

MARÍA ELISA BRAVO CHICA
KARLA VICTORIA CALLE URGILES

REESTRUCTURACIÓN DE LA PARTE FINANCIERA,
ECONÓMICA Y TRIBUTARIA DE R.U.
CONSTRUCTORES PARA EL MEJORAMIENTO
CONTINUO EN LA CIUDAD DE CUENCA

Trabajo de Conclusión de Carrera
presentado como requisito parcial
para la obtención del Título de
grado en Ingeniería Comercial de
la Facultad de Negocios y
Economía, especialización mayor
en Finanzas y menor en
Negocios internacionales.

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO
Cuenca, 2014

BRAVO, María Elisa y CALLE, Karla. Reestructuración de la parte financiera, económica y tributaria de R.U. Constructores para el mejoramiento continuo en la ciudad de Cuenca. Cuenca; UPacífico, 2014, 56p. Ing. Nancy Palomeque, directora del trabajo de conclusión de carrera de Ingeniería Comercial con mención en Finanzas y Negocios Internacionales- TCC, (presentado a la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacífico.

Resumen: Este trabajo de investigación de la parte financiera y contable de R.U. Constructores, en donde se propusieron la elaboración de los Estados Financieros de acuerdo a las NIFF, las razones financieras, flujo de efectivo y la evaluación financiera del departamento financiero de dicha empresa.

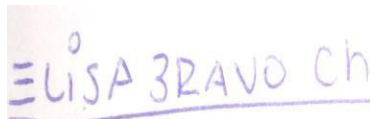
Palabras Claves: asesoría, finanzas, contabilidad, economía, tributación

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, **María Elisa Bravo Chica y Karla Victoria Calle Urgiles**, declaramos ser los autores exclusivos del presente trabajo de conclusión de carrera.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendiera de la misma son de nuestra responsabilidad.

Por medio del presente documento cedemos nuestros derechos de autores a la Universidad del Pacífico para que pueda hacer uso del texto completo del trabajo de conclusión de carrera a título “Reestructuración de la parte financiera, económica y tributaria de R.U. constructores para el mejoramiento continuo en la ciudad de Cuenca”, con fines académicos y/o de investigación.



María Elisa Bravo Chica

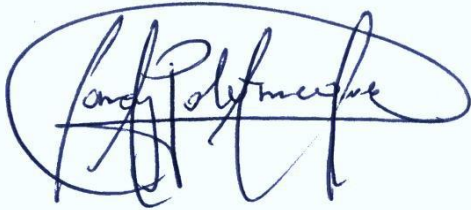


Karla Calle

Cuenca, 2014

CERTIFICACIÓN

Yo, Ing. Nancy Palomeque Idrovo, Docente de la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad del Pacífico como Director del presente Trabajo de Conclusión de Carrera, certifico que la Srta. María Elisa Bravo Chica y la Srta. Karla Victoria Calle Urgilés, egresadas de esta institución, son autoras exclusivas del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito.

A handwritten signature in black ink, enclosed in a light blue rectangular box. The signature is cursive and appears to read 'Nancy Palomeque Idrovo'.

**Ing. Nancy Eulalia Palomeque Idrovo
Cuenca, 2014**

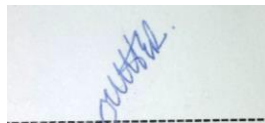
DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

Al presentar este trabajo de conclusión de carrera como uno de los requisitos previos para la obtención del título de grado de Ingeniería Comercial de la Universidad del Pacifico, autorizamos a la Biblioteca de la Universidad para que haga de este trabajo de conclusión de carrera un documento disponible para su lectura.

Estamos de acuerdo en que se realice cualquier copia de este trabajo de conclusión de carrera dentro de las regulaciones de la universidad según como dictamina la L.O.E.S 2010 Art, 144.

Cuatro copias digitales de este trabajo de conclusión de carrera quedan en custodia de la Universidad del Pacifico, las mismas que podrán ser utilizadas para fines académicos y de investigación.

Para constancia de este compromiso suscribe,



Ing. Oswaldo Webster

**Pro - Rector (E) de la Universidad Del Pacífico
Cuenca, 2014**

ÍNDICE

I.A. CAPÍTULO I.....	8
I.A.1. INTRODUCCIÓN.....	8
I.A.2 Historia de la empresa	10
I.A.2.a. Misión.....	10
I.A.2.b. Visión	11
I.A.2.c. Políticas	11
I.A.3. CONCEPTOS GENERALES.....	12
I.A.3.a. Marco Teórico.....	12
I.A.4. PROBLEMÁTICA.....	18
I.A.5. OBJETIVOS.....	18
I.A.5.a. Objetivos Generales.....	18
I.A.5.b. Objetivos Específicos	19
I.A.6. Importancia	20
I.A.7. METODOLOGIA UTILIZADA.....	20
I.A.7.a. Método Inductivo	20
I.A.7.b. Método Deductivo.....	21
II.B. CAPÍTULO II	22
II.B.1. Análisis de la situación actual de la empresa (departamento financiero)....	22
II.B.5. ANÁLISIS FINANCIERO	23
II.B.5.2 Razones de Liquidez	26
II.B.5.2.(a) Capital Neto de Trabajo	26
II.B.5.2.(b) Razón Corriente	26
II.B.5.3 Razones de endeudamiento	27
II.B.5.3.(a) Razones de endeudamiento	27
II.B.5.3.(b) Apalancamiento financiero	28
II.B.5.4. Razones de Rentabilidad	28
II.B.5.4.(a) Rotación de Activos	28
II.B.5.4.(b) Rendimiento sobre activos	29
II.B.5.5. Análisis Dupont.....	29
III.C. CAPÍTULO III.....	30
III.C.1. Plan estratégico	30
III.C.4. ÁRBOL DE PROBLEMAS	31
III.C.5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	32
III.C.5.a. Organigrama	32
III.C.5.a.(1). Gerente General	33
III.C.5.a.(3). Departamento Financiero	34
III.C.5.a.(4). Departamento de Contabilidad	34
III.C.5.a.(5). Contador	34
III.C.5.a.(6). Auxiliar Contable	35
IV.D. CAPÍTULO IV	36
IV.D.1. Modelo de reestructuración del departamento financiero.....	36
IV.D.2. Inversiones del Proyecto	37

IV.D.5. Evaluación financiera del proyecto.	45
IV.D.5.a. Análisis de sensibilidad	45
V.E.CAPÍTULO V	49
IX.E.1.Conclusiones y recomendaciones	49
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Árbol de Problemas R.U CONSTRUCTORES _____	26
<i>Figura 2</i> Organigrama R.U CONSTRUCTORES _____	27
<i>Figura 3</i> Inversión Inicial R.U CONSTRUCTORES _____	32
<i>Figura 4</i> Estado de Resultados Proyectado R.U CONSTRUCTORES _____	33
<i>Figura 5</i> Balance General Proyectado R.U CONSTRUCTORES _____	36
<i>Figura 6</i> Flujo de Caja Proyectado R.U CONSTRUCTORES _____	37
<i>Figura 7</i> Resultados obtenidos R.U CONSTRUCTORES _____	38
<i>Figura 8</i> Razones Financieras R.U CONSTRUCTORES _____	39
<i>Figura 9</i> Análisis de Sensibilidad R.U CONSTRUCTORES _____	40

I.A. CAPÍTULO I

I.A.1. INTRODUCCIÓN

Este presente proyecto de Tesis tiene su fundamento con una necesidad la cual la hemos sustentado con un análisis general de la problemática que atraviesa esta constructora por esta razón se realizó una reestructuración de la parte financiera económica y tributaria de R.U CONSTRUCTORES para el mejoramiento continuo en la ciudad de Cuenca.

En el transcurso de investigación se pudo constatar que la empresa carece de una orientación en todo el departamento financiero y contable, esto puede ser perjudicial si no se aplican las normas y reglas establecidas por la ley.

También se ha constatado un bajo nivel de cultura administrativa y tributaria que es algo esencial para la vida de los negocios lo que nos da un mercado adecuado para la implementación de los servicios de este proyecto, los cuales ayudara a que los directivos de R.U CONSTRUCTORES puedan fortalecer su negocio con la finalidad de satisfacer a sus clientes y mejorar su calidad.

La Tesis se divide en 5 capítulos que se detallan a continuación.

En el primer capítulo se trata de la descripción de la empresa de la historia, misión, visión, políticas, los conceptos generales, objetivos generales y específicos de la constructora, importancia y la metodología que se va a utilizar.

Para el segundo capítulo se realizó el análisis de la situación actual que atraviesa la empresa, así como también el análisis Financiero con las respectivas razones financieras y sus descripciones.

En el tercer capítulo se desarrolló un Plan Estratégico, que ayudo a diagnosticar y anticipar las decisiones que se tomara por parte de los directivos, también se elaboró el árbol de problemas en el que se determinó los conflictos del mal manejo del departamento financiero, también se hizo un plan de recursos humanos en el que se elaboró un organigrama con los perfiles que debería tener cada empleado de esta constructora.

En el cuarto capítulo, se estableció un modelo de reestructuración del departamento financiero, el cual la empresa se basó en dos estados financieros como el estado de pérdidas y ganancias y el balance general. Se vio necesario incluir el flujo de efectivo a esta plantilla, también incluimos el Tir el Van y las razones financieras lo cual arrojará resultados importantes en la toma de decisiones siendo esta plantilla utilizada como base para la elaboración del sistema operativo con el que se trabajara en la empresa.

