



Universidad
Nacional
de Loja

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y FINANZAS

Análisis Económico Financiero de Valdivieso Vásquez y Cía., ubicada
en la ciudad de Loja para el periodo 2018-2020

Trabajo de Titulación previa a la
obtención del Título de Magister en
Contabilidad y Finanzas

AUTORA:

Stefany Salomé Ludeña Salazar

DIRECTORA:

Dra. Mary Beatriz Maldonado Román, Mgtr.

LOJA – ECUADOR

2022

Certificación del trabajo de titulación

Loja, 22 de abril de 2022.

Dra. Mary Beatriz Maldonado Román, Mgtr

DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Certifico:

Que he revisado y orientado todo el proceso de la elaboración del trabajo de Integración Curricular del grado titulado: “ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO DE VALDIVIESO VÁSQUEZ Y CÍA., UBICADA EN LA CIUDAD DE LOJA PARA EL PERIODO 2018-2020”, de autoría de la estudiante Stefany Ludeña Salazar, previo a la obtención del Título de MAGISTER EN CONTABILIDAD Y FINANZAS, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja para el efecto, autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.



Dra. Mary Beatriz Maldonado Román, Mgtr.

DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Autoría

Yo, Stefany Ludeña Salazar, declaro ser la autora del presente trabajo de integración curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi trabajo de integración curricular en el Repositorio Digital Institucional - Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de Identidad: 1104125545

Fecha: Loja, 06 de julio de 2022

Correo electrónico: stefany.ludena@unl.edu.ec

Celular: 0998453533

Carta de autorización del trabajo de titulación por parte de la autora para la consulta de producción parcial o total, y publicación electrónica de texto completo.

Yo Stefany Ludeña Salazar, declaro ser la autora del trabajo de integración curricular titulado: ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO DE VALDIVIESO VÁSQUEZ Y CÍA., UBICADA EN LA CIUDAD DE LOJA PARA EL PERIODO 2018-2020, como requisito para optar el título de: MAGISTER EN CONTABILIDAD Y FINANZAS, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja, para que con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Digital Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenido la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del trabajo de integración curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los seis días del mes de julio del dos mil veinte y dos.

Firma:

Autora: Stefany Salomé Ludeña Salazar

Cédula: 1104125545

Dirección: Cdla. 8 de diciembre

Correo electrónico: stefany.ludena@unl.edu.ec

Celular: 0998453533

DATOS COMPLEMENTARIOS

Directora del trabajo de integración curricular: Dra. Mary Beatriz Maldonado Román, Mgs.

TRIBUNAL DEL GRADO:

Presidenta del H. Tribunal: Dra. Elvia Maricela Zhapa Amay PhD.

Miembro del H. Tribunal: Dra. María Enma Añazco Narváez PhD.

Miembro del H. Tribunal: Dra. Lucía Alexandra Armijos Tandazo Mg.Sc.

Dedicatoria

La presente tesis la dedico a:

Dios por darme la fortaleza y la sabiduría para no abandonar este proceso que ha sido muy duro y en ocasiones he querido darme por vencida.

A mis hijos Yurem e Itzel ellos han sido los más sacrificados en este proceso, pero todo esto será recompensado muy pronto mis pequeños amores.

A mis padres Romel y Leonor, y hermano Rommel David por todo el apoyo brindado hasta el último día de esta maestría.

Y en general a toda mi familia gracias por que cada palabra de aliento fue la motivación hasta la culminación del presente proceso académico.

Stefany Salomé

Agradecimiento

Mi gratitud imperecedera a la Universidad Nacional de Loja, representada en la Lic. Yenny Moreno por todos los esfuerzos desplegados para que este proceso llegue a un feliz término, por la paciencia y el apoyo.

Y de manera muy especial a la Dra. Irmita Abrigo y a la Dra. Mary Maldonado, sin su ayuda incondicional hubiera sido muy difícil para mí lograr culminar el presente trabajo investigativo.

Stefany Salomé Ludeña Salazar

Índice de Contenidos

Portada.....	i
Certificación del trabajo de titulación.....	ii
Autoría.....	iii
Carta de autorización del trabajo de titulación por parte de la autora para la consulta de producción parcial o total, y publicación electrónica de texto completo.	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de Tablas.....	xi
Índice de Figuras	xii
Índice de Anexos	xiii
1. Título	1
Análisis Económico Financiero de Valdivieso Vásquez y Cía., ubicada en la Ciudad de Loja para el periodo 2018-2020.....	1
2. Resumen.....	2
2.1 Abstract.....	3
3. Introducción	4
4. Marco Teórico.....	6
Antecedentes	6
Bases teóricas	7
Organización empresarial	7
Tipos de estructuras en la organización	9
Organización.....	10
Organización Empresarial	11
Estructura organizacional.....	13
Objetivos organizacionales	13
Empresas de servicios	14
Tipos de empresas de servicios.....	14
Comercialización de combustible en Ecuador.....	15
Situación Financiera	18
Estados Financieros	18
Principales estados financieros.....	18

Balance general.....	18
Estado de Resultados	19
Estados de flujos	20
Análisis Financiero	21
Análisis vertical.....	21
Análisis horizontal.....	21
Indicadores financieros	22
Índice o ratio de apalancamiento	22
Índice o ratio de liquidez.....	23
Índice o ratio de eficiencia o rotación.....	24
Índice o ratio de rentabilidad	25
Planificación estratégica.....	26
Análisis Estratégico	28
Entorno Político	30
Entorno Económico	31
Factores sociales.....	31
Análisis FODA	32
Propuesta de Planificación Estratégica	32
Propuestas financieras para empresas comercializadoras de combustible	36
5. Metodología.....	38
Ubicación de Estudio	38
Procedimiento	38
Procesamiento y Análisis de Datos.....	38
6. Resultados.....	40
Análisis de la situación interna de la empresa	42
Análisis de la situación externa de la empresa	44
Matriz de FODA.....	46
Anexo A. FORTALEZAS	46
Anexo B. F1: Empresa financieramente sólida y líquida.....	46
Anexo C. F2: Empresa con alto margen de clientes potenciales internos, sistema de crédito con descuento en roles.....	46
Anexo D. F3: Importante potencial de mercado en consumo de combustibles.....	46
Anexo E. F4: Infraestructura adecuada para el normal funcionamiento.....	46
Anexo F. DEBILIDADES	46

Anexo G.	D1: No existe una planificación financiera, lo cual perjudica directamente a la planificación y consecución de objetivos en el corto y largo plazo.	46
Anexo H.	D2: Problemas en atención a clientes, por falta de pertenencia del personal.	46
Anexo I.	D3: No se dispone de tecnología en lo relacionado a facturación automática y/o equipo informático.	46
Anexo J.	D4: Inexistencia de un presupuesto de ventas (ingresos).....	46
Anexo K.	OPORTUNIDADES.....	46
Anexo L.	O1: Mercado en crecimiento continuo.....	46
Anexo M.	O2: Comercializadora Petróleos de Venezuela (PDV) con precios competitivos.	46
Anexo N.	O3: Apoyo del estado en el área Hidrocarburífera. (que subsidio, que porcentaje)	46
Anexo O.	O4: Construcción de nueva Refinería de Derivados de Petróleo del Pacífico.	46
Anexo P.	O5: Crecimiento de la población económicamente activa.	46
Anexo Q.	AMENAZAS	46
Anexo R.	A1: Entrada de fuertes competidores.....	46
Anexo S.	del Estado.	46
Anexo T.	A2: Nacionalización de las Estaciones de Servicio del país.....	46
Anexo U.	A3: Restricciones a las importaciones del sector automotriz, específicamente en el segmento de vehículos considerados suntuarios.....	46
Anexo V.	A4: Inestabilidad económica en el país.....	46
Anexo W.	A5: Incremento de gasolineras en la ciudad de Loja.....	46
Anexo X.	A6: Estrictas normas y políticas de procedimientos ambientales.....	46
	Razones financieras que permitan definir objetivamente la rentabilidad, solvencia y riesgos.....	47
	Estados financieros del año 2018.....	47
	Estados financieros del año 2019.....	49
	Estados financieros del año 2020.....	51
	Análisis vertical.....	53

Análisis horizontal	55
Análisis vertical.....	56
Análisis horizontal	57
Indicadores financieros	58
Rentabilidad	58
Liquidez	59
Rotación	60
Endeudamiento	62
Cobertura	63
Plan de mejoras	69
Estados financieros proyectados.....	69
Estados financieros.....	70
7. Discusión	72
8. Conclusiones	76
9. Recomendaciones.....	78
10. Bibliografía	79
11. Anexos	84
Anexo 1: Certificado de traducción	84
.....	84

Índice de Tablas

Tabla 1. Características Técnicas de la Gasolina Súper	16
Tabla 2. Características Técnicas de la Gasolina Extra	17
Tabla 3. Características Técnicas del Diésel 2	17
Tabla 4. Análisis FODA	32
Tabla 5. Ámbito geográfico de la investigación.....	40
Tabla 6. Análisis FODA	46
Tabla 7. Análisis vertical estado financiero.....	54
Tabla 8. Análisis horizontal estado financiero.....	55
Tabla 9. Análisis vertical estado de resultado.....	56
Tabla 10. Análisis horizontal estado de resultado	57
Tabla 11. Indicadores de rentabilidad	58
Tabla 12. Indicadores de liquidez.....	59
Tabla 13. Indicadores de rotación	60
Tabla 14. Indicadores de endeudamiento.....	63
Tabla 15. Indicadores de cobertura.....	63
Tabla 16. Matriz de riesgos	67
Tabla 17. Propuesta de mejora	69
Tabla 18. Estados financieros proyectados	70
Tabla 19. Estados de resultados proyectados	71

Índice de Figuras

Figura 1. Muestra los tipos de organización	9
Figura 2. Características de la organización.....	12
Figura 3. Estación de Servicio San Cayetano.....	41
Figura 4. Estado de situación financiera 2018	47
Figura 5. Estado de resultados 2018	48
Figura 6. Estado de situación financiera 2019.....	49
Figura 7. Estado de resultados 2019	50
Figura 8. Estado de situación financiera 2020.....	51
Figura 9. Estado de resultados 2020	52

Índice de Anexos

Anexo 1: Certificado de traducción	84
--	----

1. Título

Análisis Económico Financiero de Valdivieso Vásquez y Cía., ubicada en la Ciudad de Loja para el periodo 2018-2020

2. Resumen

La presente investigación titulada “ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO DE VALDIVIESO VÁSQUEZ Y CÍA., UBICADA EN LA CIUDAD DE LOJA PARA EL PERIODO 2018-2020”, se realiza luego del paso de la pandemia por Ecuador, en la ciudad de Loja generó una gran recesión económica la cual, según varios analistas económicos tomará años en ser superada, se espera que para los próximos el país tenga un crecimiento inferior al 1%. La investigación tiene por objetivo analizar la situación económica-financiera de Valdivieso Vásquez y Cía. en el periodo 2019-2020, mediante la aplicación de razones financieras con la finalidad de plantear estrategias para optimizar la gestión. El diseño fue no experimental de tipo descriptivo y de panel de datos, se aplicó la matriz FODA, Análisis PESTEL e información proporcionada por el Gerente y personal administrativo de la empresa. Entre los principales resultados se determinó que existe una importante concentración de activos corrientes en sus cuentas por cobrar, misma que a su vez en comparación con los años subsiguientes va creciendo convirtiéndose en algo representativo, se puede establecer un importante mejoramiento en la estrategia tanto financiera como operativa de la empresa para el año 2019, no obstante, se evidencia la afectación económica para el año 2020. La propuesta diseñada plantea que estrategias que podrán ser implementadas y se observara sus resultados a largo plazo, para que esto suceda la organización debe mejorar o actualizar la política de cuentas por cobrar, formulando planes que permitan recuperar de mejor manera el efectivo.

Palabras clave: análisis económico financiero, bomba de gasolina, indicadores financieros.

2.1 Abstract

The present investigation entitled "FINANCIAL ECONOMIC ANALYSIS OF VALDIVIESO VÁSQUEZ Y CÍA., LOCATED IN THE CITY OF LOJA FOR THE PERIOD 2018-2020", is carried out after the passage of the pandemic through Ecuador, in the city of Loja generated a great economic recession the which, according to several economic analysts, will take years to overcome, it is expected that for the next few years the country will have a growth of less than 1%. The objective of research is to analyze the economic-financial situation of Valdivieso Vásquez y Cía in the 2019-2020 period, through the application of financial ratios in order to propose strategies to optimize management. The design was non-experimental, descriptive and data panel, the SWOT matrix, PESTEL Analysis and information provided by the Manager and administrative staff of the company were applied. Among the main results, it was determined that there is a significant concentration of current assets in its accounts receivable, which in turn, compared to subsequent years, is growing, becoming something representative, an important improvement can be established in both the financial and financial strategy. of the company for the year 2019, however, the economic impact for the year 2020 is evident. The designed proposal proposes what strategies can be implemented and their long-term results will be observed, for this to happen the organization must improve or update the accounts receivable policy, formulating plans that allow better recovery of cash.

Keywords: financial economic analysis, gasoline pump, financial indicators.

3. Introducción

El análisis económico-financiero es una evaluación contable de vital importancia para todas las organizaciones; ya que, a través de ello se puede interpretar la información reflejada el balance general y el estado de resultados con la finalidad de conocer el comportamiento económico y financiero de una empresa a lo largo de los años o por lo menos de los últimos periodos. No obstante, muchas organizaciones trabajan empíricamente estableciendo decisiones de forma tardía o ineficiente, debido a que desconocen la situación financiera real de su compañía, puesto que no analizan los estados financieros que les permita conocer el crecimiento y las oportunidades de inversión; por ello, no saben cómo utilizar o distribuir los recursos económicos con los cuales cuentan.

Este análisis se enmarca en una serie de procedimientos capaces de descifrar las falencias o debilidades de una empresa y determinar posibles soluciones o planes de acción, el análisis económico financiero abarca la valoración de activos, el estado del pasivo y patrimonio, el crecimiento o decrecimiento de las ventas, todo esto con la finalidad de establecer las mejores y oportunas decisiones financieras destinadas a generar valor a la empresa, corregir o mejorar la toma de decisiones, para estabilizar o hacer que la empresa crezca.

Las empresas a nivel mundial dedicadas a la venta de productos y servicios, se ven afectadas por desfases, generados por problemas en la transparencia, veracidad y pertinencia de la información generada, esto impide tomar decisiones de manera acertada y eficaz; es decir; no se podrán resolver dichos problemas; allí radica la importancia de involucrarse en vigilar la eficaz y eficiente la información financiera de la empresa.

El paso de la pandemia por Ecuador y específicamente por la ciudad de Loja generó una gran recesión económica la cual, según varios analistas económicos tomará años en ser superada, se espera que para los próximos años Ecuador tenga un crecimiento inferior al 1%, no obstante, el apareamiento de nuevas cepas, los rebotes de esta enfermedad hacen suponer que este crecimiento será inferior. Sin embargo, el gobierno central se mantiene optimista ya

que desde mediados del año 2021 inicio una agresiva campaña de vacunación, esta abarca a la población desde los 3 años de edad hasta los 99 años.

Entre los principales efectos provocados por la pandemia se puede mencionar, incremento de los indicadores de desempleo y subempleo, aumento de la pobreza, pobreza extrema y desigualdad social, esto asociado al incremento en las denuncias de casos de corrupción en donde varios políticos y sus familiares han sido puestos al descubierto para iniciar investigaciones de carácter civil y hasta penal.

4. Marco Teórico

Antecedentes

La investigación desarrollada por Serrano, (2018) quien afirma que el análisis e interpretación de estados financieros son un conjunto de métodos, procedimientos y técnicas que de distinta forma permiten determinar y brindar un diagnóstico de la situación económica financiera de la empresa para que con ellos se pueda tomar decisiones de inversión y no contraer deudas, todo esto para poder lograr una buena rentabilidad.

Flores (2021) en su investigación titulada “Propuesta de proceso contable aplicada a la empresa PR., de la parroquia La Unión”, afirma que los estados contables son los documentos más importantes de una empresa, los cuales muestran todo su movimiento económico y financiero, su elaboración debe ser muy bien realizada siguiendo las debidas normas de contabilidad generalmente aceptadas, la investigación tiene por objetivo “Estructurar el proceso contable, analizando las normas vigentes, para el control económico financiero de la empresa”, la metodología usada está basada en el enfoque cualitativo y cuantitativo, ya que se analizan de forma descriptiva todo lo relacionado con el tema de investigación, también se relacionan datos estadísticos y financieros. Los resultados han sido presentados en tablas y gráficos. El autor concluye que, conocer la situación económica y financiera de una empresa permite tomar decisiones de inversión, a su vez estas inversiones contribuyen al desarrollo del país creando nuevas fuentes de trabajo y así reduciendo el desempleo y la pobreza.

En investigaciones realizadas a nivel internacional se encontró a, Irrazabal (2018), quien en su investigación sobre el análisis e interpretación de estados financieros y su incidencia en la toma de decisiones, expresa que la situación en la cual se encuentra la empresa no es favorable por el cambio constante y falta de compromiso de personal, la falta de comunicación entre los responsables que elaboran los estados financieros y los que realizan el análisis, por esta razón no se aplican las herramientas de análisis e interpretación de estados financieros para una acertada toma de decisiones. Para el

desarrollo de la investigación utilizó el método de investigación aplicada y no experimental, el diseño de la investigación es descriptivo, analítico y explicativo, para la recolección de datos, aplicó las siguientes técnicas: Análisis, encuesta, conciliación de datos y formulación de gráficos.

Bases teóricas

Organización empresarial

Rivera y Quishpe (2018) conceptualizan a la organización como una entidad que está conformada por personas, presenta capacidades materiales, técnica, financieras y busca un objetivo específico, estas características en conjunto permiten realizar alguna actividad productiva, prestar algún servicio, con la misión de satisfacer alguna necesidad, para finalmente obtener utilidad en el ejercicio económico realizado.

Por su parte, Moreno (2021) lo visualiza como un grupo corporativo, el cual representa la relación social que puede ser cerrada hacia afuera o limitada mediante reglas y disposiciones de admisión de personas ajenas. La organización debe tener objetivos que logra gracias a reglas y ordenamientos prácticos, a través de la participación de individuos específicos, tales como directores, jefes o grupos administrativos.

En este orden de ideas, Naranjo (2018) afirma que las organizaciones están formadas por cualquier grupo de personas que comparten un objetivo común, tales como grupos religiosos, empresas o universidades, grupos gubernamentales, por ejemplo, se esfuerzan por mantener un grupo de normas o leyes, y de realizar labores que les garantice algún tipo de beneficio económico.

