PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO DE CORTO PLAZO PARA LA EMPRESA HOFFEN CIA. LTDA.

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

JORGE ERNESTO CHECA PÉREZ

DIRECTOR: ING. FERNANDO GAMBOA

QUITO, MARZO 2015

DIRECTOR:

Ing. Fernando Gamboa

INFORMANTES:

Mgtr. Mariano Merchán

Mgtr. Edmundo Maldonado

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 MARCO TEÓRICO, 3

1.1 CONCEPTOS DE SEGUROS, 3
1.2 CLASES DE FINANCIAMIENTO, 5
1.3 PRESUPUESTO DE CAPITAL, 6
1.3.1 La regla de decisión de recuperación, 6
1.3.2 Recuperación descontada, 7
1.3.3 Valor Presente Neto, 7
1.3.4 Valor económico agregado (valor agregado para los accionistas), 8
1.4 COSTO DE CAPITAL, 9
1.4.1 Costo de las Utilidades Retenidas, 9
1.5 NECESIDAD OPERATIVA DE FONDOS, 10
1.6 FONDO DE MANIOBRA, 12
1.7 ÍNDICES FINANCIEROS, 13
1.7.1 Razones de Rentabilidad, 15
1.7.1.1 Margen de Utilidad, 15
1.7.1.2 Rendimiento sobre activos, 15
1.7.1.3 Rendimiento sobre capital contable, 16
1.7.2 Razones de utilización de los activos, 17
1.7.2.1 Rotación de las cuentas por cobrar, 17
1.7.2.2 Periodo Promedio de cobranza, 17
1.7.2.3 Rotación del inventario, 18
1.7.2.4 Rotación de Activos Fijos, 18
1.7.3 Razones de liquidez, 18
1.7.3.1 Razón Circulante, 18
1.7.3.2 Razón Rápida o Prueba Acida, 19
1.7.4 Razones de utilización de deudas, 19
1.7.4.1 Deudas a activos totales, 19
1.7.4.2 Rotación de interés ganado, 20

2 SITUACIÓN ACTUAL, 21

2.1 ENTORNO EXTERNO, 21
2.1.1 Las 5 Fuerzas de Porter, 21
2.1.1.1 Rivalidad entre los Competidores, 22
2.1.1.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores, 23
2.1.1.3 Amenaza de ingreso de productos sustitutos, 25
2.1.1.4 Poder de negociación de los proveedores, 26
2.1.1.5 Poder de negociación de los consumidores, 27
2.2 ENTORNO INTERNO, 28
2.2.1 Análisis de Ventas, 28

2.2.2 Balance General, 30
2.2.3 Estado de Resultados, 31
2.2.4 Análisis Financiero, 31
2.2.4.1 Razones de Rentabilidad, 31
2.2.4.2 Razones de utilización de los activos, 34
2.2.4.3 Razones de liquidez, 35
2.2.4.4 Razones de la utilización de la deuda, 36
2.3 INFORME SITUACIÓN ACTUAL, 37

3 PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO, 39

3.1 ESTRATEGIAS PLANTEADAS, 39
3.1.1 Proyección de Ventas, 39
3.1.2 Proyección de Gastos de Ventas y Gastos Administrativos, 40
3.2 NUEVOS PROYECTOS, 41
3.3 BALANCES Y ESTADOS PRESUPUESTADOS 2014, 42
3.4 PRESUPUESTOS 2015 – 2019, 44
3.5 REQUISITOS DEL CRÉDITO BANCARIO, 65
3.6 RESUMEN EJECUTIVO, 67

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 70

4.1 CONCLUSIONES, 70
4.2 RECOMENDACIONES, 72

REFERENCIAS, 73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Análisis de ventas, 29
Tabla N° 2: Balance general, 30
Tabla N° 3: Estado de resultados, 31
Tabla N° 4: Margen de utilidad, 31
Tabla N° 5: Rendimiento sobre los activos, 32
Tabla N° 6: Rendimiento sobre el capital contable, 33
Tabla N° 7: Rotación de los activos, 34
Tabla N° 8: Razón circulante, 35
Tabla N° 9: Deudas de activos totales, 36
Tabla N° 10: Tabla de ventas (primas netas), 40
Tabla N° 11: Estado de Resultados Presupuestado, 42
Tabla N° 12: Balance General Presupuestado, 43
Tabla N° 13: Presupuesto de Ventas, 44
Tabla N° 14: Presupuesto Gasto de Ventas, 45
Tabla N° 15: Presupuesto gasto administrativos, 46
Tabla N° 16: Compras propiedad planta y equipo, 47
Tabla N° 17: Presupuesto de Caja, 48
Tabla N° 18: Movimiento cuentas por cobrar, 49
Tabla N° 19 Movimiento cuentas por pagar (arriendo, contador), 49
Tabla N° 20: Movimiento comisiones Free Lance, 49
Tabla N° 21: Movimiento IESS por pagar, 50
Tabla N° 22: Movimiento décimo tercer sueldo, 50
Tabla N° 23: Movimiento décimo cuarto sueldo, 50
Tabla N° 24: Movimiento Fondo de Reserva, 51
Tabla N° 25: Movimiento equipos de computo, 51
Tabla N° 26: Movimiento muebles enseres, 51
Tabla N° 27: Movimiento IVA, 52
Tabla N° 28: Movimiento retenciones IVA por pagar, 52
Tabla N° 29: Movimiento retenciones por pagar, 52
Tabla N° 30: Movimiento retenciones por cobrar, 53
Tabla N° 31: Movimiento de préstamos y sobregiros bancarios, 53
Tabla N° 32: Movimiento de inversiones corto plazo, 53
Tabla N° 33: Estado de resultados presupuestado, 54
Tabla N° 34: Balance General Presupuestado, 55
Tabla N° 35: Movimiento de 15% PTU por pagar, 56
Tabla N° 36: Movimiento de 22% I RTA por pagar, 56
Tabla N° 37: Flujo de efectivo, 57
Tabla N° 38: Tasa de descuento, 57
Tabla N° 39: Inversión, 58
Tabla N° 40: Índices proyectados, 58

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Proceso de comercialización directo, 3
Gráfico N° 2: Proceso de comercialización con intermediario, 4
Gráfico N° 3: Clases de Financiamiento, 5
Gráfico N° 4: Balance Financiero, 11
Gráfico N° 5: Necesidad Operativa de Fondos, 13
Gráfico N° 6: Las 5 Fuerzas de Porter, 21
Gráfico N° 7: Análisis de Ventas, 28
Gráfico N° 8: Margen de Utilidad, 32
Gráfico N° 9: Rendimiento sobre los activos, 33
Gráfico N° 10: Rendimiento sobre el capital contable, 34
Gráfico N° 11: Rotación de los Activos, 35
Gráfico N° 12: Razón circulante, 36
Gráfico N° 13: Deudas de activos totales, 37
Gráfico N° 14: Ventas, 38
Gráfico N° 15: Margen de utilidad, 59
Gráfico N° 16: Rendimiento sobre activos, 60
Gráfico N° 17: Rendimiento sobre capital, 61
Gráfico N° 18: Periodo promedio de cobranza, 62
Gráfico N° 19: Rotación de activo, 63
Gráfico N° 20: Razón circulante, 64
Gráfico N° 21: Deudas a activos totales, 65
Gráfico N° 22: Utilidad neta, 69

RESUMEN EJECUTIVO

La agencia asesora productora de seguros Hoffen Cia. Ltda. se constituye hace 3 años con el objetivo de brindar servicio de asesoría en seguros. La empresa es un intermediario entre la aseguradora y el cliente final, se encarga de la comercialización y asesoría en diferentes ramos de seguros. En el mercado asegurador existe una gran cantidad de empresas que se dedican a la asesoría de seguros, por lo que tener un grupo de ventas representaría poder generar más ventas a la empresa.

El principal problema de la empresa es la baja cantidad de ventas, esto se debe a s solo existen 2 personas que son fijos en la empresa y 3 free lance o comisionistas. Por lo que en el estudio se propone un análisis del monto requerido para la creación de un departamento comercial, se desarrolla un presupuesto financiero absoluto de la empresa para los próximos 5 años, en los que abarca presupuesto de ventas, gasto de ventas y administrativos, compra de activo fijo, movimiento de caja. El objetivo del estudio es el crecimiento de ventas que a su vez generen utilidades representativas para los dueños de la empresa, ya que en los primeros tres años la empresa ha generado pérdidas.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad según la SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS DEL ECUADOR en sus reportes del año 2013 en la provincia de Pichincha existen aproximadamente 302 agencias asesoras productoras de seguros. Por lo que existe una gran cantidad de competencia.

La empresa HOFFEN CIA. LTDA. es un agente asesor productor de seguros, es decir, es un intermediario entre la empresa Aseguradora y el cliente final, brinda servicios de asesoría en seguros a los clientes.

HOFFEN CIA. LTDA. se constituyó como una empresa familiar hace aproximadamente 3 años, en el transcurso de este tiempo se han realizado alianzas con 13 aseguradoras, con las cuales se mantiene un contrato en los siguientes ramos: generales (vehículos, programa de seguros), médicos, vida y ahorro, fianzas.

La empresa actualmente cuenta con cinco empleados, tres trabajan mediante sistema free lance (por comisiones), y las otras dos personas mediante un sueldo fijo más comisiones.

La empresa registro un monto aproximadamente 200.000 dólares americanos en primas en el año 2013, lo que representa un 0,2% en la participación del mercado, el cual se considera un indicador bajo.

Con fines de aumentar esta participación se busca un financiamiento, esto se hace con el objetivo de expandir la empresa y aumentar la participación en el mercado. Mediante creación de mejores canales que atraerán nuevos clientes potenciales.

OBJETIVOS

Objetivo General

Proponer un modelo de financiamiento de corto plazo para la empresa HOFFEN CIA. LTDA.

Objetivos Específicos

- Determinar el monto de la inversión necesario para la expansión de la empresa.
- Proponer un plan de expansión para la empresa.
- Establecer un modelo presupuestario útil para el desarrollo de la empresa.

1 MARCO TEÓRICO

1.1 CONCEPTOS DE SEGUROS

El seguro es un sistema de translación de riesgos, en la que la aseguradora se compromete a pagar los siniestros, si estos ocurren, a cambio de una prima pagadera por el asegurado. Es un sistema solidario de protección mutua, que está basado en el principio de dispersión del riesgo. (Universidad Técnica Particular de Loja, 2007).

Dentro de este mercado el canal de comercialización puede ser de dos maneras:

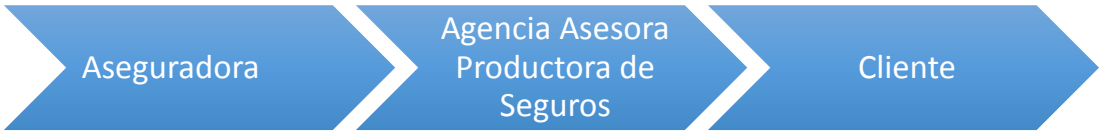
Gráfico N° 1: Proceso de comercialización directo



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Este proceso se lo da generalmente cuando el cliente que lo llamemos solicitante acude a una Aseguradora que es la institución que crea y respalda el producto (seguro). Y lo vende de forma directa hasta el consumidor final.

Gráfico N° 2: Proceso de comercialización con intermediario



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

En este segundo canal existe un intermediario que es la agencia asesora productora de seguros que se especializa y conoce de manera clara el mercado asegurador, y se encarga del manejo de una cartera de clientes.

