	9803,93	10941,19	12210,36	13626,77
GASTO AGASAJOS EMPLEADOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GASTO LOCAL E INSTALACIONES ADMINISTRATIVAS						
GASTO DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES	780,86	871,44	972,53	1085,34	1211,24	1351,74
GASTO DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTO	4036,48	4504,71	5027,26	5610,42	6261,23	6987,53
GASTO DEPRECIACIÓN VEHÍCULO	36842,98	41116,77	45886,31	51209,12	57149,38	63778,71
GASTO DEPRECIACIÓN MAQUINARIA	94260,31	105194,51	117397,07	131015,13	146212,88	163173,58
GASTO GENERAL ADMINISTRATIVO Y DE VENTAS						
GASTO HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	3718,64	4150,00	4631,40	5168,65	5768,21	6437,32
GASTO ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES	8860,00	9887,76	11034,74	12314,77	13743,28	15337,50
GASTO MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	31385,47	35026,18	39089,22	43623,57	48683,91	54331,24
GASTO COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	22434,96	25037,42	27941,76	31183,00	34800,23	38837,05
GASTO PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GASTO SUMINISTRO Y MATERIALES	4330,09	4832,38	5392,94	6018,52	6716,67	7495,80
GASTO TRANSPORTES	53974,09	60235,08	67222,35	75020,15	83722,48	93434,29
GASTO COMISIONES LOCALES	121,89	136,03	151,81	169,42	189,07	211,00
GASTO INTERÉS TERCEROS NO RELACIONADOS	8805,59	9827,04	10966,97	12239,14	13658,88	15243,32
GASTO SEGUROS Y REASEGUROS	8002,37	8930,64	9966,60	11122,73	12412,96	13852,86
GASTO AGUA POTABLE	22,50	25,11	28,02	31,27	34,90	38,95
GASTO TELEFONÍA Y TELECOMUNICACIONES	5616,23	6267,71	6994,77	7806,16	8711,67	9722,23
GASTO MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN	6204,75	6924,50	7727,74	8624,16	9624,56	10741,01
GASTO IMPUESTOS MUNICIPALES	5334,36	5953,15	6643,71	7414,38	8274,45	9234,29
GASTO CONTRIBUCIONES SUPERINTENDENCIA	1533,12	1710,96	1909,43	2130,93	2378,12	2653,98
GASTO REPUESTOS	4527,48	5052,67	5638,78	6292,88	7022,85	7837,50
GASTO HERRAMIENTAS	16,07	17,93	20,01	22,34	24,93	27,82
GASTO CERTIFICACIONES LEGALES	241,64	269,67	300,95	335,86	374,82	418,30
GASTO HOSPEDAJE	1159,49	1293,99	1444,09	1611,61	1798,56	2007,19
GASTO ADECUACIONES RESIDENCIA OBREROS	15545,74	17349,05	19361,54	21607,47	24113,94	26911,16
GASTO ENVÍO DE ENCOMIENDAS	127,81	142,64	159,18	177,65	198,25	221,25
GASTO ALQUILER DE MAQUINARIAS	20370,07	22733,00	25370,03	28312,95	31597,25	35262,53
GASTO MONITOREO CONTRATADO	711,00	793,48	885,52	988,24	1102,88	1230,81
GASTO PEAJE	2249,00	2509,88	2801,03	3125,95	3488,56	3893,23

GASTO CONTRATO DE OBRA CIVIL	40001,63	44641,82	49820,27	55599,42	62048,95	69246,63
GASTO REEMBOLSO DE GASTOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GASTO ESTUDIOS ESPECIALIZADOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GASTO ALICUOTAS DE CONDOMINIO	180,00	200,88	224,18	250,19	279,21	311,60
GASTO GARAJE	22,43	25,03	27,94	31,18	34,79	38,83
GASTOS NO DEDUCIBLES						
GASTOS NO DEDUCIBLES LOCALES	797,01	889,46	992,64	1107,79	1236,29	1379,70
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>764619,19</b>	<b>853315,02</b>	<b>952299,56</b>	<b>1062766,31</b>	<b>1186047,20</b>	<b>1323628,67</b>
<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
GASTOS FINANCIEROS						
GASTO INTERÉS BANCARIO LOCAL	13558,86	15131,69	16886,96	18845,85	21031,97	23471,68
GASTO POR SERVICIOS BANCARIOS	929,56	1037,39	1157,73	1292,02	1441,90	1609,16
OTROS GASTOS NO OPERACIONALES						
<b>TOTAL RESULTADOS</b>	<b>23317,35</b>	<b>26022,16</b>	<b>29040,73</b>	<b>32409,46</b>	<b>36168,96</b>	<b>40364,55</b>
Participación de Trabajadores	3497,60	3903,32	4356,11	4861,42	5425,34	6054,68
Impuestos	5526,68	6167,77	6883,24	7681,69	8572,77	9567,21
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>14293,07</b>	<b>15951,06</b>	<b>17801,39</b>	<b>19866,35</b>	<b>22170,84</b>	<b>24742,66</b>

