



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

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA
CONSTRUCTORA SANTILLAN RIVERA CIA. LTDA, CANTÓN
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

CINTHYA NAYELHY SALAMBAY LANDACAY

Riobamba - Ecuador

2022



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

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA
CONSTRUCTORA SANTILLAN RIVERA CIA. LTDA, CANTÓN
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: CINTHYA NAYELHY SALAMBAY LANDACAY

DIRECTORA: Ing. CARMEN AMELIA SAMANIEGO ERAZO

Riobamba - Ecuador

2022

© 2022, Cinthya Nayelhy Salambay Landacay

Se autoriza la total 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 de Autor.

Yo, Cinthya Nayelhy Salambay Landacay declaro que el presente proyecto de investigación, es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación en Ingeniería en finanzas. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Riobamba, 12 de julio del 2022



Cinthya Nayelhy Salambay Landacay

C.I: 2200528335

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación Tipo: Proyecto de Investigación “**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA CONSTRUCTORA SANTILLAN RIVERA CIA. LTDA, CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.**”, realizado por la señorita: **CINTHYA NAYELHY SALAMBAY LANDACAY**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal de Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación

	FIRMA	FECHA
Ing. Jorge Luis Chafla Granda PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 _____	2022/07/12
Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN	 _____	2022/07/12
Ing. Francisco Eduardo Toscano Guerrero MIEMBRO DEL TRIBUNAL	 _____	2022/07/12

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados; a nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy, por estar siempre presentes y por el apoyo moral y económico que me brindaron a lo largo de esta etapa en mi vida.

A todas las personas que me han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

Cinthya

AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios por darme siempre esa fortaleza, sabiduría y refugio en los momentos difíciles. Agradezco infinitamente a mis padres por el apoyo incondicional que me han brindado durante todo el proceso de formación académica, gracias a sus palabras de aliento he podido superar muchos obstáculos, de igual manera gracias a los consejos de mi abuelita. Es muy grato agradecer a todos los docentes que han sido parte de esta formación, que día a día han compartido sus conocimientos y experiencias mediante las cuales me he formado como profesional. Y especialmente doy gracias a mis tutores Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo y Ing. María Auxiliadora Falconi por guiarme y durante el desarrollo del proyecto de titulación.

Cintha

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	4
1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	4
1.1. Antecedentes de Investigación.....	4
1.2. Fundamentación teórica.....	4
1.2.1. <i>Gestión</i>	4
1.2.2. <i>Gestión Empresarial</i>	5
1.2.3. <i>Funciones de la Gestión Empresarial</i>	5
1.2.4. <i>Modelo de gestión</i>	5
1.2.5. <i>Gestión Financiera</i>	6
1.2.5.1. <i>Objetivos de la gestión financiera</i>	6
1.2.5.2. <i>Funciones de la gestión financiera</i>	6
1.2.5.3. <i>Importancia de la gestión financiera</i>	7
1.2.6. <i>Modelo de Gestión Financiera</i>	7
1.2.6.1. <i>Beneficios y utilidades del modelo de Gestión Financiera</i>	8
1.2.6.2. <i>Fases de un modelo de gestión financiera</i>	8
1.2.7. <i>Estructura de un modelo de gestión financiera</i>	9
1.2.7.1. <i>Fase I: Información básica de la empres</i>	9
1.2.7.2. <i>Fase II Evaluación y diagnóstico</i>	11
1.2.7.3. <i>Fase III: Diseño del modelo de gestión financiera</i>	22
1.2.7.4. <i>Fase IV: Proyecciones financieras</i>	25
1.3. Marco Conceptual.....	28
CAPÍTULO II.....	30
2. MARCO METODOLÓGICO.....	30

2.1.	Enfoque de investigación	30
2.2.	Nivel de investigación	30
2.2.1.	<i>Investigación Descriptiva</i>	30
2.2.2.	<i>Investigación Bibliográfica</i>	31
2.2.3.	<i>Investigación de Campo</i>	31
2.3.	Diseño de investigación	31
2.4.	Tipo de estudio	31
2.5.	Población y muestra	31
2.5.1.	<i>Población para los empleados</i>	31
2.5.2.	<i>Población para los clientes</i>	32
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	32
2.6.1.	<i>Métodos</i>	32
2.6.1.1.	<i>Método Analítico</i>	32
2.6.1.2.	<i>Método Deductivo</i>	32
2.6.1.3.	<i>Método Inductivo</i>	33
2.6.2.	<i>Técnicas</i>	33
2.6.2.1.	<i>Entrevista</i>	33
2.6.2.2.	<i>Observación directa</i>	33
2.6.2.3.	<i>Encuesta</i>	33
2.6.3.	<i>Instrumentos</i>	34
2.6.3.1.	<i>Guía de entrevista</i>	34
2.6.3.2.	<i>Guía de observación</i>	34
2.6.3.3.	<i>Cuestionario</i>	34
2.7.	Interrogantes de estudio	34
2.7.1.	<i>Idea a defender</i>	34
2.7.2.	<i>Variables</i>	35
2.7.2.1.	<i>Variable Independiente</i>	35
2.7.2.2.	<i>Variable Dependiente</i>	35
2.8.	Marco de resultados y discusión de los resultados	36
2.8.1.	<i>Análisis e interpretación de las encuestas aplicadas a trabajadores y empleados</i> .	36
2.8.2.	<i>Análisis e interpretación de las encuestas aplicadas a clientes</i>	47
2.8.3.	<i>Análisis de la entrevista a gerencia</i>	55
2.9.	Discusión de resultados	57
2.9.1.	<i>Conclusiones de la aplicación de encuestas a empleados y trabajadores</i>	57
2.9.2.	<i>Conclusiones de la aplicación de encuestas a clientes</i>	57
2.9.3.	<i>Conclusión sobre la entrevista a la Gerencia</i>	58

CAPÍTULO III	59
3. MARCO PROPOSITIVO	59
3.1. Título	59
3.2. Estructura del modelo de gestión para la empresa Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda.	59
3.2.1. FASE I: Información Básica de Constructora SANTILLÁN RIVERA CÍA. LTDA.	60
3.2.1.1. <i>Misión</i>	60
3.2.1.2. <i>Visión</i>	60
3.2.1.3. <i>Objetivos Empresariales</i>	60
3.2.1.4. <i>Principios Empresariales</i>	60
3.2.1.5. <i>Logotipo</i>	61
3.2.1.6. <i>Base legal</i>	61
3.2.1.7. <i>Organigrama Estructural</i>	62
3.2.2. FASE II: Evaluación y Diagnóstico	63
3.2.2.1. <i>Análisis Interno</i>	63
3.2.2.2. <i>Análisis Externo</i>	63
3.2.2.3. <i>Análisis de los Estados Financieros</i>	66
3.2.2.4. <i>Desarrollo del Análisis Financiero</i>	67
3.2.2.5. <i>Desarrollo de ratios financieros</i>	78
3.2.3. FASE III: Desarrollo del modelo de gestión financiera	80
3.2.3.1. <i>Introducción</i>	80
3.2.3.2. <i>Alcance</i>	80
3.2.3.3. <i>Beneficiarios</i>	80
3.2.3.4. <i>Tiempo de ejecución</i>	81
3.2.3.5. <i>Equipo técnico</i>	81
3.2.3.6. <i>Objetivos del modelo</i>	81
3.2.3.7. <i>Rediseño de misión visión estructura</i>	81
3.2.3.8. <i>Mapa de proceso del modelo de gestión financiera</i>	82
3.2.3.9. <i>Plan operativo de implementación de estrategias</i>	83
3.2.3.10. <i>Partes del proceso de la gestión financiera</i>	86
3.2.3.11. <i>Políticas a implementar</i>	87
3.2.4. FASE IV: Proyecciones Financieras	92
3.2.4.1. <i>Proyección del estado de situación financiera</i>	92
3.2.4.2. <i>Cálculo de las necesidades operativas de fondos, período 2020- 2024.</i>	95
3.2.4.3. <i>Resultados NOF proyectados</i>	96

3.2.4.4.	<i>Proyección del estado de resultados</i>	97
3.2.4.5.	<i>Igualación de cuentas</i>	98
3.2.4.6.	<i>Proyección de las razones financieras, período 2020-2024</i>	100
3.2.4.7.	<i>Resultados generales del marco propositivo</i>	101
CONCLUSIONES		102
RECOMENDACIONES		103
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Estructura del plan operativo anual (POA)	25
Tabla 2-1:	Tabla de semaforización	25
Tabla 1-2:	Distribución de la población de la empresa	32
Tabla 2-2:	Conoce la misión y visión de la empresa	36
Tabla 3-2:	Conoce la estructura organizacional	37
Tabla 4-2:	Cómo calificaría la dirección de la Constructora.....	38
Tabla 5-2:	Existe en la empresa un Modelo de Gestión Financiera	39
Tabla 6-2:	Es importante el análisis financiero en una empresa	40
Tabla 7-2:	La Constructora aplica indicadores financieros	41
Tabla 8-2:	Cree necesario la creación de un plan de inversión	42
Tabla 9-2:	La importancia de obtener información financiera	43
Tabla 10-2:	Cómo calificaría el control financiero de la empresa	44
Tabla 11-2:	Un modelo de gestión financiera permite mejorar la rentabilidad.....	45
Tabla 12-2:	La empresa planifica para optimizar recursos.....	46
Tabla 13-2:	A qué sector de la economía pertenece	47
Tabla 14-2:	Por qué medio de comunicación conoció a la Constructora	48
Tabla 14-2:	Qué factor considero al momento de adquirir un servicio	49
Tabla 14-2:	Cómo considera los precios de los servicios prestados.....	50
Tabla 14-2:	Ha tenido usted inconvenientes con el servicio	51
Tabla 14-2:	Grado de satisfacción respecto a la atención	52
Tabla 14-2:	Aspectos que la empresa debe mejorar en su servicio	53
Tabla 14-2:	Recomendaría nuestro servicio	54
Tabla 1-3:	Análisis FODA	65
Tabla 2-3:	Estado de resultados integrales	67
Tabla 3-3:	Estado de situación financiera	69
Tabla 4-3:	Desarrollo de ratios financieros	78
Tabla 5-3:	Plan operativo de implementación de estrategias	83
Tabla 6-3:	Políticas a implementar.....	87
Tabla 7-3:	Política de ventas	88
Tabla 8-3:	Optimización y proyección de rotación de inventarios.....	88
Tabla 8-3:	Optimización y proyección de rotación de inventarios.....	88
Tabla 9-3:	Proyección de las cuentas por cobrar a clientes.	89
Tabla 10-3:	Proyección de las cuentas por cobrar a clientes.	89
Tabla 11-3:	Proyección de las cuentas por pagar a proveedores	89

Tabla 12-3:	Proyección de las cuentas por pagar a proveedores	89
Tabla 13-3:	Reducción de obligaciones financieras	90
Tabla 14-3:	Inversión de los activos fijos.....	90
Tabla 15-3:	Optimización de reservas	91
Tabla 16-3:	Optimización de Costos y gastos	91
Tabla 17-3:	Optimización de Costos y gastos	91
Tabla 18-3:	Estado de situación financiera	92
Tabla 19-3:	Cálculo y proyecciones de porción real de liquidez	95
Tabla 20-3:	Cálculo y proyecciones de NOF 2020-2023	95
Tabla 21-3:	Cálculo y proyecciones de FM 2020-2024	96
Tabla 22-3:	Estado De Resultados	97
Tabla 23-3:	Igualación de cuentas 2018-2019.....	98
Tabla 24-3:	Igualación de cuentas 2023-2024.....	98
Tabla 25-3:	Razones financieras proyectadas	100

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Funciones de la gestión financiera	7
Figura 2-1:	Diagrama de flujo o procesos.....	24
Figura 1-3:	Estructura del modelo de gestión	59
Figura 2-3:	Logotipo Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda.....	61
Figura. 3-3:	Organigrama estructural Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda.	62
Figura 4-3:	Partes del proceso de la gestión financiera	86

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2:	Conoce la misión y visión de la empresa	36
Gráfico 2-2:	Conoce la estructura organizacional	37
Gráfico 3-2:	Cómo calificaría la dirección de la Constructora	38
Gráfico 4-2:	Existe en la empresa un Modelo de Gestión Financiera	39
Gráfico 5-2:	Es importante el análisis financiero en una empresa.....	40
Gráfico 6-2:	La Constructora aplica indicadores financieros	41
Gráfico 7-2:	Cree necesario la creación de un plan de inversión	42
Gráfico 8-2:	La importancia de obtener información financiera	43
Gráfico 9-2:	Cómo calificaría el control financiero de la empresa.....	44
Gráfico 10-2:	Un modelo de gestión financiera permite mejorar la rentabilidad	45
Gráfico 11-2:	La empresa planifica para optimizar recursos.....	46
Gráfico 12-2:	A qué sector de la economía pertenece	47
Gráfico 13-2:	Por qué medio de comunicación conoció a la constructora	48
Gráfico 14-2:	Qué factor considero al momento de adquirir un servicio	49
Gráfico 15-2:	Cómo considera los precios de los servicios prestados.....	50
Gráfico 16-2:	Ha tenido usted inconvenientes con el servicio	51
Gráfico 17-2:	Grado de satisfacción respecto a la atención.....	52
Gráfico 18-2:	Grado de satisfacción respecto a la atención.....	53
Gráfico 19-2:	Recomendaría nuestro servicio	54
Gráfico 1-3:	Mapa de proceso del modelo de gestión financiera	82

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA CONSTRUCTORA
SANTILLAN CIA. LTDA
- ANEXO B:** ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA CONSTRUCTIRA
SANTILLAN CIA. LTDA.
- ANEXO C:** GUIA DE ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE GENERAL
- ANEXO D:** REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES DE LA CONSTRUCTORA
SANTILLAN CIA. LTDA

RESUMEN

La presente investigación se desarrolló con el propósito de establecer medidas de control a cerca de los recursos económicos y financieros de la para la constructora Santillán Rivera cita. Ltda., cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, para ello se propone el desarrollo de un modelo de gestión financiera, para el efecto del trabajo investigativo se estableció una metodología con enfoque mixto (Cualitativo y Cuantitativo, ya que se cuenta con datos y cualidades del problema, además la investigación bibliográfica – documental facilitó la conceptualización de los diferentes temas y subtemas relacionados a la gestión financiera de la empresa, cuyos fundamentos fueron basados en criterios de autores científicos de libros y revistas digitales. Para la recopilación de los datos fue necesaria la aplicación de varios instrumentos, tales como encuestas y entrevistas dirigidas al personal y clientes de la constructora, de los cuales se obtuvieron que la empresa no cuenta con un Modelo de Gestión Financiera que permita la optimización de recursos económicos y financieros, además se realizó un diagnóstico actual de la misma utilizando el análisis FODA y análisis financiero y económico a través del análisis horizontal, vertical, cálculo de NOF, Fondo de Maniobra y ratios financieros. Con los resultados obtenidos se determinaron las falencias en que conllevaron al endeudamiento, cartera vencida, bajo nivel de ventas, falta de capital, gastos financieros elevados, disminución en la utilidad neta. El presente modelo de gestión se basa en los análisis de estados financieros, diagnostico situación de la empresa, rediseño de la filosofía empresarial que ayudaron a desarrollar nuevas políticas y estrategias financieras tales como; incrementar el efectivo, administrar adecuadamente los costos de producción incurridos en obras civiles y el endeudamiento, capacitar al personal en la recuperación de cartera. Se recomienda implementar las estrategias y actividades estudiadas para el modelo de gestión propuesto que contribuirá a la maximización de utilidades con una correcta toma de decisiones.

Palabras clave: <RECURSOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS>, <MODELO DE GESTIÓN>, <ENFOQUE MIXTO>, <INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA>, <OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS>, <PRUEBA ACIDA>. <SOBREENDEUDAMIENTO>, <RENTABILIDAD>.



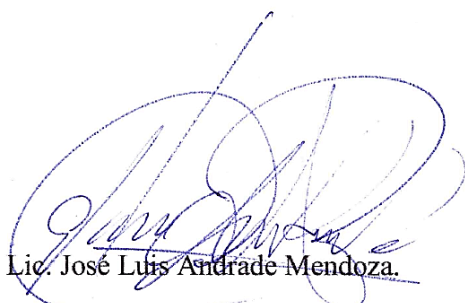
25-07-2022

1608-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

This research was developed with the purpose of establishing control measures about the economic and financial resources of the construction company Santillán Rivera cita. Ltda., Riobamba canton, province of Chimborazo, for it is proposed the development of a model of financial management, for the effect of the investigative work a methodology with mixed approach was established Qualitative and Quantitative, because it has data and qualities of the problem, in addition, the bibliographic - documentary investigation facilitated the conceptualization of the different topics and subtopics related to the financial management of the company, whose foundations were based on criteria of scientific authors of books and digital magazines. For the collection of data, it was necessary the application of several instruments, such as surveys and interviews directed to the personnel and clients of the construction company, it was obtained that the company does not have a Financial Management Model that allows the optimization of economic and financial resources, in addition, a current diagnosis of the company was made using the SWOT analysis and financial and economic analysis through the horizontal and vertical analysis, calculation of NOF, Working Capital, and financial ratios. The results obtained were used to determine the shortcomings that led to indebtedness, overdue portfolio, low sales, lack of capital, high financial expenses, and a decrease in net income. The present management model is based on the analysis of financial statements, diagnosis of the company's situation, and redesign of the business philosophy that helped develop new financial policies and strategies such as increasing cash, properly managing production costs incurred in civil works and indebtedness, and training personnel in portfolio recovery. It is recommended to implement the strategies and activities studied for the proposed management model that will contribute to the maximization of profits with proper decision-making.

Keywords: <ECONOMIC AND FINANCIAL RESOURCES>, <MANAGEMENT MODEL>, <MIXED FOCUS>, <BIBLIOGRAPHIC RESEARCH>, <OPTIMIZATION OF RESOURCES>, <ACCIDENT TESTING>, <OVERRUPTING>, <PROFITABILITY>.



Lic. José Luis Andrade Mendoza
C.I. 0603339334

25-07-2022

1608-DBRA-UTP-2022

INTRODUCCIÓN

Las empresas a nivel nacional e internacional siempre están en busca de innovar respecto a todos sus recursos, principalmente a los financieros y económicos para mejorar su rentabilidad y posicionamiento en el mercado siendo el departamento de finanzas uno de los más importante por su función de manejar con eficiencia y eficacia los recursos monetarios y económicos de las mismas, es por ello que se ha encontrado varios trabajos e investigaciones sobre el implemento de modelos de gestión financiera que ayudan a las organizaciones a controlar los procesos del direccionamiento del dinero (Martínez, 2015). El sector de la construcción en Ecuador a lo largo del tiempo ha mostrado datos representativos para el desarrollo del país, sin embargo, en el último trimestre del 2019 este se contrajo en 4,9% en relación al tercer trimestre del año anterior. El número de operaciones de crédito otorgadas en el segmento inmobiliario por el Sector Financiero Público (incluye Biess) se redujo en 28,5%. Aun así, este sector representa en el 2018 y 2019 el 11, 27% y 11,13% representativamente del PIB. (BCE ,2019)

Según el INEC (2010), en la provincia de Chimborazo existen 5.036 establecimientos que se dedican a prestar servicios, así mismo la Población Económicamente Activa por rama de actividad señala que el 5,58% de la población de Riobamba se dedica a la construcción, el 37.51% de la PEA se encuentra concentrada en la categoría “cuenta propia” que conjuntamente con la categoría “patrono/a” con el 3.60%, corresponden al 42% de la PEA y constituyen la base empresarial del cantón y en este grupo deben estar los ocupados en sus propios negocios urbanos fundamentalmente.

En los últimos años ha presentado variaciones relevantes en sus estados financieros, la empresa no cuenta con análisis de ratios financieros ni con un análisis completo que le permita identificar directrices para el manejo óptimo de los recursos, así como estrategias, políticas y técnicas adecuadas para administración correcta del dinero, por lo tanto, la organización requiere mejorar la rentabilidad perfeccionando los procesos internos en cuanto a crecimiento y aprendizaje de su personal para mantener la fidelidad y satisfacción de sus clientes. Por lo antes mencionado, se considera necesario implementar un modelo de gestión financiera que ayude a satisfacer las necesidades financieras de la empresa para lograr el crecimiento económico de la misma y la optimización de costos y gastos mediante estrategias que avalen la adecuada administración de los recursos.

Para ello se plantea la siguiente interrogante: ¿Cómo un modelo de gestión financiera mediante diferentes herramientas cuantitativas influirá en la optimización de los recursos económicos y financieros de la Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda., Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo?

Sistematización del problema

- ¿Se cuenta con fuentes bibliográficas actualizadas que ayuden a fundamentar el modelo de gestión financiera?
- ¿De qué manera aporta la realización del diagnóstico empresarial en la situación financiera de la empresa?
- ¿Cuáles son las características para el diseño del modelo de gestión financiera que permitan optimizar los recursos económicos financieros de la empresa?

Objetivo General

Elaborar un modelo de gestión financiera mediante diferentes herramientas cuantitativas y cualitativas para la optimización de los recursos económicos y financieros de la Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda., Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo.

Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente el Modelo de Gestión a través de diferentes fuentes bibliográficas confiables para enfocar la optimización de recursos económicos y financieros.
- Diagnosticar la Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda., a través de diferentes métodos cuantitativos y cualitativos con el fin de determinar la situación económica y financiera.
- Diseñar un modelo de gestión financiera mediante el análisis de indicadores que permita una eficiente toma de decisiones y optimizar recursos económicos y financieros.

Justificación teórica

La presente investigación se justificará por medio de bases teóricas como libros, artículos científicos, revistas y demás fuentes bibliográficas confiables. Generando un análisis sobre La Constructora Santillán Rivera.

El modelo de Gestión Financiera es una representación que muestra la situación de la empresa plasmando a la realidad financiera de la forma más simple para luego proyectar los datos financieros y tomar decisiones económicas. Tales modelos de gestión pueden ser aplicados en empresas privadas como en empresas públicas.

Justificación metodológica

La metodología de la presente investigación es primordial para cumplir con el objetivo propuesto del Modelo de gestión financiera para la optimización de recursos económicos y financieros y la

reducción de costos, se justificará mediante información de modalidad cuali-cuantitativa, permitiendo aplicar varios métodos, técnicas e instrumentos.

Justificación práctica-social

La propuesta de investigación para la empresa Santilla Rivera será de utilidad para hacer frente a sus problemas económicos y financieros, y resolverlos de la forma más eficiente contribuyendo a la rentabilidad y posicionamiento en el mercado a través de herramientas que permiten la correcta toma de decisiones en cualquier escenario, así mismo proyectar el impacto de cualquier cambio en la estructura de la organización.

Con la aplicación del modelo de gestión financiero propuesto los accionistas, directivos y los empleados tendrán una visión clara que contribuirá al desarrollo tanto interno como externo que permita aumentar sus ingresos, reducir sus costos, crear fuentes de trabajo y colaborar al fisco con el pago de tributos, así mismo apoyará con firmeza a definir procesos de toda la organización, la aplicación en el sector económico y financiero, pero también en los departamentos de la empresa a través de estrategias e implementar políticas que ayuden a la búsqueda de inversionistas adecuados.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de Investigación

Para el presente trabajo de investigación se ha tomado de soporte y/o guía las siguientes tesis.

“Modelo de Gestión Financiera para la optimización de los recursos económicos y financieros de la empresa Vequitex, cantón Pelileo, provincia de Tungurahua”, cuyo autor es la Ing. Maritza Tixi, como resultado logró plasmar un modelo de gestión financiera, el mismo que contribuirá en la mejora de administrar y optimizar los recursos económicos y financieros de la empresa; asegurando que estos serán suficientes para cubrir gastos de manera eficaz y eficiente; ofreciendo de esta manera un servicio de calidad, y así alcanzar los objetivos propuestos por la empresa logro como resultado (Tixi, 2020)

“Modelo de Gestión Financiera para la toma de decisiones de inversión y financiamiento de la Empresa Electrodelgado en la ciudad de Riobamba en el periodo 2016-2018”, cuyo autor es la Ing. Myriam Delgado, concluye lo siguiente: “Al aplicar un modelo de gestión financiera a la empresa le permitirá gestionar su operatividad en su actividad comercial para monitorearlas de forma técnica y oportuna en la toma de decisiones de inversión y financiamiento de forma eficiente”. (Delgado, 2019)

“Propuesta de un Modelo de Gestión Financiera para incrementar la rentabilidad de las pymes Don Pancho”, cuyos autores concluyen que la elaboración y aplicación de un modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad permite dirigir, controlar, coordinar y manejar los recursos de forma eficiente, dando como resultado mejorías en cada uno de los procesos ejecutados con el fin de cumplir y llevar a cabo los objetivos trazados. (Sarzoza & Toasa, 2018)

De los tres trabajos analizados se puede determinar que el diseño de un modelo de gestión financiera para la Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda., ayudara a incrementar la rentabilidad, optimizar los recursos económicos y financieros y así alcanzar las metas propuestas.

1.2. Fundamentación teórica

1.2.1. Gestión

Para la Real Academia Española, (2020) la gestión es “ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo, así mismo llevar adelante una iniciativa o un proyecto y manejar una situación problemática”.

1.2.2. *Gestión Empresarial*

La Gestión Empresarial es “un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñado para determinar y lograr los objetivos manifestados, mediante el uso de seres humanos y otros recursos”. (Chiavenato, citado por Tamayo & Gonzalez, 2020).

Para Chinchilla, (2016) Cuando se habla de gestión empresarial, se hace mención a elementos, medidas, estrategias y destrezas, que pueden ser llevados a cabo, con el fin de que una actividad económica o empresarial, sea viable económicamente. Para que esto sea posible, se mencionan cuatro aspectos fundamentales: la planificación, la organización, la comunicación y el control de la gestión.

1.2.3. *Funciones de la Gestión Empresarial*

Para Luther Gulik, citado por Rubio (2017) quien identificó las seis funciones fundamentales de toda gerencia:

- **Planificación:** tener una visión global de la empresa y su entorno, tomando decisiones concretas sobre objetivos concretos.
- **Organización:** obtener el mejor aprovechamiento de las personas y de los recursos disponibles para obtener resultados.
- **Personal:** el entusiasmo preciso para organizar y motivar a un grupo específico de personas.
- **Dirección:** un elevado nivel de comunicación con su personal y habilidad para crear un Ambiente propicio para alcanzar los objetivos de eficacia y rentabilidad de la Empresa.
- **Control:** cuantificar el progreso realizado por el personal en cuanto a los objetivos Marcados.
- **Representatividad:** el gerente es la "personalidad" que representa a la organización ante otras Organizaciones similares, gubernamentales, proveedores, instituciones financieras, etc.

1.2.4. *Modelo de gestión*

La Gestión es un conjunto de fases unidas en un proceso continuo, que permite trabajar ordenadamente una idea hasta lograr mejoras y su continuidad, a más de ser una estructura comprobada para la gestión y mejora continua de las políticas, procedimientos y procesos de la organización (Martínez G. M., 2013).

Según Silva (2016) un Modelo de gestión es un esquema sistematizado de procesos delineados a optimizar los recursos administrativos y financieros de acuerdo a los objetivos de la organización.

1.2.5. *Gestión Financiera*

La gestión financiera es aquella disciplina que se encarga de determinar el valor y tomar decisiones en la asignación de recursos, incluyendo adquirirlos, invertirlos y administrarlos. Es así como la gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de las organizaciones, incluyendo su logro, utilización y control (Cordoba, 2016, p. 30).

1.2.5.1. *Objetivos de la gestión financiera*

Cordoba, (2016, p. 30) Manifiesta que la gestión financiera de una empresa debe de seguir los siguientes objetivos:

- Maximizar el capital de los accionistas: hace referencia a la meta que busca todo inversionista, que asume un riesgo al colocar sus recursos en una empresa, con la expectativa de ver incrementada su inversión.
- Maximizar utilidades: debe ser un objetivo a largo plazo, ya que las utilidades deben sostenerse en el tiempo.
- Maximizar la retribución de la administración: debe conducir a la obtención del mayor rendimiento de los recursos puestos a disposición de la empresa.
- Los objetivos de comportamiento: se refiere a que la empresa no es una suerte de isla en el medio donde opera, debe interactuar con su entorno y cumplir con las normas establecidas.
- La responsabilidad social: alude a que la empresa y su gestión financiera tienen obligaciones con la sociedad donde actúan; la propiedad privada debe cumplir una función social.

1.2.5.2. *Funciones de la gestión financiera*

Las funciones de la gestión financieras; las cuales recaen en el administrador financiero, también conocido como el gestor financiero, quien tiene como una de sus responsabilidades la asignación de los recursos financieros a los diferentes departamentos de la empresa, buscando así la mejor combinación posible de financiamiento para los activos circulantes y los activos fijos con relación a los objetivos de la organización. (Fajardo & Soto, 2017)

Funciones diarias	Funciones Ocasionales
<ul style="list-style-type: none"> • Administracion de los créditos • Control de Inventarios • Recepción y desembolso de fondos 	<ul style="list-style-type: none"> • Emisiones de acciones • Emisiones de bonos • Presupuesto de capital • Decisiones de dividendos

Figura 1-1: Funciones de la gestión financiera
Fuente: (Fajardo & Soto, 2017)

1.2.5.3. *Importancia de la gestión financiera*

La gestión financiera es de gran importancia para cualquier organización, teniendo que ver con el control de sus operaciones, la consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Cordoba, 2016, p. 30)

La gestión financiera es la encargada de que los fondos de la organización se manejen de acuerdo con algún plan preestablecido, lo que implica:

- Determinar el monto apropiado de fondos que debe manejar la organización (su tamaño y su crecimiento).
- Definir el destino de los fondos hacia activos específicos de manera eficiente.
- Obtener fondos en las mejores condiciones posibles, determinando la composición de los pasivos.