En este capítulo se incluyó también un detalle de los gastos ejecutados por la elaboración de este proyecto. Un análisis de sensibilidad en donde se puede ver el retorno de la inversión, ante el aumento o disminución de las ventas.

Y finalmente en el quinto capítulo se dio las conclusiones y recomendaciones.

I.A.2 Historia de la empresa

R.U. Constructores fue fundada en el 2002, como una Compañía limitada desde entonces a sido dirigida personalmente por su propietario Romel Urgiles.

Especializada en la construcción de obras civiles, el transporte de materiales, el alquiler de maquinaria y vehículos pesados.

Actualmente cuenta con un capital humano de veinte trabajadores en los diferentes campos de aplicación a quienes se les capacita dependiendo de las necesidades que surgen dentro de la organización y con un capital 100% privado.

I.A.2.a. Misión

Somos una empresa constructora dedicada a la obra civil y alquiler de maquinaria, que cuenta con tecnología de punta en equipo, maquinaria y transporte para atender a nuestros clientes en proyectos de infraestructura de mediana y gran complejidad, nos dedicamos a la construcción de obras tanto gubernamentales como privadas, satisfaciendo a nuestros clientes por medio de la exigencia en el control de calidad de nuestros productos terminados.

I.A.2.b. Visión

Convertirnos en la mejor y más eficiente empresa constructora en el Ecuador, liderando el mercado por medio de la responsabilidad, y eficiencia, cumpliendo a tiempo con todos y cada uno de los trabajos encomendados, lograr que todo nuestro personal se sienta motivado y orgulloso de pertenecer a la organización, fomentando el control y la calidad en el servicio, buscando siempre dar más de sí mismos y con esto lograr la satisfacción del cliente. Crecer en todos los negocios afines como el transporte, la maquinaria, los equipos los materiales y ferretería de manera que podamos bajar los costos y lograr el crecimiento dando un buen servicio.

I.A.2.c. Políticas

Políticas de calidad:

- Incentivar a la participación de todo el personal en el desarrollo del Sistema de gestión de calidad.
- Desarrollar al máximo las capacidades de todo el personal.

Políticas del medio ambiente:

- Fomentar el correcto uso de los recursos para evitar la repercusión sobre el medio ambiente.
- Asegurar el cumplimiento de la legislación y la reglamentación ambiental vigentes en el país

Política de prevención de riesgos laborales:

- Disponer de medios y medidas necesarias para la prevención de accidentes laborales.

- Fomentar y motivar el sentido de responsabilidad de los empleados al momento de realizar sus actividades.

Políticas de gestión de ética:

- Fortalecer entre el personal los valores para una mejora continua y fomentar la responsabilidad social y un compromiso hacia la empresa.
- Incentivar relaciones de equidad y transparencia entre el personal, directivos y clientes.

Políticas de anticorrupción:

- Asegurar la transparencia contable.
- Usar eficientemente los recursos de la empresa, evitando cualquier tipo de fraude.

I.A.3. CONCEPTOS GENERALES

I.A.3.a. Marco Teórico

La empresa es un conjunto de factores humanos, materiales, financieros y técnicos organizados e impulsados por la dirección, que trata de alcanzar unos objetivos acordes con la finalidad asignada de forma previa.

Empresa constructora:

Tienen como objetivo la preparación de obras, demolición, movimiento de tierras, perforaciones y sondeos. También la construcción general de inmuebles y obras de ingeniería civil (puentes y túneles), construcción de cubiertas, construcción de autopistas, carreteras, campos de aterrizaje, centros deportivos y otras construcciones especializadas. El alquiler de equipo de construcción o demolición dotado de operario.

(Llinares& Montana, 181)

La reestructuración no es más que el reordenamiento o reorganización de un tipo de estructura ya existente que debía ser cambiado o alterado debido a diferentes circunstancias. Una reestructuración tiene como objetivo generar esa alteración para observar, por ejemplo, nuevos o diferentes resultados a los que se venían observando hasta el momento. La reestructuración es en la mayoría de los casos algo que se da de manera voluntaria y planeada en consecuencia a la observación de los resultados finales. Sin embargo, en muchas oportunidades la reestructuración puede aparecer como la única respuesta posible a vicisitudes o factores externos que influyen sobre el sistema. (definicionabc.com, párr. 1)

El departamento financiero tiene su razón de ser en la necesidad de financiar en cada momento la actividad de la empresa, esto es los bienes y derechos que la empresa necesita, y para ello hay que conseguir recursos financieros y en la colaboración en el estudio de nuevas inversiones con otros departamentos, así como la colocación de dinero sobrante mediante inversiones financieras. (Galindo Bueno, 22)

La contabilidad es una disciplina económica, que mediante la aplicación de un método específico, tiene como objetivo elaborar información de la realidad económica, financiera y patrimonial de la unidad económica para permitir a sus usuarios la toma de decisiones en cada momento. (Soldevila, Oliveras&Bagur, 11)

Una empresa jamás puede dar un paso adelante sin una correcta asesoría contable, y esto se produce debido a que las empresas cuya situación contable no es la más indicada, no puede contar con los mismos recursos ni los mismos medios para poder

seguir con el desarrollo de sus actividades; además, la asesoría contable es una excelente excusa para poder lograr mantener un orden y un registro de todas las actividades y movimientos financieros que se lleven a cabo en la entidad empresarial. (gestionyadministracion.com, párr. 3)

Tributación significa tanto el tributar, o pagar impuestos, como el sistema o régimen tributario existente en una nación. La tributación tiene por objeto recaudar los fondos que el Estado necesita para su funcionamiento pero, según la orientación ideológica que se siga, puede dirigirse también hacia otros objetivos: desarrollar ciertas ramas productivas, redistribuir la Riqueza, etc.(eco-finanzas.com, párr. 1)

La economía de la empresa es la rama de la ciencia económica que tiene por objeto el estudio de los hechos de naturaleza económica que acontecen en la empresa y que trata de explicar de una forma científica sus actividades, sus funciones y los criterios de decisión de la misma.(Gil, 269)

El árbol de problemas es una herramienta para la identificación y el análisis de las causas relevantes de los problemas principales, que formaran mas adelante las bases para formular soluciones y los objetivos para hallar las alternativas de solución mediante la ejecución de la investigación. (tesisymonografias.blogspot.com, párr. 2).

El análisis vertical consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero con referencia sobre el total de los activos o total de los pasivos y patrimonio para el balance general, o sobre el total de ventas para el estado de resultados. (Estupiñan, Estupiñan, 20)

El análisis horizontal muestra los siguientes resultados:

Analiza el crecimiento o disminución de cada cuenta o grupo de cuentas de un estado financiero, de un periodo a otro. Sirve de base para el análisis mediante fuentes y usos del efectivo o Capital de trabajo en la elaboración de los estados financieros. (Estupiñan, Estupiñan, 117).

El índice de liquidez indica la disponibilidad de liquidez de que dispone la empresa.

La operatividad de la empresa depende de la liquidez que tenga la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, con sus proveedores, con sus empleados, con la capacidad que tenga para renovar su tecnología, para ampliar su capacidad industrial, para adquirir materia prima, etc. (gerencie.com).

La razón corriente evalúa la liquidez total de la organización e indica la capacidad de una compañía de satisfacer sus obligaciones a corto plazo. En otras palabras, mide si una empresa podrá o no pagar sus cuentas. (Muller,30)

El capital de trabajo es la inversión de una empresa en activos a corto plazo (efectivo, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios). El capital de trabajo neto se define como los activos circulantes menos los pasivos circulantes.(elprisma.com).

La Rotación de Cartera establece el número de veces que las cuentas por cobrar retornan, en promedio, en un período determinado. Normalmente, el factor "ventas"

debería corresponder a las ventas a crédito, pero como este valor no se encuentra siempre disponible para el analista, se acepta tomar las ventas totales de la compañía, sin importar si han sido de contado o a crédito. (temasdeclase.com, párrafo 1).

Las razones de rentabilidad se concentran en la efectividad de la compañía para generar utilidades. Estas razones reflejan el desempeño operativo, el riesgo y el efecto del apalancamiento.(Besley, Brigham,59)

El Margen de Utilidad Bruta mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de que la empresa a pagado todos sus productos. Cuanto más alto es el margen de utilidad bruta.(Gitman,56)

La Utilidad Operativa mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de deducir todos los costos y gastos que no son intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. Representa las “Utilidades Puras” ganadas por cada dólar de venta. La utilidad operativa es pura porque mide solamente las ganancias obtenidas por operaciones sin tomar en cuenta intereses, impuestos dividendos de acciones preferentes. (Gitman,57)

El Margen de Utilidad Neta mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de que se han deducido todos los costos y gastos, incluyendo intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. Cuanto más alto sea el margen de utilidad neta de la empresa, mejor.(Gitman,58)

La rotación de activos es uno de los indicadores financieros que le dicen a la empresa que tan eficiente está siendo con la administración y gestión de sus activos. (gerencie.com/, párrafo 1)

El Rendimiento sobre la Inversión muestra la capacidad básica de la entidad para generar utilidades, o lo que es lo mismo, la utilidad que se obtiene por cada dólar de activo total invertido. Proporciona el nivel de eficacia de la gestión, el nivel de rendimiento de las inversiones realizadas. (zonaeconomica.com, párrafo 3)