También es importante analizar las micro empresas las cuales se originan por la evidente falta de empleo, en otros casos por la necesidad de mejorar los ingresos. Comenzando desde los años sesenta donde se empezó a discutir sobre lo que se denominó como la economía informal y de ahí, hasta la presente época, se ha constituido en un motor que impulsa el empleo e ingresos a un tercio de países alrededor del mundo. Para el caso

de Latinoamérica, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) estimó que en la región existen al menos cincuenta y siete millones de microempresas, mismas que dan empleo directo e indirecto a 110 millones de personas (BID, 2019).

Ante los resultados de los estudios, los países han diseñado políticas territoriales que influyan positivamente en las organizaciones microempresariales, pero a pesar de ello, su alcance no ha sido significativo, porque no se adapta a las necesidades reales de todos los sectores y así no se obtienen los resultados esperados. Comúnmente son políticas focalizadas que se han fijado en un sector y reconocen su influencia en el desarrollo social y económico, pero no abren más expectativas en las necesidades y características de los demás emprendimientos (Díaz, 2018)

Sobre el tema, Abud (2018) define etapas elementales del desarrollo de una nación, comenzando por permitir a los ciudadanos trabajar, que sería el camino hacia el nacimiento de las pequeñas empresas o micro empresas, también de empresas interrelacionadas que se desempeñan dentro de un mismo negocio o sector, cadenas productivas y negocios de colaboración, afirmando que el desarrollo se alcanza con políticas y programas que incluyan los micro emprendimientos como parte de aquellas que están destinadas a la reducción de la pobreza, el fortalecimiento del empleo estable y de nuevos empleos.

Si bien la microempresa no aporta significativamente al crecimiento de la economía, porque no exporta o fabrica en grandes volúmenes, ésta juega un papel muy significativo en el Producto Interno Bruto (PIB) del país, evitando la pobreza extrema que llega a la indigencia y promoviendo productos de menores costos, accesibles justamente para la población de menores recursos. Pese a ello, son las empresas que menos han tenido la colaboración presupuestaria del Estado ni de las empresas privadas, y las que han sido generadas, están mal direccionadas (Lozano y Andrade, 2021).

Gracias a su gran variedad y relación con productos y servicios, la microempresa es una alta generadora de empleo en cualquier forma que se quiera visualizarla, por lo que se la ha puesto en un importante sitio para su investigación, por su alternativa de crecimiento conjunto entre su emprendimiento y la reducción del desempleo, así mismo el aporte a la

reducción de la desigualdad y los indicadores de pobreza, dentro de un país y en el mundo (Padilla, 2021).

Tipos de estructuras en la organización

Marconi (2019) expone que las organizaciones son heterogéneas y muy diversas, esto quiere decir que cada empresa tiene características particulares propias de su sector, filosofía, liderazgo y otros factores que pueden caracterizarla o marcar un diferenciados entre una y otra esto las hace diferentes a las demás. Según este concepto, la clasificación de organizaciones varía según sus objetivos, estructura y grado de centralización. Las organizaciones se forman de maneras concretas para lograr diferentes objetivos, y la organización de la misma puede ayudar u obstaculizar el avance hacia el logro de estos objetivos, las organizaciones grandes y pequeñas lograr mayores ventas y otros beneficios al adecuar correctamente las necesidades con la estructura que manejan para operar. En la figura 1 se presentan los tres tipos de estructura organizativa:

Figura 1.

Muestra los tipos de organización

Estructura funcional	Estrutura divisional	Estructura matriz
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Se organiza las actividades en cada uno de los departamentos	<input type="checkbox"/> Usada en empresas grandes	<input type="checkbox"/> Mezcla en funcional y divisional
<input type="checkbox"/> Apropriada para pequeñas empresas	<input type="checkbox"/> Empresas que tienen una estructura con direcciones mas pequeñas	<input type="checkbox"/> Costosa de mantener
	<input type="checkbox"/> Costosa de mantener	<input type="checkbox"/> Problemas al generar información entre las areas

Nota: Según Ayala (2019) se presenta los tipos de organización.

En este contexto, se puede afirmar que, en la economía global, es indiscutible que también, existen grandes y pequeñas industrias teniendo sus ventajas y desventajas dentro del mundo del mercado. Esto significa que las grandes industrias disfrutan de muchos

capitales que benefician su aparataje, sin embargo, poseen obstáculos en el manejo administrativo, logístico y de asalariados (Pino, 2021)

Por su parte, las pequeñas industrias tienen su mayor problemática en la resistencia y energía debido a sus pocos recursos y el manejo del propio negocio, pero la calidad del producto por lo general es mejor que el realizado por las grandes industrias, ya que lo realiza el propio empresario aunado a un bajo número de empleados que se hallan bajo su supervisión directa (Torres, 2019).

Mediante una estructura organizacional las empresas definen cómo se van a organizar, esta tiene la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones, entre otras. Las organizaciones deben contar con una estructura organizacional de acuerdo a todas las actividades o tareas que pretenden realizar, mediante una correcta estructura que le permita establecer sus funciones, y departamentos con la finalidad de producir sus servicios o productos, mediante un orden y un adecuado control para alcanzar sus metas y objetivos (Castro, 2021).

Organización

La organización es una estructura social creada para lograr ciertos objetivos siempre y cuando se pongan ciertos límites, las organizaciones comienzan a funcionar con la combinación de recursos humanos y materiales donde su esencia es la coordinación y la división del trabajo; además, es muy importante tener metas, objetivos claros y una buena organización para que todo pueda funcionar de manera correcta en los niveles de dirección y de responsabilidad con los recursos humanos (Bastidas, 2018).

Borja (2018), quien afirma que la clave del éxito empresarial, está en cuidar a los empleados o colaboradores y como efecto secundario ellos cuidaran a los clientes; con esta afirmación se puede decir que, la empresa no debe alinear todos sus esfuerzos a cumplir los sueños y anhelos de los clientes, por el contrario se debe enfocar en las necesidades de sus colaboradores y estos serán quienes hagan realidad las expectativas de los clientes, es

decir, la empresa debe crear ambientes saludables de trabajo y de esta manera los colaboradores crearan ambientes agradables para el cliente.

Organización Empresarial

La organización empresarial es el conjunto de personas (más de dos), que crean una estructura, llamada empresa para cumplir metas, alcanzar objetivos, buscar la mejor rentabilidad para sus accionistas, también buscan ofertar productos o servicios que satisfagan la necesidad de un mercado objetivo. Para el correcto funcionamiento de la organización es necesario crear y mantener correcto en los recursos humanos y financieros, para que los objetivos estratégicos y empresariales se puedan llegar a cumplir (Calle, 2021).

Según lo expone Chiavenato (2019).

Las organizaciones son heterogéneas y muy diversas, esto quiere decir que cada empresa tiene características particulares que las hace diferentes a las demás. Según este concepto, la clasificación de organizaciones varía según sus objetivos, estructura y grado de centralización (p. 31).

La estructura funcional está conformada para que cada fracción de la empresa se organice según su propósito. En este tipo de organización, por ejemplo, puede haber un departamento de marketing, un departamento de ventas y un departamento de producción.

La estructura funcional resulta muy bien para las pequeñas empresas en las que cada departamento puede confiar en la capacidad y el conocimiento de sus trabajadores y apoyarse a sí mismo. Sin embargo, uno de los problemas de una estructura funcional es que la relación y comunicación entre los departamentos puede ser restringida por los límites organizativos de tener los diferentes departamentos trabajando por separado” (Nevado, 2014. p. 45).

La estructura divisional se utiliza únicamente en empresas más grandes que operan en un área geográfica amplia o que tienen direcciones más pequeñas separadas dentro del

grupo de paraguas para resguardar varios tipos de servicios o áreas de mercado. El beneficio de esta estructura es que las necesidades se pueden compensar más rápidamente; Sin embargo, la comunicación se prohíbe porque los empleados de otras divisiones no trabajan en conjunto. La estructura divisional es costosa debido a su tamaño y alcance. Las pequeñas empresas pueden utilizar una estructura divisional a menor escala, tener diferentes oficinas en diferentes partes de la ciudad, por ejemplo, o asignar diferentes equipos de ventas para manejar diferentes áreas (Naranjo, 2018).

El tercer tipo principal de estructura organizacional llamada estructura matricial, es una mezcla de estructura divisional y funcional, usado típicamente en empresas grandes, la estructura matriz permite que los beneficios de las estructuras funcionales y divisionales existan en una organización. Esto puede establecer disputas de poder porque la totalidad de las áreas de la empresa tendrán una gestión individual, un gerente funcional y un gerente de producto o división que trabajan al mismo nivel y cubren parte del mismo territorio de gestión (García, 2019). Entre las principales características se puede mencionar las siguientes:

Figura 2.

Características de la organización

Metas	•Organizar todas las actividades para cumplir los propósitos.
Especialización	•Cada colaborador debe tener trabajo específico y especializarse en este.
Unidad de mando	•Determinar el jefe de cada área
Jerarquía	•Crear y publicar el organigrama
Difusión	•Determinar las funciones, limitaciones y objetivos de cada área
Flexibilidad	•Alinearce a las nuevas tendencias estructurales

Nota: Datos tomados de García (2019).

Estructura organizacional

La estructura organizacional depende mucho de las estrategias y objetivos que tenga cada empresa; pero, ya sea que es una empresa grande o pequeña necesita de una estructura que le permita diferenciarse con productos o servicios de calidad de su competencia, es por eso que independientemente del tamaño, actividad a la que se dedique u objetivos la estructura organizacional se puede componer de:

- a. Niveles de jerarquía.
- b. Agrupación de individuos por departamentos.
- c. Diseño de sistema para tener una buena comunicación entre departamentos.

Al realizar una estructura organización eficiente se promueve la responsabilidad y pertenencia de cada uno de los colaboradores con la empresa y así se puede cumplir las metas de la empresa de manera más eficaz y eficiente (Bastidas, 2018).

Las organizaciones se forman de maneras concretas para lograr diferentes objetivos, y la organización de la misma puede ayudar u obstaculizar el avance hacia el logro de estos objetivos, las organizaciones grandes y pequeñas lograr mayores ventas y otros beneficios al adecuar correctamente las necesidades con la estructura que manejan para operar. Existen tres tipos principales de estructura organizativa: estructura funcional, divisional y matriz.

Objetivos organizacionales

De acuerdo a Medina (2018) la palabra objetivo explica a donde se quiere llegar o a lo que se desea obtener a futuro mediante la correcta utilización de un proceso administrativo; esto, es muy importante ya que permite que las empresas puedan plantearse metas claras que se puedan cumplir con la utilización de ciertas estrategias y se pueden clasificar de la siguiente manera:

- a. **Objetivos Colectivos:** son aquellos que quieren conseguir varias o un grupo de personas.
- b. **Objetivos Particulares:** son aquellos que son parte de objetivos mucho más amplios.

- c. **Objetivos a Corto Plazo:** son aquellos que se plantean para poder cumplir en un periodo menos a un año
- d. **Objetivos a Largo Plazo:** son aquellos que se plantean para poder cumplir en un tiempo mayor a un año.

Empresas de servicios

Guerrero (2018) en su investigación menciona que las empresas de servicios son aquellas que se brindan como principal actividad satisfacer las necesidades de sus clientes mediante la venta de cosas intangibles; es decir, que no se pueden ver. A partir de unas décadas atrás han ido creando más de estas empresas las mismas que se han convertido en una parte fundamental para el desarrollo de los países, siendo en algunos casos su principal fuente de ingreso.

En general las empresas de servicios siempre están en constante cambio, esto debido a los cambios tecnológicos y la influencia en cómo se realizan los servicios que prestan permitiendo que las empresas más pequeñas lleguen a competir con empresas mucho más grandes. Las empresas de servicios no son las únicas que brindan este servicio ya que las empresas que producen cualquier tipo de bienes prestan también servicios, pero estos se ven reflejados en la post venta logrando que estas empresas tengan más valor y se reflejado en sus ingresos (Mera et al., 2018).

Tipos de empresas de servicios

De acuerdo a Pincay y Parra (2020) existen diferentes tipos de empresas por su finalidad:

- a. **Las empresas privadas:** son creadas con fines lucrativos y que buscan satisfacer las necesidades de un público específico.
- b. **Las empresas públicas:** son las que son establecidas por el gobierno para que puedan satisfacer las necesidades de la comunidad.

Empresas según el ámbito de actuación:

- a. Empresas con actividades uniformes: son aquellas que brindan servicios continuos en sectores específicos de manera continua y periódica como, por ejemplo: empresas de telecomunicaciones, servicio potable y eléctrico, bancos, diseñadores.
- b. Empresas combinadas de bienes y servicios son caracterizadas por vender productos tangibles y el mantenimiento de los mismos como por ejemplo una empresa distribuidora de equipos de computación que vende los productos, pero a la vez ofrece mantenimiento de los equipos, un servicio de alojamiento u hospedaje alquila sus habitaciones, pero con la comodidad que cada uno de sus clientes necesita.
- c. Empresas de servicios: son aquellas empresas que brindan servicios específicos y de manera ocasional como por ejemplo una gasolinera.

Comercialización de combustible en Ecuador

Según el informe de Petro comercial EP (2019) durante el año 2019 la demanda de derivados fue de 91.0 millones de barriles de derivados menor en 2,3 % con respecto al año 2018, debido principalmente a que existe un decremento en el consumo de gasolina súper debido a la aplicación del decreto ejecutivo No. 490 (Petroecuador, 2020).

También se debe considerar que para el año 2020 se sumaron otros factores que son: limitaciones de movilidad que tuvieron que someterse las personas por el paso de la pandemia a provocada por la Covid-19, cierre de empresas temporal ya que únicamente podían trabajar las empresas que están relacionadas a la venta de productos de primera necesidad o salud, el sector automotriz no generó ventas durante el estado de excepción, debido a que se declaró movilidad restringida lo cual afectó las ventas de combustible (Fernández, 2021).

El presidente Lenin Moreno en el año 2020 liberó el precio del combustible, ya que el gobierno subsidiaba este rubro en beneficio de la sociedad ecuatoriana, al liberar el precio el Estado ecuatoriano tiene un ahorro sustancial, sin embargo, esto afecta a otros sectores productivos que requieren el combustible para realizar su trabajo, no obstante, algunos

estudios mencionan que existirá una variación en el precio si el petróleo se encarece de forma brusca de un mes para otro (Criollo y Jachero, 2021).

De acuerdo a Chaluisa (2018) las empresas que comercializan combustible generalmente atienden las 24 horas del día durante los 365 días del año, las gasolineras cuentan con surtidores de gasolina de doble manguera por cada lado para poder despachar la gasolina extra, diésel y súper la misma que se detalla a continuación:

- a. Gasolina Súper: Utilizan los vehículos que tienen motores de compresión alta.

Tabla 1.

Características Técnicas de la Gasolina Súper

Requisitos	Unidad	Mínimo*	Máximo	Método de Ensayo
Número de Octano research	RON	89	--	*
Número de Octano motor	RON	82	--	*
Ensayo de destilación				
10%	°C	--	70	INEN 926
50%	°C	77	121	INEN 926
90%	°C	--	200	INEN 926
Punto Final	°C	--	220	INEN 926
Residuo	% en V	--	2	INEN 926
Relación vapor líquido a 69°C	--	--	20	INEN 932
Corrosión lámina de cobre	--	--	N° 1	INEN 927
Presión de Vapor REID	kPa**	--	62	INEN 928
Contenido de gomas	mg/100 cm ³	--	5	INEN 933
Contenido de azufre	% en peso	--	0.20	INEN 929
Estabilidad de la Oxidación	min	240	--	INEN 934

* Hasta que se emita la NTE INEN, se recomienda usar normas ASTM D-2699 y D-2700

** 1 kPa = 0.01 kgf/cm² = 0.10 N/cm² = 0145 ibf/pulg²

Nota: Esta tabla muestra las características de la Gasolina Súper. Chaluisa (2018)

- b. Gasolina Extra: Utilizan los vehículos que tienen motores de compresión moderada.

Tabla 2.*Características Técnicas de la Gasolina Extra*

Requisitos	Unidad	Mínimo*	Máximo	Método de Ensayo
Número de Octano research	RON	80	--	*
Ensayo de destilación				
10%	°C	--	70	INEN 926
50%	°C	77	121	INEN 926
90%	°C	--	190	INEN 926
Punto Final	°C	--	220	INEN 926
Residuo	% en V	--	2	INEN 926
Relación vapor líquido a 69°C	--	--	20	INEN 932
Corrosión lámina de cobre	--	--	N° 1	INEN 927
Presión de Vapor REID	kPa**	--	62	INEN 928
Contenido de gomas	mg/100 cm ³	--	5	INEN 933
Contenido de azufre	% en peso	--	0.20	INEN 929
Estabilidad de la Oxidación	min	240	--	INEN 934

* Hasta que se emita la NTE INEN, se recomienda usar normas ASTM D-2699

** 1 kPa = 0.01 kgf/cm² = 0.10 N/cm² = 0.145 ibf/pulg²

Nota: Esta tabla muestra las características de la gasolina Extra. Chaluisa (2018)

- c. Dese 2 y Diésel Premium: Utilizan los vehículos de transporte pesado, en turbinas de generación eléctrica o también se lo puede utilizar como diluyente para preparación del fuel oil.

Tabla 3.*Características Técnicas del Diésel 2*

Requisitos	Unidad	Mínimo*	Máximo	Método de Ensayo
Punto de Inflamación	°C	51	--	INEN 1493
Corrosión lámina de cobre	--	--	N° 3	INEN 927
Temperatura de Destilación 90%	°C	--	370	INEN 926
Agua y Sedimentos	% en V	--	0,05	INEN 1434
Índice de Cetano Calculado	--	45	--	INEN 1495
Residuo Carbonoso sobre el 10% del residuo	% en peso	--	0.15	INEN 1491
Cenizas	% en peso	--	0.01	INEN 1492
Viscosidad de Cinemática 38°C	cSt	2.5	6.00	INEN 810
Contenido de Azufre	% en peso	--	0.70	INEN 1490
Calor de Combustión	--	--	--	--

Nota: Esta tabla muestra las características del Diesel 2. Chaluisa (2018)

Situación Financiera

Estados Financieros

Según lo expone García (2013) “El factor financiero es un mecanismo que permite a la empresa desarrollar sus actividades diría encargado de la sostenibilidad y crecimiento de la empresa en el tiempo y así poder perpetuar su existencia en el mercado”. El factor financiero es el que administra los recursos de la empresa tomando las respectivas decisiones en cada área de la empresa con el fin de minimizar los riesgos y aumentar los beneficios económicos para la entidad.

En la actualidad es de vital importancia que las compañías cuenten con estrategias financieras que le permitan conseguir sus objetivos, por ende, el desarrollo de la entidad en el mercado; y con ello lograr ser competitivos ante las demás empresas, brindando servicios de calidad y llevar de manera interna una adecuada administración de los recursos y un buen manejo de las finanzas, la economía y la contabilidad para la toma de decisiones. No basta ofrecer un buen producto o servicio sino no existe una adecuada administración de los recursos, es por ello que es de vital importancia que el administrador financiero realice estrategias financieras que ayuden al desarrollo de la empresa (Núñez, 2014).