1.2.6. *Modelo de Gestión Financiera*

El modelo de gestión financiera es una herramienta diseñada para resolver o mitigar un problema de gestión mediante la simulación de la influencia e interacción de una serie de parámetros definidos a partir de una serie de hipótesis, es una herramienta de simulación que permite el diagnóstico económico de una modificación de unos estados financieros originales, para valorar los resultados de una decisión de optimización, de acuerdo con unos objetivos fijados por la Dirección de la empresa (Martínez 2016).

Según Rodríguez, (2012), existen 4 prácticas importantes para tener un buen modelo de gestión:

- Estrategia: Parte importantísima de la empresa, ya que debe concentrar sus estrategias de negocio en la búsqueda del crecimiento de la misma, podemos decir que son actividades o procesos que se sigue o pretende seguir en bien de la empresa.
- Ejecución: El cumplimiento de los objetivos con el fin de ser ejecutadas con excelencias.

- Cultura: La buena cultura ayuda al buen desempeño dentro de una empresa u organización, y por ende al crecimiento de dicha empresa.
- Estructura: Se debe propiciar una estructura que permita a las organizaciones asumir con rapidez los cambios burocráticos a fin de simplificar el trabajo, con el objetivo de ser más rápidas y eficiente en las labores que realicen dentro de la empresa.

1.2.6.1. *Beneficios y utilidades del modelo de Gestión Financiera*

El modelo financiero es una herramienta de simulación que permite el diagnóstico económico de una modificación de unos estados financieros originales, para valorar los resultados de una decisión de optimización, de acuerdo con unos objetivos fijados por la dirección de la empresa (Martínez 2016).

El modelo de gestión financiera tiene tres beneficios y utilidades principales:

- Permite el diagnóstico económico de cualquier situación patrimonial, facilitando la toma de decisiones y la detección de aquellas áreas de la empresa que necesitan de actuaciones de mejora o control, para cumplir con los objetivos de la empresa.
- Permite optimizar las NOF hasta alcanzar el equilibrio financiero, comenzando por las alternativas sin coste financiero y continuando por las alternativas con coste, si fuera necesario, considerando primero aquellas que mejores resultados aporten en términos de solvencia.
- Permite optimizar las NOF buscando alcanzar el objetivo de liquidez o rentabilidad pretendido por la Dirección, mostrando resultados comparados con la situación inicial, en términos de valor generado y de solvencia.

1.2.6.2. *Fases de un modelo de gestión financiera*

Para Cabrera (2017) el modelo de gestión se basa en las siguientes fases:

Fase de Planificación: La fase a-priori de planificación, es una de las más importantes del proceso, porque aquí se generan las políticas genéricas y estratégicas de la organización. No podemos planificar ni presupuestar financieramente nada, si no tomamos en consideración los objetivos estratégicos de la institución. Esta fase la dividimos en dos: La planificación de actividades y la planificación financiera.

- La planificación de actividades. Orientada a definir las actividades de funcionamiento, en coordinación con el plan estratégico de la organización. Esta fase debe apuntar primero a apoyar la elaboración de un plan estratégico de acuerdo a los fines y propósitos de la institución, tomar en cuenta todos estos planteamientos y en base a ello generar una propuesta operativa expresada en planes que luego se trasuntan en la expresión de operaciones

económico-financieros y en un presupuesto global y consolidado para la institución (Cabrera, 2017).

- La fase de planificación financiera. se traduce en una planificación presupuestaria que consiste en la revisión de los gastos programados y la programación de dos partes importantes que son: el presupuesto de ingresos realizado en base a las proyecciones para la gestión y los tarifarios existentes; y el presupuesto de gastos que se programa en función a los POAS revisados y a algunos criterios y supuestos que se definen para la administración general (Cabrera, 2017).

Fase de Control y Decisión: Hasta el desarrollo de las anteriores fases se ha transitado desde lo general a lo particular, nos hemos enfocado más hacia un proceso de análisis con el propósito de generar la información y los mecanismos pertinentes para tener una visión estructural y sistemática de las operaciones económico financieras de una organización; sin embargo, ahora corresponde realizar un proceso sintético de evaluación y proyección de este proceso. Esta perspectiva corresponde a la fase de control y decisión que se constituye en una etapa ex – post del modelo; se trata de enfocarse en el monitoreo de las acciones realizadas y apoyar de manera importante a la toma de decisiones (Cabrera, 2017).

1.2.7. Estructura de un modelo de gestión financiera

1.2.7.1. Fase I: Información básica de la empres

A. Misión

Para Torres, (2015) la misión es importante desde dos puntos de Vista, uno cuantitativo y otro cualitativo. Por lo que se refiere a números:

- Las empresas que cuentan con una declaración de misión formal poseen el doble del rendimiento promedio sobre el capital contable de los accionistas respecto a las empresas que no tienen una declaración de misión formal.
- Existe una relación proporcional entre las declaraciones de la misión y el rendimiento de las empresas; es decir, que al tener una declaración de misión las ganancias aumentan.
- Las empresas que cuentan con declaraciones de misión muestran 30% de rendimiento más alto sobre ciertos índices financieros que las empresas que no disponen de estas declaraciones.

Esto es, la misión tiene un sentido de contenido porque facilita el espíritu de identidad, y un sentido práctico porque es el punto de partida para el control y evaluación de resultados.

B. Visión

Es una imagen compartida sobre lo que queremos que nuestras empresas sean o lleguen a ser. Proporciona un propósito intencionado para una orientación futura. Responde a la pregunta, ¿cómo queremos que nos vean aquéllos por los que nos interesamos? Esta declaración de la visión... incluye un elemento de propósito noble y valoración elevada, de algo considerado especialmente valioso (Del Hoyo, 2018).

La visión forma un binomio con la misión y, sin lugar a dudas, viene a constituir un elemento importante en la vida de las organizaciones, puesto que como lo señalan Joseph y Jimmie Boyett (2016) una visión interesante:

- Da sentido a los cambios que esperamos que hagan las personas.
- Evoca una imagen mental clara y positiva de un estado futuro.
- Crea orgullo, energía y sentido de cumplimiento.
- Es memorable.
- Es motivante.
- Es idealista.
- Encaja con la historia, cultura y valores de la organización.
- Establece patrones de excelencia que reflejan ideales elevados.
- Aclara los objetivos y la dirección. Inspira entusiasmo. Anima al compromiso.
- Guía las actividades día a día.
- Oculta lo que no es esencial.

C. Objetivos empresariales

Un objetivo empresarial es en el mundo de la empresa, un resultado o fin que se desea lograr, hacia el que se encaminan los esfuerzos y que pretende mejorar o estabilizar la eficacia y eficiencia de este tipo de entidades, estos son muy importantes debido a que si no se tiene objetivos la empresa u organización no tendría sentido ni razón para funcionar o existir (Paella & Martins, 2017).

D. Principios empresariales

Los Principios Empresariales son un conjunto de valores y normas que guían el actuar de todos los colaboradores de una empresa y que sirven de marco de referencia para la toma de decisiones en los distintos ámbitos del negocio (Buján, 2018).

E. Organigrama estructural

Un organigrama no es más que una figura o representación gráfica de cómo se encuentra estructurada una empresa o cualquier organización, contienen estructuras de todos los departamentos existentes en dicha organización, en algunas ocasiones también se encuentran inmersos las personas que dirigen dichos departamentos, a su vez el organigrama establece un esquema sobre las relaciones jerárquicas; esto a su vez permite a la empresa y empleados comunicarse de mejor manera y trabajar de forma más organizada (Gutierrez, 2017)

1.2.7.2. Fase II Evaluación y diagnóstico

A. Análisis de los estados financieros

El análisis y la interpretación de dichos estados facilitan la fijación de objetivos intermedios y de las variables sobre las que se debe actuar para aumentar el valor de mercado de la empresa y también para explicar las desviaciones entre la situación patrimonial real y los resultados previstos o deseados. (Garayoa, 2013)

La importancia del análisis financiero radica en lograr tomar decisiones financieras que permitan mantener la rentabilidad de la empresa, basándose en la información proporcionada por ella misma, y con sustento de los datos financieros contenidos en los Estados de Situación Financiera. (Lavallo, 2017)

B. Análisis financiero

El análisis financiero sirve para conocer la estabilidad financiera de la empresa. Se hace un estudio de las fuentes financieras más aconsejables (financiación propia, préstamos, etc.), la capacidad de hacer frente a los gastos financieros (intereses, comisiones, etc.); siempre buscando el coste más bajo para dicha financiación; por ello se busca maximizar la rentabilidad de las inversiones dando una imagen de solvencia ante las deudas u obligaciones. (Carrasco Zújar & Pallerola Comamala, 2014).

C. Análisis económico

Estudia el resultado de la empresa a partir de las cuentas de pérdidas y ganancias, obteniendo así una visión global de la rentabilidad, la productividad, el crecimiento y las expectativas de lo que pasará después de un plazo estimado. (Carrasco Zújar & Pallerola Comamala, 2014)

El objetivo es verificar si la empresa está en una situación equilibrada. Este equilibrio puede ser:

- Financiero: en lo financiero tendrá que ver con la capacidad de hacer frente a las obligaciones en los vencimientos acordados.

- Económico: aquí se comprobará la rentabilidad de la empresa como consecuencia de las inversiones o de la misma producción o prestación de servicios. (Carrasco Zújar & Pallerola Comamala, 2014)

D. Método para el Análisis financiero vertical

El método de análisis vertical consiste en expresar en porcentajes las cifras de un estado financiero. Este tipo de análisis se aplica generalmente al balance general y al estado de resultados, y se le conoce también como análisis de porcentajes integrales. Sin embargo, la aplicación de este método se puede hacer también en otros estados financieros. Debe aplicarse siempre en varios ejercicios con el fin de evaluar el comportamiento de las diferentes cuentas en cada uno de los periodos y es de gran utilidad para la toma de decisiones en la empresa. (Lavalle, 2017)

Con el método del análisis vertical aplicado al balance general siempre se debe empezar a partir de las siguientes bases:

- Asignar el 100% al activo total
- Asignar el 100% a la suma del pasivo y el capital contable
- Cada una de las partidas del activo, pasivo y capital deben representar una fracción de los totales del 100%.

E. Método para el análisis financiero Horizontal

Consiste en comparar estados financieros homogéneos en periodos consecutivos. Con éste podemos observar si los resultados financieros de una empresa han sido positivos o negativos y también a identificar si los cambios que se han presentado merecen o no importancia para poder darles la atención pertinente.

El análisis horizontal nos ayuda a identificar el comportamiento de las diferentes cuentas o partidas que se presentan en los estados financieros. Es también conocido con el nombre de análisis de tendencias, ya que nos indica la tendencia que llevan las diferentes cuentas de los estados financieros que se estén evaluando o analizando, en los diferentes periodos de tiempo.

Nos sirve como herramienta para determinar el crecimiento o decrecimiento de las diferentes partidas, con el fin de tener una pauta para la toma de decisiones. Este tipo de análisis se debe aplicar siempre en periodos de tiempo similares, de diferentes años, ya sean de estados financieros, anuales, trimestrales o mensuales y deben compararse siempre al menos tres periodos diferentes, con el fin de que nos sirva como pauta en la toma de decisiones para hacer predicciones del comportamiento financiero de una empresa, tomando como base la tendencia de las cuentas que se analicen. (Lavalle, 2017)

F. Método para análisis mediante Índices o ratios financieros

Este método sirve para evaluar los estados financieros de una empresa, dándonos un indicador más concreto de la tendencia y el comportamiento de las finanzas de la compañía objeto de estudio, ya que nos permite obtener indicios acerca del uso eficiente de los activos, de la rentabilidad de la empresa, de la solvencia, etcétera. (Lavalle, 2017)

El propósito del uso de las razones en los análisis de los estados financieros es reducir la cantidad de datos a una forma práctica y darle un mayor significado a la información, además de que nos permite vislumbrar los posibles focos de atención, que no quedan de manifiesto simplemente con observar la información presentada en los estados financieros.

G. Clasificación de razones financieras

Se considera que dentro de las razones simples existen diversos tipos:

- a) Estáticas. Que relacionan solo conceptos del balance
- b) Dinámicas. Que relacionan solo conceptos del estado de resultados o solo conceptos del estado de flujos de efectivo.
- c) Estático - dinámico. Que relacionan conceptos de balance con conceptos del estado de resultados o del estado de flujos de efectivo

De acuerdo con lo que analizan, se clasifican en razones de:

- a) Solvencia
- b) Actividad
- c) Rendimiento
- d) Apalancamiento
- e) Cobertura
- f) Mercado

H. Indicadores de Liquidez

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes (Supercias, 2020). Liquidez Corriente. Este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza. Cuanto más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de efectuar sus pagos de corto plazo. Generalmente se maneja el criterio de que una relación adecuada entre los activos y pasivos corrientes es de 1 a 1, considerándose, especialmente desde el punto de vista del acreedor, que el índice es mejor cuando alcanza valores más altos.

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

Prueba Acida. Es un indicador más riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias; es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el de sus cuentas por cobrar, inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación, diferente de los inventarios. No se puede precisar cuál es el valor ideal para este indicador, pero, en principio, el más adecuado podría acercarse a 1.

$$\text{Prueba acida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

I. Indicadores de Solvencia

Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento. (Supercias, 2020)

Endeudamiento del Activo. Permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores.

$$\text{Endeudamiento del Activo} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Endeudamiento Patrimonial. Mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa. No debe entenderse como que los pasivos se puedan pagar con patrimonio, puesto que, en el fondo, ambos constituyen un compromiso para la empresa. Sirve también para indicar la capacidad de créditos y saber si los propietarios o los acreedores son los que financian mayormente a la empresa.

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

Apalancamiento Financiero. Indica las ventajas o desventajas del endeudamiento con terceros y como éste contribuye a la rentabilidad del negocio, dada la particular estructura financiera de la empresa. Su análisis es fundamental para comprender los efectos de los gastos financieros en las utilidades. De hecho, a medida que las tasas de interés de la deuda son más elevadas, es más difícil que las empresas puedan apalancarse financieramente.

$$\text{Apalancamiento financiero} = \frac{\frac{\text{Utilidad antes de Impuestos}}{\text{Patrimonio}}}{\frac{\text{Utilidad antes de Impuestos e Intereses}}{\text{Activo Total}}}$$

J. Indicadores de Gestión

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos generados por ventas.

Rotación de Cartera. Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado de tiempo, generalmente un año. En este caso, para elaborar el índice se toma en cuenta las cuentas por cobrar a corto plazo que sean generados por las ventas.

$$\text{Rotacion de Cartera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

Período Medio de Cobranza. Permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas y documentos por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y buena marcha de la empresa. En la práctica, su comportamiento puede afectar la liquidez de la empresa ante la posibilidad de un período bastante largo entre el momento que la empresa factura sus ventas y el momento en que recibe el pago de las mismas.

$$\text{Periodo medio de cobranzas} = \frac{\text{Cuentas y Documentos por cobrar} * 365}{\text{Ventas}}$$

Período Medio de Pago. Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios. El coeficiente adquiere mayor significado cuando se lo compara con los índices de liquidez y el período medio de cobranza.

$$\text{Periodo medio de pago} = \frac{\text{Cuentas y Documentos por pagar} * 365}{\text{Inventarios}}$$

Impacto Gastos Administración y Ventas. Si bien una empresa puede presentar un margen bruto relativamente aceptable, este puede verse disminuido por la presencia de fuertes gastos operacionales (administrativos y de ventas) que determinarán un bajo margen operacional y la disminución de las utilidades netas de la empresa.

$$\text{Impacto de los gastos administrativos y de ventas} = \frac{\text{Gastos Admin. y Ventas}}{\text{Ventas}}$$

K. Indicadores de Rentabilidad

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

Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de utilizar estos indicadores es analizar la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total). (Supercias, 2020)

Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont). Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio. Si bien la rentabilidad neta del activo se puede obtener dividiendo la utilidad neta para el activo total, la variación presentada en su fórmula, conocida como “Sistema Dupont”, permite relacionar la rentabilidad de ventas y la rotación del activo total, con lo que se puede identificar las áreas responsables del desempeño de la rentabilidad del activo (Supercias, 2020).

En algunos casos este indicador puede ser negativo debido a que, para obtener las utilidades netas, las utilidades del ejercicio se ven afectadas por la conciliación tributaria, en la cual, si existe un monto muy alto de gastos no deducibles, el impuesto a la renta tendrá un valor elevado, el mismo que, al sumarse con la participación de trabajadores puede ser incluso superior a la utilidad del ejercicio (Supercias, 2020).

$$\text{Rentabilidad net del activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

Margen Operacional. El margen operacional tiene gran importancia dentro del estudio de la rentabilidad de una empresa, puesto que indica si el negocio es o no lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado. La utilidad operacional está influenciada no sólo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas. Los gastos financieros, no deben considerarse como gastos operacionales, puesto que teóricamente no son absolutamente necesarios para que la empresa pueda operar (Supercias, 2020).

$$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto). Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta. Se debe tener especial cuidado al estudiar este indicador, comparándolo con el margen operacional, para establecer si la utilidad procede principalmente de la operación propia de la empresa, o de otros ingresos diferentes. La inconveniencia de estos últimos se deriva del hecho que este tipo de ingresos tienden a ser

inestables o esporádicos y no reflejan la rentabilidad propia del negocio. Puede suceder que una compañía reporte una utilidad neta aceptable después de haber presentado pérdida operacional. Entonces, si solamente se analizara el margen neto, las conclusiones serían incompletas y erróneas (Supercias, 2020).

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

Rentabilidad Operacional del Patrimonio. La rentabilidad operacional del patrimonio permite identificar la rentabilidad que le ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa, sin tomar en cuenta los gastos financieros ni de impuestos y participación de trabajadores. Por tanto, para su análisis es importante tomar en cuenta la diferencia que existe entre este indicador y el de rentabilidad financiera, para conocer cuál es el impacto de los gastos financieros e impuestos en la rentabilidad de los accionistas (Supercias, 2020).

$$\text{Rentabilidad operacional del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$$

Rentabilidad Financiera. La rentabilidad financiera se constituye en un indicador sumamente importante, pues mide el beneficio neto (deducidos los gastos financieros, impuestos y participación de trabajadores) generado en relación a la inversión de los propietarios de la empresa. Refleja, además, las expectativas de los accionistas o socios, que suelen estar representadas por el denominado costo de oportunidad, que indica la rentabilidad que dejan de percibir en lugar de optar por otras alternativas de inversiones de riesgo (Supercias, 2020).

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

L. Informe financiero

Según Cepeda, (2019), un informe financiero debe contener los siguientes aspectos:

a) Descripción de la empresa.

- Razón Social
- Tipo de empresa (actividad a la que se dedica)
- Misión
- Visión
- Objetivos
- Estructura Organizacional (Organigrama) (Cepeda, 2019).

b) Síntesis de la evaluación financiera.

Por lo menos de tres años consecutivos.

- Estado de Situación Financiera
- Estado de Resultados

c) Síntesis del análisis horizontal.

Para mejorar la calidad del informe se deberá utilizar gráficos de las cuentas más relevantes (Cepeda, 2019).

d) Síntesis del análisis vertical.

Se realizará un resumen general cada año.

e) Síntesis de los índices financieros.

Primero se debe mostrar una información sintetizada de todos los períodos que se va a estudiar con sus respectivos análisis e interpretación con la finalidad de reflejar en forma objetiva el comportamiento de esta (Cepeda, 2019).

f) Recomendaciones.

De la evaluación realizada a través de las diferentes herramientas anteriores, se debe extraer los principales problemas o debilidades detectados y luego plantear soluciones factibles es decir recomendaciones, que permitan mejorar la situación actual (Cepeda, 2019).

M. Diagnóstico situacional

a) Análisis interno y del entorno

El análisis interno y del entorno de la empresa debe tener en cuenta los siguientes factores:

Análisis interno:

- Análisis de los productos de que dispone la empresa o con los que quiere abordar un nuevo mercado, con su correspondiente y necesaria I+D.
- Estrategia comercial a llevar cabo en el mercado seleccionado.
- Planificación financiera, de acuerdo con los objetivos seleccionados.
- Capacidad de producción de la empresa, y las posibilidades de ampliarla o subcontratarla.
- Análisis de los recursos disponibles y aparición de nuevas necesidades (Moya, 2018).

Análisis del entorno:

- Situación del mercado, actual y del que se quiere abordar.
- Estudio de la competencia.

- Consideración de las distintas variables macroeconómicas del país y de las que influyen en el mercado a abordar (Moya, 2018)

b) Evaluación externa matriz MEFE

Una Matriz de evaluación del factor externo (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva (Gonzalez, 2019).

Se debe seguir estos cinco pasos para elaborar correctamente esta matriz:

1. Lo primero que se debe hacer es elaborar una lista de los factores externos que se identificaron en el proceso de evaluación a la empresa. Se debe incluir todos los factores, tanto oportunidades como amenazas, que afecten a la empresa y a su sector.
2. Asignar a cada factor un valor que varíe de 0.0 (sin importancia) a 1 (muy importante). El valor indica la importancia relativa de dicho factor para tener éxito en el sector de la empresa. La suma de todos los valores asignados a los factores debe ser igual a 1.
3. Asignar una clasificación de 1 a 4 a cada factor externo clave para indicar con cuánta eficacia responden las estrategias actuales de la empresa a dicho factor, donde cuatro corresponde a la respuesta es excelente, tres a la respuesta está por arriba del promedio, dos a la respuesta es de nivel promedio y uno a la respuesta es deficiente. Es importante observar que tanto las amenazas como las oportunidades pueden clasificarse como uno, dos, tres o cuatro.
4. Multiplique el valor de cada factor por su clasificación para determinar un valor ponderado.
5. Por último, se debe sumar los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa (Gonzalez, 2019).

Sin importar el número de oportunidades y amenazas claves incluidas en la matriz, el valor ponderado más alto posible es de 4.0 y el más bajo posible es de 1; el valor ponderado total promedio es de 2.5.

Un puntaje de valor ponderado total de 4.0 indica que una empresa responde de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas presentes en su sector; en otras palabras, las estrategias de la empresa aprovechan en forma eficaz las oportunidades existentes y reducen al mínimo los efectos adversos potenciales de las amenazas externas. Un puntaje total de 1.0 significa que las estrategias de la empresa no aprovechan las oportunidades ni evitan las amenazas externas (Serrano, 2017).

c) Evaluación interna matriz MEFI

Esta herramienta resume y evalúa las fortalezas y las debilidades principales en las distintas áreas funcionales de una empresa u organización, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas. Una comprensión detallada de los factores incluidos es más importante que los valores absolutos (Medina, 2018).

De igual forma que la matriz anterior, la matriz EFI se elabora en cinco pasos:

- Primero se debe enumerar los factores internos clave identificados en el proceso de la investigación.
- Asignar un valor que vaya de 0.0 (sin importancia) a 1. (muy importante) a cada factor. El valor asignado a determinado factor indica la importancia relativa del factor para que sea exitoso en la industria de la empresa. Sin importar el número de factores seleccionados la sumatoria de todos los valores debe ser igual a 1.
- Asignar una clasificación de 1 a 4 a cada factor para indicar si dicho factor representa una debilidad mayor (clasificación de uno), una debilidad menor (clasificación de dos), una fortaleza menor (clasificación de tres) o una fortaleza mayor (clasificación de cuatro).
- Multiplique el valor de cada factor por su clasificación para determinar un valor ponderado para cada variable.
- Finalmente, sume los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa (Medina, 2018).

Sin importar cuántos factores estén incluidos en una matriz EFI, el puntaje de valor total varía de 1.0 a 4.0, siendo el promedio de 2.5. Los puntajes de valor muy por debajo de 2.5 caracterizan a las empresas que son débiles internamente, mientras que los puntajes muy por arriba de 2.5 indican una posición interna sólida. Cuando un factor interno clave es tanto una fortaleza como una debilidad, dicho factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y asignar un valor y una clasificación a las dos modalidades (Medina, 2018).

d) Análisis DOFA

El análisis DOFA se debe realizar sobre todos los aspectos relevantes de la empresa, si bien aquí se ha hecho en uno de los principales: el producto y su mercado, ya que es uno de los esenciales para la supervivencia (Huerta, 2018).

Los puntos que se deben tener en cuenta al analizar las oportunidades que tiene la empresa a la hora de entrar en un mercado o abordar un nuevo proyecto, serán:

- Crecimiento en mercado.
- Nuevas tecnologías.

- Barreras para la entrada en dicho mercado.
- Seguridad en la distribución.

De la misma manera, las amenazas que se deberán analizar junto con las oportunidades serán:

- Competencia existente y aparición de nuevos competidores.
- Reglamentación.
- Productos de sustitución.
- Monopolios en materias primas.
- Concentración de proveedores (Huerta, 2018).

Los puntos fuertes que tiene la empresa deberán analizarse bajo las siguientes premisas:

- Buen posicionamiento en el mercado o territorio.
- Atención al cliente.
- Capacidad de innovación.
- Estilo de gestión (Huerta, 2018).

De la misma manera, también se deberán analizar los puntos débiles y enumerarlos para su identificación y corrección siempre que sea posible:

- Precios elevados.
- Productos que ya estén al final de su ciclo de vida.
- Mal control de los riesgos.
- Recursos humanos poco cualificados.
- Sistema de información deficiente.
- Equipos de producción obsoletos (Huerta, 2018).

e) Estrategias DOFA

La matriz DOFA nos indica cuatro estrategias alternativas, conceptualmente distintas. En la práctica, algunas de las estrategias pueden ser llevadas a cabo de manera concurrente y de manera concertada (Huerta, 2018).

Se puede presentar las siguientes estrategias:

- La estrategia DA (debilidades-amenazas) se deberá siempre tratar de evitar. Pero existen otras alternativas, ya que la institución podría reducir sus operaciones buscando ya sea sobreponerse a sus debilidades para esperar tiempos mejores, o esperar a que desaparezcan esas amenazas (a menudo esas son falsas esperanzas).
- La estrategia DO (debilidades-oportunidades), intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. La institución podría identificar oportunidades en el medio ambiente

externo, pero tener debilidades organizacionales que le eviten aprovechar las ventajas del mercado.

- La estrategia FA (fortalezas-amenazas), se basa en las fortalezas de la institución que puede copar con las amenazas del medio ambiente externo. Su objetivo es maximizar las primeras mientras se minimizan las segundas. Esto, sin embargo, no significa necesariamente que una institución fuerte tenga que dedicarse a buscar amenazas en el medio ambiente externo para enfrentarlas; por el contrario, las fortalezas de una institución deben ser usadas con mucho cuidado y discreción.
- La estrategia FO (fortalezas-oportunidades) indica que a cualquier institución le agradaría estar siempre en la situación donde pudiera maximizar tanto sus fortalezas como sus oportunidades (Huerta, 2018).

Las debilidades son aspectos que limitan o reducen la capacidad del desarrollo de la estrategia de la empresa; las fortalezas, por su parte, son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y ventajas competitivas que sirven para explotar oportunidades; las amenazas son fuerzas del entorno que pueden impedir la implantación de una estrategia, y las oportunidades son ventajas competitivas para la empresa. (Córdoba Padilla, 2016)

1.2.7.3. Fase III: Diseño del modelo de gestión financiera

A. Alcance del modelo en la gestión financiera

El alcance de un proyecto o trabajo es la suma de todos los productos y sus requisitos o características. Se utiliza a veces para representar la totalidad de trabajo necesitado para dar por terminado un proyecto (Aljure, 2017)

B. Objetivos de la propuesta del modelo de gestión financiera

Las estrategias de gestión financiera es uno de los elementos relevante al momento de realizar un plan estratégico y parte fundamental de la cartera de la estrategia corporativa, donde recoge las decisiones de financiación necesaria para alcanzar el objetivo general.

A través de las estrategias de gestión financiera, se busca administrar de forma eficiente los recursos económicos y financieros ayudando al gerente a dirigir eficazmente los activos de la empresa, invertir sabiamente, contar con los medios para el crecimiento futuro, tomar decisiones óptimas relacionadas a la forma de financiar la empresa, satisfacer las necesidades de los clientes y empleados para poder compensar a los accionistas por el riesgo prestado. (Miranda, 2016)

C. Rediseño de herramientas de gestión

En el contexto actual, caracterizado por un alto nivel de complejidad y eficiencia, los procesos de diseño organizativo constituyen una de las vías esenciales para lograr la subsistencia y el mejoramiento del desempeño de las organizaciones, a fin de incrementar su nivel de competitividad (Pucha, et al, 2019). En el caso puntual de la cadena de negocios, es necesario tener como punto de partida la combinación de recursos materiales y humanos, orientados hacia la consecución de un fin propuesto que es la generación de un producto o servicio.

D. Diseño del mapa de procesos del modelo de gestión financiera

El mapa de procesos es la representación gráfica de los procesos que están presentes en una organización, mostrando la relación entre ellos y sus relaciones con el exterior. A su vez, los procesos se pueden agrupar en macro procesos en función de las macro actividades llevadas a cabo (Silva, 2016).

Según Pucha, Muyulema, Burgos, & Buenaño (2019) una organización que pretenda una gestión sólida y bien orientada hacia sus objetivos estratégicos y sus resultados clave, requiere de una perspectiva global y transversal que sólo puede darse mediante una visión de procesos.