La razón de endeudamiento mide la proporción de activos que una empresa tiene financiados, a corto y largo plazo, mediante fondos de acreedores. Los administradores, analistas y accionistas utilizan la razón de endeudamiento como un indicador del riesgo que una empresa está asumiendo. (Gonzalez, 316)

La razón de deuda sobre activo total pone de manifiesto la importancia relativa del financiamiento de deuda de la empresa al mostrar el porcentaje de activos de la empresa sustentados mediante financiamiento de deuda. (Horne, Wachowicz, JR, 137)

El apalancamiento Financiero es simplemente el uso de dinero prestado. Los accionistas de una empresa usan el apalancamiento para impulsar su ROE. En otras palabras al usar el apalancamiento financiero los accionistas de la empresa están sujetos al riesgo financiero así como al riesgo de operación de la empresa. (Merton, 80)

La razón de Cobertura fue diseñada para relacionar los cargos financieros de una empresa con su capacidad para pagarlos o cubrirlos, sirve como parámetro con respecto a la capacidad de la empresa para pagar sus intereses y, por ende evitar la banca rota. (Horne, Wachowicz, JR, 138)

La cobertura total del pasivo considera la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones por intereses y la capacidad para rembolsar el principal de los préstamos o hacer abonos a los fondos de amortización. (webdelprofesor.ula. párrafo 35)

La razón de cobertura total incluye todos los tipos de obligaciones, tanto los fijos como los temporales, determina la capacidad de la empresa para cubrir todos sus cargos financieros. (webdelprofesor.ula. Párrafo 36)

I.A.4. PROBLEMÁTICA

La falta de información financiera oportuna por parte del personal del departamento contable ha originado un mal manejo de los recursos humanos y financieros impidiéndole al gerente la acertada toma de decisiones.

I.A.5. OBJETIVOS

I.A.5.a. Objetivos Generales

Diseñar un plan de negocios que permita asesorar la reestructuración financiera, económica y tributaria con el fin de dar solución a los problemas, obteniendo así una mejora continua tanto en el departamento financiero como en los demás departamentos de la empresa R.U CONSTRUCTORES.

I.A.5.b. b. Objetivos Específicos

I.A.5.b.1. Desarrollar y brindar a R.UCONSTRUCTORES un plan estratégico para las actividades de esta empresa que permita su reestructuración financiera.

I.A.5.b.2. Hacer un profundo análisis del departamento financiero y proponer mejoras en toda su área contable y tributaria.

I.A.5.b.3. Aplicar los conceptos y herramientas contables, financieras y tributarias para que así la empresa R.U CONSTRUCTORES tenga la posibilidad de tomar decisiones a corto y mediano plazo.

I.A.5.b.4. Realizar asesoría en el departamento financiero, con el fin de brindarles una asistencia contable, financiera y tributaria para alcanzar un modelo que sirva como base para que de esta manera se pueda llevar un correcto control de la contabilidad.

I.A.5.b.5. Prestar la asesoría contable, financiera y tributaria a la empresa R.U CONSTRUCTORES para obtener una mejora continua en el correcto cumplimiento del ciclo contable como son: declaraciones en general al SRI.

I.A.6. Importancia

Un punto clave de la asesoría financiera es guiar a la empresa a planificar su presupuesto para la correcta administración financiera.

Ayuda a tomar una inteligente decisión al momento de un análisis financiero para enfrentar cualquier tipo de crisis, ya que al realizar la asesoría se contara con un fondo de emergencia.

Se estará en capacidad de seleccionar óptimos instrumentos financieros para que así las inversiones obtengan mayores rendimientos con un menor riesgo.

La asesoría surge de la necesidad de las empresas de validar su información económica, El propósito de este es examinar los estados financieros es determinar si los mismos fueron preparados de acuerdo a las normas contables vigentes en cada país.

Se desarrollara un plan realista en el que se puede llevar a cabo las metas financieras de la asesoría.

I.A.7. METODOLOGÍA UTILIZADA

Para la correcta aplicación del presente proyecto se ha utilizado la información de la empresa R.U CONSTRUCTORES, la cual se obtendrá de los balances financieros y declaraciones de impuestos históricos, mediante los siguientes métodos:

I.A.7.a. Método Inductivo

El método inductivo es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales:

la observación de los hechos para su registro;

la clasificación y el estudio de estos hechos;

la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y

la contrastación. (definicion.de. párr. 1)

I.A.7.b.Método Deductivo

A través de esta investigación se determinara que no está establecido un plan de trabajo eficaz que ayude a optimizar las operaciones financieras, contables y tributarias, logrando eficiencia en toda el área administrativa y financiera de R.U Constructores.

II.B. CAPÍTULO II

II.B.1.análisis de la situación actual de la empresa (departamento financiero)

Se ha podido observar un mal manejo del departamento financiero el cual actualmente se encuentra controlado en su totalidad por el Contador ya que no existe el suficiente personal capacitado para cumplir con el resto de funciones del departamento.

Falta de integración entre los departamentos de la empresa por lo que no se canaliza bien la información.

Actualmente R.U. Constructores cuenta con un sistema contable deficiente el cuál no permite al contador llevar a cabo correctamente sus funciones.

No existe un plan de cuentas contables establecido, dificultando la presentación de la información financiera.

Hay cierta dificultad en la tributación, debido a la mala canalización de la información.

No existe un registro oportuno y continuo de los documentos que ingresan al departamento financiero.

Algunos empleados son ajenos a las políticas, visión y misión de la empresa.

No se presenta a tiempo los estados financieros a la gerencia lo cual impide la toma de decisiones acertada.

Los presupuestos no son llevados mensualmente por lo que no se coordina correctamente los gastos de las diferentes áreas de la empresa.

Los recursos de la empresa no son aprovechados y esto ocasiona que no se obtenga la máxima rentabilidad.

II.B.5.ANÁLISIS FINANCIERO

En el Balance General se puede observar un mal manejo de cuentas contables como por ejemplo se utiliza para todos los ingresos la cuenta: ingreso transporte de materiales.

**ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DICIEMBRE 2013
R.U CONSTRUCTORES**

Ventas	\$ 1.281.833,53
Utilidad Bruta	\$ 1.281.833,53
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	
Sueldo y salarios	\$ 57.640,99
Gastos por horas extras empleados	\$ 14.456,77
Beneficios Sociales(Decimos, vacaciones, fondos)	\$ 17.356,16
Beneficios Volutarios (uniformes)	\$ 515,70
Gasto IESS	\$ 4.309,47
Gasto repuestos y reparaciones	\$ 263.674,53
Gastos Generales	
Gastos Transporte Materiales Varios	\$ 275.825,06
Gastos Herramientas y Accesorios	\$ 2.284,55
Gasto Almuerzos y Refrigerios	\$ 3.137,65
Gasto Trámites y Matriculaciones	\$ 6.473,03
Gasto Servicios Correo	\$ 178,42
Gasto Honorarios Abogados	\$ 1.326,39
Gastos del Proyecto	\$ 5.580,18
Servicios Básicos (Línea Telefónica CLARO)	\$ 4.262,28
Gastos Representaciones (Pasajes - Donación)	\$ 1.467,58
Gastos Depreciaciones	
Gasto Depreciación Vehículos	\$ 54.210,96
Gasto Depreciación Equipo y Maquinaria	\$ 113.740,00
Gasto Depreciación Inmueble- Oficina	\$ 3.361,20
TOTAL GASTOS	\$ 829.800,92
Utilidad antes de Beneficios	\$ 452.032,61
15% Utilidades trabajadores	\$ 67.804,89
Utilidad antes de impuestos	\$ 384.227,72
24 % impuesto a la renta	\$ 92.214,65
Utilidad Neta	\$ 292.013,07

**BALANCE GENERAL
AL 31 DICIEMBRE 2013
R.U CONSTRUCTORES**

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
DISPONIBLE		PASIVO CORRIENTE	
Efectivo, bancos	\$ 87.802,80	Cuentas por pagar	\$ 140.371,70
		Beneficios Sociales por pagar(décimos + vacaciones)	\$ 1.803,65
EXIGIBLE		Obligaciones Laborales por pagar	\$ 304,89
Cuentas por cobrar clientes varios	\$ 38.358,51	Impuestos fiscales por pagar (24% IR)	\$ 414,65
Crédito Fiscal		Obligaciones IESS por pagar	\$ 1.369,36
Retención Impuesto Renta Clientes	\$ 12.406,66	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 144.264,25
Credito tributario IVA	\$ 44.199,98	TOTAL PASIVO	\$ 144.264,25
Credito tibutario retención IVA	\$ 2.211,86		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 184.979,81		
		PATRIMONIO NETO	
ACTIVO NO CORRIENTE		Capital Pagado	
Tangible Depreciable		Socios Accionistas	
Vehículos	\$ 156.470,17	Aporte Futuras Capitalizaciones	\$ 15.000,00
Equipo y Maquinaria	\$ 491.000,00	Cuentas de resultados	
Inmueble Oficina	\$ 23.496,00	Utilidad Acumulada	\$ 237.551,72
Depreciacion Activo Fijo		Utilidad del ejercicio	\$ 1.313,07
Deprec. Acumulada Vehiculos	\$ (115.932,82)	TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 254.264,79
Deprec. Acumulada Equipo y Maquinaria	\$ (336.315,00)	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 398.529,04
Deprec. Acumulada Inmueble Oficina	\$ (5.169,12)		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 213.549,23		
TOTAL ACTIVO	\$ 398.529,04		

II.B.5.1 Razones Financieras

II.B.5.2 Razones de Liquidez

II.B.5.2.(a) Capital Neto de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO				
activo corriente	-	Pasivo Corriente		
\$548.502,24	-	\$144.264,25	=	\$404.237,99

El valor del ratio de Capital de trabajo es \$404.237,99 lo cuál es favorable para la empresa, puesto que el capital de trabajo es positivo en una cuantía suficiente para que la empresa disponga de un margen de seguridad para sus operaciones.