La aseguradora es la persona jurídica aprobada por la Superintendencia de Bancos, técnica y financieramente estructurada para asumir riesgos a cambio de una prima. (Universidad Técnica Particular de Loja, 2007).

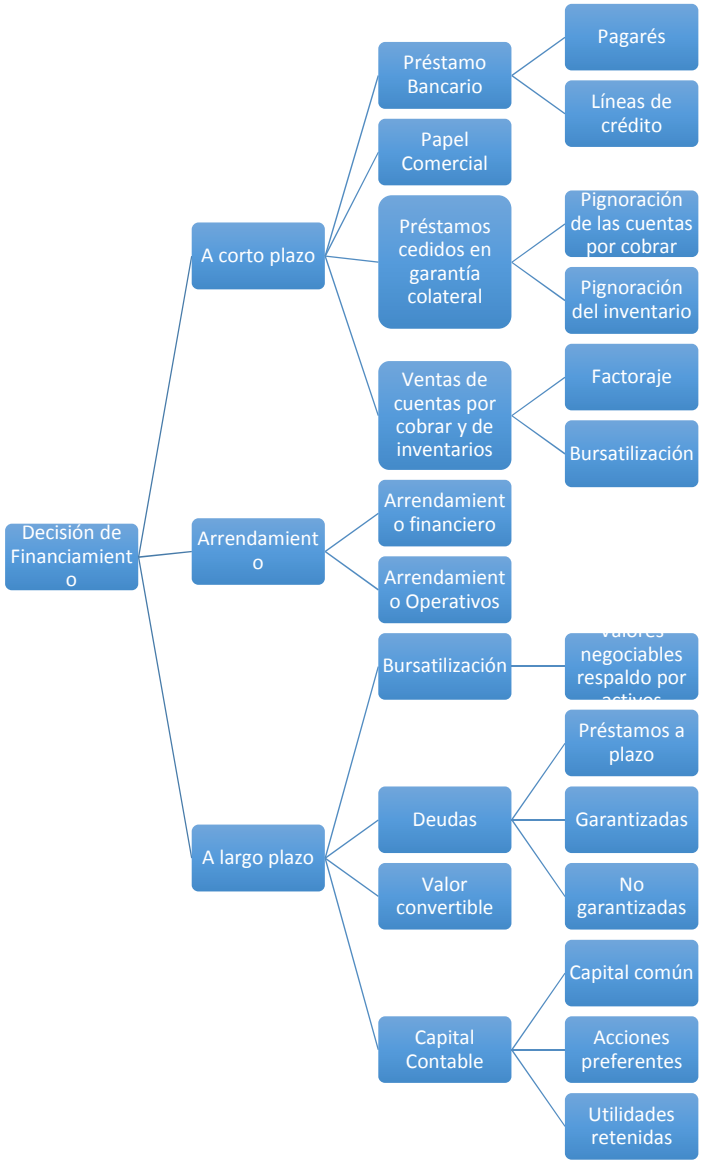
Mientras que la agencia asesora productora de seguros o bróker es la persona natural o jurídica con credencial otorgada por la Superintendencia de Bancos y Seguros que tiene a su cargo y bajo su responsabilidad, el asegurar al asegurado en la contratación de pólizas de seguros, el trámite de siniestros y el mantenimiento de las pólizas. Es el intermediario entre la aseguradora y el asegurado. (Universidad Técnica Particular de Loja, 2007).

El bróker se seguros es la persona natural o jurídica con credencial otorgada por la Superintendencia de Bancos y Seguros que tiene a su cargo y bajo su responsabilidad, el asegurar al asegurado en la contratación de pólizas de seguros, el trámite de siniestros y el mantenimiento de las pólizas. Es el intermediario entre la aseguradora y el asegurado.

1.2 CLASES DE FINANCIAMIENTO

Cuando las empresas toman una decisión sobre el financiamiento prefieren tener varias opciones con el fin de minimizar el costo de los fondos. Durante los periodos de auge económico disminuyen las alternativas de bajo costo, por esta razón lo que hace es obtener fondos de forma anticipada a las necesidades de activos que ha pronosticado. (Block, Hirt, & Danielsen, 2013).

Gráfico N° 3: Clases de Financiamiento



Fuente: (Block, Hirt, & Danielsen, Fundamentos de Administración Financiera, 2013)
Elaborado por: Jorge Checa

Grafica 3 Árbol de decisiones para reducir sobre el financiamiento. (Block, Hirt, & Danielsen, 2013).

1.3 PRESUPUESTO DE CAPITAL

Para la recuperación de la inversión o el financiamiento es importante utilizar flujos de efectivo que generara el proyecto en cada año, con el cual se podrá evaluar tomar una decisión. Para lo cual se establece la inversión inicial y se genera los flujos necesarios para cada año. Para el análisis de la recuperación de la inversión tenemos los siguientes métodos.

1.3.1 La regla de decisión de recuperación

Es una opción adecuada por la sencillez de evaluar los flujos de efectivo proyectados para un proyecto determinado. Es un método sencillo que es factible para empresa que cuentan con efectivo limitado y requieren conocer y tener información concreta en cuento tiempo de podrá cancelar o cubrir el monto de la inversión.

Pero tiene ciertas desventajas ya que el momento que se determina un tiempo máximo que se busca recuperar la inversión es solo un criterio que se plantea para la elección de la mejor opción de acuerdo al criterio planteado.

Otra desventaja de este método es que la manera que toma el valor del dinero a lo largo del tiempo es sumamente rudimentario ya que asigna una tasa de

descuento 0% a los flujos de efectivo que tienen lugar antes del límite establecido. Es decir los periodos que se encuentran antes del límite reciben una igual ponderación en el cálculo de recuperación. Después del límite el método asigna implícitamente una tasa de descuento infinita a todos los flujos futuros. (Graham, Smart, & Megginson, 2011).

1.3.2 Recuperación descontada

Este método tiene casi las mismas ventajas y desventajas que el método de la regla de decisión de recuperación. De igual forma no toma en cuenta el valor del dinero a lo largo del tiempo, tampoco contabiliza adecuadamente las diferencias en riesgo. A pesar de estas desventajas de los métodos se usan en la práctica por su sencillez y atractivo intuitivo general. (Graham, Smart, & Megginson, 2011).

1.3.3 Valor Presente Neto

Este método se lo calcula sumando todas las entradas y salidas de efectivo y descontados a una tasa que considera el riesgo del proyecto.

El proceso es bastante simple se anotan los flujos de efectivo que genera un proyecto y se los descuenta con la tasa asignada al proyecto. Después se los suma y en caso de que este sea mayor que la inversión realizada se podría aceptar el proyecto y en caso de que sea menor se lo rechaza.

La fórmula para el cálculo del valor presente neto es la siguiente:

$$NPV = CF_0 + \frac{CF_1}{(1+r)^1} + \frac{CF_2}{(1+r)^2} + \cdots + \frac{CF_n}{(1+r)^n}$$

Este método resuelve algunos inconvenientes de los métodos planteados anteriormente, El NPV toma en cuenta el valor del dinero a lo largo del tiempo, nos da un criterio de decisión más técnico ya que si el NPV es mayor que 0 se puede considerar en aceptar el proyecto mientras que si es negativo no se lo va aceptar. Ya que el objetivo de las empresas es generar beneficios económicos para su socios. (Graham, Smart, & Megginson, 2011)

1.3.4 Valor económico agregado (valor agregado para los accionistas)

Es un método que proporción el valor económico de una inversión en relación a su tasa de rendimiento competitiva. En caso de que una empresa gana cero beneficios económicos, la utilidad contable de la empresa es positiva pero apenas suficiente para satisfacer los rendimientos requeridos por los inversionistas de la empresa.

El EVA mide el desempeño en cada periodo con base en si obtiene o no un beneficio económico. Este indicador resta la utilidad normal del flujo de efectivo de una inversión para determinar si la inversión está agregando valor para los accionistas.

La fórmula para el cálculo del EVA es:

$$EVA: Flujo\ de\ efectivo - \lfloor costo\ del\ capita * capital\ invertido \rfloor$$

Para decidir si el proyecto es o no valido se debe calcular el EVA de todos los años y descuenta los valores EVA futuros hasta el presente al costo de capital. En caso de que este valor sea positivo la inversión vale la pena. (Graham, Smart, & Megginson, 2011).

1.4 COSTO DE CAPITAL

Para tomar una decisión adecuada es importante realizar un análisis sobre el costo de capital promedio ponderado en donde se analiza la estructura del financiamiento, en la cual determinaremos la conveniencia de cada una de las opciones.

Costo de capital promedio ponderado.- Cálculo del costo de capital que se determina multiplicando el costo financiero porcentual de cada fuente de la estructura de capital óptima por su representación porcentual ponderada en la cantidad total de capital y sumando los resultados. (Block, Hirt, & Danielsen, Fundamentos de Administración Financiera, 2013). Para el costo de capital promedio ponderado es necesario calcular el costo que tendrá cada una de las fuentes de financiamiento a largo plazo.

1.4.1 Costo de las Utilidades Retenidas

Las Utilidades retenidas es el resultado de ejercicios anteriores y representa una fuente importante para grandes corporaciones. Estas utilidades por ley

pertenecen a los accionistas y se los puede pagar mediante dividendos o se puede reinvertir en la empresa. Pero es un error el creer que esta es una fuente de inversión gratis ya que tiene un costo de oportunidad y este representara el rendimiento de la inversión. (Block, Hirt, & Danielsen, 2013).

Para el cálculo del costo del capital común en forma de utilidades retenidas se utiliza la siguiente formula:

$$k_e = \frac{D_1}{P_0} + g$$

Donde:

K_e = Costo del capital común en forma de utilidades retenidas.

D_1 = Dividendo al término de primer año.

P_0 =Precio de las acciones al día de hoy.

g = Tasa de crecimiento constante de los dividendos.

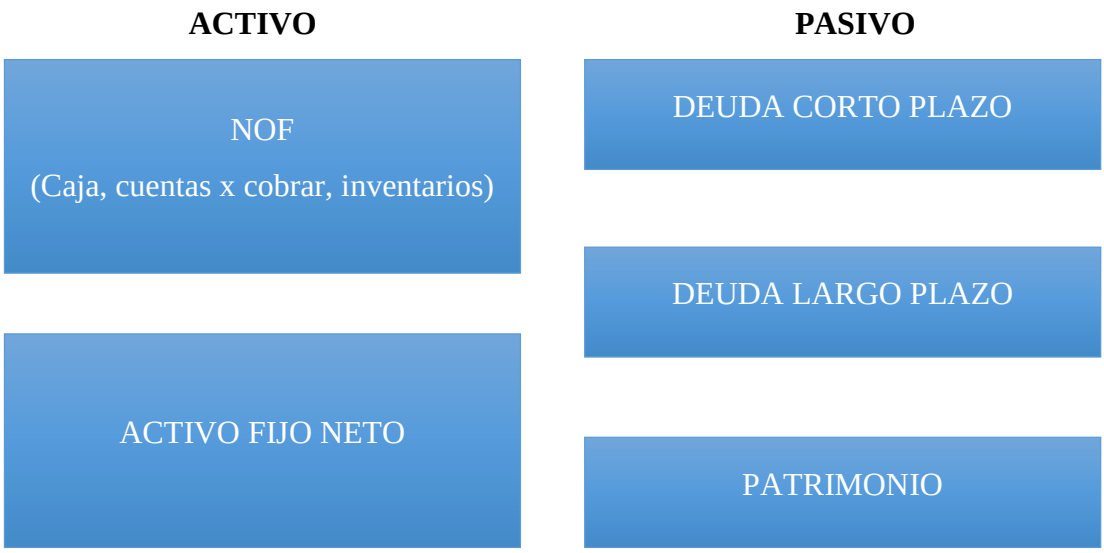
1.5 NECESIDAD OPERATIVA DE FONDOS

Se los puede definir como los fondos requeridos por la empresa para realizar sus operaciones.