En un mapa de procesos, los procesos pueden ser clasificados en:

- **Procesos Clave.** Corresponderían a los procesos centrales (actividades primarias o procesos de negocio). Ellos son los que en mayor medida gestionan las actividades que desembocan en la entrega del producto/servicio al cliente. Afectan de modo directo la prestación del servicio / satisfacción del cliente-ciudadano externo de la organización. Están por tanto directamente relacionados con la misión de la organización. En general consumen la mayor parte de los recursos del mismo (Silva, 2016).
- **Procesos de Soporte.** Proporcionan recursos / apoyo a los procesos clave. Aquí suelen incluirse la mayor parte de los procesos internos no pertenecientes a los otros grupos. Estos procesos, si bien sus resultados no son obtenidos directamente por el cliente interno, son fundamentales para que los procesos clave operen correctamente (Silva, 2016).
- **Procesos Estratégicos.** Son aquellos que gestionan la relación de la organización con el entorno; y la forma en que se toman decisiones sobre planificación y mejoras de la organización (Silva, 2016).

El mapa de procesos constituye una buena herramienta para efectuar la clasificación anterior. Así como para observar la relación de unos con otros. Se obtiene así una perspectiva clara de la organización como un sistema.

E. Diseño de flujograma de procesos

Un diagrama de flujo o diagrama de procesos, consiste en una secuencia de actividades que se deben cumplir para la elaboración de un producto o la obtención de un servicio, es una estructura que está representada por varios símbolos que se diferencian entre sí (Nogueira, 2019).

Un diagrama de flujo es una expresión gráfica de los procesos de una empresa, donde cualquier interesado puede adquirir la información correspondiente acerca de las diversas actividades de igual manera facilita la identificación de los bucles que se repiten, con el propósito de alcanzar acciones de rediseño y mejora. A continuación, un ejemplo del DF:

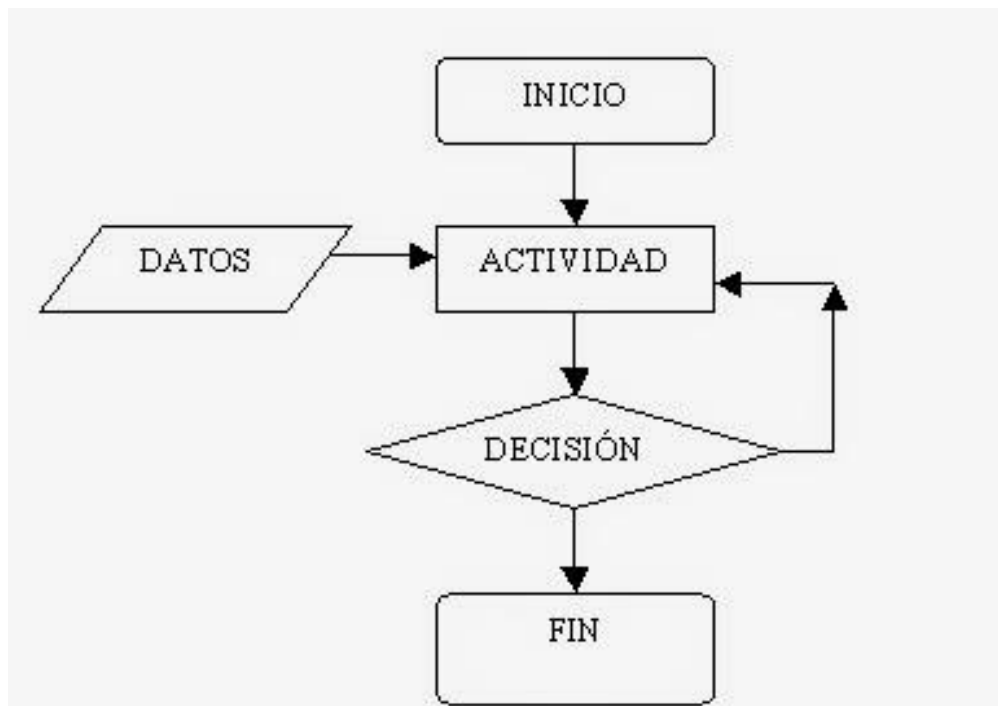


Figura 2-1: Diagrama de flujo o procesos
Fuente: (Nogueira, 2019)

Como se puede observar en la figura anterior, un flujograma de procesos, está constituido por una serie de símbolos que representan cada acción dentro de una organización, los cuales permiten el logro de un producto o servicio.

F. Plan operativo de implementación de estrategias

Es un documento diseñado para establecer las correspondientes estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos organizacionales, establecido para un determinado tiempo de ejecución, de manera que los responsables deberán realizar varias acciones que permitan obtener el resultado esperado, luego de la implementación de las estrategias y el modelo de gestión propuesto (Velasquez, 2018). A continuación, la respectiva estructura de un POA:

Tabla 1-1: Estructura del plan operativo anual (POA)

Objetivos	Prioridades estratégicas	Acciones	Responsables	Periodo de ejecución	Alcance esperado
------------------	---------------------------------	-----------------	---------------------	-----------------------------	-------------------------

Fuente: (Velasquez, 2018)

G. Sistema de seguimiento y control mediante semáforo de alerta

A nivel internacional es conocido como un sistema cronológico, de actividades que serán controladas de acuerdo a un semáforo, las actividades se van remarcando con el respectivo color, de acuerdo al cumplimiento de cada actividad y el alcance obtenido. La semaforización de las actividades constituye dentro de una planeación estratégica del control y seguimiento de los objetivos organizacionales (Velasquez, 2018).

Tabla 2-1: Tabla de semaforización

Cumplimiento %.		
Indicadores positivos (Ingresos).....	Indicadores negativos (Costos).....	
SEMAFORO		
Mejorar Menor a 97%	Prevenir (97 – 98 %)	Bueno Mayor e igual a 98%
Bueno: De acuerdo al plan en ejecución, en varias ocasiones es preciso la toma de decisiones.		
Prevenir: Análisis de las causas y la toma de decisiones preventivas.		
Mejorar: Análisis de las causas y la toma de decisiones correctivas.		

Fuente: (Velasquez, 2018)

1.2.7.4. Fase IV: Proyecciones financieras

A. Los estados financieros

Balance General. Según Barreto (2020), Es el estado que muestra la posición Financiera de la empresa a una fecha determinada:

- El activo, muestra los bienes o derecho de la empresa. El activo incluye el inmovilizado, es decir, los bienes muebles e inmuebles que conforman la estructura física de la organización y el circulante que comprende la tesorería, los derechos de cobro y las mercaderías.
- El pasivo, muestra las obligaciones que originan la adquisición de los activos entre los que se distinguen el pasivo a largo plazo, que son las obligaciones ajenas a un plazo mayor de un año y el pasivo a corto plazo o pasivo circulante que son las obligaciones ajenas a un plazo menor de un año.

- El patrimonio, que comprende a los recursos propios o fondos de la sociedad contenidos en el capital social y las reservas.

Estados de Resultados: Es el informe financiero que presenta los ingresos obtenidos y los gastos y costos incurridos en la empresa (Barreto, 2020).

Para concluir, los estados de resultados reflejan los resultados que la empresa ha generado luego de realizar los respectivos gastos y costos, generando ingresos para la empresa.

B. Recursos económicos y financieros

Fondo de Maniobra

El fondo de maniobra lo integran los recursos financieros de carácter permanente de la empresa que quedan después de financiar el activo fijo o inmovilizado (activo no corriente). Por ello, se puede afirmar que el fondo de maniobra es un concepto de financiación, relacionado con la estructura básica de financiación de la empresa. (Rosario, 2017, p.48)

Aquellos activos que tengan un plazo de maduración largo (es decir, que generan recursos a l/p), su financiación debe ser también a largo plazo, ya que si la empresa financia sus activos no corrientes con deuda a corto plazo, cuando ésta venza, los activos no habrán producido suficiente beneficio para pagarla y el resultado será una crisis de liquidez. (Rosario, 2017, p.48)

Por tanto, la inversión en activos fijos, como mobiliario, naves industriales, maquinaria o utensilios, que requiere de un periodo largo de recuperación de la inversión, su compra debe ser financiada con capital propio y con crédito a un plazo suficientemente largo como para poder amortizarlo con los beneficios que produzcan dichos activos. El exceso de los fondos permanentes sobre dicho activo no corriente determina el importe del fondo de maniobra. Dicho FM sirve para financiar las necesidades operativas de fondos, como veremos en el siguiente epígrafe. (Rosario, 2017, p.48)

La obtención del FM puede ser planteada desde el corto plazo o desde el largo plazo. La forma más frecuente de calcular el fondo de maniobra, a partir de un balance, es desde el corto plazo:

C. Fondo de maniobra = Activo Corriente – Pasivo Corriente

- El Activo Corriente (AC) incluye las partidas de dinero y activos líquidos similares, activos inmovilizados que queremos vender, existencias, deudores comerciales a corto, etc.
- El Pasivo Corriente (PC) incluye nuestras deudas a corto (tanto a proveedores, como bancos, suministradores, etc.), provisiones a corto, etc.

D. Fondo de maniobra = Recursos Permanentes – Activo No Corriente

El fondo de maniobra calculado a partir de un balance es un FM real, con el que se opera en la empresa, el que corresponde a la realidad contenida en el balance, y supone un estudio estático del FM.

E. Necesidades Operativas de Fondos

Las necesidades operativas de fondos (NOF) son las inversiones netas necesarias en las operaciones corrientes que realiza la empresa, una vez deducida la financiación espontánea generada por las propias operaciones. Por lo tanto, constituyen un concepto de INVERSIÓN o ACTIVO, ligado al funcionamiento operativo y no a consideraciones de tipo estructural. Su cuantía determina una necesidad de financiación provocada por las operaciones de la empresa. (Rosario, 2017).

$$\text{NOF} = \text{ACO} - \text{PCO}$$

Activo corriente operativo (ACO) es la suma de las existencias, más todos los clientes (sin deducir los descontados y no vencidos), la tesorería operativa y los saldos pendientes de cobro con administraciones públicas (impuestos) de tipo operativo, fundamentalmente. La tesorería operativa es el volumen de tesorería que se considera adecuado para las necesidades ordinarias de funcionamiento de la empresa. Recibe también los nombres de tesorería objetivo y tesorería de seguridad (Rosario, 2017).

Pasivo corriente operativo (PCO) es la suma de los proveedores y acreedores de la explotación por prestación de servicios, y deudas con administraciones públicas (impuestos y cuotas de la seguridad social pendientes de pago), fundamentalmente. En el pasivo corriente no tienen la consideración de operativo los recursos procedentes del descuento de efectos, ni los recursos negociados a c/p, ni el crédito de proveedores resultante de incumplimientos o retrasos en el pago por parte de la empresa (Rosario, 2017).

Determinación de las NOF teóricas o necesarias (NOFN): Las NOF teóricas son las que realmente necesita la empresa. Se calculan mediante la diferencia entre el activo corriente operativo necesario (ACON) y el pasivo corriente operativo necesario (PCON) (Rosario, 2017).

$$\text{NOFN} = \text{ACON} - \text{PCON}$$

1.3. Marco Conceptual

Activo. Está formado por todos los valores propiedad de la empresa o institución, cuya fuente de financiamiento originó aumentos en las cuentas pasivas. Conjunto de bienes y derechos reales y personales sobre los que se tiene propiedad o posesión. Término contable-financiero con el que se denomina a los recursos económicos, bienes materiales, créditos y derechos de una persona, sociedad, corporación, entidad o empresa; son los recursos que se administran en el desarrollo de las actividades, independientemente de que sean o no propiedad de la misma empresa (Sánchez, 2016).

Apalancamiento. El apalancamiento se refiere al uso de deuda (fondos prestados) para amplificar los rendimientos de una inversión o proyecto. Los inversores utilizan el apalancamiento para multiplicar su poder adquisitivo en el mercado. (Hayes, 2020)

Capital. El capital de una empresa está constituido por el total de sus fondos propios (representados por las acciones emitidas, las reservas y los beneficios no distribuidos). Contablemente, se mide por el exceso de los activos frente a todos los demás pasivos. (Marcuse, 2009)

Inversión. La inversión es el hecho por el que se produce el cambio de una satisfacción inmediata y verdadera, a la cual se renuncia, por la esperanza que se obtiene mediante la adquisición del bien que produce dicha esperanza. (Pallerola, 2015, p.48)

Optimización. “Optimización es la acción y efecto de optimizar. Este verbo hace referencia a buscar la mejor manera de realizar una actividad.” (Pérez & Gardey, 2009)

Pasivo. Conjunto de obligaciones contraídas con terceros por una persona, empresa o entidad; contablemente es la diferencia entre el activo y capital. (Sánchez, 2016).

Patrimonio. Pertenencias de alguien. Cuenta del estado de situación financiera que representa el importe de los bienes y derechos. Propiedad real de una empresa o individuo definida como la suma de los activos menos la suma de los pasivos. (Pallerola, 2015, p.72)

Planeación Financiera. La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo (Morales, J. & Castro, A., 2015).

Planeación Empresarial. La planeación tiene como objetivo establecer los objetivos que se desean alcanzar, después de hacer un análisis de la compañía y su interacción con el medio ambiente donde se desarrollan los caminos para alcanzar los objetivos, a esas vías se les denominan estrategias y tácticas. (Morales, J. & Castro, A., 2015).

Recursos financieros. Los recursos financieros son los activos que tienen algún grado de liquidez. El dinero en efectivo, los créditos, los depósitos en entidades financieras, las divisas y las tenencias de acciones y bonos forman parte de los recursos financieros (Rosario, 2017, p.40).

Riesgo. El riesgo es un concepto subjetivo que se define como un cambio adverso en las condiciones esperadas, con la posibilidad de causarnos una pérdida o un daño mayor. Se caracteriza por presentar dos factores: la incertidumbre y la exposición ante los mismos. (Morales, J. & Castro, A., 2015)

Solvencia. Solvencia es la capacidad de atender obligaciones financieras inminentes de pago, para su valoración se debe de observar el equilibrio existente entre las partidas más líquidas del activo y las de exigibilidad más inmediata del pasivo, es decir, entre activos y pasivos corrientes (Rosario, 2017, p.40).

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

Para Fernández et al. (2018, p. 14) “todo trabajo de investigación se sustenta en dos enfoques principales: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque denominado el enfoque mixto”. Por lo tanto, la presente investigación se enfoca en base a los siguientes:

En el enfoque cuantitativo se aplicarán las diferentes herramientas financieras que permitan analizar datos estadísticos y numéricos que abordara la investigación, con el fin de conseguir un modelo de gestión financiero óptimo.

El enfoque cualitativo se desarrollará mediante una entrevista al gerente y directivos de la organización, además de encuestas a los trabajadores, con el fin de descubrir y aplicar la mayor cantidad de cualidades en la administración de la empresa para el modelo de gestión financiera propuesto.

2.2. Nivel de investigación

El nivel de investigación permite darle la dimensión al nivel de acuerdo a los objetivos establecidos, el tipo de investigación determina la manera de cómo el investigador abordara el evento de estudio, de acuerdo a las técnicas, métodos, instrumentos y procedimientos propios de cada uno. (Hernández et al. 2014)

2.2.1. *Investigación Descriptiva*

La investigación descriptiva, trata de obtener información acerca del fenómeno o proceso, para describir sus implicaciones. Este tipo de investigación, no se ocupa de la verificación de la hipótesis, sino de la descripción de hechos a partir de un criterio o modelo teórico definido previamente (López, 2017).

Mediante este tipo de investigación se describe la situación financiera y económica actual de la empresa mediante el análisis de los datos obtenidos de encuestas y datos financieros, adquiriendo información necesaria para el modelo de gestión financiera con la aplicación de distintas herramientas financieras.

2.2.2. Investigación Bibliográfica

La presente investigación se basa en el sustento teórico y conceptual para fundamentar el marco teórico mediante diferentes fuentes bibliográficas como libros, artículos científicos o académicos, revistas y trabajos de investigación (Arguedas, 2018).

2.2.3. Investigación de Campo

La investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna. Los datos necesarios para llevar a cabo el desarrollo del trabajo, serán obtenidos directamente del sitio donde se realiza la investigación. (Arguedas, 2018). La investigación de campo permitirá recolectar información de manera directa con los directivos, empleados y trabajadores de la empresa mediante las técnicas de encuesta y entrevista, con el fin de cumplir con el desarrollo de la investigación y dar solución al problema.

2.3. Diseño de investigación

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde no hacemos varias intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como de san en su contexto natura, para después analizarlos (González, 2018).

El diseño de la investigación será No Experimental debido a que se realiza sin controlar, manipular o alterar alguna variable, es decir, se analizara los estados financieros para mejorar la rentabilidad y optimización de recursos financieros y económicos de la empresa.

2.4. Tipo de estudio

El tipo de estudio será transversal debido a que realizará en un periodo de tiempo determinado y además se logra observar diferentes variables en un solo momento.

2.5. Población y muestra

2.5.1. Población para los empleados

La población para la presente investigación será de 6 empleados que forman parte de la Constructora Santillán Rivera, al ser un universo menor a 100 se aplicará a todos los integrantes de la misma siendo innecesaria la aplicación de la formula estadística para el cálculo de muestreo.

Tabla 1-2: Distribución de la población de la empresa

Integrantes	Cantidad
Nivel Estratégico	2
Nivel Táctico	2
Nivel Operativo	2
Total	6

Elaborado por: Salambay, C.

2.5.2. Población para los clientes

La población para la presente investigación será de 60 clientes de la Constructora Santillán Rivera, siendo que los clientes no realizan adquisición de servicios de obra civil con la misma periodicidad. Por ser el universo pequeño se procedió a trabajar con la totalidad de clientes, por lo tanto, no se necesitó una muestra estadística

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Métodos

2.6.1.1. Método Analítico

El método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia (González, 2018).

El método analítico se aplicó en los datos estadísticos y numéricos de la empresa mediante diferentes herramientas financieras para determinar los aspectos más relevantes que ayuden a la toma de decisiones en la gestión financiera sobre la optimización de los recursos económicos y financieros.

2.6.1.2. Método Deductivo

El método deductivo estaba vinculado históricamente a las ciencias formales: a la lógica, las matemáticas y la geometría. Funciona a partir de principios generales y, con la ayuda de una serie de reglas de inferencia, se demuestran unos teoremas o principios secundarios (González, 2018). Este método parte de lo general a lo particular, de esta forma permitirá partir desde el análisis de la situación de la empresa en forma integral, para luego analizar cada aspecto negativo con la finalidad de establecer estrategias que ayuden a la empresa.

2.6.1.3. *Método Inductivo*

Consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como hipótesis o teorías. (González, 2018). Por lo tanto, este método parte de lo particular a lo general, basándose en aspectos singulares como resultados de las observaciones para plantear conclusiones globales.

2.6.2. *Técnicas*

Las técnicas que se usaron para el cumplimiento de la presente investigación.

2.6.2.1. *Entrevista*

Es una conversación de carácter planificado entre el entrevistador y el (o los) entrevistado(s), en la que se establece un proceso de comunicación en el que intervienen de manera fundamental los gestos, las posturas y todas las diferentes expresiones no verbales tanto del que entrevista como del que se encuentra en el plano de entrevistado. (García, 2016). Esta técnica será realizada al gerente general de la empresa con el fin de conocer la realidad, problemática y posibles soluciones para la organización, contribuyendo en el diagnóstico situacional y empresarial.

2.6.2.2. *Observación directa*

La observación como método científico es una percepción atenta, racional, planificada y sistemática de los fenómenos relacionados con los objetivos de la investigación, en sus condiciones naturales y habituales, es decir, sin provocarlos y utilizando medios científicos, con vistas a ofrecer una explicación científica de la naturaleza interna de estos. (García, 2016) Esta técnica contribuirá a obtener información mediante la observación de los comportamientos, procedimientos y hechos que han sucedido en la empresa, siendo la partida para conocer la realidad y poder dar solución a la problemática existente.

2.6.2.3. *Encuesta*

La encuesta puede definirse como un método de recolección de datos por medio de preguntas, cuyas respuestas se obtienen de forma escrita u oral con el objetivo de estudiar determinados hechos o fenómenos por medio de la expresión de los sujetos. (García, 2016). Se hizo uso de esta técnica para la recolección de datos y obtener información directa de empleados, trabajadores y clientes de la empresa, con la finalidad de conocer su percepción y alcanzar los objetivos de estudio propuestos.

2.6.3. Instrumentos

Los instrumentos indispensables para la obtención de información en base a tema de estudio son:

2.6.3.1. Guía de entrevista

“La entrevista que se rige por un cuestionario requiere de antemano que se preparen las preguntas, que generalmente son aprendidas de memoria por el entrevistador y que se formulan como si se estuviesen inventando en el momento” (García, 2016).

Esta técnica presenta determinada rigidez, ya que el entrevistador tiene poca oportunidad para la espontaneidad al estar previamente estructuradas, en cuanto al contenido y la forma, las preguntas que habrán de hacerse. Resulta útil para recoger hechos, pero poco conveniente si se persiguen otros objetivos más profundos. Esta guía se aplicó al gerente general de la Constructora Santillán Rivera

2.6.3.2. Guía de observación

Permitirá levantar información directa de la empresa para detallar la situación financiera y económica que atraviesa.

2.6.3.3. Cuestionario

Requieren elaborar cuestionarios en los que las preguntas deben ser claras y precisas, que no admitan diversidad de respuestas, lo cual les daría un carácter ambiguo, pues a preguntas inexactas, mal redactadas, habrá respuestas imprecisas mal respondidas. Las preguntas deben permitir a los sujetos sentirse parte de lo que se investiga y estar relacionados con sus marcos de referencias e intereses, correspondiendo a sus experiencias y conocimientos más cercanos (García, 2016).

Estará enfocado a la recepción de las perspectivas del personal y clientes de la Constructora Santillán Rivera, el cual permitirá conocer el diagnóstico empresarial

2.7. Interrogantes de estudio

2.7.1. Idea a defender

El diseño de un Modelo de Gestión Financiera, incide en la optimización de los recursos económicos y financieros para la Constructora Santillán Rivera, Cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

2.7.2. Variables

2.7.2.1. Variable Independiente

Modelo de Gestión Financiera

2.7.2.2. Variable Dependiente

Recursos económicos y financieros.

2.8. Marco de resultados y discusión de los resultados

2.8.1. Análisis e interpretación de las encuestas aplicadas a trabajadores y empleados

Pregunta 1.- ¿Conoce la misión y visión de la empresa?

Tabla 2-2: Conoce la misión y visión de la empresa

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	66,7%
NO	2	33,3%
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Salambay, C.

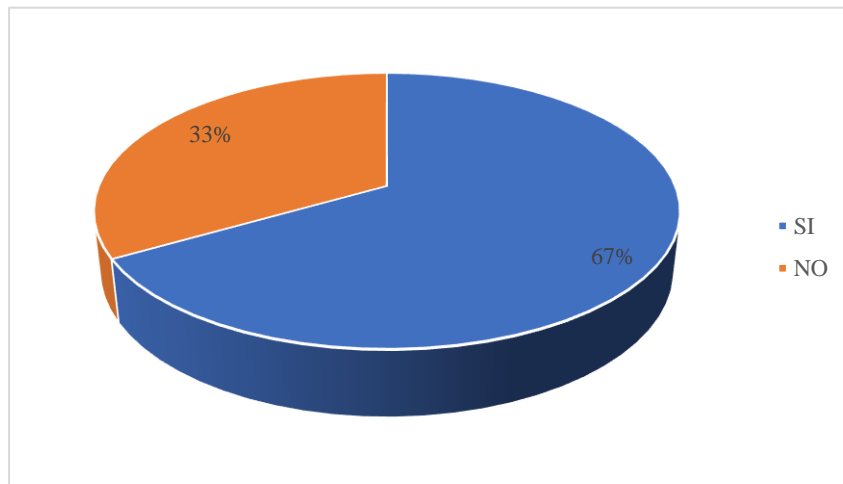


Gráfico 1-2: Conoce la misión y visión de la empresa

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

Del total de los empleados y trabajadores encuestados el 66,7% afirma que conocen sobre la misión y visión de la empresa, mientras que el 33,3%, es decir 2 personas les es indiferente. Se verifica que el personal que labora en la constructora en su mayoría conoce acerca de la misión y visión, de la misma, las cuales son importantes puesto que ayudan a las empresas a perfilar sus objetivos y a justificar su existencia y el porqué de su creación, es decir, el camino de donde, vienen y hacia dónde quieren ir en un futuro, por cual es indispensable que todos los funcionarios conozcan y se habitúen con tales.

Pregunta 2.- ¿Conoce cuál es la estructura organizacional de la Constructora Santillán Rivera?

Tabla 3-2: Conoce la estructura organizacional

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	-	-
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Salambay, C.

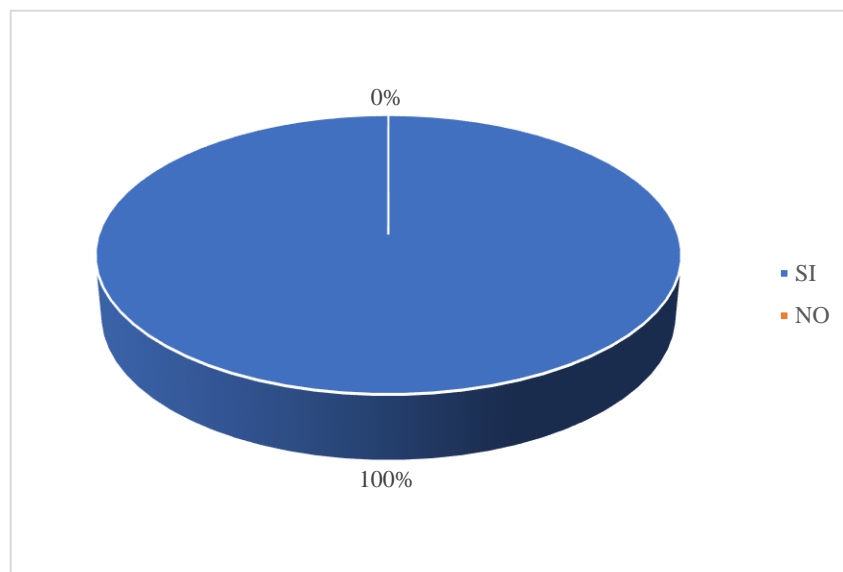


Gráfico 2-2: Conoce la estructura organizacional

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

De los seis empleados y trabajadores encuestados el 100% respondió que no conocen la estructura organizacional de la Constructora. El personal de la constructora conoce e identifica la estructura organizacional de la misma siendo relevante y satisfactoria puesto que es un instrumento de gestión el cual contribuye a definir las funciones de los diferentes departamentos y unidades administrativas, así como de cada empleado y trabajador.

Pregunta 3.- ¿Cómo calificaría la dirección de la Constructora Santillán Rivera?

Tabla 4-2: Cómo calificaría la dirección de la Constructora

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	16,7%
BUENO	5	83,3%
REGULAR	-	-
DEFICIENTE	-	-
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Salambay, C.

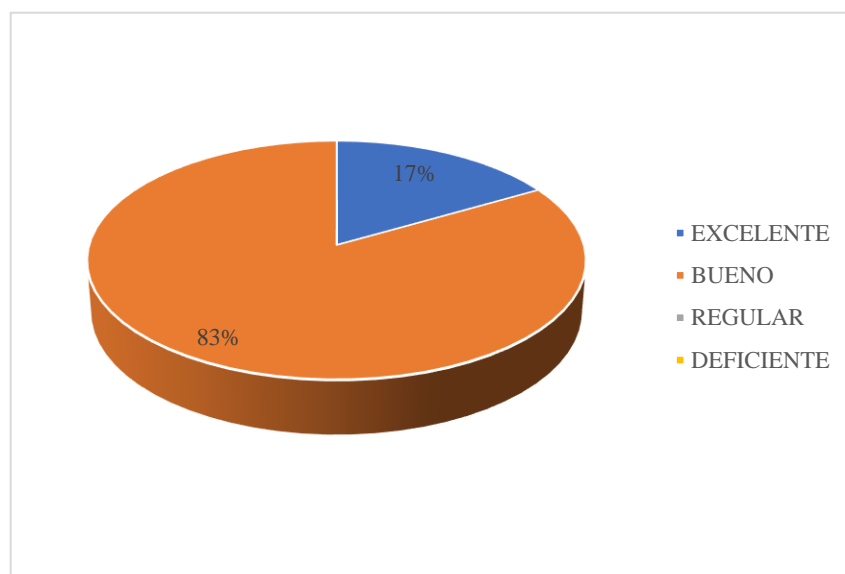


Gráfico 3-2: Cómo calificaría la dirección de la Constructora

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

De los encuestados, el 16,7% señala que califica como Excelente la dirección de la constructora mientras que el 83,3% indica que la dirección es Buena. De acuerdo al peso porcentual obtenido con los criterios de los empleados y trabajadores, la constructora Santillán Rivera posee una buena dirección en cuanto a su administración la cual se ha visto reflejada en el cumplimiento de metas y objetivos y en un liderazgo sólido a través del trabajo en equipo.

Pregunta 4.- ¿Existe en la empresa un Modelo de Gestión Financiera que permita la optimización de recursos económicos y financieros?

Tabla 5-2: Existe en la empresa un Modelo de Gestión Financiera

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	-	-
NO	6	100%
DESCONOCE	-	-
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Salambay, C.