Este expresa la capacidad de la empresa para cubrir las obligaciones que se originan en el ciclo financiero a corto plazo.

II.B.5.2.(b) Razón Corriente

RAZON DE LIQUIDEZ				
activo corriente	=	548.502,24	=	3.8 veces
Pasivo circulante		144.264,25		

La razón corriente de 3.8 , quiere decir que la empresa por cada dólar que debe, tiene 3.8dólares para pagar o respaldar esa deuda.

Este dato es muy interesante para determinar la capacidad de pago que se tiene, lo cual es una garantía tanto para la empresa de que no tendrá problemas para pagar sus deudas, como para sus acreedores.

II.B.5.2.(c) Rotación de Cartera

ROTACION DE CARTERA				
Ventas	=	1.281.833,53	=	33
Ctas por Cobrar		38.358,51		

En rotación de cartera la empresa tarda 33 días en recuperar su cartera, lo cuál se puede interpretar como eficiente el manejo que le están dando a su cartera.

La cartera es una variable importante que tiene una empresa para administrar su capital de trabajo. De la eficiencia como administre la cartera, el capital de trabajo y la liquidez de la empresa mejoran o empeoran.

II.B.5.3 Razones de endeudamiento

II.B.5.3.(a) Razones de endeudamiento

RAZON DE ENDEUDAMIENTO SOBRE ACTIVOS TOTALES				
Total Pasivo	* 100	=	144.264,25 * 100	= 19%
Activos Totales			762.051,47	

La razón de endeudamiento sobre activos totales es el 19% es decir son los activos que están financiados por terceros. Los activos de una empresa son financiados o bien por los socios o bien por terceros (proveedores o acreedores). Se determina dividiendo el pasivo total entre el activo total.

II.B.5.3.(b) Apalancamiento financiero

APALANCAMIENTO FINANCIERO				
Activos	=	762.051,47	=	1,23
Patrimonio		617.787,22		

Por cada dólar de inversión de activos la empresa R.U. Constructores necesita endeudarse en un 1.23.

II.B.5.4. Razones de Rentabilidad

II.B.5.4.(a) Rotación de Activos

ROTACION DE ACTIVOS				
Ventas	=	1.281.833,53	=	1,68
Activos Totales		762.051,47		1,68

La rotación de activos se da 214 días, es decir que en un año los activos rotan o se hacen efectivos 3 veces, lo que podemos traducir a días, para lo cual dividimos 360 entre 3 y tendremos que los activos rotan cada 214 días.

II.B.5.4.(b) Rendimiento sobre activos

RENDIMIENTO SOBRE ACTIVOS				
UN despues de	=	292.013,07	=	38%
Activos Totales		762.051,47		

En el rendimiento sobre activos (ROA) se puede decir que los activos de R.U. Constructores durante un año generaron una rentabilidad del 38% sobre activos, lo que quiere decir que los activos no son lo suficientemente eficientes en las operaciones de la empresa y no generan la rentabilidad esperada por la misma.

II.B.5.5. Análisis Dupont

ANALISIS DUPONT				
rentabilidad con relacion a las ventas	*	rotacion y capacidad para obtener utilidad	*	apalancamiento financiero
Utilidad neta ventas	*	ventas Activos totales	*	Activos Patrimonio
\$ 292.013,07	*	\$ 1.281.833,53	*	762.051,47
\$ 1.281.833,53		\$ 762.051,47		617.787,22
0,23	*	1,68	*	1,23 = 47%

Según la información financiera el índice Dupont nos da una rentabilidad del 47%, de donde podemos concluir que el rendimiento más importante fue debido a la eficiencia en la operación de activos.

III.C. CAPÍTULO III

III.C.1. Plan estratégico

La falta de reestructuración de la parte financiera, económica y tributaria de R.U Constructores, ha ocasionado múltiples errores financieros, reportes incompletos que se han venido arrastrando dos años atrás, lo que ha originado un mal manejo de los recursos humanos y financieros y la falta de confianza por parte de la gerencia.

La formulación de un plan estratégico financiero para la empresa R.U Constructores, de la ciudad de Cuenca parte de un diagnóstico situacional en el que los diferentes factores económicos, financieros y tributarias determinan como se encuentra actualmente la empresa. Mediante este diagnóstico y con la ayuda de los diferentes modelos financieros se ha desarrollado una planificación estratégica financiera

La cual permitirá a la empresa anticipar cuáles serán los resultados obtenidos de las decisiones que esperan tomar a partir de esta planificación y de varios escenarios.

Para la elaboración de esta asesoría se presentaran las siguientes estrategias, las cuáles la gerencia deberá tener en cuenta para la toma de decisiones y una mejora continua.

Por esta razón este proyecto resulta de mucha utilidad para la empresa, ya que aplicaremos un plan de negocios que reestructure en su totalidad al departamento financiero, dando solución a dichos problemas, facilitando así a sus miembros la correcta toma de decisiones y brindando a la empresa información certera y confiable, tanto para sus propietarios, clientes, proveedores y el estado.

Se aplicará un proyecto viable con una asesoría específicamente en el departamento financiero, el cual consiste en reestructurar esta área con un modelo base para el

sistema contable, el cual tendrá éxito primero: capacitando a los empleados para que den un buen uso del modelo base que se va a implementar un e incentivándolos a que aprovechen los recursos de la empresa al máximo.