Principales estados financieros

A continuación, se presenta los principales estados financieros que serán analizados en el presente estudio.

Balance general

El balance general o de situación es el documento contable que informa de la situación financiera de la empresa en un momento determinado. Básicamente, se trata de un informe que presenta, de forma muy clara, la situación patrimonial de la empresa: lo que

tiene (activo), lo que debe (pasivo), el valor de sus propiedades y derechos, las obligaciones y el capital (Casado, 2019). Al momento de analizar este balance se debe tener en cuenta las diferentes masas patrimoniales de estas tres variables.

Para Almeida (2018) el balance general es un documento contable de una empresa elaborado a una fecha determinada que se prepara con los principios básicos de la contabilidad que refleja la situación patrimonial de la empresa, consta de tres partes:

El activo: se divide, a su vez, en activo corriente y no corriente. Este último hace referencia a los bienes y derechos que formarán parte del patrimonio empresarial durante un periodo mínimo de un año. Incluye, entre otros, los inmuebles por lo que recibe un alquiler, las inversiones financieras a largo plazo o la maquinaria. Los activos corrientes, por el contrario, son los que formarán parte del patrimonio menos de 12 meses (el dinero en efectivo que hay en la caja o la mercancía a la venta, por ejemplo). Son los bienes o derechos que tiene una empresa y son considerados como patrimonio de la empresa ya que puede obtener beneficios futuros por estos recursos

El pasivo: como el anterior, se clasifica en corriente (deudas a corto plazo) y no corriente (deudas a largo plazo). Son las obligaciones y deudas que la empresa ha adquirido para poner en marcha su actividad económica.

El patrimonio neto: se divide en los fondos propios y las subvenciones. Son las aportaciones que han entregado los socios, accionistas o propietario de la empresa y pueden ser materiales o intangibles que de una manera genera una obligación de cada uno con la empresa

Estado de Resultados

También conocido como estado de ganancias y pérdidas, resume las operaciones derivadas de las actividades económicas de una empresa durante un periodo determinado. El resultado final se obtiene tras restar a los ingresos de una empresa durante un determinado período fiscal los distintos gastos, tanto ya efectivos como futuros en forma de pagarés, cheques, intereses, etcétera (García, et al., 2017).

Para elaborar el estado de resultados se desglosan de forma detallada todos los gastos, pérdidas, beneficios e ingresos. Se distribuyen en distintas categorías para obtener dos tipos de resultados: antes y después de aplicar los impuestos. También ofrece la posibilidad de conocer cuál es su rentabilidad, qué bienes posee, cómo los ha conseguido e, incluso, cuánto dinero consigue por cada euro invertido (Espinoza, 2020).

Es un documento contable que refleja los resultados de las operaciones de una empresa como lo son utilidades, pérdidas o excedentes durante un determinado periodo y va acompañado generalmente de una hoja de Balance General (Almeida, 2018).

Estados de flujos

Informa sobre las variaciones y movimientos de efectivos y sus equivalentes en un periodo determinado. La información de los flujos de efectivo (cantidad de dinero que tiene una empresa circulando) es útil porque suministra las bases para evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo o equivalentes y también muestra sus necesidades de liquidez. Además, es posible saber con detalle de dónde ha salido el efectivo y a dónde ha ido a parar. Ten en cuenta que no es lo mismo obtener dinero de un préstamo que de una aportación económica de los socios (González, 2018).

En estos estados financieros el autor menciona que se busca mostrar los cambios del efectivo y los equivalentes al efectivo que han sido utilizados en las diferentes actividades de la empresa en un periodo determinado y pueden ser elaborados con el método directo o el método indirecto, este estado consta de tres partes mencionadas a continuación:

- a. Actividades de operación: son aquellas transacciones en efectivo que se generan de las actividades que generan utilidad o pérdida neta en el ejercicio.
- b. Actividades de inversión: son aquellas transacciones que incluyen el entregar u obtener algún préstamo, adquisición o venta de acciones o de inversiones, maquinarias y equipos, bienes inmuebles y otros activos que son utilizados para la producción de sus bienes o servicios.

- c. Actividades de Financiamiento: son aquellas transacciones que incluyen el poder obtener recursos para los accionistas o para terceras personas con su respectivo retorno, también incluyen los reembolsos de los montos que se han prestado, la cancelación de las obligaciones o créditos a largo plazo (Almeida, 2018)

Análisis Financiero

Córdova (2014) afirma que el: Análisis financiero es el estudio de los estados financieros de una Organización que permite evaluar su condición financiera, desempeño y tendencias generales y específicas para así mismo, poder proyectar soluciones o alternativas para enfrentar los problemas surgidos, o para idear estrategias encaminadas a aprovechar los aspectos positivos. (p.160)

Análisis vertical

El análisis vertical es una técnica del análisis financiero que permite conocer el peso porcentual de cada partida de los estados financieros de una empresa en un período de tiempo determinado. También es llamado análisis estructural, de los estados financieros o porcentual de base cien (Villalta, 2021).

Como el objetivo es determinar el porcentaje que representa cada cuenta en el total de su masa patrimonial lo que hacemos es dividir la cuenta por el total y multiplicamos por 100. Se considera el total del Activo y el total del Patrimonio neto y Pasivo para las cuentas de balance y el total del valor de las ventas para las de pérdidas y ganancias (Martínez et al., 2021).

Análisis horizontal

Consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más períodos consecutivos, para establecer los aumentos o disminuciones de las cuentas individuales de un período a otro, para su estudio, interpretación y toma de decisiones. La principal ventaja

de dicho análisis es que muestra las variaciones en cifras absolutas, en porcentajes o en razones para observar ampliamente los cambios presentados (Ortiz et al., 2019).

Calcula la variación absoluta y relativa que ha sufrido cada una de las partidas del balance o la cuenta de resultados en dos períodos de tiempo consecutivos. Por tanto, el análisis horizontal o dinámico se centra en averiguar qué ha sucedido con una partida contable en un período determinado (Villalta, 2021).

Indicadores financieros

Los indicadores financieros, o ratios financieras, son grandes cantidades de datos financieros que permiten comparar la evolución de las organizaciones. Suele decirse que las ratios ayudan a plantear las preguntas correctas, pero no las responden. Al recopilar estos datos, es posible brindar información sobre el estado económico-financiero de una empresa a sus accionistas, proveedores, banqueros, prestamistas, trabajadores y directivos.

Con los indicadores financieros se puede obtener información histórica sobre los estados financieros y se lo denomina como una división que puede existir entre dos o más variables (Bustamante, 2018)

De acuerdo a Abad (2018) los indicadores financieros o también conocidos como razones financieras sirven para poder cuantificar la planificación, los objetivos planteados por la empresa, adoptar las decisiones que se tomen, ayudar a diagnosticar, tomar medidas y controlar la gestión que se realiza en la empresa y estas deben ser evaluadas de manera conjunta y entre años.

Índice o ratio de apalancamiento

Aquel que muestra el nivel de endeudamiento de la empresa. Tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que incurren tales

acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa (Lara y Rodríguez, 2021).

Fórmulas:

$$\text{Razón Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivos}}{\text{Activo}}$$

$$\text{Apalancamiento Financiero} = \frac{\text{Pasivos}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Cobertura Interés} = \frac{\text{Resultado antes impuestos} + \text{Gastos financieros}}{\text{Gastos financieros}}$$

Según Abad (2018) este indicador compara la inversión que realizan los terceros con los recursos que han aportado los accionistas o los dueños de la empresa para así poder identificar en qué medida está comprometido el patrimonio sobre los acreedores y las fórmulas que se pueden aplicar son:

- a. Leverage Total
- b. Leverage a corto plazo

Índice o ratio de liquidez

Verifica si la empresa tiene el dinero necesario para hacer frente a sus compromisos financieros de corto plazo. La liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen (Lara y Rodríguez, 2021). Se refieren no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

Fórmulas:

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$\text{Razón Acida} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$\text{Razón de Efectivo} = \frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$\text{Capital de Trabajo} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Abad (2018) menciona que son indicadores que se utilizan para determinar la capacidad que tienen las empresas para contraer una o varias obligaciones a corto plazo. Cuanto más elevado es el indicador la empresa tiene más posibilidades para poder cancelar una deuda a corto plazo y las fórmulas que se pueden aplicar son:

- Capital neto de trabajo
- Razón corriente
- Prueba acida

Índice o ratio de eficiencia o rotación

Aquel que indica cuán productiva es la compañía en la utilización de sus activos. Establecen la relación entre los costos de los insumos y los productos de proceso; determinan la productividad con la cual se administran los recursos, para la obtención de los resultados del proceso y el cumplimiento de los objetivos (Lara y Rodríguez, 2021). Los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el Cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso.

Desde el punto de vista de Abad (2018) estas razones financieras miden la rapidez con la que se pueden convertir en venta o en efectivo las cuentas que tienen a disposición y las fórmulas que se pueden aplicar son:

- a. Rotación de inventarios
- b. Periodo promedio de cobro
- c. Rotación de cuentas por cobrar
- d. Periodo promedio de pago
- e. Rotación de activos totales

f. Rotación de proveedores

Fórmulas:

$$\text{Rotación Activos} = \frac{\text{Ingresos}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Plazo Promedio Activo} = \frac{360}{\text{Rotación Activos}}$$

$$\text{Rotación Inventarios} = \frac{\text{Costo Ventas}}{\text{Inventarios}}$$

$$\text{Plazo Promedio Inventario} = \frac{360}{\text{Rotación Inventario}}$$

$$\text{Rotación Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ingresos}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

$$\text{Plazo Promedio Cuentas por Cobrar} = \frac{360}{\text{Rotación Cuentas por Cobrar}}$$

$$\text{Rotación Cuentas por Pagar} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Cuentas por Pagar}}$$

$$\text{Plazo Promedio Cuentas por Pagar} = \frac{360}{\text{Rotación Cuentas por Pagar}}$$

$$\text{Rotación Cuentas por Pagar} = \frac{\text{Compras de mercaderías}}{\text{Cuentas por Pagar}}$$

Índice o ratio de rentabilidad

Según Abad (2018) son una serie de índices que permiten que la empresa pueda medir la capacidad que puede tener para adquirir un beneficio; a través, de los fondos que la empresa tenga disponible o con el total de los activos con los que cuenta una empresa y las fórmulas que se pueden aplicar son:

- a. Margen operacional de utilidad
- b. Margen neto de utilidad
- c. Rendimiento del Patrimonio (ROE)
- d. Rendimiento del activo total (ROA)

- e. Ratio que se utiliza para medir los beneficios que genera la empresa a través de sus inversiones.

Fórmulas:

$$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ingresos por Ventas}}$$

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

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos totales}}$$

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

Planificación estratégica

Chiavenato define a la planificación estratégica al análisis racional de las oportunidades y amenazas que puede presentar el entorno de una organización o empresa, de esta forma se podrá tener una mejor selección de un compromiso estratégico a futuro (Chiavenato, 2017).

La planificación es el proceso en donde se relaciona las metas de una organización, aquí se determinan las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos, para que esto se cumpla se debe establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados a corto, mediano y largo plazo (Huamani y Cordero, 2021).

Dentro del proceso de toma de decisiones la planificación estratégica es una herramienta usada en la tarea diaria del mundo empresarial, en donde imponer cambios sustanciales hará la diferencia en el futuro, es ejercicio de formular objetivos que se traducirán en acciones necesarias a mediano y largo plazo para llegar a la organización a un futuro deseado, este proceso necesita de una constante retroalimentación que es útil para mejoras continuas en las actividades (Castro, 2021).

El mundo actual exige cambios y reinventar varios aspectos de la gestión empresarial para mantener a la organización en el tiempo. La planificación estratégica es uno de los mencionados aspectos que debe mejorar e incluso reinventarse, ya que garantiza que los objetivos de cada área o departamento sean funcionales y estén orientados a la política de la empresa (Bejarano y Trujillo, 2021). Al desarrollar la estrategia dentro del plan se puede establecer ventajas competitivas sostenibles, que entre los beneficios que puede traer a la empresa está principalmente mayor rentabilidad y productividad.

De acuerdo con la norma ISO (Organización Internacional de Normalización), la planificación y administración de las actividades necesarias para alcanzar un alto desempeño en los procesos claves de la organización, identificación de las oportunidades para mejorar la calidad, el desempeño operativo, que a la final conducirán a la satisfacción del cliente, es parte de la gestión de procesos que forma parte de la planificación estratégica (Oduardo y Carmona, 2021).

La planeación estratégica estudia la situación actual y plantea lo que se espera para el futuro, determina el rumbo de la empresa para desarrollarla usando medios para lograr la misión y la visión. Para algunos puede llegar a ser muy complejo ya que requiere ser sistemática para identificar y analizar factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa (Vera, 2021).

Los gerentes tendrán que identificar y seleccionar las metas y líneas de acción apropiadas que den soporte a la ejecución de los objetivos trazados, esta sería la base para la competitividad empresarial (García et al. 2017).

Dentro de la aplicación del proceso de planificación estratégica, debe incluir la planificación, organización, dirección y control. Para preparar el funcionamiento interno de la organización a las exigencias del entorno, de esta forma las organizaciones definen su política organizacional de la manera más objetiva de acuerdo a su realidad actual aprovechando al máximo las oportunidades que les brinda el entorno, incluyendo sus capacidades y recursos, es fundamental mantener su competitividad como estrategia

empresarial para que esto se cumpla es importante determinar la estructura organizativa (González et al. 2019).

La empresa debe estar atenta a los cambios del entorno y tener la habilidad de adaptarse a estos cambios, la estrategia debe desarrollar su capacidad de reacción ante un entorno de constante cambio, no sólo en lo económico sino también en lo social, tecnológico y político, por esta razón la estrategia es propia de cada empresa, y la gestión estratégica, es la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones y tareas que permiten que la organización o empresa alcance sus objetivos (Huanchuari, 2021).

Dentro de este contexto se define a la planificación estratégica como un proceso ordenado, en donde la planificación, organización, dirección y control juega un papel importante, que busca la mejora continua, es usada por las empresas para cumplir los objetivos a corto mediano y largo plazo, para esto es importante formular y en otros casos reformular la misión y visión de la organización, esto en función a las nuevas formas de hacer negocio en un mundo empresarial de constante cambio y globalizado.

Análisis Estratégico

El análisis estratégico es una forma de investigar el entorno de una organización, sin perder de vista el análisis interno del negocio, teniendo como finalidad plantear la estrategia que permita tomar decisiones y cumplir los objetivos, enmarcado en la capacidad que tiene la organización para adaptarse a las circunstancias externas, y utilizar eficaz y efectivamente los recursos (Zambrano, 2021).

El análisis estratégico guarda mucha relación con el diagnóstico empresarial, el cual se compone del análisis de los factores internos (empresa), es decir se establecen la matriz FODA la cual se compone por las fortalezas, oportunidades y amenazas. Los factores externos (país, sector, políticas, etcétera). Este se lo realiza con la finalidad de tener un contexto claro de la organización y su entorno, para luego establecer, proponer y aplicar

diferentes estrategias encaminadas a mejorar la rentabilidad y el posicionamiento en el mercado de una empresa (Reinozo, 2021).

Para realizar el diagnóstico económico financiero de la organización se debe partir de los estados financieros de los últimos años (al menos 3 años consecutivos), esto para conocer cuál ha sido el comportamiento de cada una de las cuentas contables, al tener la información financiera ordenada, clasifica se puede aplicar las fórmulas de los diferentes ratios o indicadores financieros los cuales con su análisis permiten establecer en que área de la empresa se está teniendo mayor fortaleza y presenta mayores debilidades, considerando que si una área de la organización está bajo una mala administración esto repercutirá a otras áreas (Hernández, et al., 2020).

Cuando se realiza el diagnóstico del entorno se puede usar diferentes herramientas, las cuales tienen como objetivo fundamental dar a conocer el contexto particular en el que se desarrolla la organización. Las herramientas desarrolladas buscan realizar un análisis de factores políticos, económicos, sociales, ambientales, legales y tecnológicos (análisis PESTEL), puesto que la organización puede ser beneficiada o perjudicada con una política implementada, los cambios en determinados factores ambientales que pudieran poner en riesgo su operación habitual, ingreso de nuevos productos o servicios que estarían afectando de forma directa al giro del negocio (Sarmiento et al., 2020).

Bautista y Orjuela (2021) recomiendan realizar un análisis específico del sector al que pertenece la organización, ya que este permitirá tener un contexto claro de la realidad organizacional y del ambiente en que se desarrolla, para las empresas que tienen productos de exportación también se tiene que realizar un análisis del país con el cual se tenga la relación comercial y como se ha comportado el mercado en cada uno de los países.

El análisis estratégico está conformado por: Análisis PESTEL y Análisis FODA, componentes necesarios para la elaboración del diagnóstico de una empresa.

Análisis PESTEL

Por medio del análisis de entorno general PESTEL, se puede identificar y comprender el entorno externo de una propuesta, se la podría conceptualizar como como una herramienta de planeación estratégica dentro de una empresa u organización, su acrónimo se define de la siguiente manera: político, económica, social, tecnológico, ecosistema y legal (Alvarado, 2015).

En este aspecto se desarrollará algunos términos enmarcados en el entorno económico, político y social que afectan a la industria ecuatoriana, permitiendo establecer una iniciativa de control financiero enfocado en la nueva realidad económica para las empresas del sector de la confección textil, razón por la que se muestran en el cuadro siguiente cuáles son esos factores.

Entorno Político

El entorno político son las actividades que se relacionan con la política de gobiernos o con las prácticas administrativas que se realizan sobre algo o sobre un entorno país o región. El entorno político es el poder o la habilidad que se tiene de ejercer el mando sobre una o un grupo de personas y está distribuido de forma desigual, también se lo utiliza para lograr objetivos que tiene un conjunto de personas o país con el apoyo o división laboral y se obtiene y pierde en un periodo determinado de tiempo (Rodríguez, 2018).

Dentro del entorno político es importante determinar que políticas implementadas afectan de forma directa al giro de negocio, éstas pueden ser ejecutas por el presidente de la república, alcaldes de una ciudad, prefectos de una provincia. De igual forma se deben considerar diferentes convenios que pueden existir con países vecinos, o con posibles eliminaciones de intercambios comerciales. El objetivo fundamental del análisis político es beneficiarse se posible nuevas políticas y establecer cuanto afecta la eliminación se otras (López y Sobrevilla, 2021).

Entorno Económico

Los continuos cambios en las leyes y régimen financiero, así como en el sistema tributario que afecta en gran medida la inversión en todas las carteras económicas; Las empresas que tienen relativamente alta participación en el mercado poseen mayor probabilidad de verse afectadas por las legislaciones en materia de producción en inversiones, así como aquella norma que regula y controla el poder del mercado, misma que de forma hegemónica le permite al Estado tomar acciones que en cierta forma afectan el desempeño de las producciones y comercializaciones (Velázquez y Zamora, 2014).