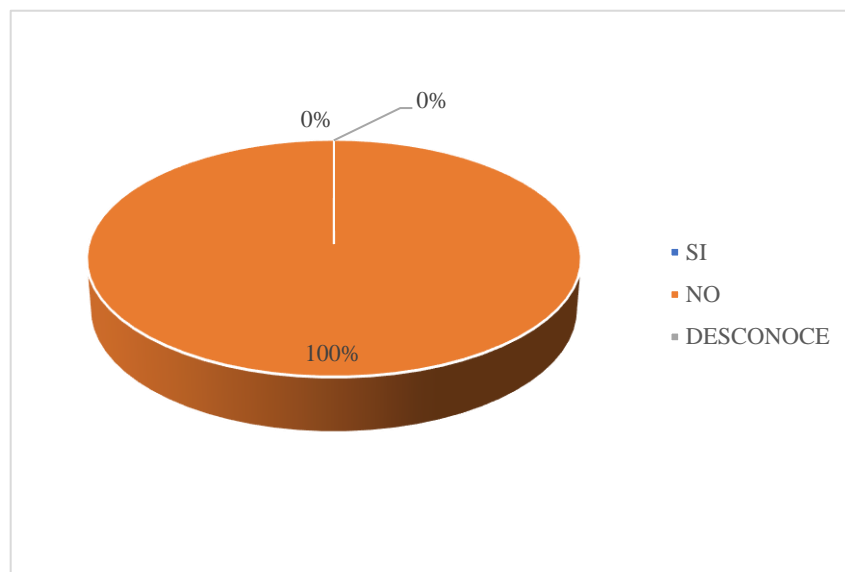


Gráfico 4-2: Existe en la empresa un Modelo de Gestión Financiera

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

De los empleados y trabajadores encuestados el 100% afirmó que la empresa no cuenta con un Modelo de Gestión Financiera que permita la optimización de recursos económicos y financieros. En la Constructora Santillán Rivera no existe un modelo de gestión financiero el cual formara un instrumento de importancia para un correcto diagnóstico económico y financiero, facilitando la toma de decisiones y la optimización de recursos económicos y financieros para la maximización de su rentabilidad y desarrollo de la misma.

Pregunta 5.- ¿Cree usted que es importante el análisis financiero en una empresa?

Tabla 6-2: Es importante el análisis financiero en una empresa

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	-	-
DESCONOCE	-	-
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Salambay, C.

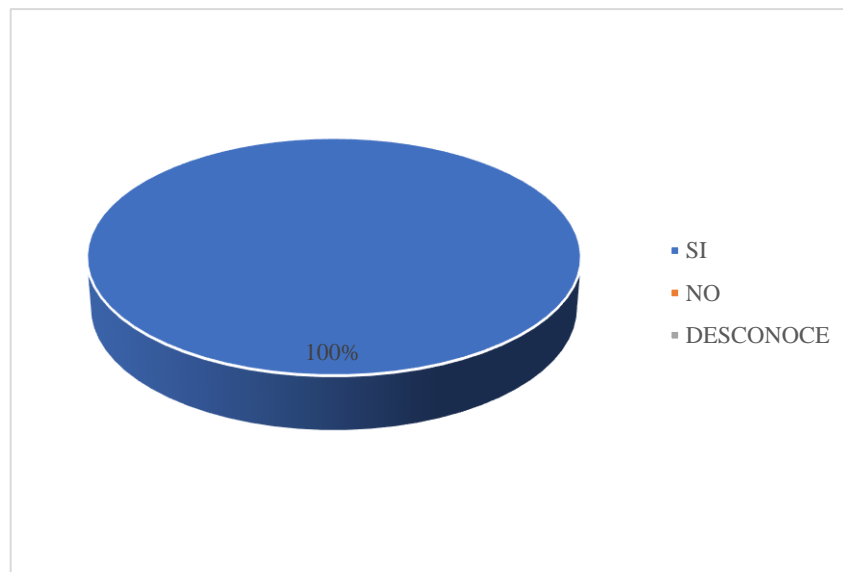


Gráfico 5-2: Es importante el análisis financiero en una empresa

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

De la encuesta aplicada a los empleados y trabajadores se pudo obtener que el 100% creen que si es importante el análisis financiero en una empresa. Los empleados y trabajadores alucen que es importante que la constructora adopte un análisis financiero de estados contables y financieros para conocer la situación real de la empresa, así como una correcta toma de decisiones sobre inversiones, préstamos, nuevos socios, etc.

Pregunta 6.- ¿La Constructora aplica indicadores financieros para medir su gestión?

Tabla 7-2: La Constructora aplica indicadores financieros

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	-	-
NO	4	66,7%
DESCONOCE	2	33,3%
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Salambay, C.

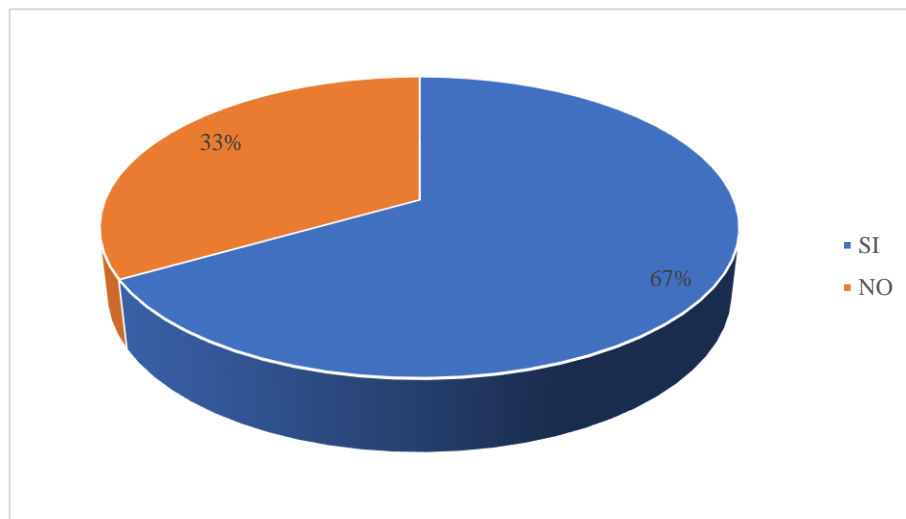


Gráfico 6-2: La Constructora aplica indicadores financieros

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

De los encuestados, el 66,7% señala que la Constructora no aplica indicadores financieros para medir su gestión, mientras que el 33,3% manifiesta que desconoce. Los empleados que desempeñan funciones en las áreas estratégicas, tácticas y operativas de la empresa reconocen que no se elaboran indicadores financieros para conocer la realidad de la misma, implementar nuevas estrategias y tomar decisiones que ayuden a maximizar las utilidades.

Pregunta 7.- ¿Cree necesario e importante la creación de un plan de inversión para la empresa?

Tabla 8-2: Cree necesario la creación de un plan de inversión

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	-	-
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Salambay, C.

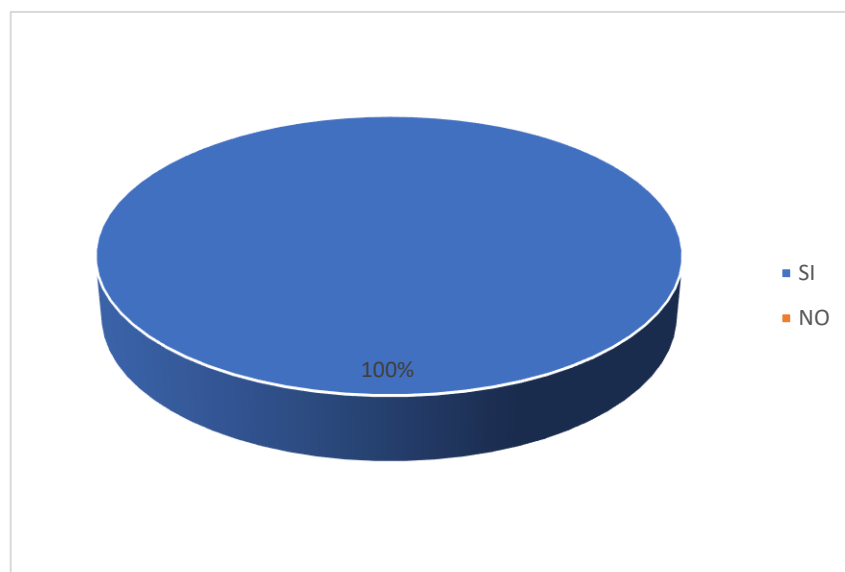


Gráfico 7-2: Cree necesario la creación de un plan de inversión

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

De los seis empleados y trabajadores encuestados el 100% manifiestan que si creen necesario e importante la creación de un plan de inversión para la empresa. Se verifica que los empleados y trabajadores son conscientes de la importancia de un plan de inversión en la empresa la cual permite marcar una hoja de ruta de cómo se usara el dinero a través de la gestión financiera, es decir, una planificación financiera para llevar a cabo objetivos y metas por medio de diferentes estrategias.

Pregunta 8.- ¿Cómo califica la importancia de obtener información financiera sobre la rentabilidad de la empresa?

Tabla 9-2: La importancia de obtener información financiera

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	6	100%
BUENO	-	-
REGULAR	-	-
DEFICIENTE	-	-
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Salambay, C.

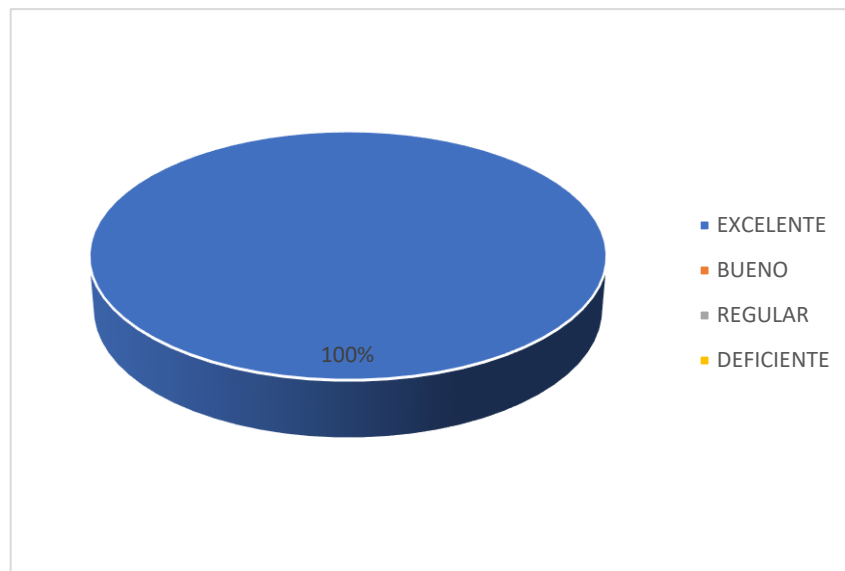


Gráfico 8-2: La importancia de obtener información financiera

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e importancia

Los 6 trabajadores y empleados de la Constructora mencionan que es excelente la importancia de obtener información financiera sobre la rentabilidad de la empresa. De acuerdo a los criterios calificados, los empleados y trabajadores califican como excelente el hecho de tener clara la información financiera sobre la rentabilidad de la constructora, ya que permite tener referencias para tomar decisiones de forma correcta y observar el crecimiento de la compañía.

Pregunta 9.- ¿Cómo calificaría el control financiero de la empresa?

Tabla 10-2: Cómo calificaría el control financiero de la empresa

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	3	50%
BUENO	1	16,7%
REGULAR	2	33,3%
DEFICIENTE	-	-
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Salambay, C.

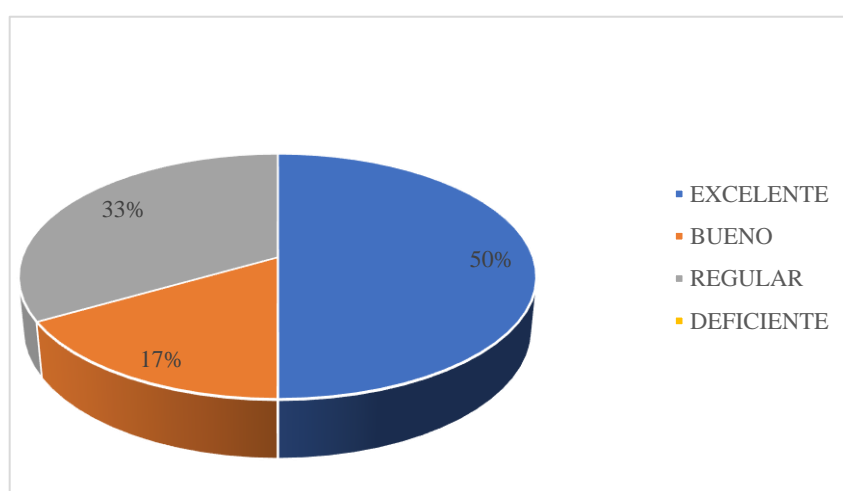


Gráfico 9-2: Cómo calificaría el control financiero de la empresa

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

En su gran mayoría los encuestados expresaron que el control financiero de la empresa es Excelente, teniendo un 50%, así mismo el 16,7% manifiesta que es bueno, mientras que solo el 33,3% aludió que es regular siendo este un porcentaje relevante en la calificación de la administración. Se abordó el criterio del control financiero que tienen los directivos sobre la empresa, obteniendo un porcentaje elevado de excelente y bueno, pero aun así el criterio de regular es significativo para lo cual se deberá de reestructurar las decisiones que ya se han tomado sobre las fianzas de la constructora.

Pregunta 10.- ¿Cree usted que si la compañía aplicara un modelo de gestión financiera permitiría mejorar la rentabilidad?

Tabla 11-2: Un modelo de gestión financiera permite mejorar la rentabilidad

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE ACUERDO	6	100%
DE ACUERDO	-	-
EN DESACUERDO	-	-
TOTALMENTE DESACUERDO	-	-
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Salambay, C.

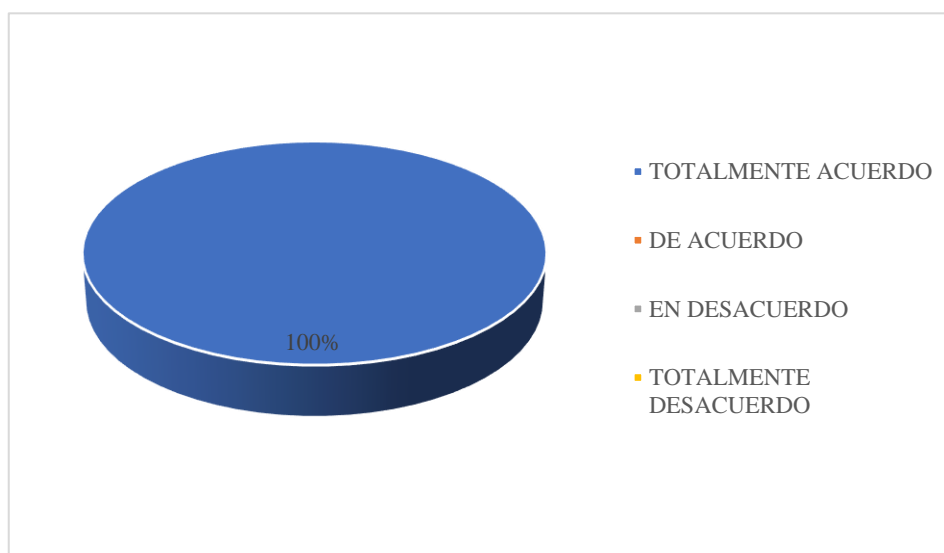


Gráfico 10-2: Un modelo de gestión financiera permite mejorar la rentabilidad

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

En su totalidad los seis empleados y trabajadores, es decir el 100% manifiesta que si la compañía aplicara un modelo de gestión financiera permitiría mejorar la rentabilidad de la misma beneficiando a todos. La empresa cuenta con un modelo de gestión financiera que solo lo conocen el personal estratégico aun así en su totalidad los funcionarios encuestados afirman que un nuevo modelo de gestión financiera contribuiría a mejorar la rentabilidad de la misma a través de la proyección de estados y análisis de cuentas.

Pregunta 11.- ¿Usted considera que la empresa planifica para optimizar recursos económicos y financieros?

Tabla 12-2: La empresa planifica para optimizar recursos

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	66,7%
NO	-	-
DESCONOCE	2	33,3%
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Salambay, C.

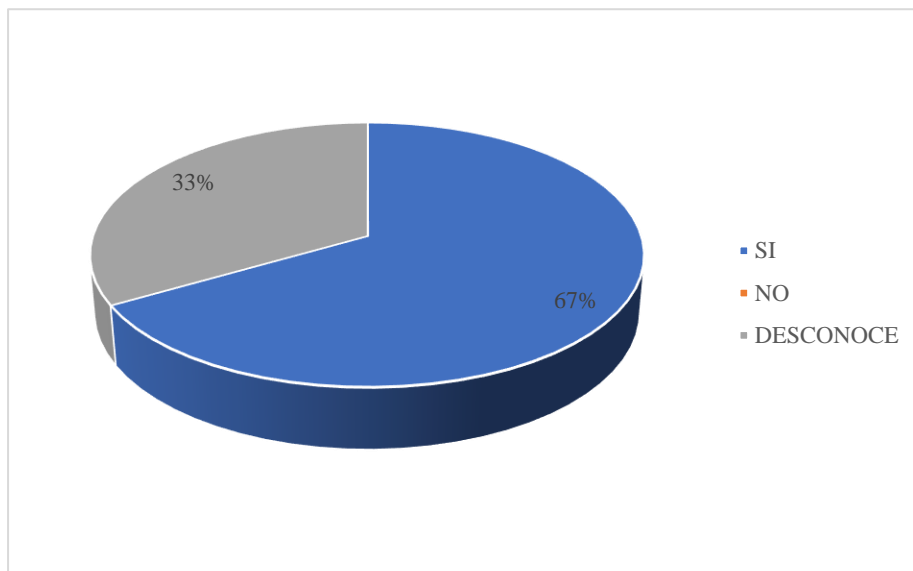


Gráfico 11-2: La empresa planifica para optimizar recursos

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

De los encuestados, el 66,7% señala que la empresa planifica para optimizar recursos económicos y financieros, mientras que el 33,3% desconoce de estas funciones. El desconocimiento de algunas funciones de la empresa tiene gran peso entre los empleados y trabajadores aun así la constructora Santillán Rivera si planifica sus movimientos para optimizar sus recursos.

2.8.2. Análisis e interpretación de las encuestas aplicadas a clientes

Pregunta 1.- ¿A qué sector de la economía pertenece?

Tabla 13-2: A qué sector de la economía pertenece

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PUBLICO	41	68,3%
PRIVADO	19	31,7%
TOTAL	60	100%

Elaborado por: Salambay, C.

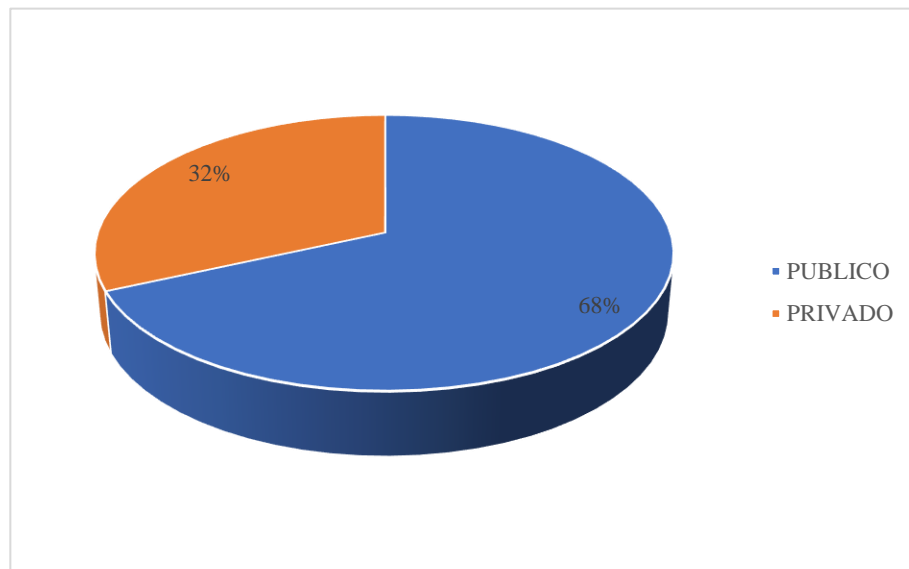


Gráfico 12-2: A qué sector de la economía pertenece

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

Del total de los 60 clientes encuestados el 68,3% respondieron que pertenecen al ámbito público, mientras que el 31,7% al privado. La mayoría de los clientes pertenecen sector público puesto que la constructora presenta sus ofertas en el portal de compras públicas (SERCOP) en donde están todas las instituciones del estado sin dejar a un lado al sector privado donde se maneja un portafolio amplio de servicios.

Pregunta 2.- ¿Por qué medio de comunicación conoció a la Constructora Santillán Rivera?

Tabla 14-2: Por qué medio de comunicación conoció a la Constructora

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
REDES SOCIALES	3	5%
PRENSA	10	16,7%
RECOMENDACIONES	18	30%
RADIO	4	6,6%
OTROS	25	41,7%
TOTAL	60	100%

Elaborado por: Salambay, C.

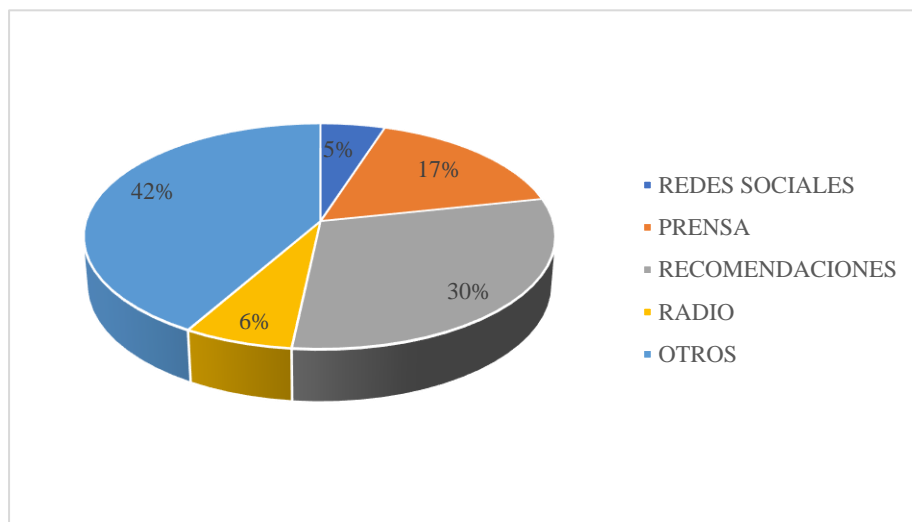


Gráfico 13-2: Por qué medio de comunicación conoció a la constructora

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

De los 60 clientes encuestados, el 41,7% de las personas contestaron que conocieron la constructora por Otros medios señalando el Sistema de Compras Públicas, mientras que el 30% por medio de recomendaciones personales, el 16,7% por prensa, 6,6% por radio y el 5% por redes sociales. Se identifica que la constructora posee poca inversión en publicidad por medios de comunicación como radio o redes sociales, únicamente se han enfocado en prensa y en mayor parte los clientes han llegado por recomendaciones y otros que conlleva al Portal de Compras Públicas en donde se han realizado ofertas donde la compañía ha resultado ganadora.

Pregunta 3.- ¿Qué factor considero al momento de adquirir nuestro servicio?

Tabla 15-2: Qué factor considero al momento de adquirir un servicio

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXPERIENCIA	30	50%
PRECIO	8	13,3%
CALIDAD	9	15%
FIEL CUMPLIMIENTO CON EL TIEMPO	13	21,7%
TOTAL	60	100%

Elaborado por: Salambay, C.

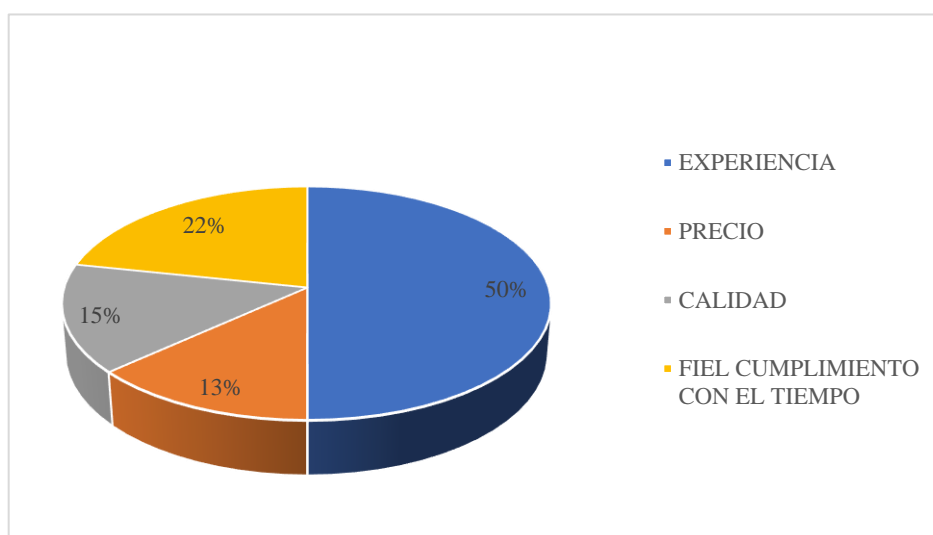


Gráfico 14-2: Qué factor considero al momento de adquirir un servicio

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

Según la encuesta uno de los factores más relevantes que los clientes captaron al momento de adquirir un servicio en la Constructora es la Experiencia con el 50% seguido del Fiel cumplimiento con el tiempo con 21,7%, así mismo la calidad y el precio con un 15% y 13,3% respectivamente. Se analizaron diferentes criterios acerca de la motivación de uso del servicio prestado por la compañía, sin embargo, el criterio más valorado es la experiencia, puesto que en el sector público es un determinante para elegir un ganador en obras civiles, los clientes valoran así mismo el fiel cumplimiento con el tiempo de entrega de los servicios seguido de la calidad y el precio.

Pregunta 4.- ¿Cómo considera los precios de los servicios prestados de la Constructora Santillán Rivera en relación a la competencia?

Tabla 16-2: Cómo considera los precios de los servicios prestados

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE ALTO	-	-
MODERADAMENTE ALTO	11	18,3%
IGUAL	44	73,4%
MODERADAMENTE BAJO	5	8,3%
TOTALMENTE BAJO	-	-
TOTAL	60	100%

Elaborado por: Salambay, C.

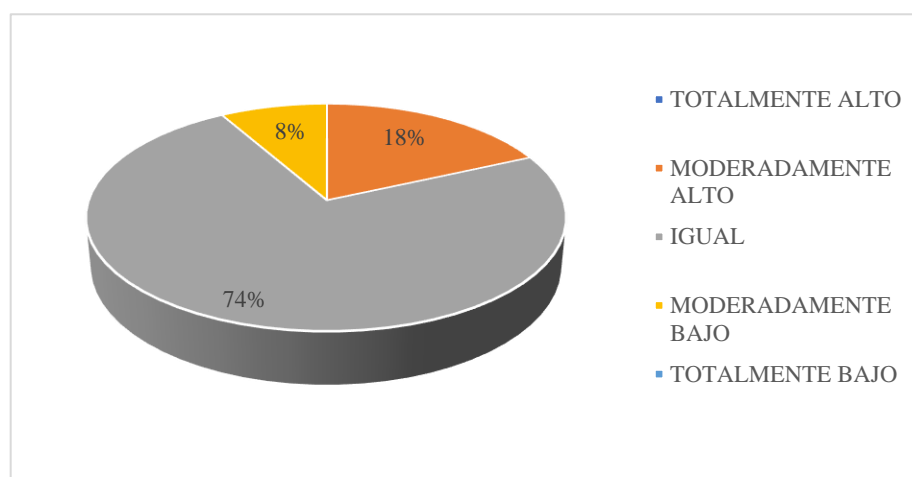


Gráfico 15-2: Cómo considera los precios de los servicios prestados

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

Para los 60 clientes encuestados, el precio que tiene la Constructora en relación a la competencia es igual con 73,4%, mientras que para el 18,3% es Moderadamente alto y para el 8,3% es Totalmente bajo. En relación al sector productivo la mayoría de los clientes afirman que el precio es igual al de la competencia, sin embargo, un porcentaje mínimo opina que el precio es moderadamente alto y/o bajo, este hecho podría darse al volumen o magnitud del servicio que el cliente adquiere, puesto que a una mayor escala menor es el precio y viceversa.

Pregunta 5.- ¿En qué escenario ha tenido usted inconvenientes con el servicio prestado por la Constructora Santillán Rivera?

Tabla 17-2: Ha tenido usted inconvenientes con el servicio

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INCUMPLIMIENTO CON EL TIEMPO DE ENTREGA	6	10,2%
CALIDAD DE MATERIALES	2	3,4%
INCREMENTO DE RUBROS	-	-
AL SERVICIO DE ATENCION AL CLIENTE	-	-
NINGUNO	52	86,6%
TOTAL	60	100%

Elaborado por: Salambay, C.