NOF: (Caja + Cuentas por cobrar + Inventarios +…….) – Recursos Espontáneos.

NOF: (Activo Corriente) – Recursos Espontáneos.

Gráfico N° 4: Balance Financiero



Fuente: (Vera, 2008)
Elaborado por: Jorge Checa

La empresa necesita de fondos para poder operar, entre esto tenemos:

- Cuentas por cobrar ya que lo que se vendo no se cobra inmediatamente.
- Caja y Bancos que son necesarios para mantener las operaciones que se realizan.
- Inventarios para poder efectuar ventas futuras.
- Cuentas por pagar ya que se adquiere mercadería mediante crédito.
- Otros pasivos espontáneos que se generan por las operaciones de la empresa como impuestos por pagar.

Como conclusión podemos decir:

1. Las NOF son una inversión tan importante como la de los activos fijos por lo tanto se debe considerar como un activo.

   Por ende la inversión inicial de toda empresa debe ser igual a:

   Inversión Inicial = Inversión en NOF + Inversión en AF

2. Las NOF proceden directamente de las operaciones diarias y en un futuro serán consecuencia de las políticas operativas de la empresa.

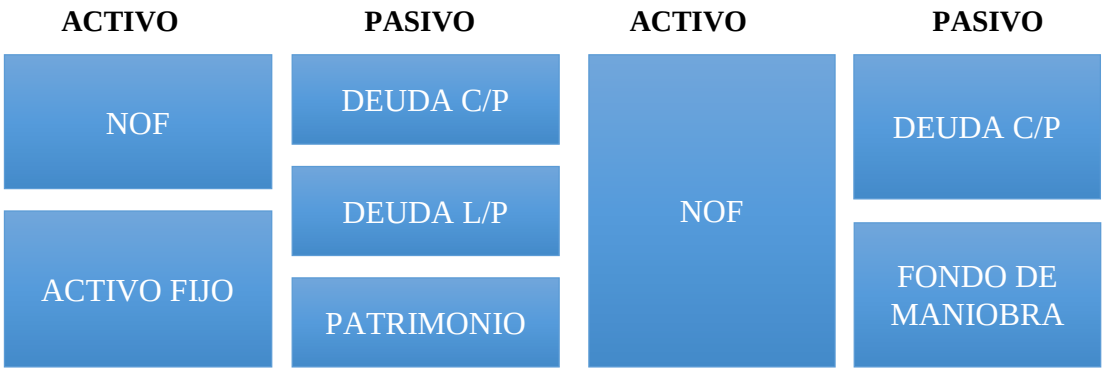
3. Las NOF se relacionan directamente con las ventas ya que todos sus componentes también lo están.

1.6 FONDO DE MANIOBRA

El fondo de maniobra son los fondos excedentes de la deuda a largo plazo, después de la financiación de los activos fijos y están disponibles para el financiamiento de los NOF. (Vera, 2008)

FM = (DEUDA LARGO PLAZO + PATRIMONIO) – ACTIVO FIJO

Gráfico N° 5: Necesidad Operativa de Fondos



Fuente: (Vera, 2008)
Elaborado por: Jorge Checa

Un indicador de Fondo de Maniobra alto significa mayor estabilidad financiera ya que existe un excedente de recursos permanentes disponibles.

Existen dos opciones el momento de financiar las NOF mediante el Fondo de Maniobra:

1. Los fondos son insuficientes para el financiamiento de las NOF, en este caso existe una Necesidad de Recursos Negociados con el cual se supera el déficit.

2. Los fondos son mayores que las NOF, estos estarán como un excedente en caja.

1.7 ÍNDICES FINANCIEROS

Las razones o indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del Estado de Pérdidas y Ganancias. Y se usan para ponderar y evaluar el desempeño operativo de una empresa. Los resultados así obtenidos por si solos no tienen mayor

significado; solo cuando los relacionamos unos con otros y las comparamos con los años anteriores o con los de empresas del mismo sector para conocer a fondo la operación.

Sistema de Clasificación

Razones de Rentabilidad

Margen de Utilidad

Rendimiento sobre los activos

Rendimiento sobre el capital contable

Razones de utilización de los activos

Rotación de las cuentas por cobrar

Periodo promedio de cobro

Rotación del Inventario

Rotación de los Activos

Razones de liquidez

Razón circulante

Razón Rápida

Razones de la utilización de la deuda

Deudas de activos totales

Rotación de interés ganado

Fuente: (Block, Hirt, & Danielsen, 2013).

1.7.1 Razones de Rentabilidad

Nos permite medir la capacidad de la empresa para ganar un rendimiento adecuado sobre las ventas, loas activos totales y el capital invertido. Muchos de los problemas que se relacionan con la rentabilidad se explican total o parcialmente, por la capacidad de la empresa en emplear sus recursos de una manera eficaz. (Block, Hirt, & Danielsen, 2013).

1.7.1.1 Margen de Utilidad

Determina la eficiencia de la empresa para generar utilidades de las ventas que realiza.

Mide la proporción de las ventas que se convierten en utilidades (o en pérdida).

$$Margen\ de\ utilidad = \frac{Utilidad\ neta}{Ventas}$$

1.7.1.2 Rendimiento sobre activos

Es una medida de que tan eficiente la administración emplea los activos que le han sido confiados para generar utilidades.

Se utiliza las utilidades antes de intereses pero después de impuestos para aumentar la comparabilidad entre empresas y divisiones (como si la empresa no tuviera deuda).

Debería utilizarse el activo promedio

$$Rentabilidad\ sobre\ los\ activos = \frac{Utilidad\ neta}{Activos\ Totales}$$

$$Rentabilidad\ sobre\ los\ activos = \frac{Utilidad\ neta}{Ventas} \times \frac{Ventas}{Activos\ Totales}$$

1.7.1.3 Rendimiento sobre capital contable

Mide la eficacia de la empresa para generar utilidades a los accionistas de la empresa. Evalúa la capacidad de operación de la empresa para generar utilidades al capital invertido.

Es la mejor medida de rendimiento obtenido por los dueños de la empresa. A veces se deduce el dividendo preferido de las utilidades netas para obtener.

$$Rendimiento\ sobre\ capital\ contable\ = \frac{Utilidad\ Neta}{Capital\ Contable}$$

$$Rendimiento\ sobre\ capital\ contable = \frac{Rendimiento\ sobre\ los\ activos}{(1 - {deuda}/{activos})}$$

1.7.2 Razones de utilización de los activos

Medimos la velocidad de rotación de las cuentas por cobrar, los inventarios y los activos a largo plazo de la compañía. En otras palabras las razones de utilización de los activos miden el número de veces al año que una compañía vende sus inventarios o cobra todas sus cuentas por cobrar. En el caso de los activos a largo plazo la razón de utilización nos indica la medida de productividad de los activos fijos en términos de las ventas que generen. (Block, Hirt, & Danielsen, 2013).

1.7.2.1 Rotación de las cuentas por cobrar

Representa el número de veces que se cumple el círculo comercial en el periodo a que se refieren las ventas netas. A proporciona el elemento básico para conocer la rapidez y la eficiencia del crédito

$$Rotación\ de\ las\ cuentas\ por\ cobrar = \frac{Ventas\ (crédito)}{Cuentas\ por\ cobrar}$$

1.7.2.2 Periodo Promedio de cobranza

Indica el periodo promedio de tiempo que se requiere para cobrar las cuentas pendientes. Mide la eficiencia en la rapidez del cobro.

$$Periodo\ Promedio\ de\ Cobro = \frac{360}{Rotacion\ de\ cuentas\ por\ cobrar}$$

$$Periodo\ Promedio\ de\ Cobro = \frac{Cuentas\ por\ cobrar}{Promedio\ de\ las\ ventas\ diarias\ a\ crédito}$$

1.7.2.3 Rotación del inventario

Mide las veces que se han movido los inventarios en el periodo a que se refiere el costo de ventas. Esto es las ventas y la reposición del inventario durante el período contable.

$$Rotación\ del\ inventario\ = \frac{Ventas}{Inventarios}$$

1.7.2.4 Rotación de Activos Fijos

$$Rotación\ de\ activos\ fijos\ = \frac{Ventas}{Activos\ fijos}$$

$$Rotación\ de\ Activos\ = \frac{Ventas}{Activos\ Totales}$$

1.7.3 Razones de liquidez

Miden la habilidad de la empresa para pagar sus deudas a corto plazo.

1.7.3.1 Razón Circulante

Muestra la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones de corto plazo con sus activos corrientes.

$$Razón\ circulante = \frac{Activos\ Circulantes}{Pasivos\ Circulantes}$$

1.7.3.2 Razón Rápida o Prueba Acida

Muestra la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones de corto plazo sin tomar en cuenta sus inventarios.

$$Razón\ rápida = \frac{Activos\ Circulantes - Inventarios}{Pasivos\ Circulantes}$$

1.7.4 Razones de utilización de deudas

Evalúa la posición general de la empresa a la luz de su base de activos y poder de generación de utilidades. Es decir nos permite medir la prudencia de las políticas de la empresa para administrar sus deudas. (Block, Hirt, & Danielsen, 2013).

1.7.4.1 Deudas a activos totales

Indicador que tiene por objetivo medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa.

$$Deuda\ de\ activos\ totales = \frac{Pasivo\ total\ (deuda)}{Activos\ totales}$$

1.7.4.2 Rotación de interés ganado

$$Rotación\ del\ interés\ ganado = \frac{Utilidad\ antes\ de\ intereses\ e\ impuestos}{Intereses}$$

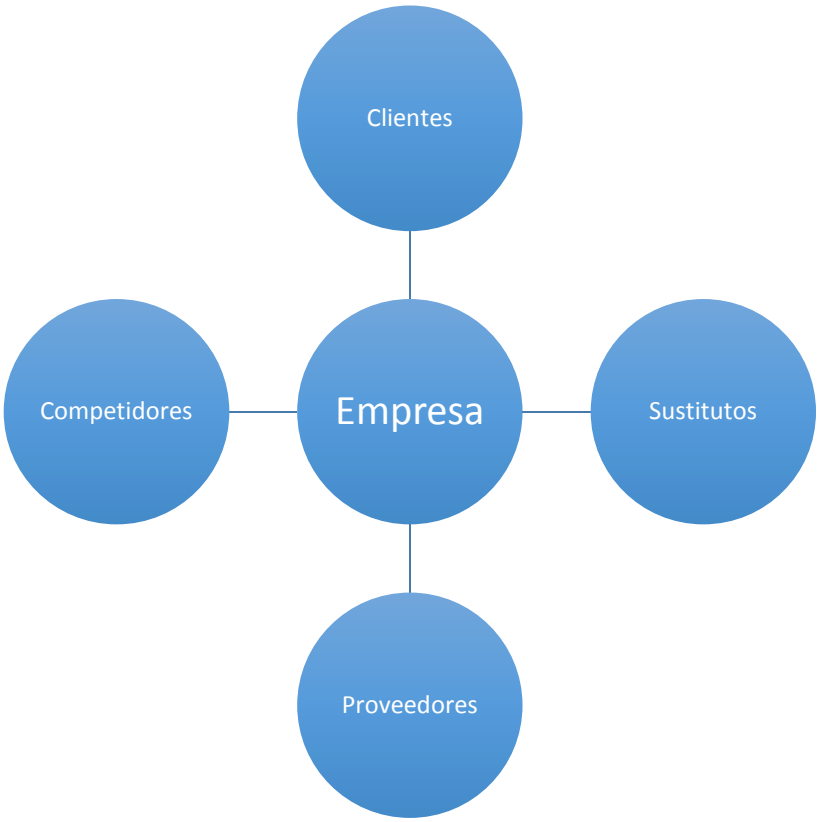
2 SITUACIÓN ACTUAL

2.1 ENTORNO EXTERNO

2.1.1 Las 5 Fuerzas de Porter

Para el comprender el entorno externo de la empresa empezaremos realizando el análisis de las 5 fuerzas de Porter. La cual nos permitirá conocer de manera más clara el entorno de la empresa.