III.C.4.ÁRBOL DE PROBLEMAS

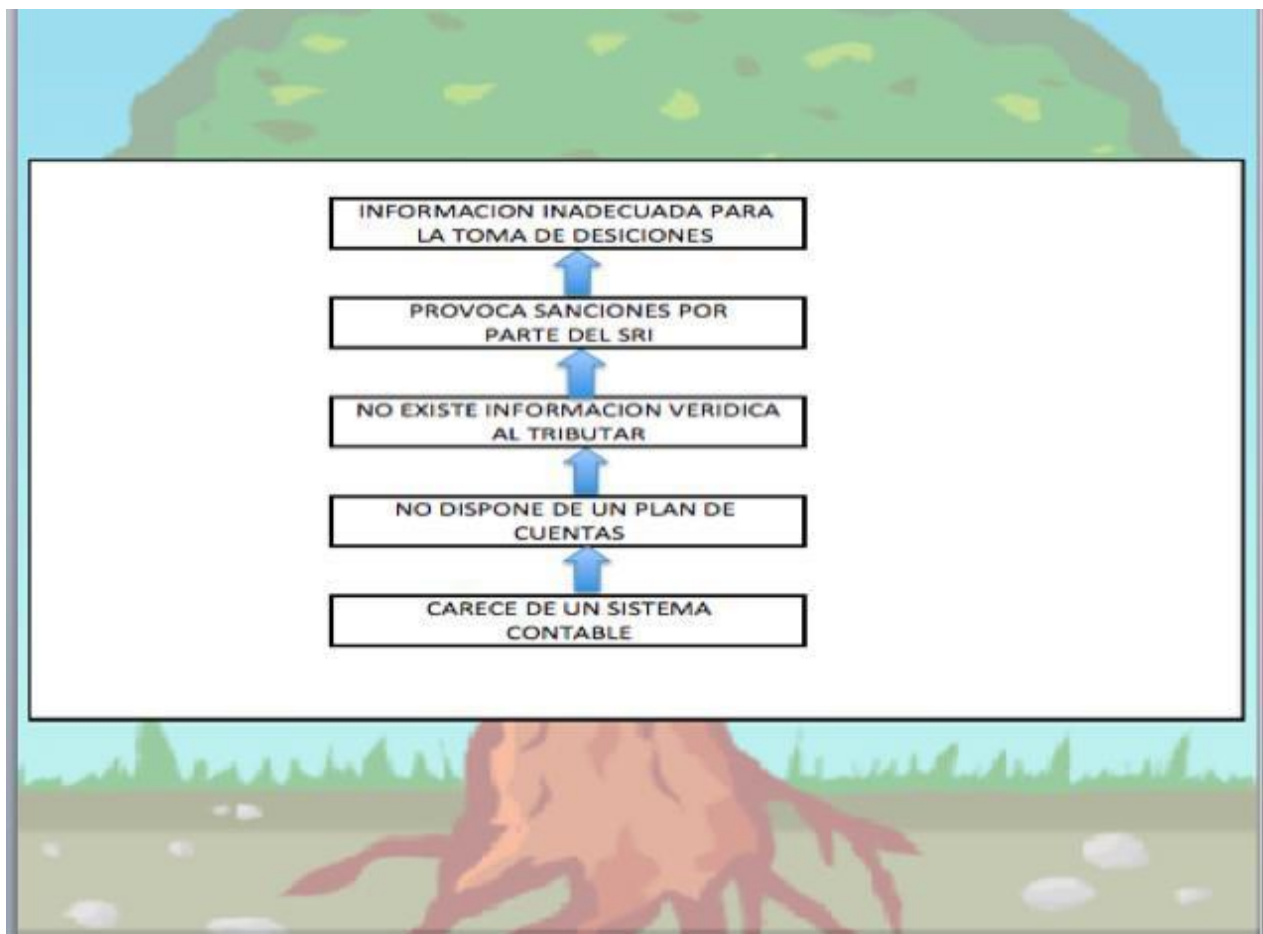


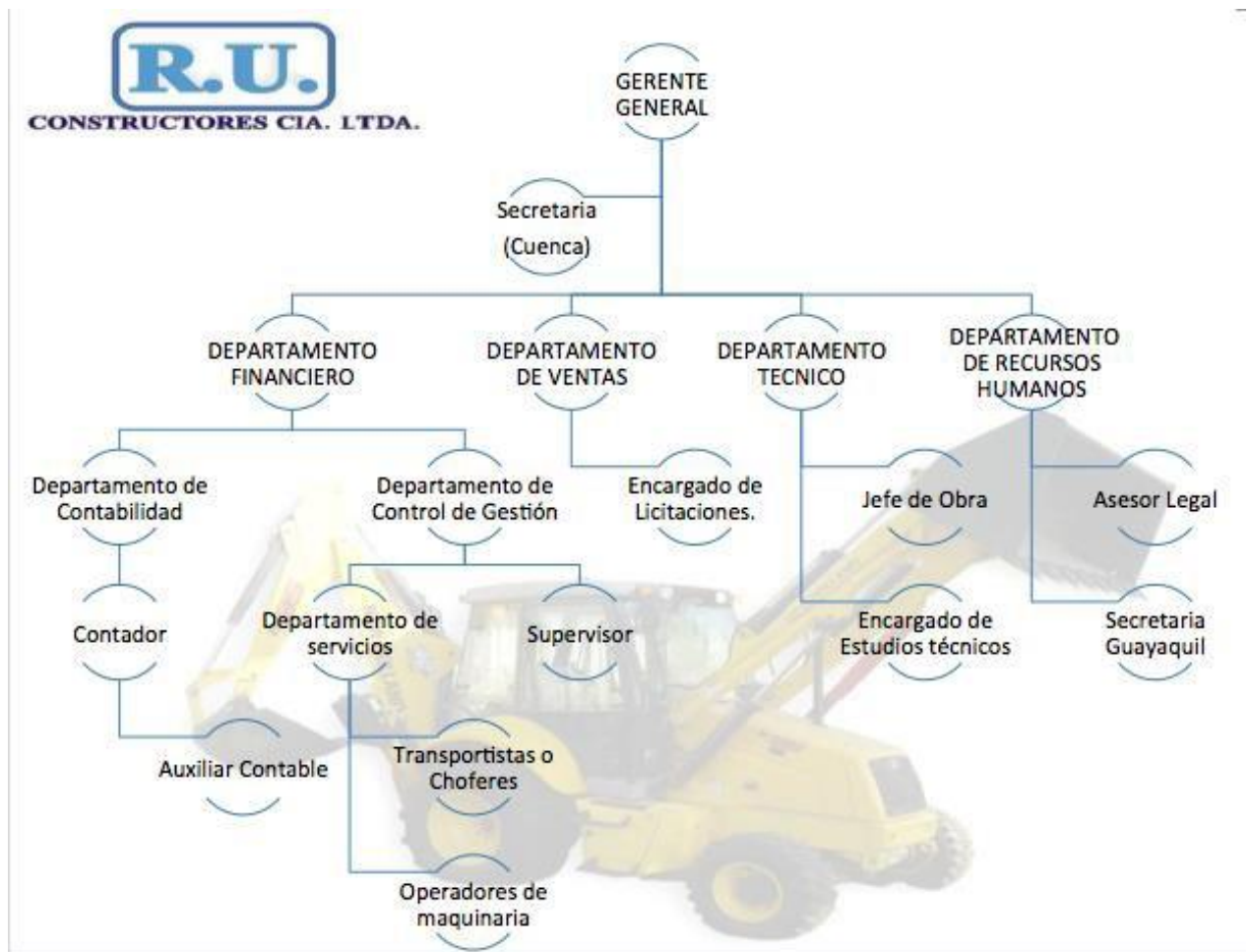
Figura 1 Árbol de Problemas R.U CONSTRUCTORES

Realizado por: Bravo Chica María Elisa y Calle Urgilés Karla Victoria.

III.C.5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

III.C.5.a. Organigrama

Figura 2 Organigrama R.U CONSTRUCTORES



Realizado por: Bravo Chica María Elisa y Calle Urgilés Karla Victoria

III.C.5.a.(1). Gerente General

PERFIL

Edad de 30 a 35 años

Sexo Indistinto

Estado civil casado

Estudios profesionales en administración o ingeniería civil.

Experiencia en las actividades de construcción de obras civiles.

Cuarto Nivel.

Deberá coordinar y supervisar las acciones de todas las áreas que conforman los departamentos de R.U. Constructores, que son: Departamento de Contabilidad, Departamento de Ventas, Departamento Técnico, Departamento de Recursos Humanos. A su vez mide el desempeño de la empresa y determina cuáles serán las consecuencias económicas, financieras y tributarias, también recomienda a la empresa la buena utilización de los recursos.

Tendrá que realizar el planeamiento estratégico de actividades, será el representante legal de la empresa deberá dirigir las actividades generales, aprobara presupuestos e inversiones, debe dirigir el desarrollo de la actividades de la empresa, llevara un control y aprobación de inversiones, autorizara convenios y sobre todo deberá ser dotado de inteligencia para resolver problemas que se presente.

III.C.5.a.(3). Departamento Financiero

Es el encargado de dotar a una empresa de dinero y crédito, es decir, conseguir recursos y medios de pago para destinarlos a la adquisición de bienes y servicios, necesarios para el desarrollo de la funciones de la empresa.

El papel que desempeña actualmente el departamento financiero resulta vital para el buen desarrollo de la actividad de forma que su gestión repercute en el funcionamiento de las restantes áreas funcionales de la empresa. (Jurado, Gracia, Yaguez, Merigo, 100)

III.C.5.a.(4). Departamento de Contabilidad

Se encarga de informar al gerente acerca de los ingresos o egresos efectuados por las operaciones, dando así oportunidad de efectuar los pagos y cobros correspondientes a su debido tiempo. Esta área también cumple con el objetivo de proporcionar información para la elaboración de pronósticos y presupuestos en la empresa para la toma de decisiones. (Isolve, 12)

III.C.5.a.(5). Contador

Edad de 30 a 35 años

Sexo Indistinto

Estado civil indistinto

Estudios profesionales en contabilidad.

Experiencia de mínimo cinco años desempeñando el cargo de contador.

Es el encargado de registrar las operaciones efectuadas por la empresa en el sistema, verificar la exactitud de esta información, vigilar el cumplimiento de las obligaciones fiscales y tributarias, elaborar, analizar e interpretar los estados financieros.

III.C.5.a.(6). Auxiliar Contable

Las funciones del auxiliar contable deben estar relacionadas con las tareas propias de la contabilidad, como puede ser la causación de los diferentes hechos económicos de la empresa [compras, ventas, sueldos, pago servicios, depreciaciones, etc.], el manejo y control de inventarios, el manejo o gestión de cartera, conciliaciones bancarias, la proyección de estados financieros e informes contables o financieros, la preparación y proyección de las declaraciones tributarias y los diferentes informes con destino a las entidades estatales de control, y cualquier otra actividad relacionada o afín al aspecto contable. (gerencie.com)

IV.D. CAPÍTULO IV

IV.D.1. Modelo de reestructuración del departamento financiero.

Como hemos anotado anteriormente, la Empresa R.U. Constructores Cía. Ltda. ha fundamentado sus decisiones basándose únicamente en dos estados financieros, el Estado de Pérdidas y Ganancias y el Balance General.

Al utilizar únicamente dos estados financieros, se ha apartado a uno de vital importancia en la toma de decisiones, como es el Flujo de Efectivo. Éste estado financiero informa sobre los movimientos reales de efectivo, es decir, abarca cada entrada y salida de efectivo, lo que da como resultado, las bases a los administradores para evaluar la capacidad de la empresa para generar efectivo en un momento determinado, así como posibles necesidades de liquidez. Por estas razones, el Flujo de Efectivo o también llamado Cash Flow ha sido incorporado en la Plantilla Financiera a utilizarse en la nueva reestructuración del departamento.

Esta Plantilla Financiera contiene:

- Balance General
- Estado de Pérdidas y Ganancias
- Flujo de Efectivo
- TIR y VAN
- Razones Financieras

Esta plantilla brindará una imagen clara de la situación financiera de la empresa en el momento que el interesado lo desee, misma que a pesar de ser bastante simple, arroja resultados claves en el momento de toma de decisiones. Ésta será utilizada como base

para la elaboración del sistema operativo con el que se trabajará de ahora en adelante en la empresa, misma que irá almacenando datos históricos, que podrán ser analizados en períodos mensuales, bimensuales, trimestrales, anuales, etc.

A continuación detallamos los Estados Financieros a incluirse en la plantilla, con proyección a 5 años.

Para la elaboración de los estados, se toma en cuenta un crecimiento en ventas de 6%, basados en el crecimiento histórico de la empresa, y con una inflación del 5%, que es el promedio de la tasa en el transcurso del período del actual gobierno. Sin embargo, los datos son variables, pues lo que buscamos es demostrar la efectividad de la plantilla financiera, y veremos a continuación un ejemplo del uso de ella.

IV.D.2. Inversiones del Proyecto

A continuación detallaremos el cuadro de inversión para el presente plan de reestructuración de la parte financiera de R.U Constructores, el cuál se incluyó en la Figura. 10. Flujo de Caja Proyectado, en la cuenta contable Aporte Propio.