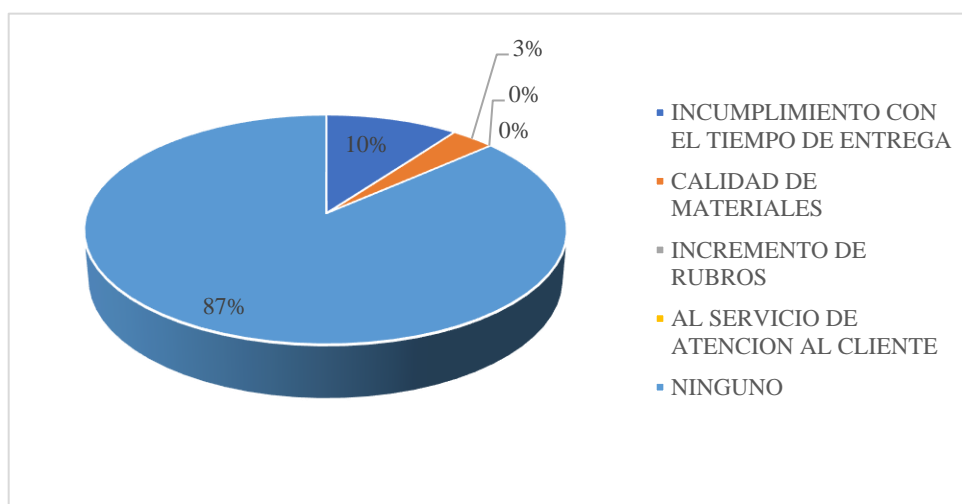


Gráfico 16-2: Ha tenido usted inconvenientes con el servicio

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

De los clientes encuestados el 86,6% señalan que en ningún escenario han tenido inconvenientes con el servicio prestado por la constructora, mientras que el 10,2% alude que si con incumplimientos con el tiempo de entrega y por la calidad de los materiales con el 3,4%. Los clientes en general determinan que, no habido inconvenientes en el servicio prestado por parte de la constructora, en cuando al incumplimiento en el tiempo de entrega suele darse por diferentes acontecimientos impredecibles o extraordinarios, así mismo la calidad de materiales ya depende del presupuesto de cada cliente.

Pregunta 6.- ¿Cuál fue su grado de satisfacción respecto a la atención que recibió en la empresa?

Tabla 18-2: Grado de satisfacción respecto a la atención

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY SATISFACTORIA	7	11,7%
SATISFACTORIA	44	73,3%
MEDIANAMENTE SATISFACTORIA	9	15%
POCO SATISFACTORIA	-	-
INSATISFACTORIA	-	-
TOTAL	60	100%

Elaborado por: Salambay, C.

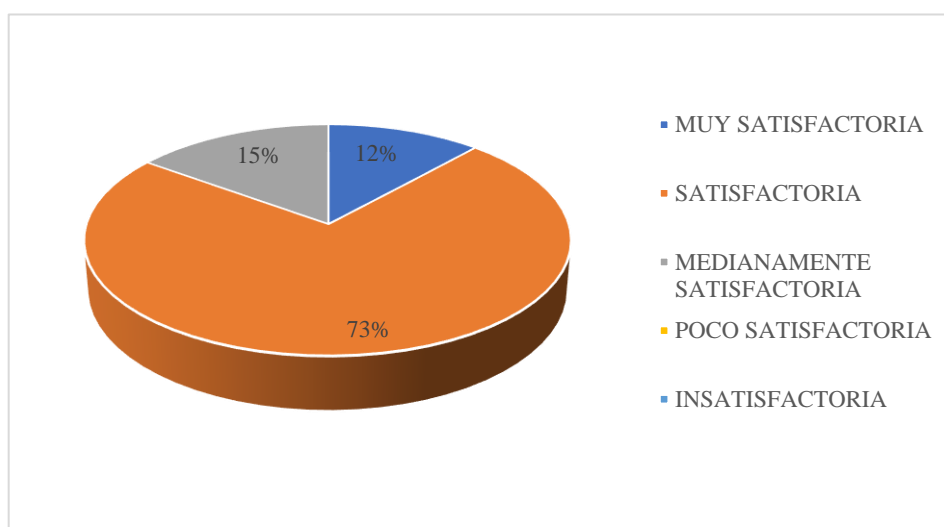


Gráfico 17-2: Grado de satisfacción respecto a la atención

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

Del total de clientes encuestados, el 73,3% se encuentra satisfecho en la atención recibida por la empresa, mientras que el 15% manifiesta que ha sido medianamente satisfactoria seguida del 11,7% con muy satisfactoria. Se verificó que los clientes califican a la empresa con un nivel de satisfacción del servicio muy bueno, puesto que la constructora posee empleados y trabajadores calificados que prestan un buen servicio de atención al cliente.

Pregunta 7.- ¿En cuál de los siguientes aspectos cree que la empresa debe de mejorar su servicio?

Tabla 19-2: Aspectos que la empresa debe mejorar en su servicio

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRECIO	-	-
CALIDAD	2	3,4%
ATENCION AL CLIENTE	-	-
TIEMPO DE ENTREGA	8	13,3%
DIVERSIFICACION DE SERVICIOS	5	8,3%
TECNOLOGIA	-	-
PUBLICIDAD	5	8,3%
NUEVAS FORMAS DE PAGO	15	25%
NINGUNO	25	41,7%
TOTAL	60	100%

Elaborado por: Salambay, C.

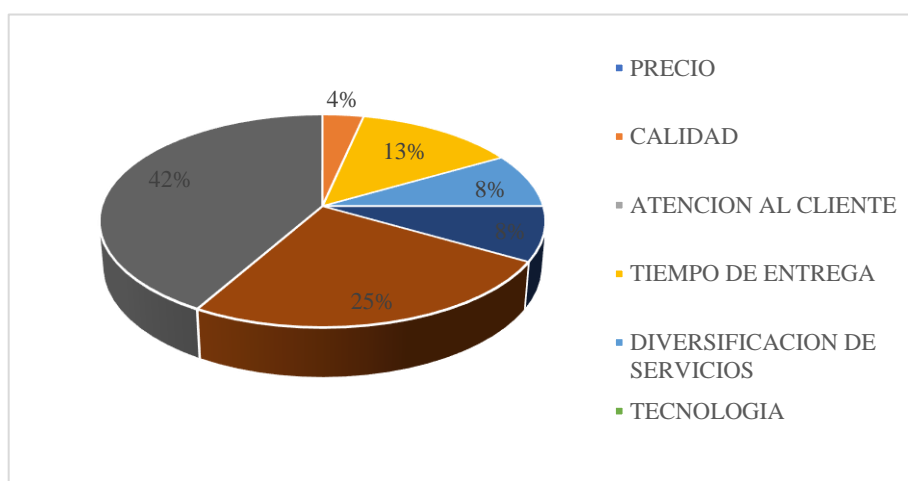


Gráfico 18-2: Grado de satisfacción respecto a la atención

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

Del total de los 60 clientes encuestados el 41,7% manifiesta en ningún aspecto la empresa debería de mejorar su servicio, mientras que el 25% alude que, en nuevas formas de pago, el 13,3% el tiempo de entrega, el 8,3% en diversificación de servicios y publicidad respectivamente y solo el 3,4% en calidad. Los clientes en su mayoría han manifestado que los servicios prestados por la empresa son buenos y en ningún aspecto deberían de mejorar, aun así, se deberá implementar nuevas formas de pago para mayor accesibilidad de los clientes y el tiempo de entrega para mayor credibilidad.

Pregunta 8.- ¿Recomendaría nuestro servicio?

Tabla 20-2: Recomendaría nuestro servicio

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	60	100%
NO	-	-
TOTAL	60	100%

Elaborado por: Salambay, C.

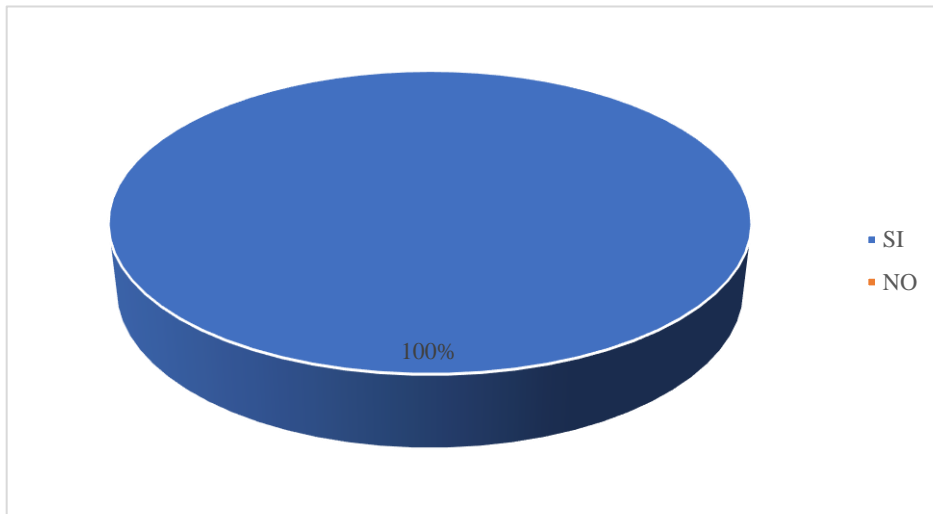


Gráfico 19-2: Recomendaría nuestro servicio

Elaborado por: Salambay, C.

Análisis e interpretación

Del total de clientes encuestados el 100% alude que si recomendaría el servicio brindado por la constructora. Los clientes poseen predisposición para recomendar los servicios prestados por la empresa lo cual establece una fortaleza para incrementar la fuerza en ventas.

2.8.3. Análisis de la entrevista a gerencia

La entrevista se realizó al Arq. Víctor Santillán Rivera gerente de la Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda. En las instalaciones de la empresa, cuyo objetivo fue:

Conocer la percepción de la gerencia de la Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda., con la finalidad de realizar un diagnóstico situacional de la gestión financiera. En las preguntas que identifica el nivel de conocimiento de la empresa, el representante legal destacó lo siguiente:

1. ¿La compañía presenta sus estados financieros periódicamente? ¿Por qué?

Si, se presenta anualmente a la Superintendencia de compañías y Servicio de Rentas Internas, para la cumplir con las disposiciones estipuladas por la ley.

2. ¿Con que frecuencia efectúa reuniones con los socios para conocer el estado de la empresa y tomar decisiones?

Las reuniones las realizamos de manera semestral o exprés cuando sean requeridas.

3. ¿Cuáles son sus principales fuentes de financiamiento?

Las principales fuentes de financiamiento son los créditos bancarios y proveedores.

4. ¿Cuáles son las políticas de cobro a clientes y políticas de pago a proveedores?

Políticas de cobro a clientes:

Se realizan de mes a mes dependiendo de los avances de obra que se realicen, una vez termina se da entre 15 y 45 días para la cancelación total de la deuda.

Políticas de pago a proveedores:

Depende de la negociación con cada proveedor que esta entre 30 y 60 días.

5. ¿Qué problemas financieros tiene la empresa?

Falta de financiamiento para ejecutar nuevos proyectos.

6. ¿Cree usted que la rentabilidad que arroja la empresa es adecuada para la inversión que ha realizado?

Si, se ha obtenido utilidades sustanciales en todos los servicios prestados.

7. Actualmente ¿la empresa cuenta con un modelo de gestión financiera?

La empresa no cuenta con un modelo de gestión financiera.

8. ¿Conoce de qué forma puede optimizar los recursos financieros y económicos de la empresa para mejorar la rentabilidad?

Si, a través de negociaciones con proveedores para obtener descuentos en cuanto a materiales y un mayor plazo de pago.

9. ¿Estaría de acuerdo con la elaboración de un modelo de gestión financiera? ¿por qué?

Si, por que contribuiría a un análisis profundo de los estados financieros de la empresa para mejorar la toma de decisiones y disminuir el riesgo de inversión.

10. ¿Cree que un modelo de gestión financiera le permita tomar decisiones que mejore la optimización de recursos financieros y económicos de la constructora Santillán Rivera?

Sí, porque una correcta toma de decisiones mejorara el flujo de efectivo, las políticas de cobro y pago generando mayor rentabilidad a la compañía mediante la aplicación de estrategias financieras.

2.9. Discusión de resultados

2.9.1. Conclusiones de la aplicación de encuestas a empleados y trabajadores

El personal de la constructora cuenta con 6 funcionarios que laboran de forma permanente, se distribuyen desde el área administrativa, estratégica y operativa, el 66,7% conoce la misión y visión de la empresa siendo un factor importante para cumplir con metas y objetivos empresariales; así mismo, el 100% conocen e identifican la estructura organizacional y sus funciones. La dirección que mantiene la empresa muy buena y se ha visto reflejada en diferentes logros y la eficiencia del trabajo en equipo puesto que su personal lo ha confirmado mediante la encuesta obteniendo el 100%.

Se verifico que la compañía no cuenta con un modelo de gestión financiera que facilite la toma de decisiones que maximice las utilidades y minimice los gastos, sin embargo, están de acuerdo en que un análisis de los estados contables y financieros ayuden a conocer y manejar la situación económica de la empresa. Para mantener un control y ruta de la liquidez los empleados han manifestado en su 100% que es importante tener un plan de inversión el cual ayude a una planificación adecuada para cumplir con los objetivos y metas.

Que la empresa obtenga información financiera sobre la rentabilidad de la misma para los funcionarios es relevante, el 100% lo afirmo, esto apoyara a corregir errores, disminuir el riesgo, implementar nuevas estrategias y tomar decisiones que incrementen las ventas y por ende las utilidades. El control financiero que mantiene la alta dirección es excelente con un 50% sin embargo el 33,3% manifestó que es regular por lo cual se deberá cambiar en ciertos aspectos que hagan que el control del dinero sea eficiente y eficaz.

Se contrasto con el 100% que los empleados y trabajadores están de acuerdo que un nuevo modelo de gestión financiera ayudaría a incrementar la rentabilidad de la misma y por ende mejorar en su planificación. Se indicó que la empresa si planifica y por ende ha logrado optimizar recursos económicos y financieros.

2.9.2. Conclusiones de la aplicación de encuestas a clientes

Los clientes de Constructora Santillán Rivera pertenecen en su mayoría al sector público al presentar ofertas en el portal de compras públicas en donde están inmersas todas las instituciones del gobierno. La publicidad que ha realizado la empresa se basó en anuncios publicitados a través de prensa (16,7%) y radio (6,6%) aunque, en mayor porcentaje se ha dado a conocer por el portal de compras públicas (41,7%) y por recomendación de amigos, colegas y contactos (30%).

Se verifico que la principal motivación de los clientes en adquirir los servicios prestados por la empresa fue la experiencia (50%) y el tiempo de entrega de las obras (21,7%) que hacen la diferencia en el mercado; en comparación con la competencia los precios que se manejan son

iguales (73,4%) lo cual es una estrategia que funciona por la mayoría de empresas similares que prestan tales servicios dando paso a nuevos competidores en el mercado. Los clientes manifiestan en su mayoría que en ningún escenario han tenido inconvenientes con el servicio prestado por la compañía (86,6%) aun así hace falta mejorar en el tiempo de entrega de los servicios y en la calidad.

Dentro de los factores inmersos en la satisfacción del cliente se encuentran satisfechos (73,3%) en la atención recibida por la empresa, sin embargo, en los aspectos que deben de mejorar están en la apertura de nuevas formas de pago (25%), el tiempo de entrega (13,3%), invertir en publicidad (8,3%) y diversificar su portafolio de servicios (8,3%).

Brindar un servicio de calidad es darle al comprador la debida importancia que se merecen, quienes busquen su completa satisfacción, es por ello que el 100% tienen la predisposición de recomendar la empresa.

2.9.3. Conclusión sobre la entrevista a la Gerencia

Se verifico que la Constructora Santillán Rivera presenta sus estados financieros anualmente como dictaminan los órganos de control y realizan reuniones semestrales o cuando sean necesarias entre los socios para tomar decisiones respecto al rumbo, de la misma.

Las principales fuentes de financiamiento son los créditos bancarios y los proveedores quienes les otorgan crédito entre 30 y 60 días para el pago total de deudas sobre materiales o servicios suministrados. Así mismo, existen políticas de cobro a clientes que se realizan cada mes acorde al avance de los servicios prestados en donde se brinda entre 15 y 45 días para la cancelación total; superficialmente la compañía cumple con el principio financiero de cobrar lo más pronto posible y cancelar sus deudas lo más tarde posible sin afectar a su imagen y credibilidad financiera.

La empresa ha pasado por problemas financieros al momento de encontrar un adecuado capital para ejecutar nuevos proyectos de urbanización en donde se ha obtenido utilidades significativas a lo largo de su vida empresarial.

La organización no cuenta con un modelo de gestión financiera que les ayude a conocer la situación real puesto que no se analizan indicadores financieros, necesidades operativas de fondo, fondo de maniobra, capital de trabajo, entre otros, aun así la gerencia considera que es importante para analizar los estados financieros y por ende tomar buenas decisiones que disminuyan riesgos de inversión, mejoren el flujo de efectivo y se adopten nuevas políticas de cobro y pago para optimizar recursos financieros y económicos de la empresa.

CAPÍTULO III

3. MARCO PROPOSITIVO

3.1. Título

Modelo de gestión financiera para la constructora Santillán rivera cía. Ltda., cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

3.2. Estructura del modelo de gestión para la empresa Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda.

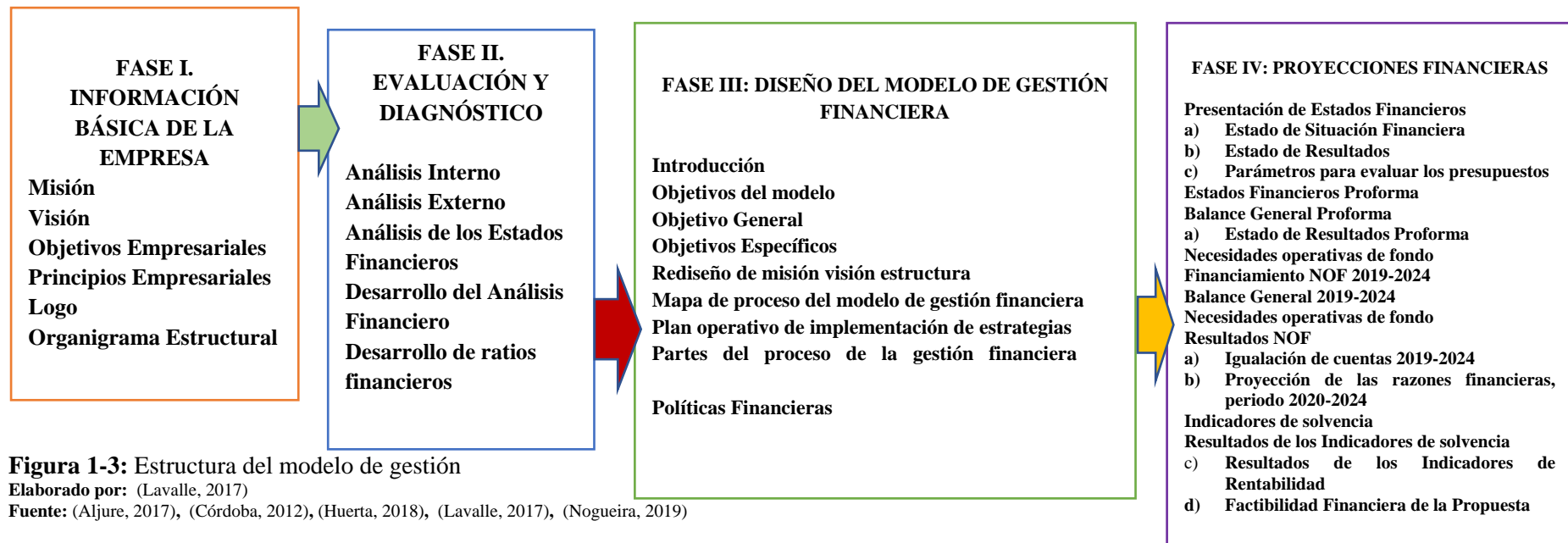


Figura 1-3: Estructura del modelo de gestión

Elaborado por: (Lavalle, 2017)

Fuente: (Aljure, 2017), (Córdoba, 2012), (Huerta, 2018), (Lavalle, 2017), (Nogueira, 2019)

3.2.1. FASE I: Información Básica de Constructora SANTILLÁN RIVERA CÍA. LTDA.

3.2.1.1. Misión

Construir y promover el mejor servicio de construcción utilizando tecnología de vanguardia, satisfaciendo las necesidades del cliente, actuando con integridad y entregando productos competitivos de calidad, traduciéndose en niveles crecientes de ventas y rentabilidad.

3.2.1.2. Visión

Consolidarnos entre las empresas líderes en construcción y promoción del país por su calidad de trabajo, utilizando métodos innovadores y desarrollándonos en forma eficiente y efectiva.

3.2.1.3. Objetivos Empresariales

- Incrementar nuestros proyectos de construcción, haciéndolos líder en el mercado a partir del servicio de construcción reduciendo el tiempo de entrega.
- Ofrecer servicios adicionales que apoyen al posicionamiento de la empresa y la diversificación de los servicios para un mejor servicio a los clientes.

3.2.1.4. Principios Empresariales

En la empresa Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda., se aplican los siguientes principios empresariales.

1. Construir y ofrecer viviendas de calidad para consumidores exigentes.
2. Cumplir y hacer cumplir con todas las disposiciones generales de los órganos de control.
3. Construir y ofrecer viviendas de calidad con precios justos y accesibles.
4. De los operativos: Que el obrero de jerarquía mayor deberá adiestrar a su subalterno inmediato para que desempeñe su trabajo, mientras este hacia lo mismo con el inmediatamente inferior.
5. Por intermedio de un documento escrito manual de funciones y procedimientos), analicen y diagnostiquen sus derechos y obligaciones con la empresa.
6. Todo el personal de la empresa coordine e integre sus objetivos y metas de cada departamento; para desarrollar resultados positivos y fomentar el crecimiento de la misma y a su vez ser competitivos dentro del ambiente social.
7. Será tomado en cuenta asuntos de interés común para mejorar el funcionamiento y crecimiento de la empresa: en lo económico, productivo y servicio.

3.2.1.5. *Logotipo*



Figura 2-3: Logotipo Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda.
Elaborado por: Salambay, C.

3.2.1.6. *Base legal*

La constructora Santillán Rivera, está sujeta a disposiciones legales relacionadas como cualquier empresa constructora como son:

- Código de trabajo
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
- Ley de Compañías
- Ley orgánica de prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos

3.2.1.7. Organigrama Estructural

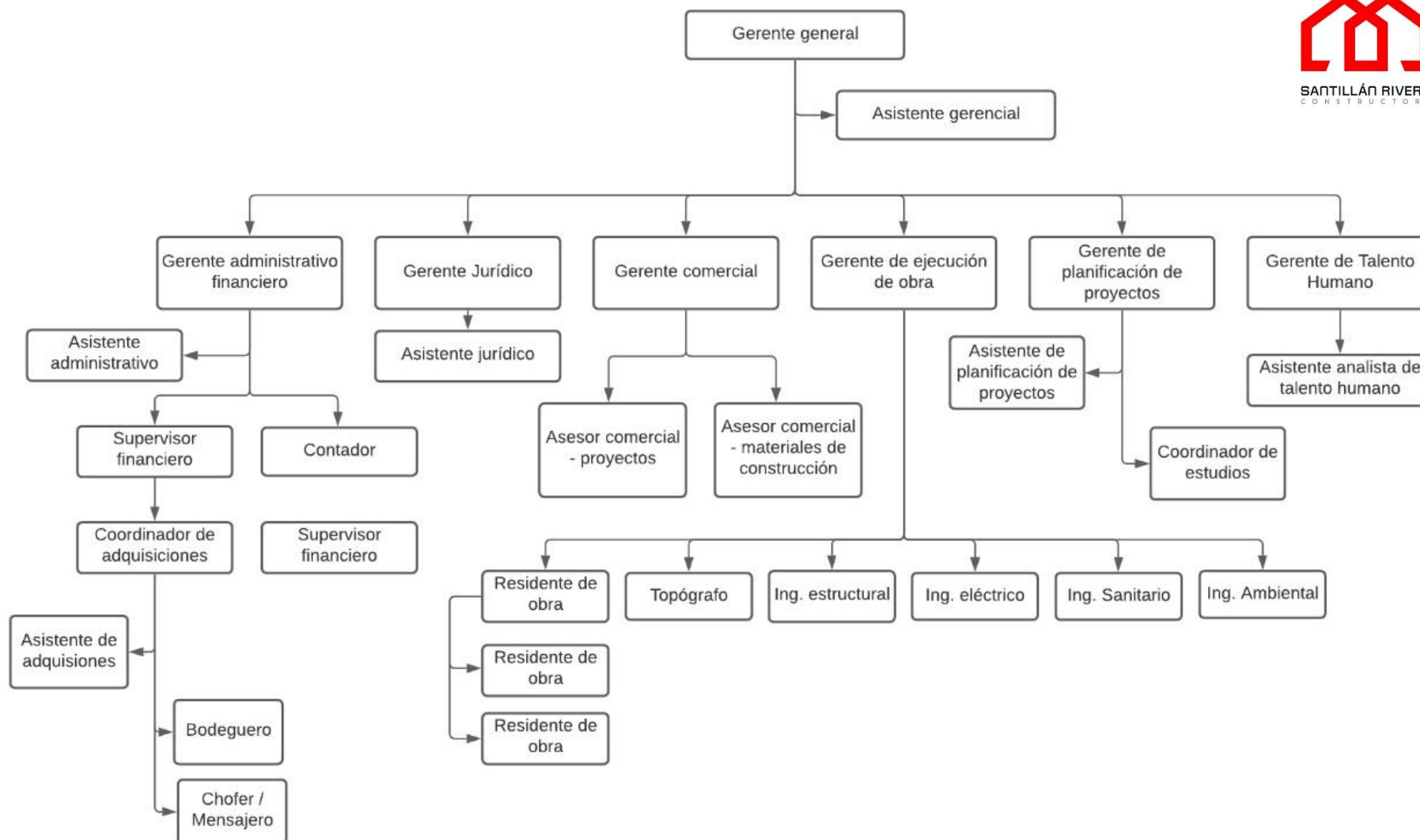


Figura. 3-3: Organigrama estructural Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda.
Elaborado por: Salambay, C.

3.2.2. FASE II: Evaluación y Diagnóstico

3.2.2.1. Análisis Interno

La empresa Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda. se dedica a la construcción de todo tipo de edificios residenciales, casas familiares individuales, edificios multifamiliares, incluso edificios de alturas elevadas, viviendas, casas, orfanatos, cárceles, cuarteles, conventos, casas religiosas incluyendo la remodelación, renovación o rehabilitación de estructuras existentes. La empresa está ubicada en la calle Valenzuela 15-33 en Riobamba provincia de Chimborazo.

Dentro del análisis interno se puede concluir que tiene una gama de fortalezas frente al mercado constructor, por una parte, que cuenta con la maquinaria adecuada, equipos y herramientas necesarias para la construcción, el talento humano especializado con la experiencia, requerida posee ocho años de experiencia en obras civiles y arquitectónicas en obras de infraestructura, edificios habitacionales, comerciales e industriales, también cuenta con un sistema contable adecuado. Por otra parte, las debilidades que posee es la ausencia de un plan de Marketing, tiene un capital económico limitado, falta de motivación para el talento humano, políticas ineficientes de crédito, ventas y cobros.

3.2.2.2. Análisis Externo

a) Situación del mercado actual

Las empresas de construcción actualmente se están reactivando paulatinamente debido a la emergencia provocada por la pandemia del COVID-19, debido a que esta crisis ha repercutido en todos los sectores económicos, incluido el de la construcción. En el Ecuador este sector laboral representa una actividad vital del aparato productivo del país, pero debido a la situación económica y los protocolos de distanciamiento físico su reactivación se está desarrollando en un escenario complejo.

En el mercado de la construcción se considera un sector de alta sensibilidad, principalmente porque es intensivo en relación, a mano de obra que ejecuta este campo de trabajo, por lo que responde a las fluctuaciones de la economía y su desempeño es, de cierta manera, un indicador de la situación económica del país.

Dentro de las oportunidades externas que tiene frente a la competencia son las nuevas políticas fiscales a favor de las empresas del sector, las bajas tasas de interés, y la ley orgánica para el control y regulación del poder del mercado. En cuanto a las amenazas que la empresa presenta es el incremento en los costos de producción, el incremento del índice de desempleo y las restricciones en licencias de construcción por leyes ambientales.

b) Competencia

Los principales competidores de la empresa Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda., son:

- Covipal S.A.
- Proyecta Riobamba
- Ecconsa
- Artopin Consultoría y Construcción
- Cámara de Construcción de Riobamba
- Constructora & Guía Inmobiliaria Riobamba
- Mega Inmobiliaria MEGAVIP Cía. Ltda.
- Constructora Rondal Altamirano S.A
- Constructores Asociados FATVIZA
- Alvarado Ortiz Constructores Cía. Ltda.
- Consorcio Cáceres Construcciones
- Consultorio y Constructora Acerovid – Garcia Cía. Ltda.
- Consorcio Eraso Constructores Construcciones de Sistemas
- Asqui & Asociados Constructora y Consultora S.A
- Consorcio Río Construcción
- Constructora Consul Constru Cía. Ltda.
- Constructora Oviedo Palacios Covipal Cía. Ltda.
- Constructora y Consultora Inchoglema y Asociados

c) Variables macroeconómicas que influyen en el mercado a abordar

- El producto interno bruto
- La prima de riesgo
- La inflación
- El tipo de interés
- La balanza de pagos
- El desempleo
- Los indicadores de la oferta y la demanda.

d) Análisis FODA

Tabla 1-3: Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Maquinaria, Equipos, Herramientas y Transporte	Capital económico limitado
Talento humano especializado con la experiencia requerida	Ausencia de un plan de Marketing
Experiencia laboral en obra civil y arquitectónica, obras de infraestructura, edificios habitacionales e	Falta de motivación para el talento humano
Capacitaciones constantes para sus empleos y trabajadores.	Poca capacitación de análisis crediticio.
8 años de experiencia	Políticas ineficientes de ventas, crédito y cobros.
Sistema contable adecuado	Sobreendeudamiento es decir aumento del financiamiento a largo plazo.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Nuevas políticas fiscales en favor de las empresas	Reglamento de seguridad laboral riguroso.
Bajas tasas de interés.	Incremento a los costos de producción.
Necesidad de vivir en casa propia y dejar de pagar arriendo	Incremento del Índice de desempleo
Ley orgánica para el control y regulación del poder de mercado.	Restricciones en licencias de construcción municipales.