En ese sentido, la existencia de la industria informal en el sector genera un mercado volátil que refleja precios menores a los establecidos por la formalidad, razón por la que constituye una amenaza, especialmente para nuevos proyectos que buscan ubicar sus productos en ese segmento mercantil (AIT, 2020).

Factores sociales

Son los factores que nacen de los gustos, de las peticiones o de las prioridades que tiene la población, como ejemplo podrían ser: la ganancia disponible, la tasa de crecimiento de los individuos, los niveles de vida que existe en un país, los niveles de estudio, etcétera (Rodríguez, 2018).

Dentro del análisis realizado, se debe incluir los indicadores económicos de la pobreza, pobreza extrema, niveles de desempleo, la igual de género, ya que estos indicadores darán una visión más clara de la condición en la que se encuentra un país, o determinada región. Aquí se deben incluir factores tanto cualitativos como los cuantitativos, en algunos casos se recomienda realizar una comparación entre años (Flores, 2021).

Análisis FODA

El FODA es conocida como una herramienta de análisis donde las amenazas y oportunidades son expuestas en el ambiente externo y las debilidades y fortalezas hacen referencia al ambiente interno de la organización” (Koontz et al., 2012)

El análisis FODA es una herramienta que se puede utilizar para describir la situación actual de una empresa u organización, de manera que se pueda obtener un diagnóstico certero que permita tomar decisiones en base al diagnóstico o en función de las metas y políticas establecidas (Tobar, 2007). A continuación, se presenta las características de este análisis:

Tabla 4. Análisis FODA

Detalle	Características	
Internas	Fortalezas	Son las características propias de la empresa, y por las que ocupa con una posición en el mercado y tal vez una ventaja competitiva frente a su competencia.
	Debilidades	Son aquellos factores o recursos que ubican en una posición de desventaja frente a la competencia.
	Oportunidades	Son aquellos factores que son positivos, beneficiosos, explotables, pero que no cuenta la empresa analizada, estos deben ser descubiertos en el entorno en el que opera la empresa, para generar competitividad frente a la competencia.
Externas	Amenazas	Se trata de situaciones que se encuentran en el macro o micro entorno de la organización y que pueden incluso poner en peligro la sostenibilidad de la empresa analizada.

Nota: Esta tabla muestra las características del FODA. Tomado de: Tobar (2007)

Propuesta de Planificación Estratégica

De acuerdo a Amboya y Muñoz (2018) la planificación estratégica es una herramienta que ayuda a facilitar la toma de las decisiones en las empresas dependiendo

de las actividades económicas que realicen, garantizando eficiencia, eficacia y calidad en cada uno de los bienes y servicios que preste la empresa.

La finalidad de la planificación estratégica es establecer la dirección que va a tomar la empresa y alinear a cada uno de los empleados para poder lograr los objetivos y metas planteadas por los directivos de la empresa; también, permite conocer cuál es la situación actual de la empresa aprendiendo a conocer cuáles son las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que tiene para poder adecuarse a la demanda y poder entregar productos y servicios de calidad (Abad, 2018).

De acuerdo a Espinoza (2020) a continuación se detallan las fases para realizar el proceso de planificación estratégica:

- a. Definir la misión de la empresa: es una descripción concreta, objetiva y clara de la razón de ser de la empresa y debe tener una fecha de formulación para poder dar seguimiento de control y evaluación.
- b. Definir la visión de la empresa: son los valores que tiene la organización y como espera ser reconocida en el futuro; son un conjunto de sueños que tiene la empresa y que va a ser cumplido a largo plazo.
- c. Definir los objetivos estratégicos: son los resultados que se desea lograr para poder cumplir con la misión básica de la empresa y poder guiarla en la misma dirección. Los objetivos deben ser claros, realistas congruentes y desafiantes, pueden ser generales o específicos y deben estar fraccionados en metas para poder cumplir en periodos de tiempos.
- d. Definir estrategias: su propósito es poder determinar la dirección que va a tomar la empresa y como se van a utilizar los recursos para poder obtener buenos resultados, para esto se debe realizar un plan de acción para saber cómo se va a llegar a cumplir los objetivos estratégicos y se debe determinar un presupuesto para cumplir con estos objetivos.
- e. Definir los indicadores de desempeño: esto ayuda para poder medir y evaluar los logros y poder tomar decisiones correctivas si fuera el caso, pero

para poder obtener mejores resultados es mejor también obtener información sobre cómo fueron obtenidos los resultados y cuáles fueron los factores que influyeron.

En este contexto, Alvarado (2015) implementó un plan estratégico, donde se incluye actividades de capacitación, sensibilización para el personal y realizó la aplicación del análisis e interpretación de los estados financieros en una empresa de transportes urbano de Lima Metropolitana, como una herramienta de gestión con la finalidad de generar un crecimiento económico a través de la determinación del riesgo financiero de la empresa, al analizar el Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados e índices financieros básicos de la empresa, para la eficiente toma de decisiones por parte de la gerencia, y mejor manejo de los recursos económicos y financieros; que con llevan a la satisfacción y calidad de la entrega de los servicios a los clientes fortaleciendo, la imagen corporativa institucional.

Tapia y Reina (2018) analizaron la afectación que puede llegar a tener la liquidez de una empresa desde un manejo inadecuado de las cuentas por cobrar, problemática que podría ser resuelta planteando o mejorando la gestión de crédito y cobranza, ya que la morosidad que presentan los clientes puede afectar al historial crediticio de la empresa con los proveedores. Luego del análisis realizado a las ratios financieras se determinó que se tiene que mejorar el control interno de la organización, basado en esto se propusieron diferentes estrategias que impedirán que los clientes tengan índices de morosidad elevada.

Por otra parte, el analisis financiero forma parte esencial al momento de generar estrategias financieras, que permitan mejorar la rentabilidad, reducir el endeudamiento, etcetera, sin embargo, es necesario realizar un estudio del entorno de la organización, como es la inflación, el Producto Interno Bruto PIB, indicadores economicos del sector al que pertenece la empresa, con la finalidad de tener claro la realidad actual de la organización y como el entonro puede afectar en la toma de decisiones (Ochoa et al., 2018).

El analisis financiero se puede desarrollar a cualquier tipo de empresa sin importar el sector al que petenezca, este analisis puede ser usado para mejorar la rentabilidad de la

organización y también para establecer una ventaja competitiva, lo cual permitirá tener un mejor crecimiento organizacional.

Según España (2021) para desarrollar una propuesta financiera es necesario seguir los siguientes pasos:

Paso 1: Analizar la realidad de tu negocio

El primer paso que has de hacer es el de analizar objetivamente la realidad de la empresa o negocio. ¿En qué momento se encuentra ahora mismo? ¿Qué rumbo quieres que tome? Para llegar a un punto determinado primero has de saber dónde estás y a dónde quieres ir. Lo mismo sucede en los negocios y en la empresa. Aquí tendrás que definir las utilidades que se esperan obtener en el futuro y las razones financieras (incluyendo también la liquidez, la rentabilidad y el estancamiento).

Paso 2: Fijar los fondos necesarios

En este paso, como ya se adelanta en el título, tendrás que fijar los fondos según el capital que se vaya a tener que invertir en la empresa para que esta pueda posicionarse y consolidarse en el mercado. Lo más recomendable es realizar esta proyección en un plazo de 5 años.

Paso 3: Predecir el capital

En el tercer paso tendrás que predecir la disponibilidad de capital para un periodo de tiempo estimado, analizando y viendo todas las opciones posibles y detallando cuáles serían las posibles fuentes de financiación para la empresa.

Paso 4: Controlar y verificar los recursos

Después de analizar la empresa, fijar los fondos y predecir el capital para un futuro determinado, tendrás que continuar realizando un control sistematizado con el que puedas establecer de forma adecuada los recursos disponibles y, a la vez, verificar que estos se utilizan adecuadamente.

Paso 5: Adelantarse a los factores externos

Debes tener en cuenta que el proyecto está expuesto a múltiples factores externos (crisis económicas, reformas financieras, intereses...) que pueden desviar el camino

financiero que hayas marcado desde un principio, por lo que se deben diseñar y presentar tantas soluciones como supuestos previstos y planteados.

Paso 6: Determinar un sistema de compensación

Y llegamos al último y no menos importante de todos los pasos para concluir tu plan financiero. Llegados a este punto, debes determinar un sistema de compensación para tus trabajadores que se base en el desempeño. Lo más interesante sería crear un sistema que motive e impulse la competitividad y la productividad de los trabajadores en la empresa para conseguir llegar a los objetivos fijados en el plan.

En resumen, el Plan Financiero establece si el resultado económico del plan de negocios será una ganancia o una pérdida, contrarrestando los ingresos y los costes esperados. Una vez que se ha elaborado este modelo económico, es posible proceder al análisis del plan financiero, es decir, elegir el plan de financiamiento más adecuado para la empresa.

Propuestas financieras para empresas comercializadoras de combustible

En la propuesta de mejora de gestión financiera realizada por Miranda (2018) tiene por objetivo incrementar la rentabilidad, partiendo de un análisis previo de la organización para tener argumentos suficientes que permitan establecer estrategias de gestión financiera. Dentro de la investigación se determinó que los colaboradores del área contable y financiera no tienen claro los conceptos relacionados a análisis financiero, indicadores financieros, etcétera. Por esta razón la propuesta incluye un apartado de capacitación y otras estrategias financieras que mejoraran la rentabilidad de la organización.

Por su parte Jurado (2018) afirma que dentro del área contable se debe establecer procesos, los cuales estarán alineados a un manual que permita gestionar de mejora manera los recursos económico financieros de la organización, para desarrollar su propuesta se analizaron los controles que se ejerce sobre los ingreso y gastos dentro de la organización, para en contexto con el entorno establecer el Manual de Procesos Contables, en donde se hace especial énfasis a la cuenta de “caja chica”, y se incluye un apartado de

capacitación que permitirá unificar criterios para la elaboración de los estados financieros con su respectivo análisis.

La Propuesta de Financiamiento es un documento que resume los resultados de un Estudio de Viabilidad. Este estudio se realiza con el objetivo de demostrar la capacidad productiva del negocio, identificar factores que puedan afectar la implantación y el desarrollo del proyecto, evaluar el potencial de ventas del producto, así como la capacidad de generar el repago de la cantidad tomada en préstamo y sus intereses. Este estudio es un proceso complejo que por lo regular requiere la participación de la persona interesada y de profesionales relacionados con agricultura, mercadeo y finanzas. Completar el mismo puede conllevar meses de trabajo. Una vez se completa el estudio se procede a preparar la Propuesta de Financiamiento (Espinoza, 2021).

5. Metodología

Ubicación de Estudio

El estudio se titula: "Análisis Económico Financiero de Valdivieso Vásquez y Cía., ubicada en la ciudad de Loja para el periodo 2018-2020, está localizada, en la ciudad de Loja.

Procedimiento

El diseño de la investigación es no experimental de tipo descriptivo y de panel de datos. La unidad de estudio fue la empresa Valdivieso Vásquez y Cía., se aplicó la matriz FODA, Análisis PESTEL e información proporcionada por el Gerente y personal administrativo de la empresa, relacionada a la operatividad de la misma, como también la información financiera de vital importancia para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Procesamiento y Análisis de Datos

Esta investigación es mixta: cualitativa porque brinda un enfoque contextualizado en relación al tema puesto que busca la comprensión de los estados financieros de la empresa Valdivieso Vásquez y Cía.; cuantitativa porque se realizó una evaluación de los diferentes indicadores financieros por medio de un análisis vertical y horizontal, y la aplicación de diferentes ratios financieros.

Los tipos de investigación utilizados según su finalidad fueron:

Bibliográfica. Según Botero (2017) esta investigación es usada para contextualizar diferentes teorías que han sido creadas o formuladas a lo largo de la historia, estas fueron actualizadas, con la finalidad de establecer una estructura coherente a la investigación. Fue utilizada para reforzar los resultados del análisis con el marco teórico; se obtuvieron datos e información de libros físicos y digitales, manuales, revistas, artículos de revistas indexadas e internet que constituyeron documentos de información primaria.

De campo. En relación a la modalidad de investigación esta fue de campo, porque se analizó las variables en el lugar donde se generan los eventos, Empresa Valdivieso Vásquez y Cía, donde se solicitaron los Estados Financieros para proceder a realizar el análisis vertical, horizontal y plantear los diferentes indicadores financieros. También se usó la investigación documental bibliográfica, la cual tiene el propósito de profundizar y ampliar diferentes teorías planteadas sobre el análisis financiero.

Exploratoria. Se exploró las condiciones que presenta el objeto de estudio para la realización de la investigación en la Empresa en la ciudad de Loja, en el lugar definido, con sus unidades de observación.

Descriptivo. Entre los niveles de la investigación esta es descriptiva, porque caracteriza el estado económico financiero de la empresa y se diseña una propuesta, la cual podrá ser usada o implementada por la gerencia.

En este contexto, se utilizaron los siguientes métodos de investigación:

Inductivo. La investigación se basó en el método inductivo, el cual parte de una observación y análisis a profundidad de los estados financieros, es decir también se usará el método analítico.

Deductivo. Este método sirvió para el análisis y comprensión de conceptos, principios, definiciones, leyes o normas con el fin de poder argumentar el proceso investigativo, partiendo de lo general a lo particular.

6. Resultados

Tabla 5.

Ámbito geográfico de la investigación

ÁMBITO GEOGRÁFICO DE LA INVESTIGACIÓN											
TIPO DE DOCUMENTO	AUTOR/NOMBRE DEL DOCUMENTO	FUENTE	FECHA AÑO	ÁMBITO GEOGRÁFICO DE LA INVESTIGACIÓN						OTRAS DEGRADACIONES	NOTAS OBSERVACIÓN
				INTERNACIONAL	NACIONAL	REGIONAL	PROVINCIA	CANTÓN	PARROQUIA		
TESIS	Stefany Ludeña Salazar ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO DE VALDIVIESO VÁSQUEZ Y CÍA., UBICADA EN LA CIUDAD DE LOJA PARA EL PERIODO 2018-2020	UNL	2022		Ecuador	--	Loja	Loja	--	--	Magister

Nota: Descripción del ámbito geográfico

La Empresa Valdivieso Vásquez y Cía es una empresa ubicada en la ciudad de Loja, su giro de negocio es la distribución de combustible, por medio de la bomba de gasolina “PDV E/S San Cayetano”, se encuentra ubicada en las calles Paris y Venecia sector San Cayetano en la ciudad de Loja, la estación de servicios cuenta con los siguientes productos: gasolina extra, super y diésel, también tiene servicios sanitarios para hombres y mujeres, una tienda se expendio de productos varios, un cajero automático, área para surtir de agua y aire a los vehículos que lo necesiten, la empresa no cuenta con una página web, y su estructura es bastante empírica, pese a llevar un sistema contable y estar obligada a llevar contabilidad y presentar balances financieros, la empresa carece de una planeación estratégica, plan de marketing, tampoco se puede identificar su misión, visión, valores. Esto a decir del Administrador no es necesario ya que la empresa únicamente se encarga de distribuir combustible y los propietarios no han visto la necesidad de establecer algún tipo de estructura empresarial.

Figura 3.
Estación de Servicio San Cayetano



Nota: Fotografía de la estación de servicios San Cayetano, la cual pertenece a La Empresa Valdivieso Vásquez y Cía.

En la figura 3 se puede apreciar las oficinas de la estación de servicios, esta cuenta con espacios para parqueadero de cuatro autos y el tiempo que pueden permanecer ahí no puede superar las 2 horas. La estación cuenta con diferentes rotulaciones propias del giro del negocio,

las cuales en algunos casos son indispensables para su funcionamiento, ya que son reguladas y exigidas por el Cuerpo de Bomberos, Servicio de Rentas Internas.

A continuación, se presenta la misión y la visión de la estación de servicios:

Visión

Ser la estación de servicio de mayor presencia local impulsando el trabajo, el bienestar familiar y la demanda, mediante un esquema de trabajo en equipo buen servicio y calidad.

Misión

Uno de los mejores grupos gasolineros en la región con más estaciones a su servicio dentro y fuera de la ciudad y así contribuir al desarrollo económico, social, demográfico de la región y el país mismo.

Diagnóstico global de la estructura de la empresa, en relación a su situación económica y financiera

Para realizar el diagnóstico se consideró la situación interna y externa, el macroambiente, aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales (PESTEL) de la empresa y matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).

Análisis de la situación interna de la empresa

Microambiente. Son todas fuerzas bajo el control de la empresa a través de las cuales se pueden lograr los cambios deseados. Valdivieso Vásquez y Compañía es una empresa lojana legalmente constituida y creada con la actividad principal de proveer de combustible a automotores principalmente de la ciudad de Loja, y conductores de las demás provincias que pasan por la ciudad. Inicia sus actividades en el 2011 se encuentra, ubicada en el km 0.5 vía a Zamora en las Calles Paris y Venecia a 500 metros del Parque de El Valle.

Dispone de servicios básicos como agua, alcantarillado, energía eléctrica, servicio de aire para los automotores, supermercado, servicios higiénicos gratuitos.

Aspecto Financiero. Dentro de este aspecto se puede analizar lo siguiente en base a la información obtenida directamente del Departamento de Contabilidad:

- a) La empresa no posee un presupuesto para predecir los niveles de ventas en períodos futuros.
- b) La falta de planificación para el crecimiento de las ventas dificulta su rentabilidad y sostenibilidad.
- c) A raíz de la pandemia existe un decremento significativo en las ventas, lo cual ha perjudicado significativamente la situación económica de la empresa.

Infraestructura. En cuanto a su estructura dispone de tres equipos dispensadores de combustible, el primer dispensador es de diésel, el segundo de dos productos gasolina eco y diésel, el tercero de tres productos gasolina eco, súper y diésel; con dispensador en ambos lados. Cuenta con una edificación de una planta destinada para la administración y personal de despacho, además de un cuarto de máquinas y bodega. Una marquesina de despacho distribuida en tres islas, cada una con equipos de distribución eléctricos (dispensadores) de cuatro y dos mangueras respectivamente que distribuyen Gasolina Eco, Gasolina Súper y Diesel.

Tiene áreas de acceso, salidas, circulación vehicular, descarga y abastecimiento de combustibles que son de pavimento rígido y los parqueaderos de adoquín. El área de despacho de combustible tiene canaletas perimetrales que desembocan en la trampa de combustible. Posee para el almacenamiento, tres tanques ubicados en una fosa, totalmente cubiertos, de estructura y losa de hormigón armado a nivel +60 del piso terminado, con espacios de circulación de aire, entre tanques de cada producto y los muros de la edificación; el almacenamiento se lo realiza, de acuerdo al producto en los tanques respectivos con dispositivos de seguridad, es decir sujetándose a todas las disposiciones y aspectos relativos a instalaciones de seguridad industrial que señalan las ordenanzas municipales vigentes y regulaciones afines al Ministerio de Minas y Petróleos (MMP) y el control de la Dirección Nacional de Hidrocarburos (DNH), superando las pruebas hidrostáticas y de presión.