Figura 3 Inversión Inicial R.U CONSTRUCTORES

GASTOS DEL PROYECTO	
Sistema Operativo	\$2.580,18
Equipo de computacion	\$2.000,00
capacitacion	\$1.000,00
	5.580,18

Realizado por: Bravo Chica María Elisa y Calle Urgilés Karla Victoria.

Figura 4 Estado de Resultados Proyectado R.U CONSTRUCTORES

1. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	% Incremento Anual			6%	Inflación:	5%
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Descripción						
Ventas	\$ 1.281.833,53	\$ 1.358.743,54	\$ 1.440.268,15	\$ 1.526.684,24	\$ 1.618.285,30	7.225.814,77
Utilidad Bruta	\$ 1.281.833,53	\$ 1.358.743,54	\$ 1.440.268,15	\$ 1.526.684,24	\$ 1.618.285,30	7.225.814,77
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS						
Sueldo y salarios	\$ 57.640,99	\$ 60.523,04	\$ 63.549,19	\$ 66.726,65	\$ 70.062,98	318.502,86
Gastos por horas extras empleados	\$ 14.456,77	\$ 15.179,61	\$ 15.938,59	\$ 16.735,52	\$ 17.572,29	79.882,78
Beneficios Sociales(Decimos, vacaciones, fondo)	\$ 17.356,16	\$ 18.223,97	\$ 19.135,17	\$ 20.091,92	\$ 21.096,52	95.903,74
Beneficios Volutarios (uniformes)	\$ 515,70	\$ 541,49	\$ 568,56	\$ 596,99	\$ 626,84	2.849,57
Gasto IESS	\$ 4.309,47	\$ 4.524,94	\$ 4.751,19	\$ 4.988,75	\$ 5.238,19	23.812,54
Gasto repuestos y reparaciones	\$ 263.674,53	\$ 276.858,26	\$ 290.701,17	\$ 305.236,23	\$ 320.498,04	1.456.968,22
Gastos Generales						0,00
Gastos Transporte Materiales Varios	\$ 275.825,06	\$ 289.616,31	\$ 304.097,13	\$ 319.301,99	\$ 335.267,08	1.524.107,57
Gastos Herramientas y Accesorios	\$ 2.284,55	\$ 2.398,78	\$ 2.518,72	\$ 2.644,65	\$ 2.776,88	12.623,58
Gasto Almuerzos y Refrigerios	\$ 3.137,65	\$ 3.294,53	\$ 3.459,26	\$ 3.632,22	\$ 3.813,83	17.337,50
Gasto Trámites y Matriculaciones	\$ 6.473,03	\$ 6.796,68	\$ 7.136,52	\$ 7.493,34	\$ 7.868,01	35.767,58
Gasto Servicios Correo	\$ 178,42	\$ 187,34	\$ 196,71	\$ 206,54	\$ 216,87	985,88
Gasto Honorarios Abogados	\$ 1.326,39	\$ 1.392,71	\$ 1.462,34	\$ 1.535,46	\$ 1.612,24	7.329,14
Gastos Varios	\$ 5.580,18	\$ 5.859,19	\$ 6.152,15	\$ 6.459,76	\$ 6.782,74	30.834,02
Servicios Básicos (Línea Telefónica CLARO)	\$ 4.262,28	\$ 4.475,39	\$ 4.699,16	\$ 4.934,12	\$ 5.180,83	23.551,79
Gastos Representaciones (Pasajes - Donación)	\$ 1.467,58	\$ 1.540,96	\$ 1.618,01	\$ 1.698,91	\$ 1.783,85	8.109,31
Gastos Depreciaciones						0,00
Gasto Depreciación Vehículos	\$ 54.210,96	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	54.210,96
Gasto Depreciación Equipo y Maquinaria	\$ 113.740,00	\$ 113.740,00	\$ -	\$ -	\$ -	227.480,00
Gasto Depreciación Inmueble- Oficina	\$ 3.361,20	\$ 3.361,20	\$ 3.361,20	\$ 3.361,20	\$ 3.361,20	16.806,00
TOTAL GASTOS	\$ 829.800,92	\$ 808.514,40	\$ 729.345,06	\$ 765.644,25	\$ 803.758,40	3.937.063,03
Utilidad antes de Beneficios	\$ 452.032,61	\$ 550.229,14	\$ 710.923,10	\$ 761.039,99	\$ 814.526,89	3.649.743,81
15% Utilidades trabajadores	\$ 67.804,89	\$ 82.534,37	\$ 106.638,46	\$ 114.156,00	\$ 122.179,03	547.461,57
Utilidad antes de impuestos	\$ 384.227,72	\$ 467.694,77	\$ 604.284,63	\$ 646.883,99	\$ 692.347,86	2.795.438,98
24 % impuesto a la renta	\$ 92.214,65	\$ 112.246,75	\$ 145.028,31	\$ 155.252,16	\$ 166.163,49	698.859,74
Utilidad Neta	\$ 292.013,07	\$ 355.448,03	\$ 459.256,32	\$ 491.631,84	\$ 526.184,37	2.096.579,23

Realizado por: Bravo Chica María Elisa y Calle Urgilés Karla Victoria

Con este estado financiero, el usuario tendrá que ingresar la tasa de crecimiento, la tasa de inflación actual, y los valores reales del último período de ventas, costos y gastos, y obtendrá un escenario claro de la utilidad neta que obtendrá dependiendo de las dos variables.

Figura 5 Balance General Proyectado R.U CONSTRUCTORES

2. BALANCE GENERAL PROYECTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
DISPONIBLE					
Bancos	\$ 463.325,23	\$ 926.504,98	\$ 1.378.722,39	\$ 1.862.171,30	\$ 2.378.902,89
EXIGIBLE					
Cuentas por cobrar clientes varios	\$ 38.358,51	\$ 42.577,95	\$ 47.261,52	\$ 52.460,29	\$ 58.230,92
Crédito Fiscal					
Retención Impuesto Renta Clientes	\$ 10.406,66	\$ 11.551,39	\$ 12.822,05	\$ 14.232,47	\$ 15.798,04
Credito tributario IVA	\$ 34.199,98	\$ 37.961,98	\$ 42.137,80	\$ 46.772,95	\$ 51.917,98
Credito tributario retención IVA	\$ 2.211,86	\$ 2.455,16	\$ 2.725,23	\$ 3.025,01	\$ 3.357,76
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 548.502,24	\$ 1.021.051,46	\$ 1.483.668,98	\$ 1.978.662,01	\$ 2.508.207,59
ACTIVO NO CORRIENTE					
Tangible Depreciable					
Vehículos	\$ 156.470,17	\$ 156.470,17	\$ 156.470,17	\$ 156.470,17	\$ 156.470,17
Equipo y Maquinaria	\$ 491.000,00	\$ 491.000,00	\$ 491.000,00	\$ 491.000,00	\$ 491.000,00
Inmueble Oficina	\$ 23.496,00	\$ 23.496,00	\$ 23.496,00	\$ 23.496,00	\$ 23.496,00
Depreciacion Activo Fijo					
Deprec. Acumulada Vehículos	\$ (115.932,82)	\$ (115.932,82)	\$ (115.932,82)	\$ (115.932,82)	\$ (115.932,82)
Deprec. Acumulada Equipo y Maquinaria	\$ (336.315,00)	\$ (450.055,00)	\$ (450.055,00)	\$ (450.055,00)	\$ (450.055,00)
Deprec. Acumulada Inmueble Oficina	\$ (5.169,12)	\$ (8.530,32)	\$ (11.891,52)	\$ (15.252,72)	\$ (18.613,92)
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 213.549,23	\$ 96.448,03	\$ 93.086,83	\$ 89.725,63	\$ 86.364,43
TOTAL ACTIVO	\$ 762.051,47	\$ 1.117.499,49	\$ 1.576.755,81	\$ 2.068.387,64	\$ 2.594.572,02
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
Cuentas por pagar	\$ 140.371,70	\$ 140.371,70	\$ 140.371,70	\$ 140.371,70	\$ 140.371,70
Beneficios Sociales por pagar(décimos + vacacion	\$ 1.803,65	\$ 1.893,83	\$ 1.988,52	\$ 2.087,95	\$ 2.192,35
Obligaciones Laborales por pagar	\$ 304,89	\$ 323,18	\$ 342,57	\$ 363,13	\$ 384,92
Impuestos fiscales por pagar (24% IR)	\$ 414,65	\$ 439,53	\$ 465,90	\$ 493,85	\$ 523,49
Obligaciones IESS por pagar	\$ 1.369,36	\$ 1.451,52	\$ 1.538,61	\$ 1.630,93	\$ 1.728,79
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 144.264,25	\$ 144.264,25	\$ 144.264,25	\$ 144.264,25	\$ 144.264,25
TOTAL PASIVO	\$ 144.264,25	\$ 144.264,25	\$ 144.264,25	\$ 144.264,25	\$ 144.264,25
PATRIMONIO NETO					
Capital Pagado					
Socios Accionistas	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Aporte Futuras Capitalizaciones	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
Cuentas de resultados					
Utilidad Acumulada	\$ 310.374,15	\$ 602.387,22	\$ 957.835,24	\$ 1.417.091,56	\$ 1.908.723,40
Utilidad del ejercicio	\$ 292.013,07	\$ 355.448,03	\$ 459.256,32	\$ 491.631,84	\$ 526.184,37
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 617.787,22	\$ 973.235,24	\$ 1.432.491,56	\$ 1.924.123,40	\$ 2.450.307,77
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 762.051,47	\$ 1.117.499,49	\$ 1.576.755,81	\$ 2.068.387,65	\$ 2.594.572,02

Realizado por: Bravo Chica María Elisa y Calle Urgiles Karla Victoria

En éste estado, los porcentajes de crecimiento e inflación son más usados para la proyección de los activos corrientes y pasivos, ya que los activos fijos tienen ya un valor establecido, que irá disminuyendo o aumentando de acuerdo a la adquisición de activos y a las depreciaciones correspondientes.