Elaborado por: Salambay, C.

3.2.2.3. Análisis de los Estados Financieros

En este apartado se realizará el análisis e interpretación de los Estados Financieros de los años 2017, 2018, y 2019 de la Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda., con el objetivo de obtener información financiera relevante, que permita tomar decisiones oportunas, para alcanzar una adecuada optimización de recursos económicos y financieros, y que la información sea más razonable. En base a esto el presente análisis financiero se basa en los siguientes métodos:

a) Método para el análisis financiero vertical

Para la aplicación del análisis vertical, cada una de las partidas del activo, pasivo y capital representada en fracciones de los totales del 100%, la realización del análisis vertical de los estados financieros de la entidad, permiten identificar con claridad su composición, puntos fuertes y críticos en la gestión y administración. La fórmula utilizada para el cálculo de los porcentajes de participación en cada uno de los componentes fue:

$$Tasa\ de\ variación = \left(\frac{Valor\ de\ cada\ partida}{Total\ del\ grupo\ al\ que\ pertenece} \right) * 100$$

b) Método para el análisis financiero horizontal

A fin de conocer de qué manera han ido cambiando las partidas contables de los estados financieros en un periodo de tiempo, se realiza el análisis horizontal de 3 años a partir del periodo 2017 al 2019 aplicando la siguiente fórmula de variación relativa expresada en porcentaje

$$Tasa\ de\ variación = \left(\frac{Valor\ en\ año\ 2}{Valor\ en\ año\ 1} - 1 \right) * 100$$

Por otra parte, la variación absoluta está expresada en dólares el cual se obtiene de la diferencia del año 2 menos el año 1.

3.2.2.4. Desarrollo del Análisis Financiero



CONSTRUCTORA SANTILLAN RIVERA CIA. LTDA

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017-18-19

Expresado en dólares estadounidenses

Tabla 2-3: Estado de resultados integrales

TOTAL INGRESOS	2017,00		2018				2019			
	2017	Análisis Vertical	2018	Análisis Vertical	Análisis horizontal		2019	Análisis Vertical	Análisis horizontal	
					Variación absoluta	Variación Relativa (%)			Variación absoluta	Variación Relativa (%)
Ingresos por prestación de servicios de construcción	189611,31	100,00%	235558,98	89,80%	45947,67	24,23%	449766,07	99,25%	214207,09	47,63%
Otros ingresos		0,00%	26754,08	10,20%	26754,08		3401,60	0,75%	-23352,48	-686,51%
TOTAL, INGRESOS	189611,31	100,00%	262313,06	100,00%	72701,75	38,34%	453167,67	100,00%	190854,61	42,12%
COSTOS										
Inventario de materia prima inicial	4218,34	2,22%	3278,64	1,25%	-939,70	-22,28%	25360,00	5,60%	22081,36	87,07%
Compras locales	113821,47	60,03%	213769,50	81,49%	99948,03	87,81%	366881,65	80,96%	153112,15	41,73%
(-) Inv. Materia final de materia prima	-3278,64	-1,73%	-29210,80	-11,14%	-25932,16	790,94%	-67590,58	-14,92%	-38379,78	56,78%
Inv. Inicial de productos en proceso	58534,00	30,87%	32534,00	12,40%	-26000,00	-44,42%	39250,00	8,66%	6716,00	17,11%
(-)Inv. Final de productos en proceso	-32534,00	-17,16%	-39250,00	-14,96%	-6716,00	20,64%	-15316,07	-3,38%	23933,93	-156,27%
Sueldos y salarios	0,00	0,00%	9726,70	3,71%	9726,70	0,00%	13296,59	2,93%	3569,89	26,85%
Beneficios sociales	0,00	0,00%	1979,96	0,75%	1979,96	0,00%	2627,82	0,58%	647,86	24,65%
Aporte a la seguridad social (incluye fondos de reserva)	0,00	0,00%	1499,44	0,57%	1499,44	0,00%	2723,13	0,60%	1223,69	44,94%
Suministros y materiales	0,00	0,00%	169,43	0,06%	169,43	0,00%	709,72	0,16%	540,29	76,13%
Mantenimiento y reparaciones	0,00	0,00%	263,00	0,10%	263,00	0,00%	119,23	0,03%	-143,77	-120,58%
Seguros y reaseguros	0,00	0,00%	1778,83	0,68%	1778,83	0,00%	2047,31	0,45%	268,48	13,11%
Otros	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	1316,99	0,29%	1316,99	100,00%
TOTAL, COSTOS	140761,17	74,24%	196538,70	74,93%	55777,53	39,63%	371425,79	81,96%	174887,09	47,09%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	48850,14	25,76%	65774,36	25,07%	16924,22	34,65%	81741,88	18,04%	15967,52	19,53%
GASTOS										
Sueldos y salarios	16239,92	8,56%	20564,95	7,84%	4325,03	26,63%	19139,36	4,22%	-1425,59	-7,45%
Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones		0,00%	4037,02	1,54%	4037,02		3804,24	0,84%	-232,78	-6,12%
Aporte a la seguridad social (incluye fondos de reserva)	3107,98	1,64%	3498,26	1,33%	390,28	12,56%	3752,48	0,83%	254,22	6,77%
Honorarios profesionales y dietas	325,61	0,17%	500,00	0,19%	174,39	53,56%	365,57	0,08%	-134,43	-36,77%

Jubilación Patronal		0,00%	245,20	0,09%	245,20	0,00%	0,00	0,00%	-245,20	0,00%
Desahucio		0,00%	337,67	0,13%	337,67	0,00%	0,00	0,00%	-337,67	0,00%
Otros gastos		0,00%	360,35	0,14%	360,35	0,00%	120,00	0,03%	-240,35	-200,29%
Gastos por depreciaciones planta y equipo no acelerada	8181,01	4,31%	8482,32	3,23%	301,31	3,68%	8498,41	1,88%	16,09	0,19%
Consumo de combustibles y lubricantes	648,61	0,34%	1544,13	0,59%	895,52	138,07%	0,00	0,00%	-1544,13	0,00%
Otros gastos de gestión	1072,57	0,57%	913,14	0,35%	-159,43	-14,86%	800,39	0,18%	-112,75	-14,09%
Suministros y herramientas	430,75	0,23%	419,09	0,16%	-11,66	-2,71%	314,92	0,07%	-104,17	-33,08%
Mantenimiento y reparaciones	865,17	0,46%	465,77	0,18%	-399,40	-46,16%	849,64	0,19%	383,87	45,18%
Seguros y reaseguros	1199,38	0,63%	0,00	0,00%	-1199,38	-100,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Impuestos contribuciones y otros	600,08	0,32%	502,19	0,19%	-97,89	-16,31%	526,26	0,12%	24,07	4,57%
Servicios públicos		0,00%	321,89	0,12%	321,89	0,00%	419,88	0,09%	97,99	23,34%
Transporte		0,00%	43,00	0,02%	43,00	0,00%	2173,04	0,48%	2130,04	98,02%
Otros		0,00%	3914,25	1,49%	3914,25	0,00%	1978,88	0,44%	-1935,37	-97,80%
Otros gastos	948,04	0,50%	0,00	0,00%	-948,04	-100,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Gastos financieros locales	58,06	0,03%	1366,59	0,52%	1308,53	2253,75%	276,36	0,06%	-1090,23	-394,50%
Gastos interés financieros		0,00%		0,00%	0,00		13585,96	3,00%	13585,96	100,00%
TOTAL, GASTOS	33677,18	17,76%	47515,82	18,11%	13838,64	41,09%	56605,39	12,49%	9089,57	16,06%
UTILIDAD OPERACIONAL	15172,96	8,00%	18258,54	6,96%	3085,58	20,34%	25136,49	5,55%	6877,95	27,36%
Base para cálculo de participación trabajadores	15172,96	8,00%	18258,54	6,96%	3085,58	20,34%	25136,19	5,55%	6877,65	27,36%
Participación trabajadores	-2275,94	-1,20%	-2738,78	-1,04%	-462,84	20,34%	-3770,43	-0,83%	-1031,65	27,36%
Gastos no deducibles locales	263,34	0,14%	289,69	0,11%	26,35	10,01%	267,17	0,06%	-22,52	-8,43%
Amortización perdidas tributarias años anteriores	-815,93	-0,43%	-815,93	-0,31%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	815,93	0,00%
UTILIDAD GRAVABLE	12344,43	6,51%	14993,52	5,72%	2649,09	21,46%	21632,93	4,77%	6639,41	30,69%
Total, impuesto a Pagar	2979,09	1,57%	4068,26	1,55%	1089,17	36,56%	5026,41	1,11%	958,15	19,06%
UTILIDAD NETA	9365,34	4,94%	10925,26	4,16%	1559,92	16,66%	16606,52	3,66%	5681,26	34,21%

Elaborado por: Salambay, C.



CONSTRUCTORA SANTILLAN RIVERA CIA. LTDA
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017-18-19
 (Expresado en dólares estadounidenses)

Tabla 3-3: Estado de situación financiera

Cuenta	2017	Análisis vertical	2018	2018		2019	2019			
				Análisis vertical	Análisis horizontal		Análisis vertical	Análisis horizontal		
					Variación absoluta			Variación Relativa (%)	Variación absoluta	Variación Relativa (%)
ACTIVO	VALOR		VALOR			VALOR				
Efectivo y equivalentes al efectivo	70213,28	37,35%	36051,26	13,39%	-34162,02	-48,65%	3490	1,42%	-32561,26	-90,32%
Cuentas y documentos por cobrar corrientes relacionadas	11700	6,22%	94100	34,96%	82400	704,27%		0,00%	-94100	-100,00%
Cuentas y documentos por cobrar corrientes no relacionadas	0	0,00%		0,00%	0	0,00%	16755,25	6,84%	16755,25	0,00%
Otras cuentas por cobrar corrientes		0,00%		0,00%	0	0,00%	69420,98	28,32%	69420,98	0,00%
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	4065,59	2,16%	11039,08	4,10%	6973,49	171,52%	12578,66	5,13%	1539,58	13,95%

Inventario de productos en proceso	32534	17,31%	39250	14,58%	6716	20,64%		0,00%	-39250	-100,00%
Inv. De Suministros, herramientas, repuestos y materiales		0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3290,49	1,34%	3290,49	0,00%
Inventario de materia prima, suministros y materiales para la construcción	3278,64	1,74%	29210,8	10,85%	25932,16	790,94%	67590,58	27,58%	38379,78	131,39%
Inventario de obras/inmuebles en construcción para la venta		0,00%		0,00%	0	0,00%	15316,07	6,25%	15316,07	0,00%
TOTAL, ACTIVOS CORRIENTES	121791,51	64,78%	209651,14	77,89%	87859,63	72,14%	188442,03	76,88%	-21209,11	-10,12%
Terrenos	28000	14,89%	28000	10,40%	0	0,00%	28000	11,42%	0	0,00%
Maquinaria, equipo, instalaciones y adecuaciones	5000	2,66%	6967,86	2,59%	1967,86	39,36%	10416,04	4,25%	3448,18	49,49%
Muebles y enseres	4342,86	2,31%	3625	1,35%	-717,86	-16,53%	5000	2,04%	1375	37,93%
Equipo de computación	1044,19	0,56%	1248,65	0,46%	204,46	19,58%	2079,01	0,85%	830,36	66,50%
Vehículos, equipo de transporte y caminero móvil	36000	19,15%	36000	13,38%	0	0,00%	36000	14,69%	0	0,00%
(-) Depreciación acumulada de propiedades, plata y equipo	-8181,01	-4,35%	-16663,33	-6,19%	-8482,32	103,68%	-25161,74	-10,27%	-8498,41	51,00%

Activos por impuestos diferidos		0,00%	322,36	0,12%	322,36	0,00%	322,36	0,13%	0	0,00%
TOTAL, ACTIVOS NO CORRIENTES	66206,04	35,22%	59500,54	22,11%	-6705,5	-10,13%	56655,67	23,12%	-2844,87	-4,78%
TOTAL, ACTIVO	187997,55	100,00%	269151,68	100,00%	81154,13	43,17%	245097,7	100,00%	-24053,98	-8,94%
PASIVO										
Cuentas y documentos por pagar corrientes	124699,88	66,33%	33009,2	12,26%	-91690,68	-73,53%	19833,75	8,09%	-13175,45	-39,91%
Cuentas y documentos por pagar comercial corrientes no relacionadas	0	0,00%		0,00%	0	0,00%		0,00%	0	0,00%
Otras cuentas y documentos por pagar corrientes	0	0,00%		0,00%	0	0,00%	60408,51	24,65%	60408,51	0,00%
Obligaciones con Instituciones Financieras Relacionadas	0	0,00%	47470,28	17,64%	47470,28	0,00%	77579,49	31,65%	30109,21	63,43%
Obligaciones con Instituciones Financieras No Relacionadas	0	0,00%		0,00%	0	0,00%		0,00%	0	0,00%
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	275,22	0,15%	942,99	0,35%	667,77	242,63%	518,05	0,21%	-424,94	-45,06%
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	2275,94	1,21%	2738,78	1,02%	462,84	20,34%	3770,43	1,54%	1031,65	37,67%

Obligación con el IESS	324,27	0,17%	578,28	0,21%	254,01	78,33%	367,55	0,15%	-210,73	-36,44%
Jubilación Patronal	0	0,00%	2592,02	0,96%	2592,02	0,00%		0,00%	-2592,02	-100,00%
Otros pasivos corrientes por beneficios a empleados	0	0,00%	1886,64	0,70%	1886,64	0,00%	20779,09	8,48%	18892,45	1001,38%
Otros pasivos corrientes	26710,04	14,21%	194,78	0,07%	-26515,26	-99,27%	496,5	0,20%	301,72	154,90%
TOTAL, PASIVOS CORRIENTES	154285,35	82,07%	89412,97	33,22%	-64872,38	-42,05%	183753,37	74,97%	94340,4	105,51%
Pasivo no corriente		0,00%		0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Obligaciones con Instituciones Financieras Relacionadas	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0		0	0,00%
Obligaciones con Instituciones Financieras No Relacionadas	0	0,00%	135000	50,16%	135000	0,00%	0	0,00%	-135000	-100,00%
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Obligación con el IESS	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Jubilación Patronal	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Otros pasivos corrientes por beneficios a empleados	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Otros pasivos corrientes	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%

Total, pasivo no corriente	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL, PASIVOS NO CORRIENTES	0	0,00%	135000	50,16%	135000	0,00%	0		-135000	-100,00%
TOTAL, PASIVO	154285,35	82,07%	224412,97	83,38%	70127,62	45,45%	183753,37	74,97%	-40659,6	-18,12%
PATRIMONIO										
Capital suscrito y asignado	2400	1,28%	2400	0,89%	0	0,00%	2400	0,98%	0	0,00%
Reserva Legal	0	0,00%	480	0,18%	480	0,00%	479,1		-0,9	-0,19%
Utilidades acumuladas de ejercicios anteriores	26026,51	13,84%	32450,49	12,06%	6423,98	24,68%	43375,75	17,70%	10925,26	33,67%
(-) Pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores	-4079,65	-2,17%	-1517,04	-0,56%	2562,61	-62,81%	-1517,04	-0,62%	0	0,00%
Utilidad del ejercicio	9365,34	4,98%	10925,26	4,06%	1559,92	16,66%	16606,52	6,78%	5681,26	52,00%
Ganancias y pérdidas actuariales acumuladas	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL PATRIMONIO	33712,2	17,93%	44738,71	16,62%	11026,51	32,71%	61344,33	25,03%	16605,62	37,12%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	187997,55	100,00%	269151,68	100,00%	81154,13	43,17%	245097,7	100,00%	-24053,98	-8,94%

Elaborado por: Salambay, C.

a) Interpretación del análisis financiero horizontal

Posterior a la aplicación del análisis horizontal de los rubros del activo, se determina una variación significativa en el componente de las cuentas y documentos por cobrar corrientes de relacionados pues en el 2018 incrementaron con relación al 2019 en un 704,27% mientras que para el 2019 se liquidaron completamente, sin embargo con relación a los inventarios, en cada periodo se muestra muy volátil pues relacionando el año 2018 y 2017 se obtiene una variación de 790,94% y 27,58% para el 2019 frente al año anterior. El efectivo muestra un decremento significativo a un -90,32%. La depreciación de los activos para el año 2018 incrementaron en un 103,68% debido a que el efectivo obtenido por una obligación a largo plazo fue invertido en activos fijos, esta aseveración surge por el evidente incremento del valor de los activos posterior a la generación de la deuda con las entidades financieras, sin embargo, para el año 2019 el valor de la depreciación se mantuvo más estable obteniéndose una variación del 51%.

El pasivo corriente, demuestra grandes variaciones en los rubros relacionados con el pago al fisco, específicamente las obligaciones con el servicio de rentas internas como el impuesto a la renta y los generados por los empleados afiliados al instituto ecuatoriano de la seguridad social por el valor mensual de aportación y los generados por el pago anual de los décimos, fondos de reserva y vacaciones, entre el 2017 y 2018 hay una variación del 242,63% y 78,33% respectivamente.

En cuanto al análisis de los estados de resultados, se evidencia un incremento en los ingresos totales pasando del 38,34% al 42,12% % razón por la cual se evidencia un aumento de las compras de inventario de materia prima, materiales y suministros para lograr solventar la demanda de servicios. Los costos de producción generan un aumento del 39,63% en el 2018 con relación al 2017, mientras que para el 2019, incrementa al 47,09% variación en base al año anterior. Los gastos incurridos por el consumo de combustible y lubricantes se elevan en el año 2018 en un 138,07% y se reducen a la totalidad para el año 2019, esto se debe a que los valores generados por concepto de movilidad se mudan a la cuenta de transporte para el año 2019 generándose una variación significativa.

b) Interpretación del análisis financiero vertical

Una vez que ha sido determinada la estructura y composición de los estados financieros, se procede a interpretar dicha información, para esto, los componentes del balance general se dividieron en activo corriente, activo no corriente, pasivo corriente, pasivo no corriente, patrimonio, ingresos, costos, gastos y utilidad operacional.

Al analizar el grupo de los activos corrientes, se puede evidenciar, que el componente más representativo durante el año 2017 es el efectivo y equivalentes del efectivo con una participación del 37,35% en relación a los demás componentes, cabe recalcar que el disponible (caja y bancos) no debe ser muy elevado, puesto que no es rentable tener una gran cantidad de dinero en efectivo

en la caja o en el banco donde no está generando rentabilidad alguna, es recomendable que la entidad procure no tener más efectivo de lo estrictamente necesario.

Para el año 2018 el efectivo y equivalentes se reduce a una participación del 13,39% y aumentan las cuentas y documentos por cobrar de clientes relacionados a un 34,96%, mientras que para el año 2019, el componente más representativo del activo son otras cuentas por cobrar corrientes con un 28,32%. En este sentido, una de las cuentas más importantes, y a la que se le debe prestar especial atención es a la de los clientes o cuentas por cobrar, pues representan las ventas realizadas a crédito, esto implica que la empresa no reciba el dinero de inmediato y que al momento de solventar sus costos y gastos no haya un equilibrio entre lo que la empresa recibe y lo que gasta y se presente un problema de liquidez, el cual tendrá que ser financiado con endeudamiento interno o externo, naturalmente representa un costo financiero que bien podría ser evitado si se sigue una política de cartera adecuada.

Los inventarios, al igual que todos los activos, deben representar sólo lo necesario. Las empresas de servicios, por su naturaleza prácticamente no tienen inventarios, sin embargo en el caso de la entidad sujeta a estudio, posee un inventario de materia prima, suministros y materiales para la construcción que a pesar de que no son vendidos directamente, se los emplea para la creación de espacios físicos como objetivo de su actividad económica, éste componente ha incrementado paulatinamente su representatividad en el activo corriente en el año 2017 fue de un 19,05%, en el 2018 de 25,44% y para el 2019 de 35,17%

Los Activos fijos, representan los bienes que la empresa necesita para poder ejecutar la actividad empresarial, entre éstos están la maquinaria, terrenos, edificios y equipos en general. Por lo general estos rubros no son representativos en una empresa de servicios, sin embargo, al tratarse de una constructora, los rubros en terrenos son altos en cada período, tanto que en el año 2019 llegó a ocupar un 11,42% del total de Activo y la diferencia se la lleva otro de los rubros significativos que son los vehículos con un 14,69% de participación sin embargo se los ha atribuido un -10,27% de depreciación de los bienes.

Respecto a los pasivos, es necesario y beneficioso para la empresa que los pasivos corrientes sean poco representativos, y necesariamente deben ser mucho menor que los activos corrientes, de lo contrario, el capital de trabajo de la empresa se ve comprometido. En relación a los rubros que componen el pasivo corriente, las cuentas y documentos por pagar representan el 66,33% en 2017 sin embargo, han ido disminuyendo progresivamente en los próximos años. Los pasivos aumentan mucho más a partir del año 2018 pues se adquiere responsabilidad de pago con un préstamo de una entidad financiera a ser cancelada en 1 año, tales rubros se invirtieron en la adquisición de activos fijos y otras inversiones y representan el 50,16% de los pasivos en el 2018.

En relación al patrimonio los rubros más representativos lo componen las utilidades acumuladas de los ejercicios anteriores el 13,84% en el 2017, 12,06% durante el 2018 y 17,70% en el 2019.

De igual manera se evaluó el estado de resultados integral de la entidad, en donde las ventas representan más del 89% del total de ingresos en todos los periodos, en relación a los costos, las acaparan la mayor parte de los desembolsos realizados para la ejecución de la actividad con más de un 81,96% de participación en el 2019. Por otra parte, las erogaciones de dinero que constituyen los gastos se dirigen en mayor porcentaje hacia los sueldos y salarios y los ocasionados por la depreciación de los activos fijos de la propiedad planta y equipo. Finalmente, la obtención de la base gravada para el cálculo de los impuestos fue mayor en el año 2019 pues se generó la mayor cantidad de ingresos y menos costos y gastos, y la menor en el año 2017 pagándose 1,57% de impuestos.

c) Método para el análisis de Ratios o índices financieros

La selección y aplicación de indicadores financieros se realizó acorde las necesidades de la entidad, para lo cual se presenta una breve descripción y análisis, sobre la aplicación de los ratios sobre los estados financieros de la entidad:

Liquidez Corriente. Según Gitman et al. (2012) la liquidez corriente, mide la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones a corto plazo.

Prueba Ácida. Para Gitman et al. (2012), la ratio de prueba ácida, muestra una medida de liquidez más precisa que la liquidez corriente, ya que excluye las existencias o inventarios de mayor rotación para cubrir sus obligaciones corrientes, por lo tanto, no debe ser inferior a 1.

Endeudamiento del activo. Para Castaño et al. Los indicadores de endeudamiento tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Indirectamente muestra el grado de riesgo que corren dichos acreedores. Desde el punto de vista de la empresa, los indicadores de endeudamiento sirven para observar la utilización de los recursos externos, es decir con el dinero de quién se está trabajando; y desde el punto de vista del acreedor le permite determinar hasta donde puede otorgar crédito a la empresa.

Endeudamiento del patrimonio. Según la definición que pone a disposición la Superintendencia de Compañías; la ratio de endeudamiento del patrimonio mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa.

Apalancamiento Financiero. En base a lo dispuesto por la Superintendencia de Compañías, el apalancamiento financiero se interpreta como el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio.

Rentabilidad Neta del Activo (Dupont). Para Gitman et al. (2012) el índice de Dupont es un sistema que se utiliza para analizar de forma minuciosa los estados financieros de la empresa y evaluar su situación financiera, a partir de lo expuesto por la Superintendencia de Bancos del Ecuador citado este ratio propone una técnica que facilita la determinación del origen de la rentabilidad del patrimonio relacionando las partidas del balance general y del estado de resultados y se

fundamenta en el margen neto de utilidad, el capital, la rotación de activos y el árbol de rentabilidad.

Margen Operacional. De acuerdo con lo dispuesto por la Superintendencia de compañías, el margen operacional está enlazada con la utilidad operacional la cual se encuentra influenciada no sólo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas. Los gastos financieros, no deben considerarse como gastos operacionales, puesto que teóricamente no son absolutamente necesarios para que la empresa pueda operar. Una compañía podría desarrollar su actividad social sin incurrir en gastos financieros, por ejemplo, cuando no incluye deuda en su financiamiento, o cuando la deuda incluida no implica costo financiero por provenir de socios, proveedores o gastos acumulados.

Rentabilidad Neta de Ventas (Margen neto). Sobre el Margen Neto; la Superintendencia de compañías señala que, al ser un indicador de rentabilidad, su aplicación es interpretada como la utilidad de la empresa por cada unidad de venta. Se debe tener especial cuidado al estudiar este indicador, comparándolo con el margen operacional, para establecer si la utilidad procede principalmente de la operación propia de la empresa, o de otros ingresos diferentes. La inconveniencia de estos últimos se deriva del hecho que este tipo de ingresos tienden a ser inestables o esporádicos y no reflejan la rentabilidad propia del negocio. Puede suceder que una compañía reporte una utilidad neta aceptable después de haber presentado pérdida operacional. Entonces, si solamente se analizara el margen neto, las conclusiones serían incompletas y erróneas.

Rentabilidad Operacional Patrimonio. La rentabilidad operacional del patrimonio permite identificar la rentabilidad que les ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa, sin tomar en cuenta los gastos financieros ni de impuestos y participación de trabajadores. Por tanto, para su análisis es importante tomar en cuenta la diferencia que existe entre este indicador y el de rentabilidad financiera, para conocer cuál es el impacto de los gastos financieros e impuestos en la rentabilidad de los accionistas.

Rentabilidad Financiera. La rentabilidad financiera hace referencia al beneficio que se lleva cada uno de los socios de una empresa, es decir, el beneficio de haber hecho el esfuerzo de invertir en esa empresa. Mide la capacidad que posee la empresa de generar ingresos a partir de sus fondos. Por ello, es una medida más cercana a los accionistas y propietarios que la rentabilidad económica.

3.2.2.5. Desarrollo de ratios financieros

Tabla 4-3: Desarrollo de ratios financieros

		INDICADORES	2017	2018	2019		
Liquidez	Liquidez corriente	Activo corriente / Pasivo corriente	0,789	2,345	1,026	\$	
	Prueba ácida	Activo corriente - Inventarios / Pasivo Corriente	0,557	1,579	0,556	\$	
Solvencia	Endeudamiento del activo	Pasivo total / Activo total	0,821	0,834	0,750	%	
	Endeudamiento patrimonial	Pasivo total / Patrimonio	4,577	5,016	2,995	%	
	Endeudamiento del activo fijo	Patrimonio / Activo fijo neto	0,509	0,752	1,083	%	
	Apalancamiento	Activo total / Patrimonio	5,577	6,016	3,995	%	
	Apalancamiento financiero	(UAI / Patrimonio) / (UAI / Activos totales)	5,598	6,503	8,908	%	
	Gestión	Rotación de cartera	Ventas / Cuentas por cobrar	16,206	2,788	5,259	
Rotación de activo fijo		Ventas / Activo fijo	2,864	4,409	7,999		
Rotación de ventas		Ventas / Activo total	1,009	0,975	1,849		
Rotación de inventarios		Ventas / Inventarios	5,295	3,832	5,257		
Periodo medio de cobranza		(Cuentas por cobrar*365) / Ventas	22,522	130,93 7	69,410	días	
Periodo medio de pago		(Cuentas y documentos por pagar * 365) / Compras	399,88 5	56,361	19,732	días	
Impacto gastos administración y ventas		Gastos administrativos y de ventas / Ventas	0,177	0,176	0,094	%	
Impacto de carga financiera		Gastos financieros / Ventas	0,000	0,005	0,031	%	
Rentabilidad		Rentabilidad neta del activo	Utilidad Neta / Activo total	0,050	0,041	0,068	%
		Rentabilidad neta de ventas	Utilidad neta / Ventas	0,049	0,042	0,037	%
	Rentabilidad operacional del patrimonio	Utilidad operacional / Patrimonio	0,450	0,408	0,410	%	
	Margen bruto	Utilidad bruta en ventas / Ventas	0,258	0,251	0,180	%	
	Margen operacional	Utilidad operacional / Ventas	0,080	0,070	0,055	%	

Elaborado por: Salambay, C.

a) Síntesis de los índices financieros

Con respecto a la aplicación del indicador de liquidez corriente, La empresa Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda., presenta una liquidez de \$0.79 por cada dólar empleado en pasivo corriente en el año 2017 lo que quiere decir que para cubrir la deuda que posee a corto plazo, la empresa dispone de \$0.79 de liquidez y en relación al año 2018 el índice de liquidez subió a \$2.34 y en año 2019 decreció el índice de liquidez a \$1.03 por cada dólar empleado debido posiblemente a las ineficientes políticas crediticias de cobro y venta.