Visión: Ser una estación líder en la venta de combustible con excelencia y calidad en el servicio para satisfacer a nuestros clientes.

Misión: Responder a nuestros clientes con la más óptima calidad en productos y servicios contribuyendo al desarrollo económico social y ambiental de la ciudad y la provincia de Loja.

Talento Humano. En la Estación de Servicio trabajan 6 despachadores, en turnos de 8 horas diarias, de 2 despachadores por turno. Los dos despachadores del primer turno se encuentran en las islas desde las 6h00 hasta las 14h00, hora en la cual se cambia de turno ingresando otros 2 despachadores que cubren el turno desde las 14h00 hasta las 22h00 y finalmente 2 despachadores más que toman el turno de la noche. Todo esto en cuanto a la operatividad de la empresa.

En cuanto a lo administrativo cuenta con los Directivos o Asamblea de Socios, un gerente, una contadora, una asistente de contabilidad.

De acuerdo a la información del gerente hay algunas falencias en cuanto al talento humano:

- a) Quejas por parte de los clientes en cuanto a la atención por parte de algunos despachadores.
- b) No se cuenta con un manual de funciones, con lo cual se podría ejercer un mayor control sobre los empleados.
- c) Personal desmotivado

Organización. De acuerdo a la información del gerente hay algunas falencias en cuanto al talento humano:

- a) Inadecuada estructura organizacional
- b) Al no existir un manual de funciones no se puede aplicar ningún régimen disciplinario a los empleados.
- c) Falta de cultura organizacional por no haber procesos claros.

Análisis de la situación externa de la empresa

Macroambiente. Son las fuerzas que rodean a la empresa y no tiene control sobre ella. Poderes que pueden influenciarla significativamente de una forma u otra, desde los cuales las empresas pueden explotar las oportunidades que ofrecen mientras intentan controlar las amenazas.

En el entorno macro es necesario un análisis PESTEL, es decir, los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos de la empresa. Voy a entrar en más detalle a continuación:

Político. Los factores políticos a considerar son:

- a) Las crisis económicas, disminuyen el presupuesto del estado, afectando al precio de los combustibles lo que ha disminuido la demanda de este tipo de empresas a nivel nacional, como es el caso de Valdivieso Vásquez y Cía. (Estación de Servicio San Cayetano).
- b) Cambio de leyes o políticas de Estado en el ámbito de Hidrocarburos.
- c) Regulaciones y control permanente del Ministerio del Ambiente e Hidrocarburos.
- d) Política gubernamental en proceso de transición por el ingreso hace poco del nuevo gobierno.

Económico. Los factores económicos a considerar son:

- a) Tasa de interés activa empresarial cerró en 7,23% en el 2021.
- b) Inflación acumulada de 1,94% al 31-Dic-21.
- c) Tasa de desocupación país fue de 4,1% en el 2021.
- d) PIB per cápita en el 2020 fue de 5520,00 y en el 2021 ascendió a 5665,00.
- e) Industria regulada por organismos de control del Estado.
- f) Economía ecuatoriana inestable.

Social. Algunos factores sociales a considerar son:

- a) Decremento del poder adquisitivo de la sociedad, a causa del desempleo y la pandemia.
- b) Disminución del uso del parque automotor privado por el encarecimiento del combustible.

Tecnológico. Los factores tecnológicos considerados son:

- a) Importación de equipos con tecnología de punta, que hacen más seguras las instalaciones de las estaciones de servicios.
- b) Implementación de nuevas formas de pago electrónico por la pandemia.
- c) Empresa especializada en equipos de dosificación de combustible que permite flexibilidad en la dosificación.

Matriz de FODA

Tabla 6

Análisis FODA

Anexo A. FORTALEZAS	Anexo F. DEBILIDADES
Anexo B. F1: Empresa financieramente sólida y líquida.	Anexo G. D1: No existe una planificación financiera, lo cual perjudica directamente a la planificación y consecución de objetivos en el corto y largo plazo.
Anexo C. F2: Empresa con alto margen de clientes potenciales internos, sistema de crédito con descuento en roles.	Anexo H. D2: Problemas en atención a clientes, por falta de pertenencia del personal.
Anexo D. F3: Importante potencial de mercado en consumo de combustibles.	Anexo I. D3: No se dispone de tecnología en lo relacionado a facturación automática y/o equipo informático.
Anexo E. F4: Infraestructura adecuada para el normal funcionamiento.	Anexo J. D4: Inexistencia de un presupuesto de ventas (ingresos).
Anexo K. F5: Nueva imagen corporativa	Anexo V. D5: Descuido en el uso de herramientas financieras.
Anexo K. OPORTUNIDADES	Anexo Q. AMENAZAS
Anexo L. O1: Mercado en crecimiento continuo.	nexo R. A1: Entrada de fuertes competidores
Anexo M. O2: Comercializadora Petróleos de Venezuela (PDV) con precios competitivos.	Anexo S. del Estado.
Anexo N. O3: Apoyo del estado en el área Hidrocarburífera. (que subsidio, que porcentaje)	Anexo T. A2: Nacionalización de las Estaciones de Servicio del país.
Anexo O. O4: Construcción de nueva Refinería de Derivados de Petróleo del Pacífico.	Anexo U. A3: Restricciones a las importaciones del sector automotriz, específicamente en el segmento de vehículos considerados suntuarios.
Anexo P. O5: Crecimiento de la población económicamente activa.	Anexo V. A4: Inestabilidad económica en el país.
O6: Nueva tecnología especializada para el mejoramiento del octanaje del combustible.	Anexo W. A5: Incremento de gasolineras en la ciudad de Loja.
	Anexo X. A6: Estrictas normas y políticas de procedimientos ambientales

Razones financieras que permitan definir objetivamente la rentabilidad, solvencia y riesgos

Estados financieros del año 2018

Figura 4.

Estado de situación financiera 2018

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
	RAZÓN SOCIAL	VALDIVIESO VASQUEZ Y COMPAÑIA
	DIRECCIÓN	SN Paris y Venecia
	RUC	1191741443001
	AÑO	2018

DETALLE	VALOR
ACTIVOS	\$ 798.747,80
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 258.708,49
Caja y Equivalentes	\$ 27.628,94
Cuentas por Cobrar	\$ 64.809,73
Inventarios	\$ 51.426,34
Otros Activos Corrientes	\$ 114.843,48
ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 540.039,31
Propiedad Planta y Equipo	\$ 152.059,95
Otros Activos No Corrientes	\$ 387.979,36
PASIVOS	\$ 585.115,24
PASIVOS CORRIENTES	\$ 306.318,98
Pasivo Financiero C/P	\$ 209.555,58
Pasivo Proveedores	\$ 38.210,66
Otros Pasivos Corrientes	\$ 58.552,74
PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 278.796,26
Pasivo Financiero L/P	\$ 235.217,08
Otros Pasivos No Corrientes	\$ 43.579,18
PATRIMONIO	\$ 8.185.649,21

REPRESENTANTE LEGAL	CONTADOR
 	  
GUAMAN LEON LUIS FERNANDO 1103911846	PUCHAICELA SALINAS GLORIA ESPERANZA 1103699094001

Figura 5.
Estado de resultados 2018

ESTADO DEL RESULTADO	
	RAZÓN SOCIAL VALDIVIESO VASQUEZ Y COMPAÑIA
	DIRECCIÓN SN Paris y Venecia
	RUC 1191741443001
	AÑO 2018

DETALLE	VALOR
INGRESOS	\$ 2.207.710,44
COSTO DE VENTAS	\$ 1.957.851,79
UTILIDAD BRUTA	\$ 249.858,65
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 89.264,39
GASTOS DE VENTAS	\$ 22.793,80
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 137.800,46
GASTOS FINANCIEROS	\$ 27.897,28
OTROS INGRESOS	
OTROS GASTOS	\$ 22.425,57
UTILIDAD ANTES PARTICIPACION E IMPUESTOS (EBIT)	\$ 87.477,61
PARTICIPACION TRABAJADORES 15%	\$ 13.121,64
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 74.355,97
IMPUESTOS	\$ 9.338,22
UTILIDAD NETA	\$ 65.017,75

REPRESENTANTE LEGAL	CONTADOR
 	 
GUAMAN LEON LUIS FERNANDO 1103911846	PUCHAICELA SALINAS GLORIA ESPERANZA 1103699094001

Estados financieros del año 2019

Figura 6.

Estado de situación financiera 2019

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
	RAZÓN SOCIAL	VALDIVIESO VASQUEZ Y COMPAÑIA
	DIRECCIÓN	SN Paris y Venecia
	RUC	1191741443001
	AÑO	2019

DETALLE	VALOR
ACTIVOS	\$ 758.320,38
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 238.648,35
Caja y Equivalentes	\$ 11.530,77
Cuentas por Cobrar	\$ 71.375,29
Inventarios	\$ 46.521,16
Otros Activos Corrientes	\$ 109.221,13
ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 519.672,03
Propiedad Planta y Equipo	\$ 190.456,00
Otros Activos No Corrientes	\$ 329.216,03
PASIVOS	\$ 555.247,49
PASIVOS CORRIENTES	\$ 303.127,71
Pasivo Financiero C/P	\$ 166.446,71
Pasivo Proveedores	\$ 78.100,25
Otros Pasivos Corrientes	\$ 58.580,75
PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 252.119,78
Pasivo Financiero L/P	\$ 240.066,07
Otros Pasivos No Corrientes	\$ 12.053,71
PATRIMONIO	\$ 8.712.752,90

REPRESENTANTE LEGAL	CONTADOR
 <small>EESS SAN CAYETANO Compañía Valdivieso y Cia. Gerencia General</small>	 <small>EESS SAN CAYETANO Compañía Valdivieso y Cia. Contabilidad</small>
 GUAMAN LEON LUIS FERNANDO 1103911846	 PUCHAICELA SALINAS GLORIA ESPERANZA 1103699094001

Figura 7.
Estado de resultados 2019

ESTADO DEL RESULTADO	
	RAZÓN SOCIAL VALDIVIESO VASQUEZ Y COMPAÑIA
	DIRECCIÓN SN Paris y Venecia
	RUC 1191741443001
	AÑO 2019

DETALLE	VALOR
INGRESOS	\$ 2.801.602,52
COSTO DE VENTAS	\$ 2.350.081,21
UTILIDAD BRUTA	\$ 451.521,31
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 97.246,95
GASTOS DE VENTAS	\$ 27.701,41
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 326.572,95
GASTOS FINANCIEROS	\$ 22.573,53
OTROS INGRESOS	
OTROS GASTOS	\$ 21.746,01
UTILIDAD ANTES PARTICIPACION E IMPUESTOS (EBIT)	\$ 282.253,41
PARTICIPACION TRABAJADORES 15%	\$ 42.338,01
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 239.915,40
IMPUESTOS	\$ 16.451,30
UTILIDAD NETA	\$ 223.464,10

REPRESENTANTE LEGAL	CONTADOR
 	 
GUAMAN LEON LUIS FERNANDO 1103911846	PUCHAICELA SALINAS GLORIA ESPERANZA 1103699094001

Estados financieros del año 2020

Figura 8.

Estado de situación financiera 2020

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
	RAZÓN SOCIAL	VALDIVIESO VASQUEZ Y COMPAÑIA
	DIRECCIÓN	SN Paris y Venecia
	RUC	1191741443001
	AÑO	2020

DETALLE	VALOR
ACTIVOS	\$ 875.021,23
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 275.569,21
Caja y Equivalentes	\$ 20.785,91
Cuentas por Cobrar	\$ 85.024,71
Inventarios	\$ 55.180,06
Otros Activos Corrientes	\$ 114.578,53
ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 599.452,02
Propiedad Planta y Equipo	\$ 190.456,00
Otros Activos No Corrientes	\$ 408.996,02
PASIVOS	\$ 563.038,94
PASIVOS CORRIENTES	\$ 371.986,95
Pasivo Financiero C/P	\$ 162.415,11
Pasivo Proveedores	\$ 149.947,77
Otros Pasivos Corrientes	\$ 59.624,07
PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 191.051,99
Pasivo Financiero L/P	\$ 178.998,28
Otros Pasivos No Corrientes	\$ 12.053,71
PATRIMONIO	\$ 12.106.327,04

REPRESENTANTE LEGAL	CONTADOR
 	 
GUAMAN LEON LUIS FERNANDO 1103911846	PUCHAICELA SALINAS GLORIA ESPERANZA 1103699094001

Figura 9.
Estado de resultados 2020

ESTADO DEL RESULTADO		
	RAZÓN SOCIAL	VALDIVIESO VASQUEZ Y COMPAÑIA
	DIRECCIÓN	SN Paris y Venecia
	RUC	1191741443001
	AÑO	2020

DETALLE	VALOR
INGRESOS	\$ 1.934.683,90
COSTO DE VENTAS	\$ 1.622.879,86
UTILIDAD BRUTA	\$ 311.804,04
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 78.225,10
GASTOS DE VENTAS	\$ 19.974,90
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 213.604,04
GASTOS FINANCIEROS	\$ 18.666,64
OTROS INGRESOS	
OTROS GASTOS	\$ 19.652,21
UTILIDAD ANTES PARTICIPACION E IMPUESTOS (EBIT)	\$ 175.285,19
PARTICIPACION TRABAJADORES 15%	\$ 26.292,78
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 148.992,41
IMPUESTOS	\$ 130.974,00
UTILIDAD NETA	\$ 18.018,41

REPRESENTANTE LEGAL	CONTADOR
 EISS SAN CAYETANO Compañía Valdivieso y Cia. Gerencia General 	 EISS SAN CAYETANO Compañía Valdivieso y Cia. Contabilidad 
GUAMAN LEON LUIS FERNANDO 1103911846	PUCHAICELA SALINAS GLORIA ESPERANZA 1103699094001

Análisis vertical

De la lectura del Estado de Situación se pueden definir las siguientes conclusiones:

- Si bien es cierto no existe un parámetro específico sobre la estructura de capital eficiente para una empresa, la estructura de capital que maneja la empresa es 67% deuda, esta se compone de obligaciones que deben ser pagadas a corto, mediano y largo plazo, esta es adquirida con instituciones financieras o con proveedores de la organización. Los recursos propios alcanzan apenas el 33% lo cual denota una importante participación de los recursos financieros reflejados probablemente en la buena reputación de la empresa y su importante participación en el mercado. La consideración de los márgenes de rentabilidad que se puedan ir determinando posteriormente pueden derivar en una buena gestión, un importante retorno de capital frente a los recursos expuestos.
- Existe una importante concentración de activos corrientes en sus cuentas por cobrar (25%) misma que a su vez en comparación con los años subsiguientes va creciendo convirtiéndose en algo representativo. Sin embargo, son aspectos que denotan una revisión en las políticas de crédito de la empresa las cuales deberán ser contrastadas con otros indicadores importantes como la rotación de cuentas por cobrar en días para poder determinar si sus políticas son adecuadas o pueden estar sujetas a revisión. Hay una importante capacidad instalada según la proporción de activos en la cuenta propiedad planta y equipos.
- El pasivo con costo es la fuente de financiamiento mayoritario sin dejar de lado a los proveedores que también concentran una proporción importante de financiamiento sin costo.
- Es importante hacer un seguimiento a la cuenta inventario para poder determinar posibles ajustes en la planificación de sus niveles de producción que permitan mantener inventarios en niveles eficientes que vean reflejados en los resultados finales de la empresa.

Tabla 7

Análisis vertical estado financiero

	ANALISIS VERTICAL					
	2018		2019		2020	
ACTIVOS	\$		\$		\$	
	798.747,80		758.320,38		875.021,23	
ACTIVOS CORRIENTES	\$	32,39%	\$	31,47%	\$	31,49%
	258.708,49		238.648,35		275.569,21	
Caja y Equivalentes	\$	10,68%	\$	4,83%	\$	7,54%
	27.628,94		11.530,77		20.785,91	
Cuentas por Cobrar	\$	25,05%	\$	29,91%	\$	30,85%
	64.809,73		71.375,29		85.024,71	
Inventarios	\$	19,88%	\$	19,49%	\$	20,02%
	51.426,34		46.521,16		55.180,06	
Otros Activos Corrientes	\$	44,39%	\$	45,77%	\$	41,58%
	114.843,48		109.221,13		114.578,53	
ACTIVOS NO CORRIENTES	\$	67,61%	\$	68,53%	\$	68,51%
	540.039,31		519.672,03		599.452,02	
Propiedad Planta y Equipo	\$	28,16%	\$	36,65%	\$	31,77%
	152.059,95		190.456,00		190.456,00	
Otros Activos No Corrientes	\$	71,84%	\$	63,35%	\$	68,23%
	387.979,36		329.216,03		408.996,02	
PASIVOS	\$	73,25%	\$	73,22%	\$	64,35%
	585.115,24		555.247,49		563.038,94	
PASIVOS CORRIENTES	\$	52,35%	\$	54,59%	\$	66,07%
	306.318,98		303.127,71		371.986,95	
Pasivo Financiero C/P	\$	68,41%	\$	54,91%	\$	43,66%
	209.555,58		166.446,71		162.415,11	
Pasivo Proveedores	\$	12,47%	\$	25,76%	\$	40,31%
	38.210,66		78.100,25		149.947,77	
Otros Pasivos Corrientes	\$	19,11%	\$	19,33%	\$	16,03%
	58.552,74		58.580,75		59.624,07	
PASIVOS NO CORRIENTES	\$	47,65%	\$	45,41%	\$	33,93%
	278.796,26		252.119,78		191.051,99	
Pasivo Financiero L/P	\$	84,37%	\$	95,22%	\$	93,69%
	235.217,08		240.066,07		178.998,28	
Otros Pasivos No Corrientes	\$	15,63%	\$	4,78%	\$	6,31%
	43.579,18		12.053,71		12.053,71	
PATRIMONIO	\$	1024,81 %	\$	1148,95 %	\$	1383,55 %
	8.185.649,21		8.712.752,90		12.106.327,04	
AJUSTADO						
Capital de Trabajo	\$		\$		\$	
	161.945,09		101.967,35		65.997,37	
Propiedad Planta y Equipo	\$		\$		\$	
	152.059,95		190.456,00		190.456,00	
Otros	\$		\$		\$	
	344.400,18		317.162,32		396.942,31	
Var Capital de Trabajo			\$ -		\$ -	
			59.977,74		35.969,98	
CAPITAL INVERTIDO	\$		\$		\$	
	658.405,22		609.585,67		653.395,68	
PASIVOS CON COSTO	\$		\$		\$	
	444.772,66		406.512,78		341.413,39	

Análisis horizontal

Es importante considerar dentro del mismo contexto la importancia del análisis horizontal nos permite determinar los cambios netos que se han venido dando de un periodo a otro y así poner atención con cuentas importantes antes mencionadas como:

- Dentro de los activos corrientes esta la cuenta Caja y Equivalentes, esta tuvo en el año 2019-2018 58,27% y en la relación realizada entre el año 2020vs2019 alcanzó el 80,26% es decir se incrementó de forma significativa.
- Propiedad Planta y Equipo se ha mantenido a lo largo de los años, está representa el 25,25%, contrastados claramente con la disponibilidad de recursos provenientes de la cuenta Otros Activos no corrientes mismos que crecen 3,77% y 15.35% para los años 2019 y 2020 respectivamente.
- La cuenta Patrimonio para el año 2020 presenta un crecimiento de 38,95% en referencia al periodo anterior que era del 16,44%.