Figura 6 Flujo de Caja Proyectado R.U CONSTRUCTORES

3. FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 1.281.833,53	\$ 1.358.743,54	\$ 1.440.268,15	\$ 1.526.684,24	\$ 1.618.285,30
Gastos de Administración y Ventas	\$ 658.488,76	\$ 691.413,20	\$ 725.983,86	\$ 762.283,05	\$ 800.397,20
Flujo Operativo	\$ 623.344,77	\$ 667.330,34	\$ 714.284,30	\$ 764.401,19	\$ 817.888,09
Egresos no operativos	\$ 160.019,54	\$ 194.781,12	\$ 251.666,78	\$ 269.408,16	\$ 288.342,52
Pago de utilidades	\$ 67.804,89	\$ 82.534,37	\$ 106.638,46	\$ 114.156,00	\$ 122.179,03
Impuestos	\$ 92.214,65	\$ 112.246,75	\$ 145.028,31	\$ 155.252,16	\$ 166.163,49
FLUJO NETO					
	\$ 463.325,23	\$ 472.549,23	\$ 462.617,52	\$ 494.993,04	\$ 529.545,57
Flujo Acumulado	\$ (463.325,23)	\$ 9.224,00	\$ 471.841,52	\$ 966.834,56	\$ 1.496.380,13

Tasa de interés: Tasa Descuento:

VAN = \$ 779.226,19
TIR = 96%

Realizado por: Bravo Chica María Elisa y Calle Urgiles Karla Victoria

La implementación del Estado de Flujo de Efectivo o Cash Flow indica las salidas y entradas reales de efectivo, aquí el usuario podrá analizar con más exactitud los usos y fuentes de efectivo que la empresa posee, ya que a diferencia del Estado de Pérdidas y Ganancias no se incluyen los Gastos de Depreciación, pues a pesar de que se deben registrar como gastos, no representan una salida real del efectivo. Con esta herramienta el usuario podrá analizar posibles alternativas, por ejemplo si cuenta con bastante liquidez como es el caso, puede analizar la posibilidad de invertir éste dinero en algún proyecto, o por ejemplo si desea adquirir maquinaria y desea hacer un préstamo, con esto sabrá con más claridad la liquidez con la que cuenta, anualmente.

Como resultado del Flujo de Caja, se incorporaron dos indicadores: el VAN y el TIR.

VALOR ACTUAL NETO (VAN): éste indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá la empresa para demostrar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. En este caso, por ejemplo al tener un resultado positivo de \$ 779.226,19 podemos deducir que el proyecto es viable, lo que significa que recuperaremos la inversión inicial y se tendrá una ganancia del 2% sobre la inversión inicial.

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR): es la tasa que iguala el valor presente neto a cero, si es alto, indica que el proyecto empresarial es rentable, que supone un retorno de la inversión equiparable a unos tipos de interés altos que posiblemente no se encuentren en el mercado. La TIR de éste proyecto es de 96% y es mayor a la tasa de descuento que es del 28%, (12%: tasa interbancaria y 16%: exigido por la empresa) por lo que, al igual que el VAN, nos demuestra que el proyecto es rentable.

IV.D.3. Resultados obtenidos

Figura 7 Resultados obtenidos R.U CONSTRUCTORES

	Año Anterior	Año actual		
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	\$1.108.488,76	\$658.488,76	ANALISIS HORIZONTAL	-68%
Gastos de transporte	\$321.860,58	\$305.251,10		-5%
Multas y atrasos al SRI	\$1.300,00	\$72,00		-1706%
Multas y atrasos al IESS	\$958,17	\$28,00		-3322%
Sueldos y salarios	\$369.786,71	\$209.786,71		-76%
Servicios basicos	\$3.400,00	\$2.279,62		-49%
Repuestos y accesorios	\$220.995,00	\$92.995,00		-138%
Viaticos	\$3.660,19	\$650,19		-463%
Mantenimiento de vehiculos	\$186.528,11	\$47.516,14		-293%

Realizado por: Bravo Chica María Elisa y Calle Urgiles Karla Victoria

En el análisis horizontal presentado en la figura 9 se puede observar el éxito de la implementación de la asesoría en la empresa.

Entre los más relevantes esta la reducción en multas y atrasos al SRI y al IESS debido a la implementación del software.

Figura 8 Razones Financieras R.U CONSTRUCTORES

4. RAZONES FINANCIERAS					
1) Razones de Liquidez					
Razón circulante =	$\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$	=	$\frac{\$ 548.502,24}{\$ 144.264,25}$	=	3,8 veces
(solventia)					
2) Razones de Administración de activos					
Razon de rotación de activos fijos =	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Fijos netos}}$	=	$\frac{\$ 1.281.833,53}{\$ 213.549,23}$	=	6,0 veces
Razon de rotación de activos totales =	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$	=	$\frac{\$ 1.281.833,53}{\$ 762.051,47}$	=	1,7 veces
3) Razones de Administración de deudas					
Razon de endeudamiento =	$\frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos totales}}$	=	$\frac{\$ 144.264,25}{\$ 762.051,47}$	=	18,9%
4) Razones de rentabilidad					
Margen de utilidad neta	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{ventas}}$	=	$\frac{\$ 292.013,07}{\$ 1.281.833,53}$	=	0,22781 veces
Rend. De activos totales (RAT)	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{activos totales}}$	=	$\frac{\$ 292.013,07}{\$ 762.051,47}$	=	0,3832 veces

Realizado por: Bravo Chica María Elisa y Calle Urgilés Karla Victoria

Ésta parte de la plantilla, al igual que el flujo de caja no necesita la introducción de datos, pues se genera automáticamente con el Estado de Pérdidas y Ganancias y el Balance General reestructurado por parte de las autoras, las razones financieras son básicamente el resumen del estado económico de la empresa.

Rotación de activos totales: Quiere decir que por cada dólar invertido, se va a recuperar

1.7 veces en la generación de utilidades.

Rotación de activos fijos: Determina que los activos tienen una rotación de 6 veces en el año, e indica cuanto de la inversión en activos se ha recuperado, estableciendo la eficiencia en el empleo de los activos.

Margen de utilidad neta: nos da el 0,22761 veces lo que indica el retorno dan las ventas sobre la utilidad general, mientras más alto es el porcentaje la empresa está en mejores condiciones.

Rendimiento de activos totales: Mide que tan productivo es el activo comparando con la utilidad de la empresa en este caso es 0,3832veces.

IV.D.5. Evaluación financiera del proyecto.

IV.D.5.a. Análisis de sensibilidad

Figura 9 Análisis de Sensibilidad R.U CONSTRUCTORES

ANALISIS DE SENSIBILIDAD				
DETALLE	TIR	VARIACION	VAN	VARIACION
NORMAL	19%	0%	\$ 20,288.39	\$ -
VENTAS + 5%	37%	18%	\$ 67,068.34	\$ 46,779.95
VENTAS - 5%	-3%	-22%	\$ (206,724.56)	\$ (139,656.22)
INVERSION 5%	-5%	-24%	\$ (4,869.11)	\$ (211,593.67)
INVERSION -5%	-2%	-21%	\$ 45,445.89	\$ 40,576.78

Realizado por: Bravo Chica María Elisa y Calle Urgilés Karla Victoria

En la figura del análisis de sensibilidad se puede ver que ante un aumento en las ventas del 5% se vuelve altamente sensible la TIR porque ante dicho aumento se espera que el retorno de la inversión sea del 37%, generando un aumento del 18% de la TIR en

situación normal; y el VAN se consigue el aumento en \$ 46779.95, dando como conclusión que el proyecto de implementación de la asesoría es altamente viable.

En la figura del análisis de sensibilidad se puede ver que ante una disminución en las ventas del 5% se vuelve altamente sensible la TIR porque ante esta disminución se espera una deficiencia del -3% en el retorno de la inversión; generando resultados negativos; y el VAN se consigue el aumento en \$ 46779.95, dando como conclusión que el proyecto de implementación de la asesoría es altamente viable.

En la figura del análisis de sensibilidad se puede ver que ante un aumento y una disminución de la inversión del 5%, tanto la TIR como el VAN presentan valores negativos; lo que significa que ante cualquier aumento o disminución de la inversión, la implementación del proyecto de asesoría no se podría dar en términos de viabilidad.

IV.D.6. PROPUESTA

Los factores financieros condicionan todas las decisiones productivas y comerciales. En un mundo financiero, globalizado y volátil, es esencial estar actualizado, tener acceso a la información para poder analizar alternativas y evaluar permanente y periódicamente las necesidades financieras de una empresa.

se analizará el estado de las finanzas pasadas y presentes de RU Constructores, con el fin de asesorarlos eficientemente, en la selección de herramientas financieras que mejor se adapten a sus necesidades.