Por otra parte, al aplicar el ratio de prueba ácida; la entidad, muestra un nivel de liquidez del \$0,56 para el pago de sus obligaciones corrientes sin necesidad de acudir a la liquidación de los inventarios, y en relación al año 2018 su nivel de liquidez aumentó a \$1.58 esto debido a que en este año la empresa obtuvo un préstamo y en el año 2019 disminuyó a \$0.56 como en el año 2017. En relación al endeudamiento de los activos, la empresa, posee un nivel de endeudamiento de que por cada dólar de activo con que cuenta la empresa es de \$0.82 los cuales fueron financiados por sus acreedores, en el año 2017 que sobrepasa el 50% es decir que la empresa si tiene que recurrir a préstamos con terceros, en el año 2018 tiene un nivel de endeudamiento del 0.83 y en el año 2019 tiene \$0,75 de endeudamiento en relación a préstamos con terceros lo que quiere decir que la empresa tuvo que recurrir a otros préstamos porque no puede solventar sus deudas con su propia autonomía por lo que se concluye de que hay una deficiente gestión interna.

El indicador del endeudamiento del patrimonio, la empresa Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda. mantiene un nivel de endeudamiento relativamente bajo en relaciona a los años posteriores ya que por cada dólar aportado por los propietarios, se obtuvo \$4.58, de financiamiento con terceros, en el año 2017, posteriormente en el año 2018 es de \$5.02 y en el año 2019 es de \$2.99 por lo que concluimos que la empresa está implicada con una deuda mayor con terceros a largo plazo por lo que la organización está perdiendo autonomía financiera y que su patrimonio está comprometido aún más con sus acreedores.

La empresa Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda., establece que su nivel de apalancamiento financiero es de \$5.59, en el que la empresa puede incrementar su utilidad del ejercicio neto, por cada porcentaje que pueda incrementar en su utilidad operativa, en el año 2018 es de \$6,50 y en el año 2019 es de \$3,99 debido a las variaciones que han existido en la empresa tanto de sus ingresos, costos y gastos.

El margen operacional, comprende una utilidad operacional del \$0.08 en el año 2017, así como en el año 2018 de \$0,07 y en el año 2019 disminuyó en \$0.05 por cada dólar vendido esto debido a la disminución de las ventas y porque los gastos han aumentado, por lo que se deduce que hay un deficiente sistema de control en los gastos y un sistema de marketing deficiente.

Al aplicar la ratio de la rentabilidad neta sobre las ventas, el año 2017 representa \$0.049, en el año 2018 es de \$0.042 y en el año 2019 es de \$0.037 por cada dólar por las ventas netas en este

año por lo que se concluye que ha disminuido gradualmente debido a la falta de políticas que controlen la liquidez de la empresa, así como la falta de un plan estratégico de Marketing.

En cuanto a la rentabilidad operacional, la empresa Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda. Alcanza una utilidad operacional respecto del patrimonio en el año 2017 de 0.080 en el año 2018 es de 0.070 y en el año 2019 es de 0.055 por cada dólar en relación al patrimonio total de la empresa, y en este último año ha disminuido por lo que se presume que a la empresa ha disminuido las utilidades netas.

Finalmente, los días promedio de cobro tienen variaciones desiguales, en el 2017 fue de 22 días, en el 2018 se incrementa a 130 días y para el 2019 decremента a 69 días, así mismo, el periodo promedio de pago en el 2017 fue de 399 días, en el 2018 de 56 días y para el 2019 de 19 días, esto se debe a una falta de políticas de cobranza y pago en la empresa.

3.2.3. FASE III: Desarrollo del modelo de gestión financiera

3.2.3.1. Introducción

Para proceder al desarrollo del modelo de gestión financiera, como paso inicial se tomarán los valores corregidos de la información analizada en los anteriores epígrafes, y para iniciar el desarrollo del modelo de gestión se tomaron los estados financieros depurados, de los años 2017, 2018 y 2019 respectivamente.

3.2.3.2. Alcance

En el funcionamiento de las organizaciones es imprescindible la realización de una administración financiera, el objetivo de las entidades debe ser siempre maximizar la utilidad en base a la correcta utilización de los recursos en pro del bienestar común. Las autoridades del establecimiento y encargados de la gestión de la empresa deben tomar en consideración el manejo de las políticas, estrategias de mejora de los servicios a corto y a largo plazo de manera acertada y el menor riesgo posible.

La obligación también recae sobre los encargados de la elaboración de la información financiera quienes son responsables de velar por el buen manejo económico de elementos como la infraestructura, recursos humanos, ventas, costos y gastos.

3.2.3.3. Beneficiarios

Entre los beneficiarios de la aplicación de un modelo de gestión financiera están:

- La administración de la entidad
- Junta de Accionistas
- Empleados

- Clientes
- Proveedores

3.2.3.4. *Tiempo de ejecución*

El tiempo destinado a la ejecución es de 5 meses a partir de diciembre del año 2020 a mayo del 2021.

3.2.3.5. *Equipo técnico*

Quienes conforman el equipo técnico para la implementación del modelo de gestión financiera son los integrantes del departamento contable de la entidad en conjunto con la gerencia, el personal operativo y la autora de la presente investigación.

3.2.3.6. *Objetivos del modelo*

A. Objetivo General

Elaborar un modelo de gestión financiera mediante diferentes herramientas cuantitativas y cualitativas para la optimización de los recursos económicos y financieros de la Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda., Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo.

B. Objetivos Específicos

- Realizar el diagnóstico empresarial actual de la Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda.
- Analizar los estados financieros
- Elaborar los estados financieros proforma

3.2.3.7. *Rediseño de misión visión estructura*

A. Rediseño de la misión

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes ejecutando proyectos adecuados a cada uno, con obras civiles que cumplen altos estándares de calidad, puntualidad, protección al medio ambiente y seguridad industrial.

B. Rediseño de la visión

Al 2024 ser la empresa líder en el mercado local, comprometido en buscar soluciones innovadoras de las más exigentes normas de seguridad que generen un valor agregado a nuestros clientes

3.2.3.8. *Mapa de proceso del modelo de gestión financiera*

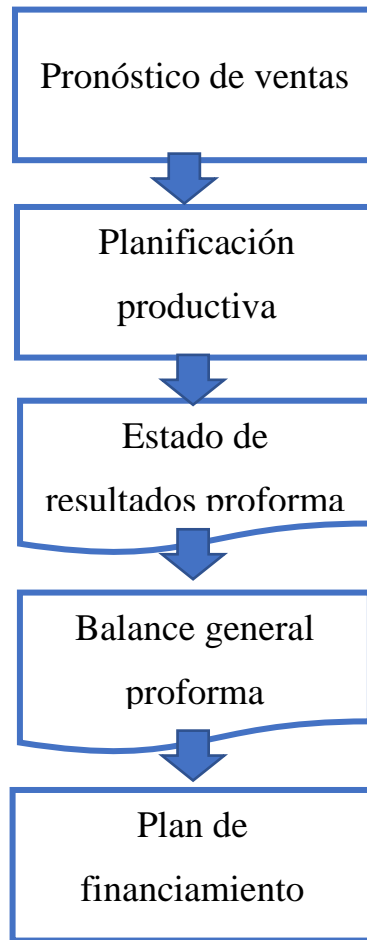


Gráfico 1-3: Mapa de proceso del modelo de gestión financiera
Elaborado por: Salambay, C.

3.2.3.9. Plan operativo de implementación de estrategias

Tabla 5-3: Plan operativo de implementación de estrategias

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PERÍODO	COSTO	META
Reducir los costos de venta	Optimar el costo de venta	Buscar nuevos proveedores de materiales con precios accesibles. Optimizar el tiempo de ejecución por obra. Promover una cultura de ahorro de materiales en la empresa	Gerente General Personal Administrativo Gcia. Ingeniería y Control	Primer semestre del 2021	\$50,00	<ul style="list-style-type: none"> – Reducir el costo de venta a través de un correcto manejo de los inventarios, así mismo reducir otros gastos. – Buscar nuevos proveedores nacionales o internacionales que brinden financiamiento a partir de 90 días plazo.
Aumentar la rotación de inventarios	Implementar un sistema de control de inventarios	Contratar o asignar un encargado de bodega. Realizar compras en base a proyectos establecidos.	Gerente General Personal Administrativo Empleados Gcia. Administrativa Financiera	Primer semestre del 2021	\$100,00	<ul style="list-style-type: none"> – Supervisión de los inventarios. – Se establece la adquisición de inventarios por pedidos u obras. – Evitar la obsolescencia de materiales. – Los inventarios roten mínimo cada 5 veces.
Incrementar ventas	Controlar las ventas	Invertir en publicidad de la empresa. Reducir costos y gastos de la empresa. Establecer altos estándares de calidad del servicio. Establecer precios adecuados al mercado y a la empresa.	Gerente General Personal administrativo Gcia. Marketing	Primer semestre del 2021	\$100,00	<ul style="list-style-type: none"> – Las ventas crecerán un 8% en relación al crecimiento e influencia del sector en el PIB Nacional. – Monitorea el proceso de venta cada mes.

Reducir el periodo de cobro	Implementar un sistema de recuperación de cartera	Reducir los días de cobro a clientes. Recuperar las cuentas por cobrar a tiempo. Manejar de forma adecuada los activos corrientes. Proceder a cobros judiciales de ser necesario. Efectuar informes de los resultados para tener mayor control sobre las cuentas.	Gcia. Administrativa Financiera	Primer semestre del 2021	\$100,00	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar el tiempo de entrega de los servicios. - Implementar nuevas políticas de créditos y cobros cada año. - La política de crédito de ventas será máxima de 30 días de cobro.
Disminuir los pasivos de la empresa	Refinanciar los términos de pago de los créditos ya obtenidos, que estos sean a largo plazo.	Efectuar las cuentas por cobrar a tiempo. Cálculo de las NOF. Incrementar las ventas Negociar con las instituciones financieras préstamos de capital de trabajo con pagos semestrales o anuales. Buscar nuevas fuentes de financiamiento sin costo.	Gerente General Gcia. Administrativa Financiera	Primer semestre del 2021	\$100,00	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar una negociación del periodo de pago, así mismo que dichos valores sean pagados un 50% en cada periodo. - Realizar informes de cuentas por pagar. - Optar por créditos de capital de trabajo. - Analizar el nivel de apalancamiento de la empresa sin perder autonomía financiera. - Reducir el apalancamiento financiero y el endeudamiento de activo para no perder autonomía.

Aumentar la liquidez de la empresa	Construir políticas de correcto manejo de efectivo	Diseñar políticas para manejar correctamente el efectivo. Aumentar el efectivo. Realizar juntas de socios para diagnosticar el flujo de efectivo.	Gerente General Gcia. Administrativa Financiera	Primer semestre del 2021		<ul style="list-style-type: none"> - Cancelar la deuda total de la cuenta obligación con el IESS. - El efectivo de la empresa crecerá 30% en relación a sus utilidades para no afectar la liquidez de la misma.
Efectuar capacitaciones al talento humano	Implementar capacitaciones a los empleados y trabajadores	Capacitar al personal administrativo en temas de finanzas y administración. Mantener capacitado al personal en áreas ingeniería, control de proyectos, seguridad industrial. Aumentar el conocimiento de las herramientas de gestión de la empresa.	Gerente General Gcia. Administrativa Financiera Personal Empresa capacitadora	Primer semestre del 2021	\$500,00	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar al personal sobre el otorgamiento de créditos y cobranzas. - Desarrollar capacitaciones en áreas administrativas. - Desarrollar capacitaciones frecuentes en áreas de ingeniería sobre innovaciones en construcción. - Mejoramiento continuo de la empresa.
Implementar un modelo de gestión financiera	Diseñar un modelo de gestión financiera	Aplicar el modelo de gestión financiera propuesto Aplicar todas las estrategias propuestas	Gerente General	Primer semestre del 2021	\$0,00	<ul style="list-style-type: none"> - Optimizar recursos económicos y financieros de la empresa

Elaborado por: Salambay, C.

3.2.3.10. Partes del proceso de la gestión financiera

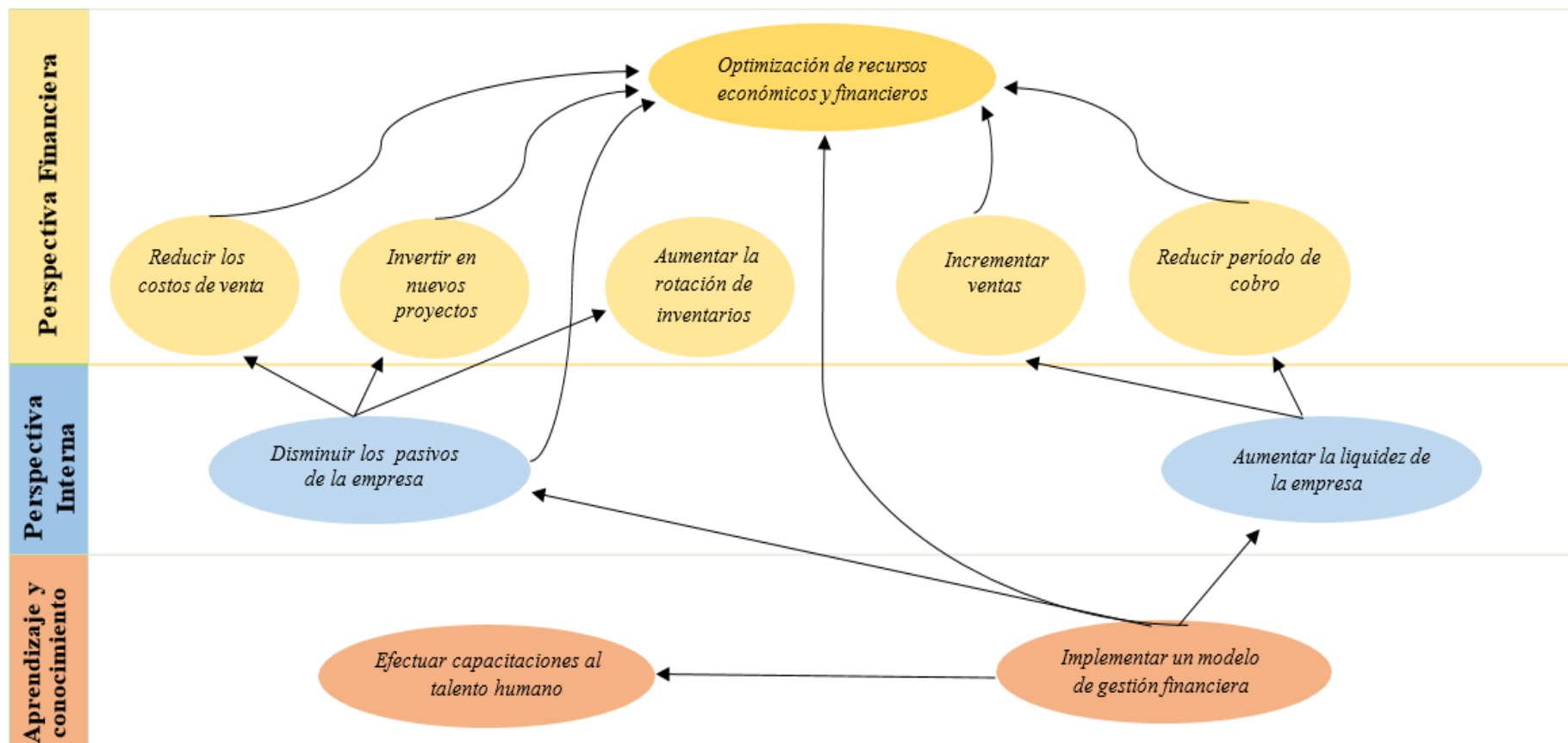


Figura 4-3: Partes del proceso de la gestión financiera
Realizado por: (Salambay, 2020)

3.2.3.11. Políticas a implementar

Las políticas financieras para el periodo 2020-2024, son estructuras a la tendencia y desenvolvimiento que tiene la constructora en los siguientes años, ayudara a tener un soporte sobre eventos futuros que puedan afectar a las utilidades o pérdidas generadas. Las políticas que se implementaran se han realizado en base al estudio previo, tanto en políticas de venta a crédito, políticas de cobro a clientes las cuales estarán establecidas para un periodo corto y el pago a proveedores a un periodo más largo, así optimizaremos costos y se maximizara las utilidades.

Tabla 6-3: Políticas a implementar

N	POLÍTICAS
1	Las ventas o ingresos crecerán un 8% cada año, en relación al crecimiento de esta actividad en el sector productivo del Ecuador y el PIB
2	Los inventarios se proyectaran una rotación de 5,2 veces para el año 2020 incrementado cada año un valor decimal, es decir, para el 2024 será de 5,6 veces.
3	Los créditos por ventas serán máximos de 30 días en los años 2020- 2024, generando así mayor liquidez y evitando las indeseables cuentas incobrables.
4	Se establece un acuerdo de negociación con los proveedores para que se nos conceda un plazo de 90 a 120 días de crédito.
5	Se propone reducir obligaciones financieras en un 50% cada año, conllevando a tener mayor liquidez.
6	En el año 2020 se realizará inversiones en muebles y enseres por \$3000; equipos de computación por \$5000; vehículos, equipos de transporte por \$10500. Nota: Los gastos por transporte se redujeran a 0.
7	Todos los gastos que no afecten directamente en la producción disminuirán el 50% en 2020 y en los periodos posteriores el 25%.
8	Las reservas cada año el aumentaran un 10%.
9	Aumentar la rentabilidad en ventas hasta llegar a un 16%.

Fuente: Estados financieros Constructora Santillan Rivera
Realizado por: (Salambay, 2020)

A. Política financiera 1:

Tabla 7-3: Política de ventas

Cuenta	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos por prestación de servicios de construcción	485747,36	524607,14	566575,72	611901,77	660853,91
Otros ingresos	3673,73	3967,63	4285,04	4627,84	4998,07
TOTAL, INGRESOS	489421,08	528574,77	570860,75	616529,61	665851,98

Fuente: Estados financieros Constructora Santillan Rivera

Realizado por: (Salambay, 2020)

Interpretación:

La proyección de las ventas se incrementara un 8% para todos los años, en relación al crecimiento del sector constructor; por lo cual se obtuvo un incremento en ventas a partir del 2020 al 2024 de \$665851,98 dólares.

B. Política financiera 2:

Tabla 8-3: Optimización y proyección de rotación de inventarios.

Ratio		2020	2021	2022	2023	2024
Rotación de inventarios	Ventas / Inventarios	5,2	5,3	5,4	5,5	5,6

Fuente: Estados financieros Constructora Santillan Rivera

Realizado por: (Salambay, 2020)

Tabla 9-3: Optimización y proyección de rotación de inventarios.

Cuenta	2020	2021	2022	2023	2024
Inventario de materia prima inicial	93412,95	98982,48	104921,43	111254,87	118009,63

Fuente: Estados financieros Constructora Santillan Rivera

Realizado por: (Salambay, 2020)

Interpretación:

De acuerdo a la tabla, se observa que si cumple con la política de rotación de inventario de 5,2 veces en el 2020 y del 5,5 veces en el 2024, adicional a ello se observa en la tabla anterior que el inventario rota las veces que fue establecido, conllevando a un crecimiento acorde a las ventas.

C. Política financiera 3:

Tabla 10-3: Proyección de las cuentas por cobrar a clientes.

Ratio	2020	2021	2022	2023	2024
Periodo medio de cobranza	30	30	30	30	30
(Cuentas por cobrar*365) / Ventas					

Fuente: Estados financieros Constructora Santillán Rivera
Realizado por: (Salambay, 2020)

Tabla 11-3: Proyección de las cuentas por cobrar a clientes.

Cuenta	2020	2021	2022	2023	2024
Cuentas y documentos por cobrar corrientes relacionadas	40.226,39	43.444,50	46.920,06	50.673,67	54.727,56

Fuente: Estados financieros Constructora Santillán Rivera
Realizado por: (Salambay, 2020)

Interpretación:

Para el periodo 2020-2024 el plazo de cobro a clientes corresponde a 30 días, y así la constructora optimizará sus cuentas por cobrar, generando una buena práctica de políticas de cobranza, ayudando a la liquidez de la misma.

D. Política financiera 4:

Tabla 12-3: Proyección de las cuentas por pagar a proveedores

Ratio	2020	2021	2022	2023	2024
Periodo medio de pago	53	73	75	68	58
(Cuentas por pagar*365) / compras					

Fuente: Estados financieros Constructora Santillán Rivera
Realizado por: (Salambay, 2020)

Tabla 13-3: Proyección de las cuentas por pagar a proveedores

Cuenta	2020	2021	2022	2023	2024
Cuentas y documentos por pagar corrientes	52.928,04	76.190,84	81.522,03	77.301,33	67.618,46

Fuente: Estados financieros Constructora Santillán Rivera
Realizado por: (Salambay, 2020)

E. Política financiera 5:

Tabla 14-3: Reducción de obligaciones financieras

Cuenta	2020	2021	2022	2023	2024
Obligaciones con Instituciones Financieras Relacionadas	38.789,75	19.394,87	9.697,44	4.848,72	2.424,36

Fuente: Estados financieros Constructora Santillán Rivera
Realizado por: (Salambay, 2020)

Interpretación:

De acuerdo al siguiente cuadro se propuso la política de reducción de las obligaciones financieras el 50% de las obligaciones, esto resultará al no acceder demasiado al apalancamiento con terceros, como resultado se obtendrá en el año 2023 un valor de 2.424,36 dólares, menor a los periodos anteriores. Así mismo refinanciar las deudas y ampliar los días de pago.

F. Política financiera 6:

Tabla 15-3: Inversión de los activos fijos

Cuenta	2020	2021	2022	2023	2024
Maquinaria, equipo, instalaciones y adecuaciones	11.249,32	12.149,27	13.121,21	14.170,91	15.304,58
Muebles y enseres	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00
Equipo de computación	7.079,01	7.079,01	7.079,01	7.079,01	7.079,01
Vehículos, equipo de transporte y caminero móvil	51.000,00	51.000,00	51.000,00	51.000,00	51.000,00

Fuente: Estados financieros Constructora Santillán Rivera **Realizado por:** (Salambay, 2020)

Interpretación:

La empresa decide invertir en muebles y enseres un monto de \$3000 en el año 2020, en equipos tecnológicos un monto de \$5000; vehículos, equipos de transporte por \$15000, de esta forma se recudirá el gasto de transporte.

G. Política financiera 7:

Tabla 16-3: Optimización de reservas

	2020	2021	2022	2023	2024
Cuenta					
Reserva Legal	527,0				771,6
	1	579,71	637,68	701,45	0

Fuente: Estados financieros Constructora Santillán Rivera
Realizado por: (Salambay, 2020)

Interpretación:

Por último, se observa los resultados planteados por medio del incremento de reservas cada año el 10% para cumplir con la ley de superintendencia de compañías; la cual servirá como un fondo adicional para cubrir acontecimientos inesperados en la empresa, por ende, se logrará obtener un monto de 771,6 dólares en el año 2024.

H. Política financiera:

Tabla 17-3: Optimización de Costos y gastos

Cuenta	2020	2021	2022	2023	2024
COSTOS	434824,21	455069,01	476270,23	498476,44	521738,88
GASTOS	32806,1	29858,475	27647,756	25989,717	24746,188

Fuente: Estados financieros Constructora Santillán Rivera
Realizado por: (Salambay, 2020)

Tabla 18-3: Optimización de Costos y gastos

Ratio		2020	2021	2022	2023	2024
Rentabilidad neta de ventas	Utilidad neta / Ventas	0,027	0,066	0,102	0,135	0,166

Fuente: Estados financieros Constructora Santillán Rivera
Realizado por: (Salambay, 2020)

Interpretación:

Al optimizar los gastos innecesarios al 50% y mantener los costos de ventas en cuanto a sus inventarios, se determina que la rentabilidad de las ventas va en aumento presentado así al 2024 el 16,6%.

3.2.4. FASE IV: Proyecciones Financieras

3.2.4.1. Proyección del estado de situación financiera



CONSTRUCTORA SANTILLAN RIVERA CIA. LTDA
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020 al 2024
(Expresado en dólares estadounidenses)

Tabla 19-3: Estado de situación financiera

	2020	2021	2022	2023	2024
ACTIVO					
Efectivo y equivalentes al efectivo	\$ 3.898,18	\$ 10.455,13	\$ 17.443,78	\$ 24.979,99	\$ 33.171,02
Cuentas y documentos por cobrar corrientes relacionadas	\$ 40.226,39	\$ 43.444,50	\$ 46.920,06	\$ 50.673,67	\$ 54.727,56
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	\$ 12.578,66	\$ 12.578,66	\$ 12.578,66	\$ 12.578,66	\$ 12.578,66
Inv. De Suministros, herramientas, repuestos y materiales	\$ 3.290,49	\$ 3.290,49	\$ 3.290,49	\$ 3.290,49	\$ 3.290,49
Inventario de materia prima, suministros y materiales para la construcción	\$ 67.590,58	\$ 67.590,58	\$ 67.590,58	\$ 67.590,58	\$ 67.590,58
Inventario de obras/inmuebles en construcción para la venta	\$ 15.316,07	\$ 15.316,07	\$ 15.316,07	\$ 15.316,07	\$ 15.316,07
TOTAL, ACTIVOS CORRIENTES	\$ 142.900,37	\$ 152.675,44	\$ 163.139,64	\$ 174.429,45	\$ 186.674,38

Terrenos	\$	28.000,00	\$	28.000,00	\$	28.000,00	\$	28.000,00	\$	28.000,00
Maquinaria, equipo, instalaciones y adecuaciones	\$	11.249,32	\$	12.149,27	\$	13.121,21	\$	14.170,91	\$	15.304,58
Muebles y enseres	\$	8.000,00	\$	8.000,00	\$	8.000,00	\$	8.000,00	\$	8.000,00
Equipo de computación	\$	7.079,01	\$	7.079,01	\$	7.079,01	\$	7.079,01	\$	7.079,01
Vehículos, equipo de transporte y caminero móvil	\$	51.000,00	\$	51.000,00	\$	51.000,00	\$	51.000,00	\$	51.000,00
(-) Depreciación acumulada de propiedades, plata y equipo	\$	-25.161,74	\$	-25.161,74	\$	-25.161,74	\$	-25.161,74	\$	-25.161,74
Activos por impuestos diferidos	\$	322,36	\$	322,36	\$	322,36	\$	322,36	\$	322,36
TOTAL, ACTIVOS NO CORRIENTES	\$	80.488,95	\$	81.388,90	\$	82.360,84	\$	83.410,54	\$	84.544,21
TOTAL, ACTIVO	\$	223.389,32	\$	234.064,34	\$	245.500,48	\$	257.839,99	\$	271.218,59
PASIVO										
Cuentas y documentos por pagar corrientes	\$	52.928,04	\$	76.190,84	\$	81.522,03	\$	77.301,33	\$	67.618,46
Otras cuentas y documentos por pagar corrientes	\$	30.204,26	\$	15.102,13	\$	7.551,06	\$	3.775,53	\$	1.887,77
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	\$	518,05	\$	518,05	\$	518,05	\$	518,05	\$	518,05
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	\$	3.770,43	\$	3.770,43	\$	3.770,43	\$	3.770,43	\$	3.770,43
Otros pasivos corrientes por beneficios a empleados	\$	20.779,09	\$	20.779,09	\$	20.779,09	\$	20.779,09	\$	20.779,09

Otros pasivos corrientes	\$	496,50	\$	496,50	\$	496,50	\$	496,50	\$	496,50
TOTAL, PASIVOS CORRIENTES	\$	108.696,37	\$	116.857,03	\$	114.637,17	\$	106.640,93	\$	95.070,29
Pasivo no corriente										
Obligaciones con Instituciones Financieras Relacionadas	\$	38.789,75	\$	19.394,87	\$	9.697,44	\$	4.848,72	\$	2.424,36
TOTAL, PASIVOS NO CORRIENTES	\$	38.789,75	\$	19.394,87	\$	9.697,44	\$	4.848,72	\$	2.424,36
TOTAL, PASIVO	\$	147.486,11	\$	136.251,91	\$	124.334,60	\$	111.489,65	\$	97.494,65
PATRIMONIO										
Capital suscrito y asignado	\$	2.400,00	\$	2.400,00	\$	2.400,00	\$	2.400,00	\$	2.400,00
Reserva Legal	\$	527,01	\$	579,71	\$	637,68	\$	701,45	\$	771,60
Utilidades acumuladas de ejercicios anteriores	\$	59.982,27	\$	59.982,27	\$	59.982,27	\$	59.982,27	\$	59.982,27
Utilidad del ejercicio	\$	12.993,93	\$	34.850,45	\$	58.145,92	\$	83.266,62	\$	110.570,08
TOTAL PATRIMONIO	\$	75.903,21	\$	97.812,43	\$	121.165,88	\$	146.350,34	\$	173.723,94
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$	223.389,32	\$	234.064,34	\$	245.500,48	\$	257.839,99	\$	271.218,59

Realizado por: (Salambay, 2020)

3.2.4.2. Cálculo de las necesidades operativas de fondos, período 2020- 2024.

Tabla 20-3: Cálculo y proyecciones de porción real de liquidez

PERÍODO	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Activos corrientes Operativos	\$ 117.725,92	\$198.612,06	\$175.863,37	\$130.321,71	\$ 140.096,78	\$ 150.560,98	\$ 161.850,79	\$ 174.095,72
Pasivos corrientes Operativos	\$ 124.699,88	\$ 33.009,20	\$ 80.242,26	\$ 83.132,30	\$ 91.292,96	\$ 89.073,10	\$ 81.076,86	\$ 69.506,22
NOF	\$ -6.973,96	\$165.602,86	\$ 95.621,11	\$47.189,41	\$ 48.803,81	\$ 61.487,88	\$ 80.773,93	\$ 104.589,50
Fondo de maniobra	\$-32.493,84	\$120.238,17	\$ 4.688,66	\$34.204,00	\$ 35.818,40	\$ 48.502,47	\$ 67.788,52	\$ 91.604,09
Posición Real de Liquidez	\$ 25.519,88	\$ 45.364,69	\$ 90.932,45	\$ 12.985,41	\$ 12.985,41	\$ 12.985,41	\$ 12.985,41	\$ 12.985,41

Fuente: Estados financieros Constructora Santillán Rivera

Realizado por: (Salambay, 2020)

Tabla 21-3: Cálculo y proyecciones de NOF 2020-2023

CONSTRUCTORA SANTILLAN RIVERA								
NECESIDADES OPERATIVAS DE FONDO								
CUENTAS NOF	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Efectivo y equivalentes al efectivo	70.213,28	\$36.051,26	\$3.490,00	\$ 3.898,18	\$ 10.455,13	\$ 17.443,78	\$24.979,99	\$ 33.171,02
Ctas. y doc. por cobrar corrientes	\$ 11.700,00	\$ 94.100,00	\$ 86.176,23	\$ 40.226,39	\$ 43.444,50	\$ 46.920,06	\$ 50.673,67	\$ 54.727,56
Inventarios	\$35.812,64	\$ 68.460,80	\$86.197,14	\$86.197,14	\$ 86.197,14	\$ 86.197,14	\$ 86.197,14	\$ 86.197,14
(-) Cuentas y Documentos por pagar corrientes	\$124.699,88	\$ 33.009,20	\$80.242,26	\$83.132,30	\$ 91.292,96	\$ 89.073,10	\$ 81.076,86	\$ 69.506,22
NOF	\$-6.973,96	\$165.602,86	\$95.621,11	\$47.189,41	\$ 48.803,81	\$ 61.487,88	\$ 80.773,93	\$104.589,50

Fuente: Estados financieros Constructora Santillán Rivera

Realizado por: (Salambay, 2020)

Tabla 22-3: Cálculo y proyecciones de FM 2020-2024

CONSTRUCTORA SANTILLAN RIVERA								
FONDO DE MANIOBRA								
CUENTAS FM	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Activo corriente	121.791,51	209.651,14	188.442,03	\$ 142.900,37	\$ 152.675,44	\$ 163.139,64	\$ 174.429,45	\$ 186.674,38
(-) Pasivo corriente	154.285,35	89.412,97	183.753,37	\$ 108.696,37	\$ 116.857,03	\$ 114.637,17	\$ 106.640,93	\$ 95.070,29
FM	-32.493,84	120.238,17	4.688,66	\$ 34.204,00	\$ 35.818,40	\$ 48.502,47	\$ 67.788,52	\$ 91.604,09

Fuente: Estados financieros Constructora Santillán Rivera

Realizado por: (Salambay, 2020)

3.2.4.3. Resultados NOF proyectados

Al realizar el cálculo de las necesidades operativas de fondos con los valores proyectados del 2020 al 2024 se puede observar que los activos operativos que representan el volumen de inversión son mayores a los pasivos operativos que indica la financiación generada de los pasivos corrientes, por ende la aplicación de dichas estrategias y políticas financieras son positivas, al pasar de \$-6973,96 dólares en 2017 a \$104.589,5 en el 2024. Para el cálculo de las NOF se realizó la suma del efectivo, cuentas por cobrar y los inventarios menos las cuentas y documentos por pagar corrientes, por lo tanto las NOF para los años proyectados es rentable y refleja la capacidad en activos que posee la empresa frente al fondo de maniobra que se obtuvo a través de la diferencia entre el activo corriente y pasivos corrientes, como resultado para el período 2024 un valor de \$91604,09 dólares, al ser este fondo de maniobra positivo se deduce que la organización posee activos realizables y suficientes para atender las deudas futuras a corto plazo; por lo tanto la empresa Constructora Santilla Rivera Cía. Ltda., tiene la capacidad de pago necesaria; y no requiere acceder a financiamientos externos que pueden generar mayores costos y gastos. Todo el resultado positivo que se refleja en cada cálculo indica que al implementar este modelo de gestión financiera generará mayores y mejores resultados financieros.