Tabla 8.

Análisis horizontal estado financiero

	2019 VS 2018		2020 VS 2019	
	VAR	%	VAR	%
ACTIVOS	\$ -40.427,42	-5,06%	\$ 116.700,85	15,39%
ACTIVOS CORRIENTES	\$ -20.060,14	-7,75%	\$ 36.920,86	15,47%
Caja y Equivalentes	\$ -16.098,17	-58,27%	\$ 9.255,14	80,26%
Cuentas por Cobrar	\$ 6.565,56	10,13%	\$ 13.649,42	19,12%
Inventarios	\$ -4.905,18	-9,54%	\$ 8.658,90	18,61%
Otros Activos Corrientes	\$ -5.622,35	-4,90%	\$ 5.357,40	4,91%
ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ -20.367,28	-3,77%	\$ 79.779,99	15,35%
Propiedad Planta y Equipo	\$ 38.396,05	25,25%	\$ 38.396,05	25,25%
Otros Activos No Corrientes	\$ -58.763,33	-15,15%	\$ 79.779,99	24,23%
PASIVOS	\$ -29.867,75	-5,10%	\$ 7.791,45	1,40%
PASIVOS CORRIENTES	\$ -3.191,27	-1,04%	\$ 68.859,24	22,72%
Pasivo Financiero C/P	\$ -43.108,87	-20,57%	\$ -4.031,60	-2,42%
Pasivo Proveedores	\$ 39.889,59	104,39%	\$ 71.847,52	91,99%
Otros Pasivos Corrientes	\$ 28,01	0,05%	\$ 1.043,32	1,78%
PASIVOS NO CORRIENTES	\$ -26.676,48	-9,57%	\$ -61.067,79	-24,22%
Pasivo Financiero L/P	\$ 4.848,99	2,06%	\$ -61.067,79	-25,44%
Otros Pasivos No Corrientes	\$ -31.525,47	-72,34%	\$ -	0,00%
PATRIMONIO	\$ 527.103,69	16,44%	\$ 3.393.574,14	38,95%

Análisis vertical

En cuanto al análisis del Estado de Resultados podemos concluir:

- El costo de ventas representa el 80% del ingreso, teniendo su pico más alto el año 2018 con el 88%, y el pico inferior de 83%.
- La utilidad bruta es más del 35% promedio del total de ingresos en los tres años con un pico del 16,12% en el año 2020.
- La utilidad neta en el año 2018 es apenas el 3% de los ingresos totales de la empresa, para el año 2019 esta llegó al 7,98%, teniendo una caída abrupta para el año 2020 llegando al 0,93%
- En términos generales se pueda establecer un importante mejoramiento en la estrategia tanto financiera como operativa de la empresa para el año 2019 pues aspectos importantes como el incremento representativo de las ventas y de las respectivas utilidades reflejan una optimización de sus recursos en gran proporción, sin embargo, para el año 2020 las ventas y por ende la utilidad tuvieron una caída, esto debe ser por la llegada del Covid -19 la cual provoco una escasa movilidad de las personas y por ende poca venta de combustibles.

Tabla 9.

Análisis vertical estado de resultado

	2018		2019		2020	
INGRESOS	\$ 2.207.710,44		\$ 2.801.602,52		\$ 1.934.683,90	
COSTO DE VENTAS	\$ 1.957.851,79	88,68 %	\$ 2.350.081,21	83,8 8%	\$ 1.622.879,86	83,8 8%
UTILIDAD BRUTA	\$ 249.858,65	11,32 %	\$ 451.521,31	16,1 2%	\$ 311.804,04	16,1 2%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 89.264,39	4,04 %	\$ 97.246,95	3,47 %	\$ 78.225,10	4,04 %
GASTOS DE VENTAS	\$ 22.793,80	1,03 %	\$ 27.701,41	0,99 %	\$ 19.974,90	1,03 %
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 137.800,46	6,24 %	\$ 326.572,95	11,6 6%	\$ 213.604,04	11,0 4%
GASTOS FINANCIEROS	\$ 27.897,28	1,26 %	\$ 22.573,53	0,81 %	\$ 18.666,64	0,96 %
OTROS INGRESOS						
OTROS GASTOS	\$ 22.425,57	1,02 %	\$ 21.746,01	0,78 %	\$ 19.652,21	1,02 %
UTILIDAD ANTES PARTICIPACION E IMPUESTOS (EBIT)	\$ 87.477,61	3,96 %	\$ 282.253,41	10,0 7%	\$ 175.285,19	9,06 %

PARTICIPACION TRABAJADORES	15 %	\$ 13.121,64	0,59 %	\$ 42.338,01	1,51 %	\$ 26.292,78	1,36 %
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 74.355,97	3,37 %	\$ 239.915,40	8,56 %	\$ 148.992,41	7,70 %
IMPUESTOS		\$ 9.338,22	0,42 %	\$ 16.451,30	0,59 %	\$ 130.974,00	6,77 %
UTILIDAD NETA		\$ 65.017,75	2,95 %	\$ 223.464,10	7,98 %	\$ 18.018,41	0,93 %
DEPRECIACION				\$ 828.511,82		\$ 811.706,00	
EBITDA		\$ 115.374,89		\$ 1.133.338,76		\$ 1.005.657,83	

Análisis horizontal

La relación y análisis entre periodos distintos nos permiten determinar que la organización está atravesando por momentos difíciles, ya que al relacionar el año 2020 VS 2019 se puede apreciar lo siguiente:

- La utilidad bruta paso de 80,71% entre el año 2019 vs 2018 a -30.94% entre el año 2020vs2019.
 - Por su parte la utilidad operativa paso de 136.99% a -34.59% entre el periodo 2020vs2019.
 - Finalmente, la utilidad neta pasó de 243,70% en el año 2019vs2018, a -91.94% en el año 2020vs2019.
- Existe un margen EBITDA negativo el cual es de -11.27% en el año 2020, este ha decrecido en relación a los años anteriores.

Tabla 10.

Análisis horizontal estado de resultado

ESTADO DE RESULTADOS	ANALISIS HORIZONTAL			
	2019 VS 2018		2020 VS 2019	
	VAR	%	VAR	%
INGRESOS	\$ 593.892,08	26,90%	\$ -	-
COSTO DE VENTAS	\$ 392.229,42	20,03%	\$ -	-
UTILIDAD BRUTA	\$ 201.662,66	80,71%	\$ -	-
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 7.982,56	8,94%	\$ -	-
GASTOS DE VENTAS	\$ 4.907,61	21,53%	\$ -	-
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 188.772,49	136,99 %	\$ -	-
			112.968,91	34,59%

GASTOS FINANCIEROS		\$ -	-	\$ -	-
		5.323,75	19,08%	3.906,89	17,31%
OTROS INGRESOS					
OTROS GASTOS		\$ -	-3,03%	\$ -	-9,63%
		679,56		2.093,80	
UTILIDAD ANTES PARTICIPACION E IMPUESTOS (EBIT)		\$ 194.775,80	222,66 %	\$ -	-
PARTICIPACION TRABAJADORES	15%	\$ 29.216,37	222,66 %	\$ -	-
				16.045,23	37,90%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 165.559,43	222,66 %	\$ -	-
IMPUESTOS		\$ 7.113,08	76,17%	\$ 114.522,70	696,13 %
UTILIDAD NETA		\$ 158.446,35	243,70 %	\$ -	-
DEPRECIACION					
EBITDA		\$ 1.017.963,87	882,31 %	\$ -	-
				127.680,93	11,27%

Indicadores financieros

Rentabilidad

Los principales indicadores de rentabilidad reflejan valores de renta sobre patrimonio (ROE) con porcentajes de 8,14%, 29,47% y 2,06% para los años 2018, 2019 y 2020 respectivamente. Así también la renta sobre los activos (ROA) alcanza porcentajes del casi 3% al 0,93% en el año 2020. Se puede entender que para el año 2020 la situación a nivel mundial afectó por la llegada de la pandemia del Covid-19

Tabla 11.

Indicadores de rentabilidad

1.1. Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ingresos por Ventas

	2018	2019	2020
Utilidad Bruta	249.859	451.521	311.804
÷ Ingresos por Ventas	2.207.710	2.801.603	1.934.684
= Margen Bruto	11,32%	16,12%	16,12%

1.2. Margen Neta = Utilidad Neta / Ventas

	2018	2019	2020
Utilidad Neta	65.018	223.464	18.018
÷ Ingresos por Ventas	2.207.710	2.801.603	1.934.684
= Margen Neto	2,95%	7,98%	0,93%

1.3. ROA = Utilidad Neta / Activos Totales

		2018	2019	2020
	Utilidad Neta	65.018	223.464	18.018
÷	Activos Totales	798.748	758.320	875.021
=	ROA	8,14%	29,47%	2,06%

1.4. ROE = Utilidad Neta / Patrimonio

		2018	2019	2020
	Utilidad Neta	65.018	223.464	18.018
÷	Patrimonio	8.185.649	8.712.753	12.106.327
=	ROE	0,79%	2,56%	0,15%

Liquidez

Los indicadores de liquidez muestran que la empresa cuenta con 0,84 usd de activo circulante por cada dólar de pasivo circulante en el año 2018 y en el límite para el año 2020 con 0,74 usd de activo circulante por cada dólar de pasivo circulante. Sin embargo, la prueba ácida y razón de efectivo nos indica ratios por debajo de 1 lo cual refleja posibles problemas de liquidez.

Tabla 12.

Indicadores de liquidez

2.1. Razón Circulante = Activo Circulante / Pasivo Circulante

		2018	2019	2020
	Activo Circulante	258.708	238.648	275.569
÷	Pasivo Circulante	306.319	303.128	371.987
=	Razón Circulante	0,84	0,79	0,74

2.2. Razón Ácida = (Activo Circulante - Inventario) / Pasivo Circulante

		2018	2019	2020
	Activo Circulante - Inventario	207.282	192.127	220.389
÷	Pasivo Circulante	306.319	303.128	371.987
=	Razón Ácida	0,68	0,63	0,59

Nota No se toma para el cálculo la cuenta de **ACTIVOS NO CORRIENTES CLASIFICADOS COMO MANTENIDOS PARA LA VENTA**.

2.3. Razón de Efectivo = Efectivo / Pasivo Circulante

		2018	2019	2020
--	--	------	------	------

	Efectivo	27.629	11.531	20.786
÷	Pasivo Circulante	306.319	303.128	371.987
=	Razón Efectivo	0,0902	0,0380	0,0559

2.4. Capital de Trabajo = Activo Circulante - Pasivo Circulante

		2018	2019	2020
	Activo Circulante	258.708	238.648	275.569
-	Pasivo Circulante	306.319	303.128	371.987
=	Capital de Trabajo	- 47.610	- 64.479	- 96.418

Rotación

Las cuentas por cobrar tienen un periodo de recuperación de 11 días en el año 2018 mismo que mejoró en el año 2019 y tuvo un repunte en el año 2020 alcanzando 16 días. De todas maneras, no estaríamos dentro de las políticas adecuadas para poder manejar buenos niveles de liquidez requeridos como un aspecto importante de la empresa.

Las políticas de crédito disponibles por parte de los proveedores nos permiten sobrellevar el retraso existente con la recuperación de cartera existente pues tenemos más días de crédito por parte de los proveedores que están permitiendo palear la demora en cuanto a la recuperación de las cuentas por cobrar.

Tabla 13.

Indicadores de rotación

3.1. Rotación Activos = Ingresos / Activo Total

		2018	2019	2020
	Ingresos	2.207.710	2.801.603	1.934.684
÷	Activos Totales	798.748	758.320	875.021
=	Rotación de Activos	2,76 veces	3,69 veces	2,21 veces

3.2. Plazo Promedio Activo = 360 / Rotación Activos

		2018	2019	2020
	Días	360	360	360

÷	Rotación Activos	2,76	3,69	2,21
=	Plazo Promedio Activo	130 días	97 días	163 días

3.3. Rotación Inventarios = Costo Ventas / Inventarios

		2018	2019	2020
	Costo Ventas	1.957.852	2.350.081	1.622.880
÷	Inventarios	51.426	46.521	55.180
=	Rotación de Inventarios	38,07 veces	50,52 veces	29,41 veces

Nota Solo se toman los inventarios que están en el activo circulante.

3.4. Plazo Promedio Inventario = 360 / Rotación Inventario

		2018	2019	2020
	Días	360	360	360
÷	Rotación de Inventarios	38,07	50,52	29,41
=	Plazo Promedio Inventario	9 días	7 días	12 días

3.5. Rotación Cuentas por Cobrar = Ingresos / Cuentas por Cobrar

		2018	2019	2020
	Ventas	2.207.710	2.801.603	1.934.684
÷	Cuentas por Cobrar	64.810	71.375	85.025
=	Rotación Cuentas por Cobrar	34,06 veces	39,25 veces	22,75 veces

Solo se toman las cuentas por cobrar comerciales.

3.6. Plazo Promedio Cuentas por Cobrar = 360 / Rotación Cuentas por Cobrar

		2018	2019	2020
	Días	360	360	360
÷	Rotación Cuentas por Cobrar	34,06	39,25	22,75
=	Plazo Promedio C x C	11 días	9 días	16 días

3.7. Rotación Cuentas por Pagar = Costo de ventas / Cuentas por Pagar

		2018	2019	2020
	Costo de ventas	1.957.852	2.350.081	1.622.880

÷	Cuentas por Pagar	38.211	78.100	149.948
=	Rotación Cuentas por Pagar	51,24 veces	30,09 veces	10,82 veces

3.8. Plazo Promedio Cuentas por Pagar = 360 / Rotación Cuentas por Pagar

		2018	2019	2020
	Días	360	360	360
÷	Rotación Cuentas por Pagar	51,24	30,09	10,82
=	Plazo Promedio C x P	7 días	12 días	33 días

3.9. Rotación Cuentas por Pagar = Compras de mercaderías / Cuentas por Pagar

		2019	2020
	Costo de ventas	2.350.081	1.622.880
-	Inventario Inicial	51.426	46.521
+	Inventario Final	46.521	55.180
=	Compras de mercadería	2.345.176	1.631.539

		2019	2020
	Compras de mercadería	2.345.176	1.631.539
÷	Cuentas por Pagar	78.100	149.948
=	Rotación Cuentas por Pagar	30,03 veces	10,88 veces

		2019	2020
	Días	360	360
÷	Rotación Cuentas por Pagar	30,03	10,88
=	Plazo Promedio C x P	12 días	33 días

Endeudamiento

En cuanto a los indicadores de apalancamiento se refleja una cartera sana con las obligaciones financieras disponibles y de la misma manera con una cobertura existente dentro de niveles superiores para cubrir las obligaciones financieras disponibles. Siempre existe la posibilidad de mantener la opción de mejorar los costos de deuda es algo que probablemente se pueda estar analizando por parte de la empresa.

Tabla 14.

Indicadores de endeudamiento

4.1. Razón Endeudamiento = Pasivos / Activo

		2018	2019	2020
	Pasivos	585.115	555.247	563.039
÷	Activos	798.748	758.320	875.021
=	Razon Deuda/Capital	73,25%	73,22%	64,35%

4.2. Apalancamiento Financiero = Pasivos / Patrimonio

		2018	2019	2020
	Pasivos	585.115	555.247	563.039
÷	Patrimonio	8.185.649	8.712.753	12.106.327
=	Razon Deuda/Capital	0,07	0,06	0,05

Cobertura

Esta información concluyente nos permite en términos generales ver los buenos niveles empresa de carácter financiero alcanzados por la empresa. De todas maneras, se permite considerar también aspectos que pueden ser evaluados para su mejoramiento lo cual incidirá directamente con los niveles de eficiencia y rentabilidad ya alcanzados por la empresa.

Tabla 15.

Indicadores de cobertura

5.1. Cobertura Interés = Resultado antes impuestos + Gastos financieros / Gastos financieros

		2018	2019	2020
	Resultados antes impuestos	87.478	282.253	175.285
+	Gastos financieros	27.897	22.574	18.667
=	Resultado	115.375	304.827	193.952
÷	Gastos financieros	27.897	22.574	18.667
=	Cobertura Interes	4,14 veces	13,5 veces	10,39 veces

Propuesta de planificación estratégica y financiera que permita elevar el rendimiento económico y financiero de la empresa.

A continuación, se presenta los principales riesgos financieros que se tiene en la organización:

Riesgo de mercado: En cuanto al mercado en el territorio ecuatoriano no se ha observado variación abrupta en los precios de los activos, estos se han incrementado de forma paulatina o racional en relación al mercado local. La empresa no realiza importaciones de activos y no se ha presupuestado adquirir algún tipo de recursos. Sin embargo, las variaciones en los precios o la liberación de los precios de combustibles pueden provocar que las personas consuman menos este producto o se inclinen por otro tipo de energía (cambiar de carro a gasolina por carro eléctrico)

Riesgo de cambio: Luego de la llegada de la pandemia provocada por la Covid-19, es innegable que se han generado cambios radicales dentro de las organizaciones, aquí se ha tenido que invertir en generar mayor tráfico en las redes sociales y páginas webs institucionales, Se prevé que aun existan cambios en relación a mejorar el uso de los entornos digitales, sin embargo, este riesgo es bajo para el futuro ya que actualmente ya se tiene asignado un presupuesto para este departamento de marketing y publicidad.

Por otra parte, los gastos o inversiones que se requirieron para transformar de modalidad presencial a teletrabajo en cargos administrativos, son rubros que ya fueron presupuestados, en la actualidad no se ha previsto otro tipo de inversiones relacionadas.

Riesgo operacional: Con la finalidad de reducir estos riesgos la organización cuenta con un plan de mantenimiento preventivo, en donde cada una de las máquinas expendedoras de combustible, la infraestructura (bodegas de combustible), máquinas de aire y agua son sometidas a reparación o mantenimiento, sin embargo, el riesgo es medio ya que existe la posibilidad de daños no planificados estos pueden llegar a provocar pérdidas a la organización y por el tipo de producto que se maneja al ser inflamable.

La organización también cuenta con un plan de seguridad industrial, éste tiene por objetivo reducir al máximo los riesgos relacionados al talento humano, adicional todo el personal está afiliado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, en caso de alguna emergencia o accidente de trabajo se puede recurrir a cualquier hospital que tenga convenio con esta institución.