Se propuso un organigrama de recursos humanos para delegar y clarificar las tareas de cada uno de los empleados.

Revisión de la adecuada valoración y contabilización de instrumentos financieros.

En base a plantillas que se elaboraron se hizo un análisis profundo de la situación actual de la empresa para proporcionar una mayor comprensión de los datos. Estas declaraciones también se utilizan como parte del informe anual para el Gerente. Como por ejemplo; se desarrollaron las razones y análisis financieros.

Se elaboró una proyección financiera a cinco años, la cual facilitará la toma de decisiones futuras por parte de los directivos.

Implementación de un software de contabilidad computarizado llamado Sammy 2012, el que se vale de computadoras para llevar a cabo los movimientos contables de las cuentas, manejándolas hasta producir las informaciones finales.

Puede proporcionar información con mayor rapidez que uno manual, porque la computadora realiza en forma instantánea tareas que consumen mucho tiempo cuando se hacen en forma manual.

Se puede manejar un volumen de operaciones mayor usando un sistema computarizado por su rapidez de procesamiento.

Se reduce mucho el número de errores, porque la computadora hace los cálculos con mayor exactitud que un ser humano. Están diseñadas con la característica de minimizar los errores.

Los pases al mayor se realizan en forma automática en un sistema computarizado, con un enorme ahorro de tiempo. La tarea repetitiva de pasar al mayor, no solo consume bastante tiempo, sino que puede ocasionar muchos errores en un sistema contable manual. El uso de la computadora asegura cada asiento con exactitud. Esto evita errores, como el doble pase, el pase a una cuenta equivocada, pasar un débito como un crédito o viceversa, y pasar una cantidad equivocada.

En un sistema de contabilidad computarizado, los informes se pueden producir automáticamente, tales como: Diarios, Mayores, Estados Financieros, e Informes Especiales que ayuden a la administración a tomar decisiones.

V.E.CAPITLO V

IX.E.1. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Como conclusión sobre la asesoría realizada a la empresa R.U Constructores se puede decir que se ha ayudado a descubrir las necesidades financieras, analizando circunstancias pasadas, presentes y futuras.

Al elaborar un modelo base para sus operaciones financieras se dotó de herramientas necesarias tanto al personal del departamento financiero, como al gerente de la empresa, las cuáles han contribuido a tomar decisiones de manera más coordinada y, a la vez, se han disminuido notablemente dificultades que se han dado en el área financiera y tributaria.

De esta manera se logró involucrar a todo el personal de la empresa, comprometiéndolos a hacer un correcto uso de las herramientas que se les han facilitado, garantizando así el cumplimiento de la mejora continua.

Adicionalmente se propuso para la empresa una estructura organizacional con la que no contaba como son: Visión, Misión y Políticas Organizacionales, Árbol de Problemas, Organigrama, Fuerzas de Porter y FODA, proponiendo estrategias para la mejora general de la empresa.

Recomendaciones

En cuanto a las recomendaciones el Gerente debe dar un constante seguimiento a las mejoras realizadas en la empresa, revisando que el personal este utilizando correctamente el modelo base.

Realizar capacitaciones continuas para el personal involucrado con el objetivo de elevar su formación tanto personal como profesional.

La asesoría puede requerir amplios servicios o recopilaciones de información por lo que recomendamos que se mantenga continuamente este servicio, sin limitarlo por los fondos o por el personal especializado que se necesita para este tipo de asesorías.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Llinaresmaría del Carmen & Antoni Montanana. economía y organización de empresas constructoras. editorial UPV, España, 2001.

“Definición de Reestructuración”. Definición ABC. 2007. 8 de enero del 2013, www.definicionabc.com/general/reestructuracion.php#ixzz2HLRZOUDr)

Van Den Berghe, Gestión y Gerencia Empresariales Aplicadas al siglo XXI. Ecoe Ediciones. Colombia, 2005.

José Antonio Galindo Bueno. Los Costes y La Contabilidad Financiera en la Empresa. Editorial de la UPV. España, 2004.

Van Den Berghe, Gestión y Gerencia Empresariales Aplicadas al siglo XXI, Ecoe Ediciones. Colombia, 2005.

MalagonLondono, Galan Morera, Ponton Laverde. Garantía de Calidad en Salud. Editorial Panamericana. Colombia, 2006.

Araceli Mora, 4. Diccionario de Contabilidad, Auditoria, y Control de Gestión. editorial del economista. España,2008.

Pilar Soldevila, Ester Oliveras, Lloren Bagur. Contabilidad General Con el Nuevo PGC
2da Edición. Profit Editorial. España, 2010.

Juan Fco, Julia Igual, Ricardo J. Server Izquierdo. Introducción a la Contabilidad,
Editorial UPV. España, 2005.

“Gestión y Administración”. Asesoría Contable. www.gestionyadministracion.com/ .
2008. 8 de enero del 2013, asesoría/asesoria-
contable.html

María Carmen Llinares y Antoni Montanana. Economía y Organización de Empresas
Constructoras. editorial UPV. España, 2001.

www.eco-finanzas.com/
diccionario/T/TRIBUTACION.htm

María de los Ángeles Gil Estallo. Cómo crear y hacer funcionar una empresa. Esic
Editorial. España, 2008.

Francisco Abascal Rojas. Cómo se hace un plan estratégico. Esic Editorial. España,
2004.

Fortalecimiento de los sistemas nacionales de control de los alimentos. Editorial FAO.
Roma, 2007.

Daniel Martínez Pedros, Artemio MilaGutiérrez. La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral. Ediciones Díaz de Santos, S.A. 2005.

Arturo Serrano Bermejo. Economía de la empresa agroalimentaria. Aedos editorial. España, 2008.

“definición de”. Definición de Método Inductivo. www.definicion.de/metodo-inductivo/. 2008. 10 de enero del 2013.

#ixzz2Hz0fgPA

María Jurado, Carmen Gracia, Mariano Yaguez, JoséMerigo. Guía practica de economía de la Empresa. Publicaciones I Ediciones de la universidad de Barcelona. España, 2008.

Isolve. Historia de la ciencia y tecnología. Noriega Editores. México, 1995.

“Gerencie.com”. Funciones de Auxiliar Contable. www.gerencie.com/

2010. 13 de marzo 2013,

funciones-del-auxiliar-contable.html

“Normativa del departamento de Servicios Generales” www.uca.es/ 2010. 18 marzo 2013

Recursos/doc/unidades/normativa/servicios/1905697829_652010103939.pdf

Rodrigo EstupiñanGaitán, Orlando EstupiñanGaitán. Análisis Financiero y de Gestión. Ecoe Ediciones. España, 2010.

Rodrigo EstupiñanGaitán, Orlando EstupiñanGaitán. Análisis Financiero y de Gestión. Ecoe Ediciones. España, 2010.

“Gerencie. com”. Índice de liquidez. www.gerencie.com/2010. 19 de marzo del 2013.
indice-de-liquidez.html

Max Muller. Fundamentos de administración de inventarios. Grupo Norma. Colombia, 2004.

“Economía y Finanzas”. Capital de Trabajo. www.elprisma.com/. 2010. 19 de marzo del 2013.
apuntes/economía/capitaldetrabajo/

“Análisis e Interpretación de Estados Financieros”. Rotación de Cartera. www.temasdeclase.com/. 2012. 20 de marzo del 2013.
/libros%20gratis/análisis/capocho/anal8_2.htm

Scott Besley, Eugene Brigham. Fundamentos de Administración Financiera. Cengage. Colombia. 2008.

Lawrence J. Gitman. Principios de Administración Financiera. Pearson. México, 2003.

“Gerencie.com” . Rotación de activos. www.gerencie.com/. 2012. 20 de marzo del 2013.

rotacion-de-activos.html

“Zona Económica”. Ratios de Rentabilidad. www.zonaeconomica.com/. 2011. 20 de marzo del 2013.

análisis-financiero/ratios-rentabilidad

Daniel González Pineda. Análisis de los Negocios. Conrad. México, 2003.

Van Horne, James Wachowicz, Jone JR. Fundamentos de Administración Financiera. Pearson Educación. México, 2002.

Robert C.Merton. Finanzas. Pearson Educación. México, 2004.

Van Horne, James Wachowicz, Jone JR. Fundamentos de Administración Financiera. Pearson Educación. México, 2002.

“William Mendez”. Análisis de Estados Financieros.webdelprofesor.ula. 2009. 20 de marzo del 2013.

ve/economía/mendezm/Indices_Financieros.doc

“Empresamia”. Que es el Balance General y para qué sirve. www.empresamia.com. 2013. 11 junio del 2013.

/crear-empresa/fortalecer/item/912-que-es-el-balance-general-y-para-que-sirve

“Conduce tu empresa”. Estado de pérdidas y Ganancias. www.conducetuempresa.com.

2013. 11 junio del 2013.

/2012/02/que-es-un-estado-de-ganancias-y.html#.UcjdQrRM9ts

“Scrib”. Flujo de efectivo. es.scribd.com. 2010. 11 junio del 2013.

/6211119/Flujo-de-Efectivo-Finanzas

“Diccionario Economía Administración”. Valor presente Neto. www.eco-finanzas.com.

2011. 11 junio del 2013.

/diccionario/V/VALOR_PRESENTE_NETO.htm

“Enciclopedia Financiera ”. Tasa Interna de Retorno. www.encyclopediafinanciera.com

. 2010. 11 junio del 2013.

/finanzas-corporativas/tasa-interna-de-retorno.htm