3.2.4.4. *Proyección del estado de resultados*



CONSTRUCTORA SANTILLAN RIVERA CIA. LTDA

ESTADO DE RESULTADOS

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020 al 2024

(Expresado en dólares estadounidenses)

Tabla 23-3: Estado De Resultados

	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos por prestación de servicios de construcción	485747,36	524607,14	566575,72	611901,77	660853,91
Otros ingresos	3673,73	3967,63	4285,04	4627,84	4998,07
TOTAL, INGRESOS	489421,08	528574,77	570860,75	616529,61	665851,98
COSTOS					
Inventario de materia prima inicial	93412,95	98982,48	104921,43	111254,87	118009,63
Compras locales	366881,65	381556,92	396819,19	412691,96	429199,64
(-) Inv. Materia final de materia prima	-67590,58	-67590,58	-67590,58	-67590,58	-67590,58
Inv. Inicial de productos en proceso	39250,00	39250,00	39250,00	39250,00	39250,00
(-)Inv. Final de productos en proceso	-15316,07	-15316,07	-15316,07	-15316,07	-15316,07
Sueldos y salarios	13296,59	13296,59	13296,59	13296,59	13296,59
Aporte a la seguridad social (incluye fondos de reserva)	2723,13	2723,13	2723,13	2723,13	2723,13
Suministros y materiales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mantenimiento y reparaciones	119,23	119,23	119,23	119,23	119,23
Seguros y reaseguros	2047,31	2047,31	2047,31	2047,31	2047,31
TOTAL, COSTOS	434824,21	455069,01	476270,23	498476,44	521738,88
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	54596,87	73505,76	94590,52	118053,17	144113,10
GASTOS					
Sueldos y salarios	19139,36	19139,36	19139,36	19139,36	19139,36
Aporte a la seguridad social (incluye fondos de reserva)	1876,24	1876,24	1876,24	1876,24	1876,24
Gastos por depreciaciones planta y equipo no acelerada	4249,205	3186,9	2390,2	1792,63	1344,48
Otros gastos de gestión	400,195	300,15	225,11	168,83	126,62
Servicios públicos	209,94	157,46	118,09	88,57	66,43
Gastos financieros locales	138,18	103,64	77,73	58,29	43,72
Gastos interés financieros	6792,98	5094,74	3821,05	2865,79	2149,34
TOTAL, GASTOS	32806,10	29858,48	27647,76	25989,72	24746,19
UTILIDAD OPERACIONAL	21790,77	43647,29	66942,76	92063,46	119366,92
Base para cálculo de participación trabajadores	21790,77	43647,29	66942,76	92063,46	119366,92
Participación trabajadores	-3770,43	-3770,43	-3770,43	-3770,43	-3770,43
UTILIDAD GRAVABLE	18020,34	39876,86	63172,33	88293,03	115596,49
Impuesto Causado	5026,41	5026,41	5026,41	5026,41	5026,41
UTILIDAD DEL EJERCICIO	12993,93	34850,45	58145,92	83266,62	110570,08

Realizado por: (Salambay, 2020)

3.2.4.5. Igualación de cuentas

Tabla 24-3: Igualación de cuentas 2018-2019

Cuentas	2018	2019	Variación Absoluta	Variación Relativa
Ventas	\$ 262.313,06	\$ 453.167,67	190854,61	72,76
Costo de ventas	\$ 196.538,70	\$ 371.425,79	174887,09	88,98
Utilidad Bruta	\$ 65.774,36	\$ 81.741,88	15967,52	24,28

Fuente: Estados financieros Constructora Santillán Rivera

Realizado por: (Salambay, 2020)

Fórmula y cálculo: Valor año 2 $(1+i)^n = \text{Valor año 2}(1+i)^n$

AÑO 2019

$$453.167,67 (1 + 0,7276)^n = 371.425,79 (1 + 0,8898)^n$$

$$n = \frac{\log(371.425,79) - \log(453.167,67)}{\log(1,07276) - \log(1,8898)}$$

$$n = 1,0004$$

Tabla 25-3: Igualación de cuentas 2023-2024

Cuentas	2023	2024	Variación Absoluta	Variación Relativa
Ventas	\$ 616.529,61	\$ 665.851,98	49322,37	8,00
Costo de ventas	\$ 498.476,44	\$ 521.738,88	23262,44	4,67
Utilidad Bruta	\$ 118.053,17	\$ 144.113,10	26059,93	22,07

Fuente: Estados financieros Constructora Santillán Rivera

Realizado por: (Salambay, 2020)

Fórmula y cálculo: Valor año 2 $(1+i)^n = \text{Valor año 2}(1+i)^n$

AÑO 2024

$$665.851,98 (1 + 0,08)^n = 521.738,88 (1 + 0,0467)^n$$

$$n = \frac{\log(521.738,88) - \log(665.851,98)}{\log(1,08) - \log(1,0467)}$$

$$n = -0,53$$

A. Resultados de la igualación de cuentas en el periodo 2020-2024.

La proyección de las cuentas de ventas o ingresos versus el costo de venta, para el período 2020 a 2024 es fundamental puesto que nos ayudara a conocer si el crecimiento en ventas fue de gran beneficio para la organización, dichos valores se obtuvieron de la estructuración y proyección en base a políticas financieras con el fin de incrementar la rentabilidad financiera; se concluye que el resultado de la igualación de cuentas en el año 2019 fue de 1 año, es decir, que un periodo fiscal más y empresa no percibiría utilidad alguna, ya para el 2024 se obtuvo un resultado de -0,53 años en donde las cuentas están muy lejos de igualarse; así se comprueba que las estrategias financieras fueron las indicadas y oportunas, se comprueba que el modelo de gestión financiera era preciso en la gestión administrativa y financiera de la organización.

3.2.4.6. *Proyección de las razones financieras, período 2020-2024*

Tabla 26-3: Razones financieras proyectadas

INDICADORES			2020	2021	2022	2023	2024
Liquidez	Liquidez corriente	Activo corriente / Pasivo corriente	1,315	1,307	1,423	1,636	1,964
	Prueba ácida	Activo corriente - Inventarios / Pasivo Corriente	0,455	0,459	0,508	0,592	0,722
Solvencia	Endeudamiento del activo	Pasivo total / Activo total	0,660	0,582	0,506	0,432	0,359
	Endeudamiento patrimonial	Pasivo total / Patrimonio	1,943	1,393	1,026	0,762	0,561
	Endeudamiento del activo fijo	Patrimonio / Activo fijo neto	0,943	1,202	1,471	1,755	2,055
	Apalancamiento	Activo total / Patrimonio	2,943	2,393	2,026	1,762	1,561
	Apalancamiento financiero	(UAI / Patrimonio) / (UAI / Activos totales)	2,479	4,235	5,711	7,032	8,263
Gestión	Rotación de cartera	Ventas / Cuentas por cobrar	12,16	12,16	12,16	12,16	12,16
	Rotación de activo fijo	Ventas / Activo fijo	6,081	6,494	6,931	7,392	7,876
	Rotación de ventas	Ventas / Activo total	2,191	2,258	2,325	2,391	2,455
	Rotacion de inventarios	Ventas / Inventarios	5,2	5,3	5,4	5,5	5,6
	Periodo medio de cobranza	(Cuentas por cobrar*365) / Ventas	30	30	30	30	30
	Periodo medio de pago	(Cuentas y documentos por pagar * 365) / Compras	53	73	75	68	58
	Impacto gastos administracion y ventas	Gastos administrativos y de ventas / Ventas	0,053	0,047	0,042	0,037	0,034
	Impacto de carga financiera	Gastos financieros / Ventas	0,014	0,010	0,007	0,005	0,003
Rentabilidad	Rentabilidad neta del activo	Utilida Neta / Activo total	0,058	0,149	0,237	0,323	0,408
	Rentabilidad neta de ventas	Utilidad neta / Ventas	0,027	0,066	0,102	0,135	0,166
	Rentabilidad operacional del patrimonio	Utilidad operacional / Patrimonio	0,287	0,446	0,552	0,629	0,687
	Margen bruto	Utilidad bruta en ventas / Ventas	0,112	0,139	0,166	0,191	0,216
	Margen operacional	Utilidad operacional / Ventas	0,045	0,083	0,117	0,149	0,179

Fuente: Estados financieros Constructora Santillán Rivera

Realizado por: (Salambay, 2020)

3.2.4.7. *Resultados generales del marco propositivo*

Mediante el marco propositivo se rediseño la filosofía empresarial, tal como la misión, visión, y también su estructura organizacional en la cual cada departamento ejecutará sus funciones y se sentirá parte de la organización.

Se procedió a diseñar un mapa de procesos con sus respectivas estrategias priorizando el diseño del modelo de gestión financiero. Se calculó las necesidades operativas de fondos y el fondo de maniobra de los años estudiados, dando como resultado que la constructora si necesitaba de fondo de efectivos para cubrir sus activos lo que llevaba a que se financiaba con terceros, generando así mayores intereses a pagar en los años correspondientes.

Por último, se verifico que en base a las políticas y estrategia financieras los estados financieros estudiados tienen valores positivos hasta el 2024, estos ayudará a perfeccionar la rentabilidad financiera, por medio de la optimización de recursos económicos y financieros de la Constructora Santilla Rivera, cada una de las políticas se encuentran plasmados tablas e interpretaciones de los años 2020-2024. Los resultados plasmados son factibles al mostrar estabilidad financiera que la compañía llegase a generar al implementar este modelo de gestión financiera.

CONCLUSIONES

- El presente trabajo de investigación se sustentó en lineamientos teóricos los cuales ayudaron a analizar la diferente información que fue seleccionada y citada bajo normas APA, todo esto ayudo a tener una guía apropiada en el desarrollo del presente modelo de gestión financiera que ayude a la optimización de recursos económicos y financieros.
- Mediante la aplicación de instrumentos metodológicos, se determinó que la Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda. no cuenta con un modelo de gestión financiera, para ello se ejecutó una evaluación financiera donde se verifico que los costos de producción son muy elevados generando menores ganancias, posee ineficientes políticas de cobro y de venta, tiene niveles altos de endeudamiento lo cual genera pérdida de autonomía financiera, además se conoció la situación actual de la organización a través de un análisis de logrado tener una visión clara para el diseño de las estrategias.
- Finalmente, el Modelo de Gestión Financiera para la optimización de los recursos económicos y financieros se elaboró desde el rediseño de la filosofía empresarial y el organigrama estructural, un mapa estratégico, análisis de los estados e indicadores financieros , el establecimiento de políticas financieras y estrategias mediante un POA orientado a optimizar recursos; por último se encuentran los estados financieros proforma con su respectivo cálculo de indicadores en base a los nuevos datos proyectados los mismo que ayudaran a visualizar el crecimiento económico y financiero de la empresa.

RECOMENDACIONES

- De acuerdo a la base teórica y bibliográfica que se usó en el presente trabajo de investigación para cada actividad se recomienda a la Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda. tener una continua provisión de información puesto que los entornos son cambiantes en base a la experiencia y la ciencia.
- Realizar un diagnóstico situacional, financiero y económico de la empresa cada seis meses con la finalidad de conocer las dificultades que se estén presentando para solucionar dichos problemas a tiempo y tomar decisiones de manera correcta que ayuden al crecimiento de la organización, así mismo, verificar si se están cumpliendo con las estrategias establecidas en la presente investigación sobretodo en la administración de costos de producción incurridos en obras civiles y el endeudamiento.
- Finalmente, se recomienda a la Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda., implementar en el 2020 el Modelo de Gestión Financiera el mismo que ayudara en la gestión administrativa, financiera y económica mediante estrategias encaminadas a optimizar recursos y maximizar la rentabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Aljure, A. (2017). *El plan estrategico de comunicacion*. Barcelona: Editorial UOC.
- Arguedas, O. (2018). La búsqueda bibliográfica. *Acta de Ciencias Costarricense*, Vol. 51, 23-74.
- Barreto, B. (2020). Análisis financiero: factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Revista Universidad y Sociedad*, Vol. 12(Nº. 3), 21-73.
- Berk, J., & Demarzo, P. (2008). *Finanzas corporativas*. Mexico: Person Education.
- Bernal, F. (2017). *Análisis de estados financieros*. Mexico: Pearson Educación.
- Calvo, C. (2019). *Análisis e interpretación de estados financieros* (13ª ed.). México: PACJ.
- Cepeda, B. (2019). *Informe financiero y estados financieros* . Barcelona: Editoriales OMPI.
- Chinchilla, C. (2016). *Gestion Empresaria & Innovacion..* Obtenido de: <http://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Revista-Profesional-Vol-1.pdf>
- Chu Rubio, M. (2016). *Finanzas para no financieros* (5ª ed.). Lima, Peru: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Córdoba, M. (2012). *Gestión financiera*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Cordoba, M. (2016). *Gestion Financiera* (2ª ed.). Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/126525?page=30>.
- Del Hoyo, J. (2018). *Anales de economia aplicada*. Barcelona: Publicaciones Uhu.es.
- Delgado, M. (2019). *Modelo de gestión financiera para la toma de decisiones de inversión y financiamiento de la Riobamba*. (Trabajo de titulación, ESPOCH) Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13641/1/22T0518.pdf>
- González, L. (2018). Rabajo de investigación bibliográfica estructura y propiedades de fatiga del titanio y sus aleaciones usadas como biomateriales. *Universidad Ciencia y Tecnología*, Vol. 3(Nº. 2), 24-93.
- Gonzalez, X. (2019). *Manual practico de planeacion estrategica*. Barcelona: Ediciones Diaz de Santos.
- Gutierrez, S. (2017). *Fundamentos de la administracion empresarial*. Murcia: Ediciones Parainfo S.A.
- Harford, J., & Berk, J. (2010). *Fundamentos de finanzas corporativas*. Mexico: Pearson Educación.
- Horne, J. (2007). *Administracion financiera*. Mexico: Editorial Prentice Hall.
- Huerta, D. (2018). *Analisis FODA o DAFO*. Madrid: Editoriales Parainfo S.A.
- Lavalle, A. (2017). *Análisis financiero*. MEXICO. D.F. : Editorial Digital UNID.
- López, B. (2017). Investigación Descriptiva. *Revista de Ciencias del Ejercicio y la Salud*, Vol. 15(Nº. 2), 1-21.

- Martinez, J. (2016). *Modelo de gestión financiera basado en la optimización de las necesidades operativas de fondos: el caso de las empresas farmacéuticas en España*. Obtenido de <https://eprints.ucm.es/40638/1/T38190.pdf>
- Medina, C. (2018). *Organización y diagnóstico de las empresas*. Barcelona: Ediciones ESIC.
- Morales, A. (2015). *Finanzas*. México D.F: Grupo Editorial Patria.
- Moya, J. (2018). *Estrategias de gestión y habilidades de dirección*. Mexico: Ediciones Diaz de Santos.
- Nogueira, D. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Revista chilena de ingeniería*, Vol. 27(Nº. 2), 12-45.
- Rodríguez, F. (2017). *Finanzas 2. Finanzas corporativas: una propuesta metodológica*. Murcia: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Rubio, P. (2017). *Introducción a la Gestión Empresarial*. Obtenido de http://www.adizesca.com/site/assets/g-introduccion_a_la_gestion_empresarial-pr.pdf
- Sánchez, A. (2016). La gestión efectiva del capital de trabajo en las empresas. *Revista Universidad y Sociedad*, Vol. 8(Nº. 4), 14-63.
- Sarzosa, J., & Toasa, A. (2018). *Propuesta de un Modelo de Gestión Financiera para incrementar la rentabilidad de la pymes Don Pancho*. Quito. (Trabajo de titulación, UCE). Obtenido de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/16756/1/T-UCE-0005-CEC-088.pdf>
- Serrano, R. (2017). *Administración según el Cuadro de Mando Integral*. Buenos Aires: Editoriales Narcea S.L.
- Tamayo, M., & Gonzalez, D. (2020). *La gestión de riesgos: herramienta estratégica de gestión empresarial*. *Editoria Universo Sur*. Obtenido de Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/131885>
- Tixi, M. (2020). *Modelo de gestión financiera para la optimización de Riobamba*. (Trabajo de titulación, ESPOCH) Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14009/1/22T0551.pdf>
- Velasquez, E. (2018). Seguimiento y control de actividades de una empresa. *Revista economía*, 31(18), 56-73.
- Villapando, R. (2014). *Análisis de estados financieros*. México, D.F: Editorial Digital UNID.

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA CONSTRUCTORA SANTILLAN CIA. LTDA



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



Encuesta

Tema: Modelo de gestión financiera para la constructora Santillán Rivera Cía. Ltda., cantón Riobamba, provincia de Chimborazo

Ámbito de aplicación: La presente encuesta esta dirigida a clientes de la Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda

Objetivo: Analizar la percepción y aceptación de los servicios brindados por la constructora Santillan Rivera

Pregunta 1.- ¿A qué sector de la economía pertenece?

- Publico ____
- Privado ____
- Total ____

Pregunta 2.- Por qué medio de comunicación conoció a la Constructora Santillán Rivera?

- Redes sociales ____
- Prensa ____
- Recomendaciones ____
- Radio ____
- Otros ____

Pregunta 3.- ¿Qué factor considero al momento de adquirir nuestro servicio?

- Experiencia ____
- Precio ____
- Calidad ____
- Fiel cumplimiento en el tiempo ____

Pregunta 4.- ¿Cómo considera los precios de los servicios prestados de la Constructora Santillán Rivera en relación a la competencia?

- Totalmente alto ____
- Moderadamente alto ____
- Igual ____
- Moderadamente bajo ____
- Totalmente bajo ____

Pregunta 5.- ¿En qué escenario ha tenido usted inconvenientes con el servicio prestado por la Constructora Santillán Rivera?

- Incumplimiento en el tiempo de entrega ____
- Calidad de materiales ____
- Incremento de rubros ____
- Al servicio de atención al clientes ____
- Ninguno ____

Pregunta 6.- ¿Cuál fue su grado de satisfacción respecto a la atención que recibió en la empresa?

- Muy satisfactoria ____
- Satisfactoria ____
- Medianamente satisfactoria ____
- Poco satisfactoria ____
- Insatisfactoria ____

Pregunta 7.- ¿En cuál de los siguientes aspectos cree que la empresa debe de mejorar su servicio?

- Precio ____
- Calidad ____
- Atención al cliente ____
- Tiempo de entrega ____
- Diversificación de servicios ____
- Tecnología ____
- Publicidad ____
- Nuevas formas de pago ____
- Ninguno ____

Pregunta 8.- ¿Recomendaría nuestro servicio?

- Si
- No

ANEXO B: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA CONSTRUCTORA SANTILLAN CIA. LTDA.



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



Encuesta

Tema: Modelo de gestión financiera para la constructora Santillán Rivera Cía. Ltda., cantón Riobamba, provincia de Chimborazo

Ámbito de aplicación: La presente encuesta está dirigida a empleados de la Constructora Santillán Rivera Cía. Ltda

Objetivo: Analizar la administración económica y financiera que posee la constructora Santillán Rivera

Pregunta 1.- ¿Conoce la misión y visión de la empresa?

- Si ____
- No ____

Pregunta 2.- ¿Conoce cuál es la estructura organizacional de la Constructora Santillán Rivera?

- Si ____
- No ____

Pregunta 3.- ¿Cómo calificaría la dirección de la Constructora Santillán Rivera?

- Excelente ____
- Bueno ____
- Regular ____
- Deficiente ____

Pregunta 4.- ¿Existe en la empresa un Modelo de Gestión Financiera que permita la optimización de recursos económicos y financieros?

- Si ____
- No ____
- Desconoce ____

Pregunta 5.- ¿Cree usted que es importante el análisis financiero en una empresa?

- Si ____
- No ____
- Desconoce ____

Pregunta 6.- ¿La Constructora aplica indicadores financieros para medir su gestión?

- Si ____
- No ____

- Desconoce ____

Pregunta 7.- ¿Cree necesario e importante la creación de un plan de inversión para la empresa?

- Si ____
- No ____

Pregunta 8.- ¿Cómo califica la importancia de obtener información financiera sobre la rentabilidad de la empresa?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Deficiente

Pregunta 9.- ¿Cómo calificaría el control financiero de la empresa?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Deficiente

Pregunta 10.- ¿Cree usted que si la compañía aplicara un modelo de gestión financiera permitiría mejorar la rentabilidad?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

Pregunta 11.- ¿Usted considera que la empresa planifica para optimizar recursos económicos y financieros?

- Si ____
- No ____
- Desconoce ____

ANEXO C: ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE GENERAL

1. ¿La compañía presenta sus estados financieros periódicamente? ¿Por qué?

Si, se presenta anualmente a la Superintendencia de compañías y Servicio de Rentas Internas, para la cumplir con las disposiciones estipuladas por la ley.

2. ¿Con que frecuencia efectúa reuniones con los socios para conocer el estado de la empresa y tomar decisiones?

Las reuniones las realizamos de manera semestral o exprés cuando sean requeridas.

3. ¿Cuáles son sus principales fuentes de financiamiento?

Las principales fuentes de financiamiento son los créditos bancarios y proveedores.

4. ¿Cuáles son las políticas de cobro a clientes y políticas de pago a proveedores?

Políticas de cobro a clientes:

Se realizan de mes a mes dependiendo de los avances de obra que se realicen, una vez termina se da entre 15 y 45 días para la cancelación total de la deuda.

Políticas de pago a proveedores:

Depende de la negociación con cada proveedor que esta entre 30 y 60 días.

5. ¿Qué problemas financieros tiene la empresa?

Falta de financiamiento para ejecutar nuevos proyectos.

6. ¿Cree usted que la rentabilidad que arroja la empresa es adecuada para la inversión que ha realizado?

Si, se ha obtenido utilidades sustanciales en todos los servicios prestados.

7. Actualmente ¿la empresa cuenta con un modelo de gestión financiera?

La empresa no cuenta con un modelo de gestión financiera.

8. ¿Conoce de qué forma puede optimizar los recursos financieros y económicos de la empresa para mejorar la rentabilidad?

Si, a través de negociaciones con proveedores para obtener descuentos en cuanto a materiales y un mayor plazo de pago.

9. ¿Estaría de acuerdo con la elaboración de un modelo de gestión financiera? ¿por qué?

Si, por que contribuiría a un análisis profundo de los estados financieros de la empresa para mejorar la toma de decisiones y disminuir el riesgo de inversión.

10. ¿Cree que un modelo de gestión financiera le permita tomar decisiones que mejore la optimización de recursos financieros y económicos de la constructora Santillán Rivera?

Sí, porque una correcta toma de decisiones mejorara el flujo de efectivo, las políticas de cobro y pago generando mayor rentabilidad a la compañía mediante la aplicación de estrategias financieras.

ANEXO D: REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES DE LA CONSTRUCTORA SANTILLAN CIA. LTDA



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NÚMERO RUC: 0691738949001
RAZÓN SOCIAL: CONSTRUCTORA SANTILLAN RIVERA CIA LTDA

NOMBRE COMERCIAL:
REPRESENTANTE LEGAL: SANTILLAN RIVERA VICTOR ALFONSO
CONTADOR: SANTILLAN RIVERA JOHANA ABISAG
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL: S/N **NÚMERO:** S/N

FEC. NACIMIENTO: **FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 29/04/2013
FEC. INSCRIPCIÓN: 29/04/2013 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 14/11/2016
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA: **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL

ACTIVIDADES DE INGENIERÍA CIVIL, ESTUDIOS, DISEÑO, PLANIFICACIÓN, CONSTRUCCIÓN Y FISCALIZACIÓN DE OBRAS CIVILES.

DOMICILIO TRIBUTARIO

Provincia: CHIMBORAZO Canton: RIOBAMBA Parroquia: VELOZ Ciudadela: LOS ARUPOS Calle: VALENZUELA Numero: 15-33 Interseccion: BOYACA Referencia ubicacion: A CUATRO CUADRAS DEL HOSPITAL GENERAL DOCENTE DE RIOBAMBA, CASA DE DOS PISOS COLOR BEIGE Telefono Trabajo: 032968363 Celular: 0992939154 Email: consantillanrivera@gmail.com

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍCIPIES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gob.ec. Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	1	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN	\ ZONA 3\ CHIMBORAZO	CERRADOS	0



Código: RIMRUC2019000532104
Fecha: 27/02/2019 08:35:17 AM



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NÚMERO RUC:

0691738949001

RAZÓN SOCIAL:

CONSTRUCTORA SANTILLAN RIVERA CIA LTDA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

No. ESTABLECIMIENTO: 001	Estado: ABIERTO - MATRIZ	FEC. INICIO ACT.: 15/03/2013
NOMBRE COMERCIAL:	FEC. CIERRE:	FEC. REINICIO:

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

ACTIVIDADES DE INGENIERÍA CIVIL, ESTUDIOS, DISEÑO, PLANIFICACIÓN, CONSTRUCCIÓN Y FISCALIZACIÓN DE OBRAS CIVILES.
CONSTRUCCIÓN DE PUERTOS Y OTROS PROYECTOS DE ORDENAMIENTO HIDRICO, REDES DE ALCANTARILLADO.
VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN.
ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Canton: RIOBAMBA Parroquia: VELOZ Ciudadela: LOS ARUPOS Calle: VALENZUELA Numero: 15-33 Interseccion: BOYACA Referencia: A CUATRO CUADRAS DEL HOSPITAL GENERAL DOCENTE DE RIOBAMBA, CASA DE DOS PISOS COLOR BEIGE Telefono Trabajo: 032968363 Celular: 0992939154 Email: consantillanrivera@gmail.com



Código: RIMRUC2019000532104

Fecha: 27/02/2019 08:35:17 AM