En este orden de ideas, se puede afirmar que los riesgos asociados con las operaciones son mínimos, tanto por los planes creados y actualizados con periodicidad, como por políticas impositivas dentro del Ecuador.

Riesgo jurídico: La organización cuenta con asesoría externa relacionada a temas jurídicos, este se encuentra capacitado con la finalidad de analizar cualquier tipo de denuncia que pueda presentar el usuario, esto no se ha presentado en los últimos 5 años, ya que la organización cuenta con las certificaciones de calidad que avalan la clase de productos que expende.

También tiene la función de actualizar a la gerencia en relación a nuevas políticas, tratados, o legislaciones municipales. Es decir, se podrá beneficiar o formular acciones que permitan reducir los riesgos. Actualmente no se ha presentado ningún riesgo en cuanto a temas legislativos que afecten a la operatividad de la organización, existen propuestas de cambios en la ley o beneficios, pero aún no se han aprobado.

Riesgo del factor humano: En cuanto al factor humano, la organización presenta un plan de capacitación en donde se mantiene actualizado a todo el personal, estos planes se han enfocado en atención al cliente y manejo de materiales inflamables. En el Ecuador se han realizado diferentes proyectos educativos (capacitación continua), relacionados al sector hidrocarburífero, manejo de combustibles o productos inflamables, en donde los profesionales se han especializado tanto a nivel nacional como a nivel internacional.

En la provincia de Loja existe el suficiente número de profesionales que pueden ser un recurso importante en la organización, tanto por su experiencia como formación profesional. Al ser una provincia pequeña no existen muchas fuentes de empleo, por esta razón se afirma que los colaboradores no renuncian, es decir el indicador de rotación de personal es inferior al 1% anual, es decir la rotación o nivel de renuncia es mínimo.

Esto no genera pérdida a la organización, pese a tener personal joven en su mayoría estos buscan hacer un plan de carrera y crecer profesionalmente.

La organización cumple con los parámetros solicitados por las respectivas normativas, sin embargo, surgen diversos riesgos, para los cuales es indispensable llegar a la causa raíz de un problema específico, descartando las respuestas más inmediatas y superficiales. En relación con cada uno de los objetivos planteados desde la planificación estratégica de la organización, se tendrán que identificar que en su mayoría tiene un riesgo aceptable, con control específico esto se enfocan en que su implementación o ejecución tendrán inversión, la consecuencia para cada uno de estos riesgos depende en sí de qué nivel de afectación tengan sobre la empresa, sus procesos y partes interesadas

Los índices de pobreza y desigualdad social en el Ecuador, explicados por la Organización Internacional de Trabajo – OIT son críticos en Latinoamérica, esto por la crisis económica causada por la pandemia Covid-19, en Ecuador la tasa de desempleo se ubicó en el 8% para mujeres y el 5,7% para hombres, marcando una diferencia en la “igualdad de género en el

mercado laboral” y volviendo a las mujeres más susceptibles al desempleo, esto se acompaña de un incremento en la desigualdad en los ingresos, llegando al 6% en el año 2020 (2021).

Los indicadores de pobreza y de pobreza extrema en Ecuador se deterioraron aún más al cierre de 2020, de acuerdo con las últimas mediciones del Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC. En diciembre del año pasado, una tercera parte de los ecuatorianos o el equivalente al 32,4% de la población total estaba sumida en la pobreza (Torres, 2021) .

Entre los principales desafíos que tiene el Ecuador, para el 2021, son: la recuperación productiva, apertura de nuevas plazas de trabajo, retener las plazas existentes. Sin duda, la pandemia dejó su huella y esto hace que las empresas busquen mejores maneras de retener a sus empleados y que estos trabajen de manera más eficiente y eficaz (Ecuador en vivo, 2021). Entre las propuestas de Guillermo Lasso se menciona, el aumentar el salario básico de \$400 a \$500 y crear al menos dos millones de empleos (Blandón, 2021), en este sentido también promoverá el emprendimiento femenino y planteará canales de financiamiento con bancos extranjeros y promover la educación libre, gratuita y accesible en todo nivel (Vallejo, 2021).

La evaluación de los riesgos (tabla 16) a nivel de empresa, deben ser identificados y analizados a nivel de actividad, por el departamento y operación respectivos, para estimar la importancia de los mismos, y establecer actividades de control que garanticen al máximo su gestión. La correcta evaluación al nivel de actividad contribuye también a que se mantenga un nivel aceptable de riesgo, garantizando así el cumplimiento de los objetivos previstos.

A partir de los riesgos mencionados surgen las siguientes oportunidades:

- Mejora la productividad de los usuarios, ya que los principales usuarios de la empresa son taxis, buses urbanos, carga pesada, estos al cumplir tiempos en sus entregas necesitan una atención rápida.
- Crear o innovar los servicios, basados en la necesidad de los consumidores, estos deben estar enfocados en mejorar los tiempos de espera de cada uno de los usuarios.
- Mejora la percepción que tienen los clientes mediante la mayor calidad del servicio y un enfoque más profesional, atendiendo sus pedidos de manera más rápida.

Tabla 16.

Matriz de riesgos

Objetivos	Observaciones	Nivel Probabilidad	Valor	Nivel Impacto	Valor	Intervalo de riesgo	Aceptabilidad del riesgo
Incrementar la utilización de los activos	Desperfectos y costos por mantenimientos	Alto (A)	2	Alto (A)	2	4	Acceptable
Incrementar la productividad del empleado		Bajo (B)	0	Medio (M)	1	1	Acceptable
Incrementar ventas	Mayor productividad	Bajo (B)	0	Medio (M)	1	1	Acceptable
Aumentar la Utilidad Neta		Bajo (B)	0	Medio (M)	1	1	Acceptable
Aumentar la cuota de mercado		Bajo (B)	0	Medio (M)	1	1	Acceptable
Aumentar el número de clientes		Bajo (B)	0	Medio (M)	1	1	Acceptable
Retener clientes actuales		Bajo (B)	0	Medio (M)	1	1	Acceptable
Incrementar rentabilidad de clientes		Bajo (B)	0	Medio (M)	1	1	Acceptable
Optimizar el tiempo de presentación de propuestas y ofertas		Bajo (B)	0	Medio (M)	1	1	Acceptable
Mejorar control en costos y gastos		Mejoras al proceso productivo	Bajo (B)	0	Medio (M)	1	1

Mejorar políticas de cobro efectivas e inmediatas	Mejoras al proceso de cobranza	Bajo (B)	0	Medio (M)	1	1	Aceptable
Medir la satisfacción del cliente	Establecer instrumento para medir este indicador	Bajo (B)	0	Medio (M)	1	1	Aceptable
Mejorar la calidad del servicio	Establecer instrumento para medir este indicador	Bajo (B)	0	Medio (M)	1	1	Aceptable
Lograr procesos internos de alta eficiencia	Alta inversión en regulaciones	Muy alto (MA)	3	Muy alto (MA)	3	6	No aceptable o aceptable con control específico
Efectivizar los procesos internos	Establecer instrumento para medir este indicador	Bajo (B)	0	Medio (M)	1	1	Aceptable
Capacitar Empleados	Mejoras al proceso de capacitación	Bajo (B)	0	Medio (M)	1	1	Aceptable
Evaluar el conocimiento del trabajador en los servicios	Mejoras al proceso de evaluación productivo	Bajo (B)	0	Medio (M)	1	1	Aceptable
Dotar de aprendizaje a los empleados para el mejor desarrollo laboral	Mejoras al proceso de capacitación	Bajo (B)	0	Medio (M)	1	1	Aceptable
Atender al cliente interno	establecer medios de comunicación	Bajo (B)	0	Medio (M)	1	1	Aceptable
Incrementar la participación activa del personal clave	Alta inversión en capacitación específica	Muy alto (MA)	7	Muy alto (MA)	7	14	No aceptable o aceptable con control específico

Plan de mejoras

A continuación, se presenta la propuesta de mejora, la cual busca reducir el nivel de inventarios, automatizar proyectos, capacitar al personal y disminuir gastos financieros.

Tabla 17

Propuesta de mejora

PROPUESTA MEJORA	RESPONSABLE	OBSERVACIÓN
Reducir el nivel de inventarios adecuado al nivel y proyección de ventas calculados con sus respectivas proyecciones de crecimiento	FINANCIERO	
Realizar el estudio para posibles automatizaciones de proyectos que permitan incrementar los niveles de productividad y amenorar los costos permitiendo incrementar su participación de mercado	PROYECTOS	Incremento 5% VENTAS - Reducción 2% GASTOS DE
Inversión capacitación personal de ventas mejorar condiciones para incrementar las ventas	RRHH	VENTAS - Incremento 1% Costos de ventas
Realizar un estudio de refinanciamiento que permita disminuir los gastos financieros y exista mayor disponibilidad de recursos líquidos para los numerales anteriores	FINANCIERO	Reducción 1% gastos financieros

Nota: La tabla presenta la propuesta de mejoras que debe ser implementada en la organización.

Para la implementación de la propuesta de mejoras se presentará al gerente para que sea aprobada y se pueda establecer un cronograma de implementación.

Estados financieros proyectados

En base a la propuesta de mejora se proyectó el estado financiero le mismo que se presenta a continuación, éste presenta mejoras las cuales se podrán evidenciar de mejor manera cuando se haya superado el año 4 de implementación. Y dependerá de factores externos que pueden afectar al sector carburifero del país.

Estados financieros

Tabla 18

Estados financieros proyectados

	ANALISIS VERTICAL					
	2021		2022		2023	
ACTIVOS	\$ 806.735,28		\$ 765.903,58		\$ 883.771,44	
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 261.295,57	32,39%	\$ 241.034,83	31,47%	\$ 278.324,90	31,49%
Caja y Equivalentes	\$ 27.905,23	10,68%	\$ 11.646,08	4,83%	\$ 20.993,77	7,54%
Cuentas por Cobrar	\$ 65.457,83	25,05%	\$ 72.089,04	29,91%	\$ 85.874,96	30,85%
Inventarios	\$ 51.940,60	19,88%	\$ 46.986,37	19,49%	\$ 55.731,86	20,02%
Otros Activos Corrientes	\$ 115.991,91	44,39%	\$ 110.313,34	45,77%	\$ 115.724,32	41,58%
ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 545.439,70	67,61%	\$ 524.868,75	68,53%	\$ 605.446,54	68,51%
Propiedad Planta y Equipo	\$ 153.580,55	28,16%	\$ 192.360,56	36,65%	\$ 192.360,56	31,77%
Otros Activos No Corrientes	\$ 391.859,15	71,84%	\$ 332.508,19	63,35%	\$ 413.085,98	68,23%
PASIVOS	\$ 590.966,39	73,25%	\$ 560.799,96	73,22%	\$ 568.669,33	64,35%
PASIVOS CORRIENTES	\$ 309.382,17	52,35%	\$ 306.158,99	54,59%	\$ 375.706,82	66,07%
Pasivo Financiero C/P	\$ 211.651,14	68,41%	\$ 168.111,18	54,91%	\$ 164.039,26	43,66%
Pasivo Proveedores	\$ 38.592,77	12,47%	\$ 78.881,25	25,76%	\$ 151.447,25	40,31%
Otros Pasivos Corrientes	\$ 59.138,27	19,11%	\$ 59.166,56	19,33%	\$ 60.220,31	16,03%
PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 281.584,22	47,65%	\$ 254.640,98	45,41%	\$ 192.962,51	33,93%
Pasivo Financiero L/P	\$ 237.569,25	84,37%	\$ 242.466,73	95,22%	\$ 180.788,26	93,69%
Otros Pasivos No Corrientes	\$ 44.014,97	15,63%	\$ 12.174,25	4,78%	\$ 12.174,25	6,31%
PATRIMONIO	\$ 8.185.649,21	1014,66%	\$ 8.712.752,90	1137,58%	\$12.106.327,04	1369,85%
AJUSTADO						
Capital de Trabajo	\$ 163.564,54		\$ 102.987,02		\$ 66.657,34	
Propiedad Planta y Equipo	\$ 153.580,55		\$ 192.360,56		\$ 192.360,56	
Otros	\$ 347.844,18		\$ 320.333,94		\$ 400.911,73	
Var Capital de Trabajo			\$ -60.577,52		\$ -36.329,68	
CAPITAL INVERTIDO	\$ 664.989,27		\$ 615.681,53		\$ 659.929,64	
PASIVOS CON COSTO	\$ 449.220,39		\$ 410.577,91		\$ 344.827,52	

Estado de resultados

Tabla 19

Estados de resultados proyectados

		2021		2022		2023	
INGRESOS		\$ 29.112.755,70		\$ 30.253.814,20		\$ 35.033.420,29	
COSTO DE VENTAS		\$ 18.012.799,55	61,87%	\$ 19.079.109,87	63,06%	\$ 21.093.974,53	60,21%
UTILIDAD BRUTA		\$ 11.099.956,15	38,13%	\$ 11.174.704,33	36,94%	\$ 13.939.445,76	39,79%
GASTOS ADMISTRATIVOS		\$ 3.210.181,00	11,03%	\$ 3.280.080,77	10,84%	\$ 3.169.668,00	9,05%
GASTOS DE VENTAS		\$ 3.546.398,52	12,18%	\$ 3.976.990,82	13,15%	\$ 4.199.446,02	11,99%
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 4.343.376,63	14,92%	\$ 3.917.632,74	12,95%	\$ 6.570.331,74	18,75%
GASTOS FINANCIEROS		\$ 1.322.432,10	4,54%	\$ 1.284.725,98	4,25%	\$ 1.178.866,26	3,36%
OTROS INGRESOS							
OTROS GASTOS		\$ 46.089,00	0,16%	\$ 19.361,22	0,06%	\$ 2.670.887,74	7,62%
UTILIDAD ANTES PARTICIPACION E IMPUESTOS (EBIT)		\$ 2.974.855,53	10,22%	\$ 2.613.545,54	8,64%	\$ 3.849.754,00	10,99%
PARTICIPACION TRABAJADORES	15%	\$ 446.228,33	1,53%	\$ 392.031,83	1,30%	\$ 577.463,10	1,65%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 2.528.627,20	8,69%	\$ 2.221.513,71	7,34%	\$ 3.272.290,90	9,34%
IMPUESTOS		\$ 357.717,00	1,23%	\$ 117.482,60	0,39%	\$ 130.974,00	0,37%
UTILIDAD NETA		\$ 2.170.910,20	7,46%	\$ 2.104.031,11	6,95%	\$ 3.141.316,90	8,97%
DEPRECIACION				\$ 828.511,82		\$ 811.706,00	
EBITDA		\$ 4.297.287,63		\$ 4.726.783,34		\$ 5.840.326,26	

7. Discusión

Al analizar las políticas gubernamentales en Ecuador, para determinar cuál de ellas pueden beneficiar a la organización y cuál de ellas pueden ocasionar cambios estructurales o cambios en la forma de distribuir el producto, se pudo determinar que el país tiene “importantes perspectivas para desarrollar el sector y elevar notablemente la producción de petróleo, pero debe superar varios escollos y mejorar procesos”, esto representa mejoras para las estaciones de servicio que se encargan de distribuir gasolina o combustibles fósiles, porque se podría pensar a futuro que Ecuador produzca combustible de mejor calidad, reduzca costos beneficiando al sector, por otro lado el Ejecutivo ha propuesto repotenciar la Refinería de Esmeraldas, buscar inversión para la Ronda Intracampos II la cual tiene grandes cantidades de petróleo, entre otras intervenciones.

Desde el punto de vista de varios expertos, el buscar inversión extranjera y realizar alianzas publico privadas, ayudaran al Ecuador a mejorar sus ingresos y superar de alguna forma el déficit causado, no obstante, esta no sería la única acción que debe realizar el gobierno ya que se tendrá que proponer políticas públicas que permitan a los inversionistas tener seguridad jurídica, económica, institucional y sectorial. Por su parte los inversionistas estos buscan que los procesos sean mucho más ágiles, y que los controles sean efectivos y menos burocráticos, para esto se debería pensar en fusionar o centralizar información.

La organización cuenta con un segmento de clientes definido por: taxistas, transportistas y vehículos particulares, los clientes que reciben crédito son: vehículos públicos (policía nacional, municipio, vehículos del Estado, entre otros), también se han realizado alianzas con instituciones privadas las cuales cargan combustible en la estación de servicio y tienen periodos o plazos de pagos.

Considerado como el préstamo en dinero, donde una persona se compromete a la devolución del capital solicitado en tiempo, plazo, intereses devengados y costos asociados si los hubiere, cuya clasificación se contempla por su naturaleza (propio o necesario), por la calidad de las cosas en que consiste la prestación (natural o monetario), por el vencimiento (al término y en plazo), por las personas (público o privado), por la garantía (personal o real) y por el objeto o finalidad (de consumo productivo para lo comercial, popular o agrícola).

Partiendo de esta conceptualización el crédito que otorga la organización a sus clientes, es una decisión acertada desde el punto de vista estratégico, sin embargo, esta debería estar sujeta a políticas internas y procesos de depuración que permitan identificar a los clientes corporativos con los cuales se tendría que reformular la alianza estratégica o

eliminar al cliente de los clientes sujetos a crédito. El factor principal que se tiene que analizar en este tipo de alianzas es el tiempo de recuperación del crédito ya que este no debería superar los 30 días, tampoco se busca cortar una relación comercial con este segmento de clientes, esta responsabilidad recae en la gestión de cobranza cuyo objetivo es: reactivar la relación comercial con el cliente, procurando que mantengan sus créditos al día y pueda aprovechar las ventajas de los productos; por esta razón, es importante esta gestión para el funcionamiento y continuidad en el mercado en todo tiempo de empresa u organización independientemente de la actividad comercial a la que este dedicada

La principales recomendaciones orientadas a una forma de obtener liquidez dentro de una organización, explica que el *factoring* permitirá obtener liquidez, esto será el resultado de la negociación y venta de facturas de clientes que se encuentran en periodos de 30 y 60 días, es importante aclarar que esta herramienta financiera es útil cuando existe la necesidad inmediata de contar con efectivo en la organización ya que existe una tasa de interés que es cobrada por la empresa negociadora de las facturas.

Se puede prever que existe una estrategia financiera direccionada al crecimiento de sus activos fijos, se espera que el retorno paulatino a las actividades incrementen las ventas, puesto que las personas deben movilizarse y con esto usan más los vehículos y por ende consumen combustible, se puede pensar en una expansión (abrir otra estación de servicios) para esto es importante establecer un adecuado Estudio de Mercado que permita que esta planificación financiera se asiente sobre bases más sólidas sin poner el riesgo los recursos de la empresa.

El Análisis de Estructura también conocido como análisis vertical, tiene como propósito poder determinar la composición estructural de los estados financieros de un mismo período para poder a su vez compararlos con el mismo análisis de un periodo distinto. A través de esta herramienta financiera se puede determinar la estructura de capital de la empresa, analiza los componentes de cuentas específicas, productividad, fuentes costosas, concentración de gastos en relación con los ingresos generados, modificaciones en la planificación de recursos referente a la asignación de recursos entre otros aspectos importantes.