Gráfico N° 6: Las 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

2.1.1.1 Rivalidad entre los Competidores

El objetivo de análisis de estas fuerzas es generar estrategias en base a nuestras fortalezas y oportunidades que generemos para superar a la competencia. Existen diferentes factores que generan una mayor competencia en una industria, estas son:

- Disminuye la demanda de un producto o servicio
- La diferenciación en los productos es mínima
- La reducción de precios es constante
- Los consumidores encuentran gran cantidad de ofertas para cambiar de marcas
- Costos fijos altos
- El producto es perecedero
- Las fusiones y adquisiciones son comunes en la industria

En la industria de los seguros en el país podemos decir que existe una tendencia a la alza en la demanda de este tipo de servicios. Para la diferenciación en el producto o servicio se deberá analizar de dos maneras.

Primero el servicio que brinda el bróker de seguros a sus clientes y por otro lado las características de los productos que desarrollan las aseguradoras.

En los dos casos existe una gran similitud entre los productos que brinda la empresa con los de la competencia.

Al ser estos productos similares en las características y precios los clientes finales tienen una gran cantidad de opciones con lo que el cambio entre una empresa y otra es frecuente.

2.1.1.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Todas las industrias siempre están expuestas al ingreso de nuevos competidores, esto depende del atractivo que tiene la industria.

Pero el ingreso a una nueva una nueva industria no siempre suele ser tan fácil ya que existen barreras.

Estos son algunos ejemplos de barreras de entrada:

- Necesidad de tecnología o conocimientos especializados
- Falta de experiencia
- Patentes vigentes
- Lealtad por parte de clientes a una marca
- Políticas reguladoras gubernamentales

- Escasez de recursos
- Saturación del mercado

Pero existen estrategias con las que se puede superar estas barreras como tener un producto innovador o de mejor calidad, precios más bajos, mejor publicidad.

En el sector se seguros la SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS es el ente de control, que autoriza el funcionamiento tanto de las agencias asesoras productoras de seguros y de las Aseguradoras.

En el caso de las Agencias Asesoras Productoras de Seguros es indispensable que la persona natural o el representante legal de la compañía rinda exámenes para la aprobación de credenciales de funcionamiento, y este es indispensable para que la agencia pueda operar, comercializar productos y firmar contratos de agenciamiento con las aseguradoras. A demás la Superintendencia de Bancos y Seguros para un mayor control a las agencias asesoras productoras de seguros obliga a presentarse a exámenes de actualización de credenciales, en caso de que la persona natural o representante legal no apruebe el examen de un ramo la Superintendencia de Bancos y Seguros esta en la obligación de retirar la credencial del ramo correspondiente y notificar a las aseguradoras para que el bróker no opere o comercialice productos de dicho ramo.

Con este control (barrera de entrada) se ha reducido pero no de manera considerable la oferta por parte de agencias asesores productores de seguros.

2.1.1.3 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Es el ingreso al mercado de productos alternos que satisfacen una misma necesidad. El ingreso de estos productos suele establecer un límite al precio que se cobra por un bien o servicio. El ingreso de productos sustitutos suele ser factible en las siguientes ocasiones:

Los precios del producto sustituto son menores que los del productos existente.

Existe poca publicidad del producto existente.

Poca lealtad en los consumidores.

El costo de cambiar de un producto uno sustituto es bajo.

El análisis de esta fuerza nos permite establecer estrategias destinadas a impedir el ingreso de empresas que produzcan o vendan productos o servicios.

Como productos sustitutos podemos nombrar diferentes paquetes de asistencia ya sean médicas o vehiculares, pero no cubren en su totalidad los beneficios que brinda una póliza de seguros. Pero analizando desde el punto de vista del servicio de comercialización o asesoría, empresas bancarias actualmente ofrecen una gran cantidad de servicios similares a sus clientes de tarjetas de crédito y cuentas bancarias.

2.1.1.4 Poder de negociación de los proveedores

Esta fuerza hace referencia al poder que tienen los proveedores de una industria par a aumentar sus precios y ser menos concesivos.

Por lo general mientras menos cantidad de proveedores exista en una industria, mayor será su poder de negociación ya al que no haber tanta oferta, podrán aumentar sus precios con facilidad.

En el mercado asegurador y en específico las agencias asesoras productoras tienen como proveedores a las Aseguradoras que son las que crean los productos de seguros y el canal de distribución más grande son los brókers. Según la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador en su reporte anual del 2013 reporta 40 Aseguradoras y Reaseguradoras que operan en el país. Con lo que podemos decir que existe una cantidad razonable de proveedores para las agencias asesoras productoras, por lo cual en términos generales las Asegurados están constantemente buscando la posibilidad de trabajar con nuevos brókeres. Por lo que el poder de negociación de proveedores no es tan elevado con excepción de ciertas Aseguradoras.

Pero el momento que un bróker busca un nuevo proveedor (Aseguradora), no se debe solo analizar el nivel de precios o tasas que estos ofrecen, debe también tomar en cuenta como: pago de siniestros, tiempo de procesos, montos de coberturas, beneficios adicionales, redes médicas, talleres de servicios, etc.

2.1.1.5 Poder de negociación de los consumidores

Esta fuerza hace referencia a al poder que tiene el consumidor para obtener mejores precios y condiciones. En los mercados donde menores compradores o consumidores existan mayor será su poder de negociación. Por lo tanto el poder de negociación del consumidor es inversamente proporcional al de la cantidad de consumidores que existan en un mercado determinado.

A demás existen otros factores que inciden en el poder de negociación que tienen los consumidores:

- No existe diferenciación de los productos.
- Los consumidores compran en volumen.
- Los consumidores pueden cambiarse con facilidad de marca o producto.
- Los consumidores están bien informados sobre productos, precios, calidad y costos de los vendedores.

Aplicado esto en mercado asegurador podemos determinar con facilidad una diferencia el momento que se presentan condiciones y precios de una póliza individual y una corporativa. En el caso de la póliza individual el

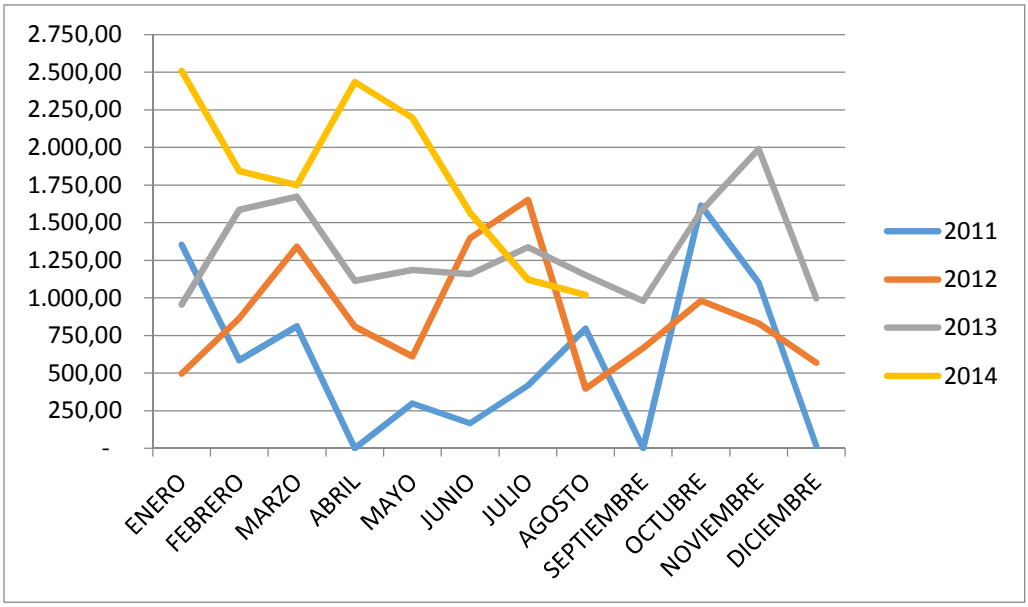
precio va a ser más alto que la póliza corporativa. Las condiciones y beneficios también van a variar. Y esto se da ya que en una póliza corporativa el ingreso que recibe tanto el asegurado como la agencia asesora de seguros es mucho más alta y se pude decir que los clientes corporativos son más escasos que los clientes individuales.

Por lo que los clientes corporativos siempre exigen mejores precios, condiciones, beneficios adicionales, formas de pago, etc. Y las empresas adquirir estas cuentas deben acceder a estas condiciones.

2.2 ENTORNO INTERNO

2.2.1 Análisis de Ventas

Gráfico N° 7: Análisis de Ventas



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 1: Análisis de ventas

	2011	2012	2013	2014
ENERO	1.352,97	494,89	955,64	2.508,45
FEBRERO	584,86	863,56	1.585,67	1.843,04
MARZO	810,00	1.340,69	1.672,34	1.748,69
ABRIL	-	808,81	1.113,91	2.433,51
MAYO	297,28	611,75	1.185,83	2.194,87
JUNIO	165,97	1.395,60	1.158,56	1.565,55
JULIO	417,28	1.650,82	1.336,23	1.122,14
AGOSTO	795,10	396,27	1.151,05	1.019,04
SEPTIEMBRE	-	665,07	978,09	
OCTUBRE	1.611,94	979,94	1.576,70	
NOVIEMBRE	1.100,00	830,30	1.989,50	
DICIEMBRE	15,00	567,14	996,22	
TOTAL	7.150,40	10.604,84	15.699,74	14.435,29

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

En el gráfico es fácil identificar con facilidad que las ventas de la empresa no tienen un patrón determinado que se repita a lo largo de todos los años. Y tampoco tiene un nivel de ventas constante marque una tendencia, esto se debe a que no existe un control dentro de la empresa y tampoco una planificación que marque objetivos o presupuestos que se deban cumplir. También en el año 2011 existen varios meses que no tienen ningún tipo de ingresos, esto se debe a problemas que existieron entre los socios.

Para poder solucionar los problemas de la ventas es el siguiente capítulo se realizara una proyección de ventas que propondrán objetivos a cumplirse.