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Santana D, 2020

La forma de proyectar a ayuda a verificar el incremento económico con las proyecciones debidas que ayudan a solventar deudas y de esta forma poder disminuir perdidas que afecten la situación económica de la constructora, pero mediante las estrategias se puede observar que para los años venideros los ingresos van mejorando y de esta forma se puede adquirir efectivo para lograr nuevas inversiones de mejora

### 3.7.3 Cálculo de los indicadores proyectada

**Tabla 42-3:** Indicadores Financieros Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

INDICADOR	FÓRMULA	DESARROLLO						
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>Indicadores de Rentabilidad</b>	<b>Margen Bruto</b>	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$	0,03	0,03	0,04	0,04	0,05	0,05
	<b>Margen Neto</b>	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	0,02	0,02	0,02	0,03	0,03	0,03
	<b>ROA</b>	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activo}}$	0,69%	0,77%	0,86%	0,96%	1,08%	1,20%
	<b>ROE</b>	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	1,04%	1,16%	1,30%	1,45%	1,61%	1,80%

**Fuente:** Balance General Compañía Donoso Constructores Cía. Ltda.

**Realizado por:** Santana D, 2020

### *3.7.3.1 Análisis de los indicadores proyectados*

Los indicadores de rentabilidad de la Compañía nos reflejan que durante el año 2020 se manejará el mismo valor del año 2019 pero se prevé un incremento mínimo para los siguientes 4 años donde el margen bruto muestra en el año 2020 un total de 0,03, en el año 2021 de 0,04 en el año 2022 de 0,04 en el año 2023 de 0,05 en el año 2024 de 0,05 donde este se incrementa paulatinamente y ayuda a mejorar la economía de la constructora. El margen neto del año 2020 es de 0,02, del año 2021 es de 0,02 en el año 2022 es de 0,03, en el año 2023 es de 0,03 en el año 2024 es de 0,03 donde nos muestra un margen de utilidad neta que constantemente incrementa. El ROA de la compañía refleja en el año 2020 es de 0,77% en el año 2021 es de 0,86% en el año 2022 es de 0,96%, en el año 2023 es de 1,08%, en el año 2024 es de 1,20% donde se interpreta que la rentabilidad del patrimonio antes los activos disminuyen por el motivo de adquisición de nuevos materiales y maquinarias para el funcionamiento de la compañía. El ROE en el año 2020 es de 2,33%, en el año 2021 es de 2,60%, en el año 2022 es de 2,90% en el año 2023 es de 3,24% en el año 2024 es de 3,61% lo cual evidencia un incremento que permite que la compañía se mantenga en el mercado y siga invirtiendo en nuevos proyectos lo cual ayudara a mejorar las actividades económicas financieras de cada proceso que ejecuta la institución en el mercado e incrementar la rentabilidad de la compañía que es el principal objetivo de la presente investigación.