En el análisis estructural realizado a la organización se pudo identificar que esta tiene un alto nivel de deuda o pasivos, estas son producto de cuentas por pagar a proveedores de combustible, las cuales se han incrementado porque la empresa tiene un problema de liquidez, el cual podría ser causado por las cuentas por pagar con altos índices de morosidad o por el inventario almacenado en las bodegas de combustible.

El gobierno de Lenin Moren retiró los subsidios que aplicaban a los combustibles, esta medida, busca liberar los 1.400 millones de dólares anuales que el Estado gasta en beneficios al consumo de combustible. “Son decisiones postergadas durante décadas. Muchos de mis opositores, críticos y futuros candidatos no lo van a decir en público, pero lo dicen en privado”.

Esta medida hace importante analizar los inventarios, es decir, la reserva de combustible que tiene almacenado la estación de servicio, para lo cual es necesario establecer un adecuado estudio entre la proyección del nivel de ventas y la capacidad de almacenamiento actual para no caer en la acumulación de combustible innecesario y optimizar los recursos de tal manera que se logre disminuir los elevados costos de transporte que actualmente maneja la empresa y se puede incrementar los respectivos márgenes de utilidad alcanzados. Dentro de este estudio se debe considerar el factor precio de venta, ya que la gasolina extra o eco país presenta un precio estable el cual en promedio está en 2,55 dólares, mientras que el precio de la gasolina super varía conforme cambie el precio internacional, el cual ha llegado hasta 3,68 dólares y mantiene una tendencia al alza.

En cuanto a las fuentes de financiamiento, las PYMES deben financiar sus inventarios regulares con crédito de proveedores, y en el caso de necesitar activos fijos estos deben ser financiados por accionistas de la organización o en el último de los casos acudir a un crédito en una institución financiera. Las PYMES deben establecer estrategias que les permita acceder al financiamiento que mejor les convenga sin perder de vista el índice de endeudamiento.

El vender no es inversamente proporcional a tener flujo de efectivo, para esto se debe plantear o replantear la política de crédito ya que al dar plazos muy largos afecta directamente al flujo del efectivo, para esto se podrá otorgar descuentos u obsequios por pronto pago o pagos de contado, para robustecer la relación comercial entre proveedores y empresa es importante cumplir con los pagos según el acuerdo llegado.

Es importante crear un fondo de efectivo que permita cubrir los desfases presentados en días de desembolso a proveedores o empleados, de esta forma no se dependerá de terceros para liquidar deudas, al mismo tiempo plantea la necesidad de establecer un cronograma de pagos a proveedores y que no coincidan con quincenas ni fines de mes.

Actualizar las regulaciones ambientales las cuales pueden obedecer a diferentes tendencias tanto a nivel nacional como internacional, para mantener las mejores prácticas ambientales y ser un referente a nivel nacional e internacional. Es recomendable comprobar la solvencia, capacidad de pago y la seriedad mercantil de cada uno de los clientes a los cuales se les pretende adjudicar un crédito, por otro lado, es importante contratar personal

capacitado en análisis económico financiero para que realice la revisión de los puntos mencionados anteriormente.

Al ir incrementando su disponibilidad de activos corrientes en gran proporción y ver que a su vez los indicadores de endeudamiento y apalancamiento está disminuyendo se puede analizar un posible cambio de la estructura de la deuda que permita a la empresa disminuir su costo actual y a la vez no caer en los errores del dinero ocioso en bancos y analizar su correcto uso para poder obtener un financiamiento o reestructuración de la actual deuda en mejores términos que únicamente incidan al final en el crecimiento de la rentabilidad de la empresa sin dejar de lado los mercados secundarios para la misma. Los directivos de la organización tendrán que ser entes activos en las mesas de trabajo que se conforman al momento de redactar leyes y normas, por ejemplo: cuando se actualiza el sueldo básico unificado cada año, modalidades contractuales durante y luego de la pandemia, variaciones en el precio de combustible, beneficios concretos y reales para los distribuidores y usuarios de combustible, entre otros.

8. Conclusiones

- El diagnóstico global de la estructura de la empresa, en relación a su situación económica y financiera refleja que es una organización legalmente constituida, cuya actividad económica inicio en el año 2011 y es la distribución de combustibles para automotores en la ciudad de Loja, dentro de la estación de servicio se tiene agua potable, baterías sanitarias, sistema para aire de llantas, un supermercado, zonas de descarga de combustible, aparte de todos los controles para ser acreditada por los bomberos. El personal ha sido capacitado en relación atención al cliente, manejo de sistemas de facturación, recepción de tanqueros, normas de seguridad industrial. En cuanto a los aspectos financieros se pudo apreciar que la organización, lleva su contabilidad de forma empírica, pese a tener un sistema contable y estar obligada a llevar contabilidad no ha realizado un análisis financiero que permita proyectar sus ventas, planificar sus compras, y ejecutar planes de acción que permita mejorar su rentabilidad.
- Luego de aplicar las razones financieras, estas permitieron definir objetivamente la rentabilidad, solvencia y riesgos, observando el estado actual de la organización, por medio del análisis vertical, horizontal y se aplicaron diferentes indicadores financieros, en los balances financieros se pudo evidenciar que la organización tiene un alto nivel de deuda en corto y largo plazo (pasivos), por su parte concentra un alto porcentaje de cuentas por cobrar, esto podría ser por diferentes políticas mal aplicadas. Su capacidad instalada es consistente en cuanto al giro del negocio, esta no ha sufrido cambios a lo largo de los años. Por su parte los balances de pérdidas y ganancias muestran una mejora considerable entre el año 2018 y 2019, sin embargo, para el año 2020 tiene un decrecimiento considerable, esto producto del paso de la pandemia causada por la covid-19, el mayor rubro analizado es el costo de ventas el cual alcanza el 31% del ingreso. Los indicadores financieros muestran una empresa que empieza a tener problemas, en su liquidez y se debe tomar acciones que permitan mejorar esta realidad, al igual que sus cuentas por cobrar las cuales han crecido en los últimos años, por el resto de indicadores la empresa es sólida mostrando indicadores financieros positivos dentro del estudio.
- La propuesta de planificación estratégica y financiera permite elevar el rendimiento económico y financiero de la empresa, esta muestra los riesgos que se pueden presentarse en la empresa o en sus macro ambiente, entre los principales riesgos analizados están los riesgos políticos que pueden afectar al consumo de

combustible, sin embargo, las facilidades para adquirir vehículos han dado las pautas para que las empresas dedicadas al expendio de combustible no tengan pérdidas y variaciones a la baja en sus ventas, la propuesta plantea tener un incremento significativo en las ventas, según el mercado estas mejoraran conforme pasen los años y las personas se acostumbren a los nuevos precios. Se han presentado diferentes estrategias que permitirán mejorar la administración financiera de la organización, para esto se tendrá que presentar este estudio ante los directivos de la organización.

9. Recomendaciones

- Continuar con los planes de capacitación para los empleados de la organización, las temáticas podrían variar en relación a giro del negocio de la organización, en cuanto a los aspecto financieros se tendrá que establecer planes de pago que permitan reducir el endeudamiento de la organización, es necesario que la empresa no adquiera otras cuentas por pagar, reduciendo gastos administrativos, operativos y otros gastos que generan reducción en la rentabilidad de la organización, desarrollar con periodicidad análisis financieros, donde se identifique posibles debilidades en el proceso de distribución de combustible.
- Mejorar o actualizar la política de cuentas por cobrar, formulando planes que permitan recuperar de mejor manera el efectivo, también se debe depurar la base de datos de los clientes, evaluar los montos de crédito entregados y los plazos para los pagos, esto permitirá mejorar la liquidez de la organización y reducir de manera considerable los créditos a corto plazo con los proveedores.
- Ejecutar la propuesta diseñada, esta tendrá resultados a largo plazo, considerando posibles factores externos que pueden afectar, los indicadores financieros analizados son: rentabilidad, liquidez, rotación y endeudamiento, todos estos presentan resultados positivos para la organización, al mantener niveles de endeudamiento bajos y cumplir con las obligaciones adquiridas, en relación con el periodo de recuperación este ha bajado de 86 días a 61 días, sin embargo, se tendrá que mejorar las políticas de crédito y depurarlos clientes que están incumpliendo con sus pagos. El indicador de liquidez debe ser observado de cerca ya que podría presentar problemas de liquidez en la razón de prueba acida, para esto se tendrá que mejorar de mejor manera los inventarios, no obstante, se tiene buenos niveles de rentabilidad.

10. Bibliografía

- Abad, L. J. (2018). *Análisis Financiero aplicado a la empresa "Comercial Carlitos" en la ciudad de Saraguro periodo contable 2016-2017*. Loja: Universidad Internacional del Ecuador.
- Abud, R. (19 de febrero de 2018). *Emprendimientos y micro empresas en México*. (E. y. México, Entrevistador)
- AIT. (2020). *Historia y actualidad*. Obtenido de Asociación de Industria Textiles del Ecuador: <http://aite.com.ec/industria.html>
- Almeida, J. J. (2018). *Los Estados Financieros y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Distbend de Babahoyo*. Babahoyo: Universidad Regional Autónoma de los Angeles "UNIANDES". Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9764/1/PIUBCYA007-2019.pdf>
- Alvarado, O. (2015). *Administración Estratégica*. Universidad Centroamericana.
- Amboya, G. E., & Muñoz, M. V. (2018). *Propuesta de un plan estratégico para la pequeña empresa "El Lojanito" ubicada en la Provincia de Pichincha, parroquia rural Conocoto, Valle de los Chillos al sur- este del Cantón Quito periodo 2018-2022*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Ayala, N. M. (2019). *Análisis de las alternativas de financiamiento mediante Agroideas y Proyecto Subsectorial de Irrigación (PSI) para mejorar la rentabilidad en los comuneros de madera en el distrito de Mórrope departamento de Lambayeque, Perú*.
- Bastidas, V. G. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- BID. (2019). *El Grupo BID y la Microempresa (2004 - 2018) Resultados de 15 años de trabajo*. Washington: Departamento de Desarrollo Sostenible.
- Blandón, D. (12 de abril de 2021). *France 24. Subir salarios y no aumentar IVA: las propuestas económicas de Guillermo Lasso para Ecuador*, pág. Economía .
- Borja, A. (30 de agosto de 2018). *LA Clave de tu éxito empresarial : Cuidar a tus empleados y ellos cuidaran a tus clientes*. Obtenido de <https://arrizabalagauriarte.com/la-clave-de-tu-exito-empresarial-mima-a-tus-empleados/>

- Botero, A. (2017). La metodología documental en la investigación jurídica: alcances y perspectivas. *Universidad e Medellin* .
- Bustamante, M. F. (2018). *Indicadores financieros como guía en la toma de decisiones administrativas de la empresa Molino Espino E.I.R.L., Año 2018*. Chepén: Universidad César Vallejo. Obtenido de file:///C:/Users/USER/Downloads/Bustamante_CMF.pdf
- Calle, E. P. (2021). *Propuesta de factibilidad para la creación de una escuela de conducción de choferes no profesionales en la ciudad de Cuenca, Ecuador*.
- Casado, I. (2019). *Caracterización Histórica del Concepto De Industria*. Granada: IES Alhambra.
- Castro, C. G. (2021). *Elaboración y Desarrollo de trabajo sobre la empresa Redolfi SRL, implementado la planificación estratégica con el fin de optimizar la rentabilidad y mejora sustancial de la organización* .
- Chiavenato, I. (2017). *Planificación estratégica*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Díaz, S. (2018). *La microempresa en el desarrollo. Perspectivas*. La Paz: Universidad Católica Boliviana San Pablo.
- España, D. B. (2021). *Una empresa para la persona: Aportaciones desde el pensamiento social cristiano*. ESIC Editorial.
- Espinoza, C. (2021). *Propuesta de factibilidad para la creación de una escuela de conducción de choferes no profesionales en la ciudad de Cuenca, Ecuador*.
- Fernández, R. P. (2021). *ferta de audiolibros digitales en español: propuesta de análisis de aplicaciones de audiolectura*. niversitat Politècnica de València.
- Flores, C. H. (2021). *Propuesta de proceso contable aplicada a la empresa pr., de la parroquia la unión* . Bachelor's thesis, Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología.
- González, P. (30 de Abril de 2018). *La industria: Aprende cuál es su importancia y desarrollo en la historia*. Obtenido de Guioteca: <https://www.guioteca.com/educacion-para-ninos/la-industria-aprende-cual-es-su-importancia-y-desarrollo-en-la-historia/#:~:text=La%20industria%20es%20de%20suma,ingresos%20en%20sus%20transacciones%20comerciales>.
- Guerrero, M. A. (2018). La importancia de las empresas de servicios en el desarrollo de los países de economías emergentes. *INNOVA Research Journal Vol.3 No.3*, 1-5.

Obtenido de file:///C:/Users/USER/Downloads/634-
Texto%20del%20art%C3%ADculo-1783-3-10-20190529.pdf

- Huancahuari, H. E. (2021). Gestión del cambio y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa G4S Perú.
- Jurado, K. (2018). *Propuesta de implementación de procesos contables, para el control de ingresos y gastos de la empresa de servicios mantenimiento manuel rivera*. Guayaquil: Instituto superior tecnológico bolivariano de tecnología .
- Lindao, M. (2016). *Manejo de los flujos de efectivo para recynnova en el 2016*. Guayaquil: universidad estatal de guayaquil.
- Marconi, G. (2019). *Liderazgo deportivo* . (Bachelor's thesis).
- Medina, J. P. (2018). *Administración por objetivos para la empresa Medina & Asociados como componente de gestión*. Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Miranda, Y. (2018). *Propuesta de mejora de la gestión financiera para incrementar la rentabilidad en la empresa CALIF SAC, Ayacucho, 2018*. Lima: Universida Peruna Union.
- Moreno, L. (2021). *Propuesta de mejora organizacional y administrativa aplicable a la empresa Mallas y Figurados SAS. SAS*.
- Naranjo, L. (2018). *Naranjo Zambrano, L. M. (2018). Análisis de los factores económicos y financieros que afectan el rendimiento de la empresa la Casa Española por el periodo 2015-2016*. Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas.
- Obando, M., & Castillo, M. (2018). *Propuesta para mejorar el flujo de caja en el proceso de tesorería como herramienta financiera en el laboratorio farmacéutico abc s.a.s. para el año 2019*. Bogota : universidad catolica de colombia.
- Padilla, I. E. (2021). *Estrategias pedagógicas ante la pandemia por covid-19 una visión desde la interculturalidad*.
- Petroecuador. (2020). *Estadístico, Informe Jefatura de planificación y control de gestión*. Quito: Onformación provisional.
- Pincay, Y. M., & Parra, C. F. (2020). Gestión de la calidad en el servicio al cliente de las PYMES comercializadoras. Una mirada en Ecuador. *Ciencias Económicas y Empresariales Vol.6, num.3*, 1118-1142.
doi:file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-
GestionDeLaCalidadEnElServicioAlClienteDeLasPYMES-7539747.pdf

- Pino, P. L. (2021). *Análisis de la tramitación para la obtención de la personería jurídica de las empresas en la Región Puno, año 2018*.
- Pinto, M. (2015). *Análisis de las fuentes de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas*. Sangolqui: Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE.
- Quiroz, F. (2019). *“factoring como alternativa de financiamiento en la empresa confecciones amparo sac del sector textil, trujillo 2018*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Reinozo, K. J. (2021). *Cuadro de mando integral, una herramienta de control para la empresa AJ & JA Redolfi SRL*.
- Rivera, M. G., & Quishpe, G. J. (2018). Deontología aplicada en el departamento técnico de la empresa. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
- Rodriguez, R. L. (2018). *Factores políticos, económicos, sociales y proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Tambillo*. 2018: Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28721/rodriguez_lr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Serrano, A. (2018). *Analisis e interpretacion de estados financieroS*. Universidad Mayor de San Simón.
- Silva, I. (2018). *Análisis financiero de los estados financieros para la toma de decisiones financieraS*. Cajamarca : Universidad Privada del Norte.
- Tapia, E., & Reina, B. (2018). *Análisis financiero de las cuentas por cobrar y su afectación en la liquidez*. Guayaquil: universidad laica vicente rocafuerte de guayaquil .
- Tobar, K. (2007). *Elaboración de un plan estrategico para la empresa Rhenania S.A ubicada en la ciudad de Quito*. Quito: Escuela Politecnica Nacional .
- Torres, S. K. (2019). *Gestión de calidad y la capacitación de las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro inmobiliario de Chiclayo*.
- Torres, W. (27 de febrero de 2021). La OIT proyecta que la pobreza en Ecuador subirá al 32%. *Primicias*, pág. Economía.
- Torres, W. (03 de marzo de 2021). *Primicias. Crisis: Ecuador tiene a un tercio de su población en la pobreza*, pág. economía.
- Vallejo, S. (05 de marzo de 2021). El telégrafo. *Lasso en la segunda vuelta ¿Son viables sus propuestas para gobernar el país?*, pág. Noticias.

- Vargas, S. (2014). *El proceso de otorgación de crédito y su incidencia en la morosidad de la empresa textiles torres en el año 2012*. Ambato : universidad técnica de ambato.
- Vera, C. M. (2021). *Planificación estratégica y toma de decisiones gerenciales de la compañía "rapidotaxi", cantón paján* .
- Villalta, A. H. (2021). *Análisis en las ventas de la Comercializadora Agrícola Agropeña A CA período 2019–2020*. Bachelor's thesis, BABAHOYO: UTB, 2021.
- Zambrano, R. E. (2021). *La gestión organización como herramienta impulsora de competitividad y sostenibilidad productiva en comunidades agrícolas ecuatorianas*. *Universidad Técnica de Cotopaxi*.

11. Anexos

Anexo 1: Certificado de traducción

CERTIFICADO

Loja 17 de mayo del 2022

**Señores Universidad Nacional de Loja; Facultad Juridica, Social Y
Administrativa; Maestría En Contabilidad Y Finanzas.**

Presente

A pedido de la interesada:

Yo Germania Margarita Maldonado Palacios con cedula de identidad número 110359913-8, he realizado la traducción de español a ingles del resumen de la tesis titulada "Análisis Económico Financiero de Valdivieso y Cia., ubicada en la ciudad de Loja para el periodo 2018-2020", realizada por Stefany Salomé Ludeña Salazar.

Es todo cuanto afirmar en honor a la verdad, la solicitante puede hacer uso de la traducción como ella considere necesario.

 **GERMANIA
MARGARITA
MALDONADO
PALACIOS**

Firmado digitalmente por
GERMANIA MARGARITA
MALDONADO PALACIOS
Fecha: 2022.05.17
13:13:28 -05'00'

Lic. Germania Margarita Maldonado Palacios

Cédula: 110359913-8

Contacto: 0995938548