2.2.2 Balance General

Tabla N° 2: Balance general

	2011	2012	2013
ACTIVOS CORRIENTES			
CAJA BANCOS	918,97	870,57	720,00
CUENTAS POR COBRAR	2.454,84	23,16	140,00
IMPUESTOS ANTICIPADOS	416,06	608,71	959,95
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	3.789,87	1.502,44	1.819,95
ACTIVO FIJO			
MUEBLES Y ENSERES	320,00	320,00	150,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	(107,49)	(179,13)	(52,50)
OTROS ACTIVOS			
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	940,31	665,15	389,89
GARANTÍAS	500,00	500,00	500,00
TOTAL ACTIVO FIJO	1.652,82	1.306,02	987,39
TOTAL ACTIVOS	**5.442,69**	**2.808,46**	**2.807,34**
PASIVOS CORRIENTES			
CUENTAS POR PAGAR	4.957,14	496,27	910,01
IMPUESTOS POR PAGAR	10,52	38,88	0,75
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR	1.940,69	1.925,37	1.434,20
OBLIGACIONES IESS	105,20	113,68	147,81
TOTAL PASIVO CORRIENTE	7.013,55	2.574,20	2.492,77
TOTAL PASIVOS	**7.013,55**	**2.574,20**	**2.492,77**
PATRIMONIO			
CAPITAL SOCIAL	400,00	400,00	400,00
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES		3.100,00	3.100,00
RESULTADOS EJERCICIOS ANTERIORES	(130,03)	(1.474,39)	(3.265,74)
RESULTADO EJERCICIO PRESENTE	(1.840,83)	(1.791,35)	80,31
TOTAL PATRIMONIO	**(1.570,86)**	**234,26**	**314,57**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**5.442,69**	**2.808,46**	**2.807,34**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

2.2.3 Estado de Resultados

Tabla N° 3: Estado de resultados

	2011	2012	2013
VENTAS RECIBIDAS POR COMISIONES DE SEGUROS	6.379,52	10.503,73	14.399,45
OTRAS COMISIONES		96,75	1.173,83
INGRESOS VARIOS		4,36	126,46
TOTAL INGRESOS	6.379,62	10.604,84	15.699,74
GASTOS ADMINISTRATIVOS			
GASTO DE PERSONAL	(4.603,45)	(6.813,35)	(9.432,35)
GASTOS GENERALES ADMINISTRACIÓN	(3.123,77)	(5.096,15)	(5.706,94)
IMPUESTOS CONTRIBUCIONES AFILIACIONES	(70,23)	(76,70)	(161,27)
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	(346,88)	(346,80)	(318,48)
GASTOS VARIOS	(76,12)	(63,19)	(0,39)
TOTAL GASTOS	(8.220,45)	(12.396,19)	(15.619,43)
UTILIDAD / PERDIDA ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	(1.840,83)	(1.791,35)	80,31

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

2.2.4 Análisis Financiero

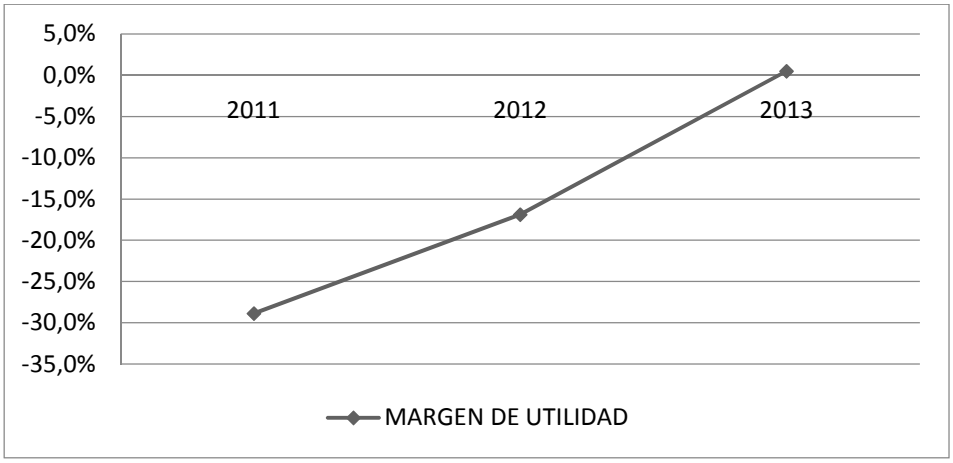
2.2.4.1 Razones de Rentabilidad

Tabla N° 4: Margen de utilidad

	2011	2012	2013
MARGEN DE UTILIDAD	-28,9%	-16,9%	0,5%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Gráfico N° 8: Margen de Utilidad



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

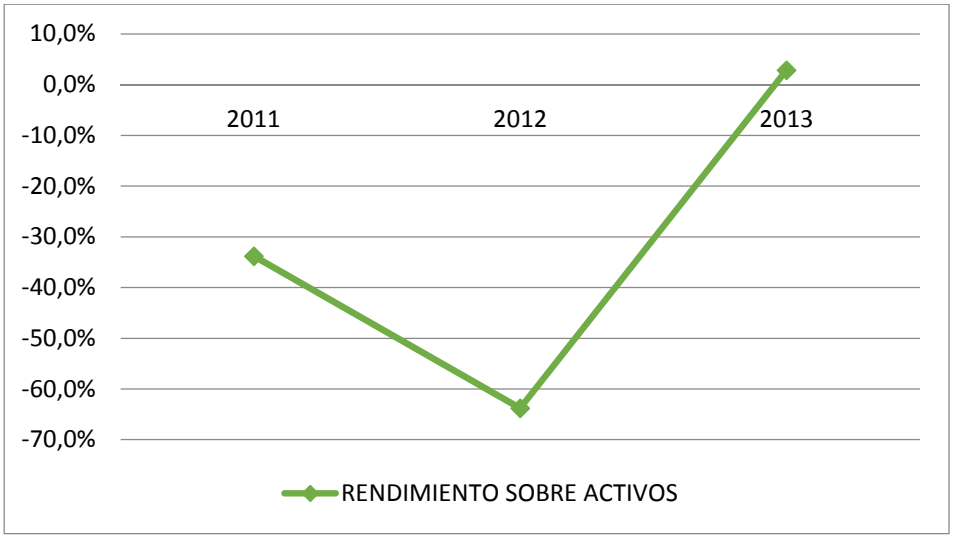
La empresa en el 2012 perdió un 16,9% sobre las ventas generadas, mientras que el 2013 gano solo un 0,5% sobre las ventas de ese año. Este indicador tiene una tendencia creciente, a pesar de esto los primeros 2 años ha sido negativa, el primer año que fue positiva la relación es demasiado baja.

Tabla N° 5: Rendimiento sobre los activos

	2011	2012	2013
RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS	-33,8%	-63,8%	2,9%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Gráfico N° 9: Rendimiento sobre los activos



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

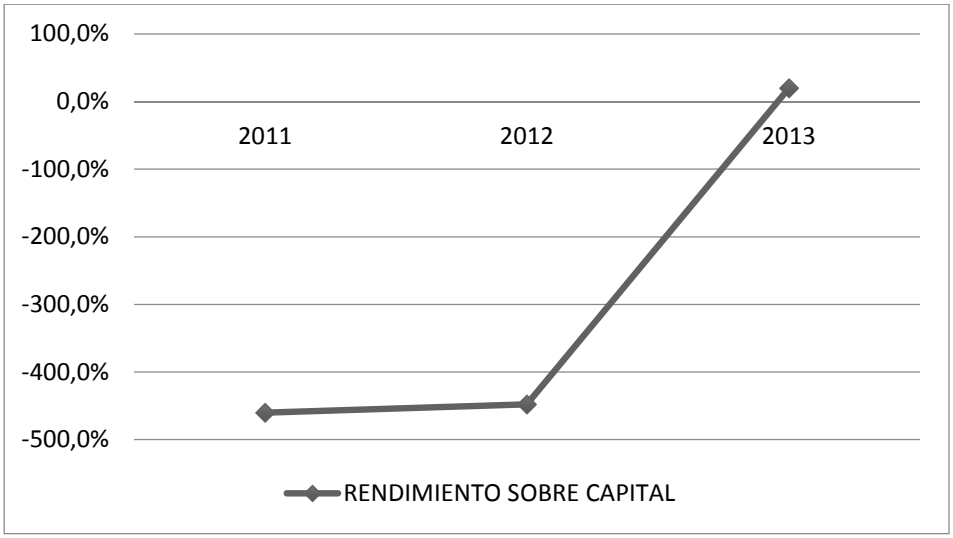
La empresa al haber generado perdida tanto 2011 y 2012 el rendimiento sobre los activos es negativo, mientras que para el 2013 este es positivo aunque se considera demasiado bajo.

Tabla N° 6: Rendimiento sobre el capital contable

	2011	2012	2013
RENDIMIENTO SOBRE CAPITAL	-460,2%	-448%	20,1%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Gráfico N° 10: Rendimiento sobre el capital contable



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

La empresa ha perdido 450% sobre su capital contable en promedio en el 2011 y 2012. Para el año 2013 gano un 20,1% sobre su capital contable.

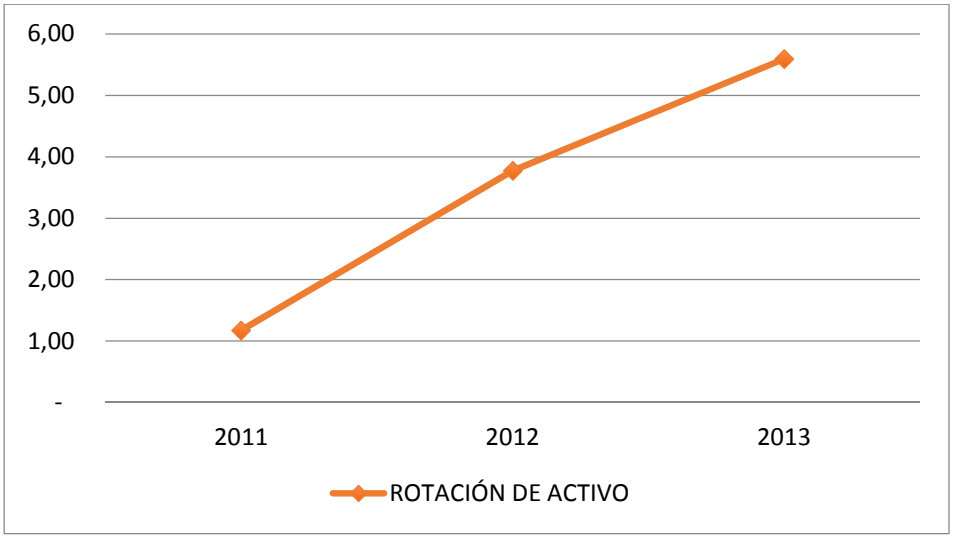
2.2.4.2 Razones de utilización de los activos

Tabla N° 7: Rotación de los activos

	2011	2012	2013
ROTACIÓN DE ACTIVOS	1,17	3,78	5,59

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Gráfico N° 11: Rotación de los Activos



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

En la empresa para el 2011 tiene una rotación de sus activos de 1, 17 este incrementa a 3,78 para el 2012 y 5,59 para el 2013. Con lo que podemos decir que rota aproximadamente cada 68 días.