## CONCLUSIONES

- Una vez desarrollados los respectivos análisis FODA y financiero se puede evidenciar que el análisis vertical del balance general de la compañía Donoso Constructores Cía. Ltda., durante el año 2018 el activo está conformado por; activo corriente 1,54%, exigible 23,45%, realizable 49,47%, activo fijo 34,54%. La cuenta con mayor proporción es la cuenta de maquinaria con un 50,98% del total el activo lo cual evidencia que gran parte de la inversión está destinada a la maquinaria que es la principal fuente generadora de ingresos de la compañía.
- La compañía experimenta ciertos problemas y falencias en el desarrollo de sus actividades debido a la falta de control y seguimiento de ciertas cuentas de la compañía que influyen de manera directa en la rentabilidad de la Compañía.
- Mediante la investigación, se determinó que es necesario la implementación de estrategias financieras que agilicen las actividades operativas de la compañía, para mejorar la administración de los diferentes recursos, disponer de los presupuestos de inversión, de operaciones y de financiación para facilitar la proyección económica y financiera de la compañía en el corto, mediano y largo plazo.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a los accionistas y socios de la compañía realizar análisis horizontales y verticales periódicos para conocer la situación financiera de la empresa y tomar buenas decisiones al momento del cobro de morosidad y manejar de buena manera sus inventarios para no mantener muchas deudas con terceros y disminuir las amenazas que afectan a la organización mediante el análisis FODA y poder controlar mediante estrategias financieras planteadas
- Desarrollar e implementar metodologías que permitan a los socios conocer de manera acertada sobre las diferentes cuentas que se encuentran en mora con el propósito de evitar la mal utilización de los recursos económicos financieros, lo que permitirá mejorar los indicadores financieros de la compañía.
- Se recomienda el presente trabajo de investigación por cuanto en él se encuentra un análisis económico-financiero con estrategias que ayudarán a administrar adecuadamente los recursos de la compañía, desarrollar proyecciones que permitan dotar de soluciones alternas y facilitar la toma de decisiones a los responsables con la finalidad de incrementar la rentabilidad de la compañía.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ackerman, S. (2013). *Metodología de la investigación*. Peru: Ediciones del Aula Taller.
- Amador, M. (2009). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de:  
<http://manuelgalan.blogspot.com/2009/04/el-cuestionario-en-la-investigacion.html>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Baena, D. (2010). *Análisis financiero: enfoque, proyecciones financieras*. México: Ecoe Ediciones.
- Bordes, D. (2008). *Manual de planificación económico financiera empresarial a corto plazo*. Barcelona: Random House Mondadori .
- Caminos, L. (2014). *Planeación financiera a la Empresa de Seguridad Privada Portugal M&H Cía. Ltda. De la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo* (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de  
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/7144>
- Carrillo, L. (2016). *Diseño del plan financiero para la Unidad Educativa Salesiana "Santo Tomás Apóstol" de la ciudad de Riobamba período educativo 2016-2017*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de  
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/7617>
- Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Constructores, Donoso. (20 de JUNIO de 2019). *Tipos de construcción*. Obtenido de:  
<http://donosoconstructores.com/galer%C3%ADa.html>
- Córdoba, M. (2007). *Gerencia Financiera Empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Córdoba, M. (2012). *Gestión financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Córdoba, M. (2014). *Análisis financiero*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Domínguez, A. M. (2015). *Diseño de un plan financiero para incrementar la rentabilidad de Importadora Castro en Santo Domingo de los Tsachilas*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de:  
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/7307>
- Domínguez, J., & Olalla, F. (2012). *Introducción al análisis financiero*. Madrid: Escuela de Organización Industrial.
- Estupiñán, R., & Estupiñán, O. (2008). *Análisis Financiero y de Gestión*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Flores, R. (2014). *Análisis de estados financieros*. Colombia: Editorial Digital UNID.
- Fornero, R. (2010). *Análisis financiero con información contable*. Colombia: Mendoza: Editorial Universidad Nacional de Cuyo.

- Hernández, R., Baptista, P., & Fernández, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, I. (2006). *Importancia del análisis financiero para la toma de decisiones*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Irvretagoyena, S. (2006). *Análisis de los estados financieros de la empresa*. Madrid: Donostiarria.
- Kerlinger, & Lee. (2002). *Investigación del comportamiento*. México: Mc Graw Hill.
- Lazarri, L. L. (2006). *Control de gestión: una posible aplicación del análisis foda*. Madrid: Cuaderno CIBAGE.
- Mancero, S. (2017). *Diseño de un plan financiero para incrementar la rentabilidad de la Importadora y procesadora de mármol HR Megastones de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/7710>
- Meza, R. (2019). *Plan financiero para mejorar la rentabilidad de la E.P Gasolinera Politécnica de la provincia de Chimborazo en el periodo 2018-2022*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13644>
- Morales, J., & Morales, A. (2015). *Planeación financiera*. España: Grupo Editorial Patria.
- Oriol, A. (2008). *Análisis económico financiero*. Madrid: Gestión 2000.
- Ortiz, H. (2013). *Análisis Financiero Aplicado*. Cali: Grupo Editorial Patria.
- Pérez, J., & Carballo V. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. España: ESIC Editorial.
- Pestana, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL.
- Quintero, J. (2009). *Planificación financiera. Contribuciones a la Economía*. Caracas: FEDUPEL.
- Rivas, P. (2008). *Maestría en Tecnología de la Construcción*. Obtenido de: <http://colbertgarcia.blogspot.com/2008/04/metodo-deductivo-y-metodo-inductivo.html>
- Saavedra, A. (2016). *Modalidad investigación*. Obtenido de: <https://www.ces.edu.co/semlerospsicologia/261-ingenieriabiomedica/maestrias/956-modalidad-investigacion>
- Sánchez, Á. (2006). *Análisis crítico de la estructura organizacional en las OFCC, Gestión económica, gestión financiera y enfoques de administración en las organizaciones de carácter social: Un estudio a la luz de la teoría de la organización (1980-2000)*. Obtenido de: <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2006/asc/index.htm>
- Sánchez, A., Vayas, T., Mayorga, F., & Freire, C. (2020). *Sector construcción Ecuador*. Obtenido de: <https://blogs.cedia.org.ec/obest/wp-content/uploads/sites/7/2020/06/Sector-Construccion-Ecuador.pdf>
- Viteri, L. (2013). *Análisis de estados financieros*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.