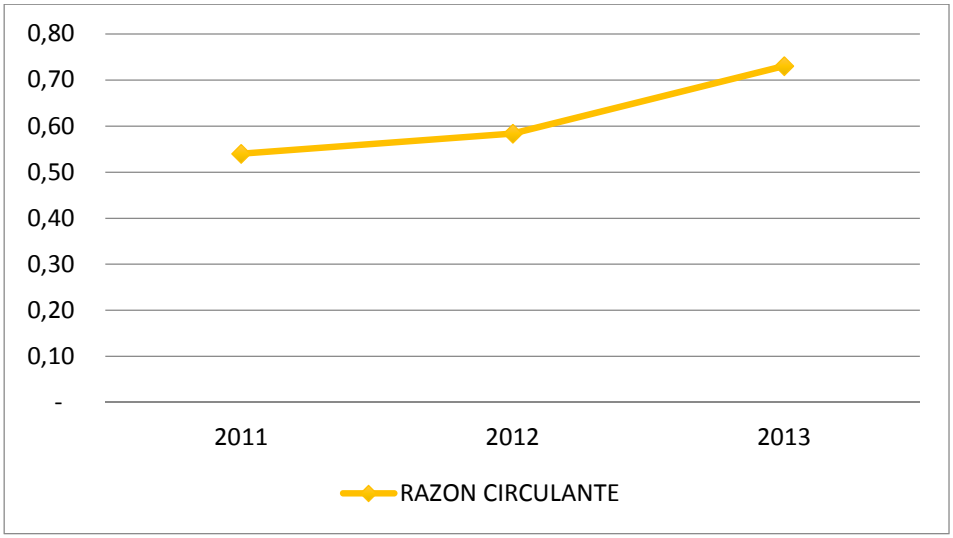
2.2.4.3 Razones de liquidez

Tabla N° 8: Razón circulante

	2011	2012	2013
RAZÓN CIRCULANTE	0,54	0,58	0,73

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Gráfico N° 12: Razón circulante



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

La empresa a lo largo del tiempo ha ido incrementa la capacidad para responder a sus obligaciones a pesar de que en el 2013 aún no tiene una posición de cubrir el 100% de sus obligaciones mediante sus activos corriente.

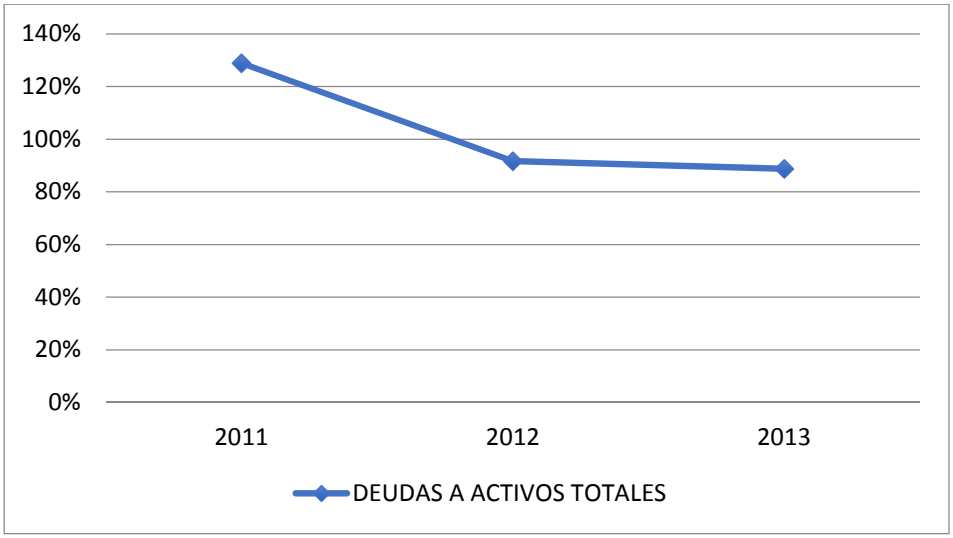
2.2.4.4 Razones de la utilización de la deuda

Tabla N° 9: Deudas de activos totales

	2011	2012	2013
DEUDAS DE ACTIVOS TOTALES	129%	92%	89%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Gráfico N° 13: Deudas de activos totales



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

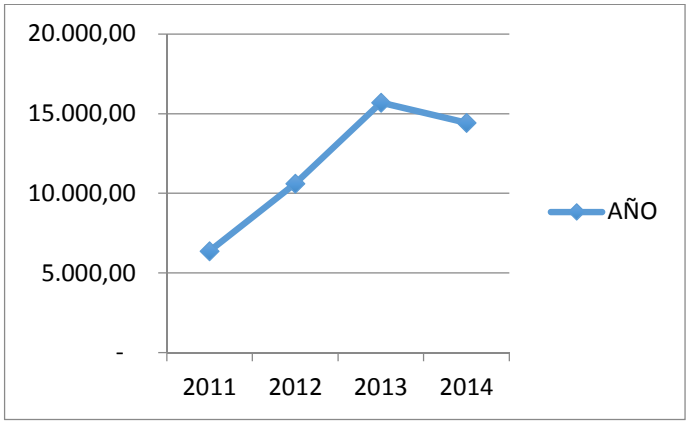
La empresa esta financiada por un 92% en el 2012 y 89% en el 2013 por recursos externos.

2.3 INFORME SITUACIÓN ACTUAL

La empresa HOFFEN CIA. LTDA. que en se encuentra dentro del mercado de seguros como agencia asesora productora de seguros, es decir, es intermediario entre las aseguradoras y los clientes finales. Un mercado en el que existe una gran cantidad de empresas y personas naturales que prestan servicios similares. La participación actual en el mercado es del 0,2% que se considera baja. El principal motivo las ventas que la empresa genera. A pesar de que se han incrementado durante los 3 años como se muestran en el estado de resultados, estas no son las necesarias ni esperadas. Y esto se debe a que la empresa no cuenta con un departamento comercial que se dedique específicamente a la comercialización de los productos que oferta la empresa. Otro factor que afecta al crecimiento y desarrollo de las ventas es la competencia que existe,

sobre todo el momento que se cotizan cuentas grandes que permiten obtener ingresos representativos, por lo general estas cuentas ganan agencias asesoras productoras más grandes que brindan mejores beneficios y condiciones. Y la causa de esto es el volumen de cuentas que tiene estas agencias.

Gráfico N° 14: Ventas



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Todos estos factores han provocado que la empresa no pueda crecer como se había esperado. Los resultados en los primeros años ha sido negativo es decir pérdida, y el último año (2013) es el primer año que se obtiene una utilidad que fue mínima.

Las propuestas para el mejoramiento de los indicadores, e incremento de ventas de la compañía se presentaran en el siguiente capítulo.

3 PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO

3.1 ESTRATEGIAS PLANTEADAS

La propuesta de financiamiento lo que busca es el crecimiento de la empresa en ventas lo que generaran ingresos constantes y similares a lo largo del año. Con lo que se busca es que la empresa tenga liquidez para cubrir sus obligaciones.

El principal gasto que se quiere financiar es para contratar 4 vendedores y 1 mensajero. Los vendedores tendrán funciones netamente comerciales. Consiguiendo nuevos clientes en diferentes ramos que la empresa comercializa en el mercado.

3.1.1 Proyección de Ventas

Para presupuestar las ventas se ha tomado en cuenta parámetros con los que plantean metas y salarios en algunas similares a otras empresas del mercado. Estableciendo como meta mínima a cada vendedor $ 5000 en primas netas mensuales, que representaría ingresos a la empresa de $850. Para el presupuesto de ventas hemos planteado un parámetro conservador al tomar este monto de ventas. A demás se propone la contratación de 4 vendedores con lo que los ingresos mensuales para la empresa serían de $ 3.400. También en el presupuesto se toma en cuenta ingresos promedio de ventas por comisionistas (FreeLance) de $2.700 en primas netas lo que representa un ingreso de $460 y

de este monto a los comisionistas se les paga un 50% es decir $ 230. Y un rubro adicional por ventas adicionales de cualquier otro empleado de la empresa por $2.800 en primas. Hay que tener en cuenta el monto de renovaciones, que son pólizas que se vencen cada año. Para presupuestar las ventas por renovaciones tomamos en cuenta un 70% como indicador que se maneja en renovaciones en años pasados.

Tabla N° 10: Tabla de ventas (primas netas)

4 Vendedores	**$ 20.000**
Comisionistas	$ 3.500
Ventas Generales	$ 3.000
Renovaciones	$ 8.000 el primer año

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

3.1.2 Proyección de Gastos de Ventas y Gastos Administrativos

Los gatos de ventas se componen principalmente por 4 vendedores el primer año, se contratara personal adicional en el 2016 y 2018. Esto se debe a que la carga operativa que generan las renovaciones, por lo que será necesario el aumentar progresivamente la cantidad de trabajadores.

Se toma en cuanta un salario base de $390 más todas las obligaciones de ley, además un seguro privado para el trabajador, movilización y telefonía móvil para cada uno de ellos. El incremento de sueldos para los siguientes años será de un 8% anual para todos los sueldos.

En gastos administrativos tenemos el sueldo de un gerente por $650 el primer año y tendrá un incremento de 8% anual. El sueldo del mensajero tendrá como base $375 con un incremento igual al resto de trabajadores.

A demás en gastos administrativos debemos contemplar arriendo, pago al contador, servicios básicos, limpieza, gastos de cafetería.

3.2 NUEVOS PROYECTOS

La empresa en el último ha desarrollado un nuevo producto con el respaldo de Equivida el cual esta dirigido a deportista no profesionales. Para empezar la introducción del producto se ha decidido comercializar a ligas barriales de fútbol del Distrito Metropolitano de Quito, el cual se lo presenta a las ligas barriales brindando cobertura de accidentes a los deportista el momento que se encuentra realizando una actividad determinada. El enfoque de este producto es relativamente nuevo, muy pocas empresas lo comercializan a este nicho de mercado.

Otro oportunidad que se esta empezando a explotar comercialmente es en ferias de compra y venta de autos. Este proyecto se empezó en el Sur de Quito, ya que en la feria de este sector abarca un volumen de 2000 vehículos diarios. Por lo que es necesario contar con vendedores con los que se pueda cubrir una mayoría posibles clientes.

3.3 BALANCES Y ESTADOS PRESUPUESTADOS 2014

Tabla N° 11: Estado de Resultados Presupuestado

HOFFEN CIA. LTDA.	
	2014
VENTAS	20.895,54
GASTOS DE VENTAS	6.690,56
GASTO ADMINISTRATIVO	11.230,13
UTILIDAD OPERATIVA	2.974,85
INGRESOS FINANCIEROS	-
GASTOS FINANCIEROS	-
UTILIDAD ANTES DE PT E IR	2.974,85
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	446,23
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	2.528,62
22% IMPUESTO A LA RENTA	556,30
BASE IMPONIBLE RESERVA LEGAL	1.972,33
10% RESERVA LEGAL	197,23
UTILIDAD NETA	1.775,09

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 12: Balance General Presupuestado

HOFFEN CIA. LTDA.	
	2014
DEPRECIACIÓN ACUMULADA EDIFICIO	-
EQUIPO DE CÓMPUTO Y SOFTWARE	820,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA EQUIPO DE COMPUTO	(205,00)
MUEBLES ENSERES	750,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES ENSERES	(73,33)
TOTAL PPE	1.291,67
ACTIVO POR IMPUESTO DIFERIDO	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	1.291,67
ACTIVOS CORRIENTES	
CUENTAS X COBRAR	989,24
BONOS X COBRAR ASEGURADORAS	-
RETENCIÓN EN LA FUENTE POR COBRAR	255,20
IVA X COBRAR	440,60
INSTRUMENTOS FINANCIEROS CP	-
CAJA-BANCOS	1.328,52
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	3.013,56
TOTAL ACTIVOS	4.305,23
PATRIMONIO	
CAPITAL	3.500,00
CAPITAL FUTURAS CAPITALIZACIONES	-
RESERVA LEGAL	197,23
UTILIDADES/ PERDIDAS EJERCICIOS ANTERIORES	(3.185,43)
UTILIDADES/ PERDIDA DEL EJERCICIO	1.775,09
TOTAL PATRIMONIO	2.286,90
PASIVOS DE LARGO PLAZO	-
	-
TOTAL PASIVO LP	-
PASIVOS CORRIENTES	
PROVEEDORES X PAGAR	250,00
IESS X PAGAR	167,70
DECIMO TERCER SUELDO X PAGAR	65,00
DECIMO CUARTO SUELDO X PAGAR	226,66
COMISIONES FREE LANCE X PAGAR	225,00
COMISIONES VENDEDORES X PAGAR	-
COMISIÓN GERENTE X PAGAR	-
FONDO DE RESERVA X PAGAR	-
IVA POR PAGAR	-
RETENCIONES EN LA FUENTE POR PAGAR	25,45
RETENCIONES IVA POR PAGAR	56,00
PRÉSTAMOS Y SOBREGIROS BANCARIOS	-
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	446,23
IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO POR PAGAR	
22% IMPUESTO RENTA	556,30
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	2.018,33
TOTAL PASIVOS	2.018,33
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	4.305,23
CONTROL	-

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

3.4 PRESUPUESTOS 2015 – 2019

Tabla N° 13: Presupuesto de Ventas

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
VENDEDOR 1	55.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00
VENDEDOR 2	55.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00
VENDEDOR 3	55.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00
VENDEDOR 4	55.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00
VENTAS FREE LANCE	42.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
VENTAS GENERALES	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00
RENOVACIONES	102.000,00	260.000,00	367.900,00	438.035,00	483.622,75
TOTAL DE PRIMAS VENDIDAS	400.000,00	566.000,00	673.900,00	744.035,00	789.622,75
INGRESOS POR COMISIONES	68.000,00	96.220,00	114.563,00	126.485,95	134.235,87

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 14: Presupuesto Gasto de Ventas

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
VENDEDORES NUEVOS	4	1	0	1	0
VENDEDORES ANTIGUOS	0	4	5	5	6
TOTAL VENDEDORES	4	5	5	6	6
SUELDO POR VENDEDOR	390,00	421,20	454,90	491,29	530,59
TOTAL SUELDOS VENDEDORES	18.720,00	25.272,00	27.293,76	35.372,71	38.202,53
COMISIONES	-				
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS	18.720,00	25.272,00	27.293,76	35.372,71	38.202,53
APORTE IESS PATRONAL	2.274,48	3.070,55	3.316,19	4.297,78	4.641,61
DÉCIMO TERCER SUELDO	1.560,00	2.106,00	2.274,48	2.947,73	3.183,54
DÉCIMO CUARTO SUELDO	1.500,00	1.555,50	1.612,28	1.673,54	1.737,97
FONDO DE RESERVA	-	2.106,00	2.274,48	2.947,73	3.183,54
	-				
	-				
TOTAL REMUNERACIONES	24.054,48	34.110,05	36.771,19	47.239,49	50.949,20
	-				
MOVILIZACIÓN	1.440,00	1.493,28	1.548,53	1.605,83	1.665,24
TELEFONÍA MÓVIL	480,00	497,76	516,18	535,28	555,08
SEGURO MÉDICO	1.920,00	1.991,04	2.064,71	2.141,10	2.220,32
PUBLICIDAD	1.700,00	1.762,90	1.828,13	1.895,77	1.965,91
PAGO CAMISONES FREE LANCE	3.570,00	3.702,09	2.550,00	2.550,00	2.550,00
	-				
TOTAL GASTO DE VENTAS	33.164,48	43.557,12	45.278,73	55.967,47	59.905,76

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 15: Presupuesto gasto administrativos

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
GERENTE		1,00	1	1	1
SUELDO GERENTE	7.800,00	9.000,00	10.200,00	11.400,00	14.000,00
COMISIONES					
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS	7.800,00	9.000,00	10.200,00	11.400,00	14.000,00
APORTE IESS PATRONAL	947,70	1.093,50	1.239,30	1.385,10	1.701,00
DÉCIMO TERCER SUELDO	650,00	750,00	850,00	950,00	1.166,67
DÉCIMO CUARTO SUELDO	375,00	388,88	403,07	418,39	434,49
FONDO DE RESERVA	650,00	750,00	850,00	950,00	1.166,67
	-				
	-				
TOTAL REMUNERACIÓN GERENTE	10.422,70	11.982,38	13.542,37	15.103,49	18.468,83
MENSAJERO		1	1	1	1
SUELDO MENSAJERO	375,00	405,00	437,40	472,39	510,18
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS	4.500,00	4.860,00	5.248,80	5.668,70	6.122,20
APORTE IESS PATRONAL	546,75	590,49	637,73	688,75	743,85
DÉCIMO TERCER SUELDO	375,00	405,00	437,40	472,39	510,18
DÉCIMO CUARTO SUELDO	375,00	388,88	403,07	418,39	434,49
FONDO DE RESERVA	-	405,00	437,40	472,39	510,18
	-				
	-				
TOTAL REMUNERACIÓN GERENTE	5.796,75	6.649,37	7.164,40	7.720,62	8.320,91
TOTAL SUELDOS ADMINISTRATIVOS	16.219,45	18.631,74	20.706,77	22.824,11	26.789,73
	-				
MOVILIZACIÓN	720,00	746,64	773,89	803,30	834,23
TELEFONÍA MÓVIL	600,00	622,20	644,91	669,42	695,19
ARRIENDO	6.000,00	6.222,00	6.449,10	6.694,17	6.951,89
CAFETERÍA	360,00	373,32	386,95	401,65	417,11
SUMINISTROS DE OFICINA	240,00	248,88	257,96	267,77	278,08
LIMPIEZA	180,00	186,66	193,47	200,83	208,56
SEGURO MÉDICO	960,00	995,52	1.031,86	1.071,07	1.112,30
ELECTRICIDAD	300,00	311,10	322,46	334,71	347,59
AGUA	180,00	186,66	193,47	200,83	208,56
INTERNET	480,00	497,76	515,93	535,53	556,15
TELÉFONO FIJO	960,00	995,52	1.031,86	1.071,07	1.112,30
PAGO CONTADOR	3.000,00	3.111,00	3.224,55	3.347,08	3.475,95
DEPRECIACIÓN EDIFICIO	-	-	-	-	-
DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTO	1.678,89	1.806,67	2.473,33	4.473,33	-
DEPRECIACIÓN MUEBLES ENSERES	258,33	275,00	325,00	675,00	775,00
	-				
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	32.136,67	35.210,67	38.531,51	43.569,85	43.762,65

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 16: Compras propiedad planta y equipo

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
EQUIPOS DE COMPUTO	1.600,00	1.000,00	5.000,00	1.000,00	3.000,00
MUEBLES Y ENSERES	2.000,00	500,00	3.500,00	1.000,00	1.000,00
SOFTWARE	3.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
EDIFICIOS					
	-				
TOTAL COMPRA PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	6.600,00	2.500,00	9.500,00	3.000,00	5.000,00

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 17: Presupuesto de Caja

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
SALDO INICIAL	1.328,52	3.464,03	4.214,55	4.723,50	5.137,63
COBROS	66.729,52	96.232,88	115.050,49	127.375,04	135.386,00
DISPONIBLE	68.058,04	99.696,91	119.265,05	132.098,54	140.523,62
PAGOS					
TOTAL SUELDOS	28.088,61	35.434,03	38.703,39	47.485,70	52.813,04
COMISIONES VENDEDORES	-	-	-	-	-
COMISIONES GERENTE	-	-	-	-	-
COMISIONES FREE LANCE	3.128,51	2.519,06	2.437,80	2.437,80	2.437,80
APORTE IESS PATRONAL	6.309,66	8.306,50	9.167,40	11.152,77	12.492,24
DÉCIMO TERCER SUELDO	2.434,58	3.204,67	3.536,81	4.302,76	4.819,54
DÉCIMO CUARTO SUELDO	1.539,16	2.298,56	2.382,93	2.472,02	2.566,69
FONDO DE RESERVA	650,00	3.261,00	3.561,88	4.370,12	4.860,39
	-				
	-				
MOVILIZACIÓN	2.419,20	2.508,71	2.601,11	2.698,22	2.799,41
TELEFONÍA MÓVIL	1.209,60	1.254,36	1.300,42	1.349,26	1.400,30
ARRIENDO y CONTADOR	7.785,00	8.498,80	8.809,34	9.143,03	9.494,67
CAFETERÍA	399,60	414,39	429,51	445,83	463,00
SUMINISTROS DE OFICINA	266,40	276,26	286,34	297,22	308,66
LIMPIEZA	182,88	189,65	196,57	204,04	211,89
SEGURO MEDICO	2.880,00	2.986,56	3.096,56	3.212,17	3.332,63
ELECTRICIDAD	336,00	348,43	361,15	374,87	389,31
AGUA	509,60	557,49	577,84	599,80	622,89
INTERNET	537,60	557,49	577,84	599,80	622,89
TELÉFONO FIJO	1.075,20	1.114,98	1.155,68	1.199,60	1.245,78
PUBLICIDAD	1.727,20	1.791,11	1.857,38	1.926,10	1.997,37
EQUIPOS DE COMPUTO	1.776,00	1.110,00	5.550,00	1.110,00	3.330,00
MUEBLES Y ENSERES	2.220,00	555,00	3.885,00	1.110,00	1.110,00
SOFTWARE	3.330,00	1.110,00	1.110,00	1.110,00	1.110,00
EDIFICIOS	-	-	-	-	-
IVA PAGADO	440,60	1.725,11	4.529,04	6.173,25	6.475,49
RETENCIONES DE IVA	1.160,66	1.310,01	1.326,74	1.376,86	1.429,59
IRF PAGADO	1.120,69	1.244,81	1.231,66	1.066,33	1.242,56
15% DE UTILIDADES TRABAJADORES	446,23	559,84	2.476,89	4.598,00	3.956,55
22% DE IMPUESTO A LA RENTA	301,10	-	-	2.548,39	1.770,35
	-				
	-				
TOTAL PAGOS	72.274,08	83.136,78	101.149,29	113.363,95	123.303,04
SALDO ANTES DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO	(4.216,04)	16.560,13	18.115,76	18.734,59	17.220,59
(+)PRÉSTAMOS RECIBIDOS	12.424,06	-	-	-	-
(-) PRÉSTAMOS PAGADOS	3.858,81	8.565,24	-	-	-
(-) INTERESES PAGADOS	885,17	939,61	-	-	-
(-) INVERSIONES REALIZADAS	-	2.840,72	13.491,69	14.168,60	12.203,92
(+) INVERSIONES LIQUIDADAS	-	-	-	-	-
(+) INTERESES GANADOS	-	-	99,43	571,63	1.067,54
SALDO FINAL	3.464,03	4.214,55	4.723,50	5.137,63	6.084,20
POLÍTICA DE CAJA	3.464,03	4.214,55	4.723,50	5.137,63	6.084,20
CONTROL	0,00	-	-	-	-

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 18: Movimiento cuentas por cobrar

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
SALDO INICIAL	989,24	3.007,73	4.053,27	4.825,97	5.328,22
VENTAS	68.000,00	96.220,00	114.563,00	126.485,95	134.235,87
IVA VENTAS	8.160,00	11.546,40	13.747,56	15.178,31	16.108,30
RETENCIÓN	7.412,00	10.487,98	12.487,37	13.786,97	14.631,71
TOTAL X COBRAR	69.737,24	100.286,15	119.876,46	132.703,26	141.040,68
COBROS	66.729,52	96.232,88	115.050,49	127.375,04	135.386,00
SALDO FINAL	3.007,73	4.053,27	4.825,97	5.328,22	5.654,69

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 19 Movimiento cuentas por pagar (arriendo, contador)

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
SALDO INICIAL	250,00	685,00	710,35	736,27	764,25
COMPRAS	9.000,00	9.333,00	9.673,65	10.041,25	10.427,84
IVA COMPRAS	1.080,00	1.119,96	1.160,84	1.204,95	1.251,34
RETENCIÓN	1.860,00	1.928,82	1.999,22	2.075,19	2.155,09
TOTAL X PAGAR	8.470,00	9.209,14	9.545,62	9.907,28	10.288,35
PAGOS	7.785,00	8.498,80	8.809,34	9.143,03	9.494,67
SALDO FINAL	685,00	710,35	736,27	764,25	793,67

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 20: Movimiento comisiones Free Lance

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
SALDO INICIAL	-	297,50	212,50	212,50	212,50
PROVISIÓN	3.570,00	2.550,00	2.550,00	2.550,00	2.550,00
TOTAL X PAGAR	3.570,00	2.847,50	2.762,50	2.762,50	2.762,50
PAGOS	3.272,50	2.635,00	2.550,00	2.550,00	2.550,00
SALDO FINAL	297,50	212,50	212,50	212,50	212,50

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 21: Movimiento IESS por pagar

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
SALDO INICIAL	167,70	558,36	704,38	769,37	943,95
PROVISIÓN	6.700,32	8.452,51	9.232,39	11.327,35	12.598,14
TOTAL X PAGAR	6.868,02	9.010,87	9.936,77	12.096,71	13.542,09
PAGOS	6.309,66	8.306,50	9.167,40	11.152,77	12.492,24
SALDO FINAL	558,36	704,38	769,37	943,95	1.049,85

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 22: Movimiento décimo tercer sueldo

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	2016	2017	2018	2019
SALDO INICIAL	65,00	215,42	271,75	296,82	364,18
PROVISIÓN	2.585,00	3.261,00	3.561,88	4.370,12	4.860,39
TOTAL X PAGAR	2.650,00	3.476,42	3.833,63	4.666,94	5.224,57
PAGOS	2.434,58	3.204,67	3.536,81	4.302,76	4.819,54
SALDO FINAL	215,42	271,75	296,82	364,18	405,03

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 23: Movimiento décimo cuarto sueldo

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
SALDO INICIAL	226,66	937,50	972,19	1.007,67	1.045,96
PROVISIÓN	2.250,00	2.333,25	2.418,41	2.510,31	2.606,96
TOTAL X PAGAR	2.476,66	3.270,75	3.390,60	3.517,99	3.652,92
PAGOS	1.539,16	2.298,56	2.382,93	2.472,02	2.566,69
SALDO FINAL	937,50	972,19	1.007,67	1.045,96	1.086,23

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 24: Movimiento Fondo de Reserva

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
SALDO INICIAL	-	-	-	-	-
PROVISIÓN	650,00	3.261,00	3.561,88	4.370,12	4.860,39
TOTAL X PAGAR	650,00	3.261,00	3.561,88	4.370,12	4.860,39
PAGOS	650,00	3.261,00	3.561,88	4.370,12	4.860,39
SALDO FINAL	-	-	-	-	-

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 25: Movimiento equipos de computo

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
SALDO INICIAL	820,00	5.420,00	7.420,00	13.420,00	15.420,00
COMPRAS	4.600,00	2.000,00	6.000,00	2.000,00	4.000,00
TOTAL	5.420,00	7.420,00	13.420,00	15.420,00	19.420,00
VENTAS	-	-	-	-	-
SALDO FINAL	5.420,00	7.420,00	13.420,00	15.420,00	19.420,00

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 26: Movimiento muebles enseres

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
SALDO INICIAL	750,00	2.750,00	3.250,00	6.750,00	7.750,00
COMPRAS	2.000,00	500,00	3.500,00	1.000,00	1.000,00
TOTAL	2.750,00	3.250,00	6.750,00	7.750,00	8.750,00
VENTAS	-	-	-	-	-
SALDO FINAL	2.750,00	3.250,00	6.750,00	7.750,00	8.750,00

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 27: Movimiento IVA

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
SALDO INICIAL	440,60	(769,20)	1.845,32	2.151,94	2.361,39
IVA VENTAS	8.160,00	11.546,40	13.747,56	15.178,31	16.108,30
IVA GASTOS	2.425,20	2.514,93	2.452,49	2.533,59	2.618,62
IVA COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	792,00	300,00	1.140,00	360,00	600,00
RETENCIÓN DEL IVA	5.712,00	8.082,48	9.623,29	10.624,82	11.275,81
TOTAL	(328,60)	(120,21)	2.377,10	3.811,85	3.975,26
PAGO	440,60	1.725,11	4.529,04	6.173,25	6.475,49
SALDO FINAL	(769,20)	1.845,32	2.151,94	2.361,39	2.500,23

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 28: Movimiento retenciones IVA por pagar

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
SALDO INICIAL	56,00	133,26	106,98	110,89	115,09
PROVISIÓN	1.237,92	1.283,72	1.330,65	1.381,06	1.434,00
TOTAL	1.293,92	1.416,98	1.437,63	1.491,95	1.549,09
PAGO	1.160,66	1.310,01	1.326,74	1.376,86	1.429,59
SALDO FINAL	133,26	106,98	110,89	115,09	119,50

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 29: Movimiento retenciones por pagar

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
SALDO INICIAL	25,45	124,84	101,82	102,71	87,60
PROVISIÓN	1.220,08	1.221,78	1.232,56	1.051,22	1.259,96
TOTAL	1.245,53	1.346,62	1.334,37	1.153,94	1.347,56
PAGO	1.120,69	1.244,81	1.231,66	1.066,33	1.242,56
SALDO FINAL	124,84	101,82	102,71	87,60	105,00

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 30: Movimiento retenciones por cobrar

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
SALDO INICIAL	255,20	1.700,00	3.407,56	3.183,78	3.162,15
PROVISIÓN	1.700,00	2.405,50	2.864,08	3.162,15	3.355,90
TOTAL	1.955,20	4.105,50	6.271,64	6.345,93	6.518,05
PAGO	255,20	697,94	3.087,86	3.183,78	3.162,15
SALDO FINAL	1.700,00	3.407,56	3.183,78	3.162,15	3.355,90

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 31: Movimiento de préstamos y sobregiros bancarios

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
SALDO INICIAL	-	8.565,24	-	-	-
PRÉSTAMOS RECIBIDOS	12.424,06	-	-	-	-
TOTAL	12.424,06	8.565,24	-	-	-
PRÉSTAMOS PAGADOS	3.858,81	8.565,24	-	-	-
SALDO FINAL	8.565,24	-	-	-	-

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 32: Movimiento de inversiones corto plazo

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
SALDO INICIAL	-	-	2.840,72	16.332,41	30.501,01
INVERSIONES REALIZADAS	-	2.840,72	13.491,69	14.168,60	12.203,92
TOTAL	-	2.840,72	16.332,41	30.501,01	42.704,93
INVERSIONES LIQUIDADAS	-	-	-	-	-
SALDO FINAL	-	2.840,72	16.332,41	30.501,01	42.704,93

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 33: Estado de resultados presupuestado

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
VENTAS	68.000,00	96.220,00	114.563,00	126.485,95	134.235,87
GASTOS DE VENTAS	33.164,48	43.557,12	45.278,73	55.967,47	59.905,76
GASTO ADMINISTRATIVO	32.136,67	35.210,67	38.531,51	43.569,85	43.762,65
UTILIDAD OPERATIVA	2.698,85	17.452,22	30.752,76	26.948,63	30.567,46
INGRESOS FINANCIEROS	-	-	99,43	571,63	1.067,54
GASTOS FINANCIEROS	885,17	939,61	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE PT E IR	1.813,68	16.512,61	30.653,33	26.377,00	29.499,93
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	559,84	2.476,89	4.598,00	3.956,55	4.424,99
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1.253,84	14.035,72	26.055,33	22.420,45	25.074,94
22% IMPUESTO A LA RENTA	697,94	3.087,86	5.732,17	4.932,50	5.516,49
BASE IMPONIBLE RESERVA LEGAL	555,90	10.947,86	20.323,16	17.487,95	19.558,45
10% RESERVA LEGAL	247,45	1.094,79	210,53	-	-
UTILIDAD NETA	308,45	9.853,07	20.112,63	17.487,95	19.558,45

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 34: Balance general presupuestado

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
ACTIVOS NO CORRIENTES					
EDIFICIO	-	-	-	-	-
DEPRECIACIÓN ACUMULADA EDIFICIO	-	-	-	-	-
EQUIPO DE CÓMPUTO Y SOFTWARE	5.420,00	7.420,00	13.420,00	15.420,00	19.420,00
DEPREC ACUM EQUIPO DE COMPUTO	(1.883,89)	(3.690,56)	(6.163,89)	(10.637,22)	(10.637,22)
MUEBLES ENSERES	2.750,00	3.250,00	6.750,00	7.750,00	8.750,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES ENSERES	(331,66)	(606,66)	(931,66)	(1.606,66)	(2.381,66)
TOTAL PPE	5.954,45	6.372,78	13.074,45	10.926,11	15.151,11
ACTIVO POR IMPUESTO DIFERIDO					
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	5.954,45	6.372,78	13.074,45	10.926,11	15.151,11
ACTIVOS CORIENTES					
CUENTAS X COBRAR	3.007,73	4.053,27	4.825,97	5.328,22	5.654,69
BONOS X COBRAR ASEGURADORAS	722,29	3.391,78	7.692,07	11.330,61	14.422,87
RETENCIÓN EN LA FUENTE POR COBRAR	1.700,00	3.407,56	3.183,78	3.162,15	3.355,90
IVA X COBRAR	769,20	-	-	-	-
INSTRUMENTOS FINANCIEROS CP	-	2.840,72	16.332,41	30.501,01	42.704,93
CAJA-BANCOS	3.464,03	4.214,55	4.723,50	5.137,63	6.084,20
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	9.663,25	17.907,89	36.757,72	55.459,62	72.222,59
TOTAL ACTIVOS	15.617,70	24.280,67	49.832,17	66.385,73	87.373,70
PATRIMONIO					
CAPITAL	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00
CAPITAL FUTURAS CAPITALIZACIONES	-	-	-	-	-
RESERVA LEGAL	444,68	1.539,47	1.750,00	1.750,00	1.750,00
UTILIDADES/ PERDIDAS EJERCICIOS ANTERIORES	(1.410,34)	(1.101,89)	8.751,19	28.863,81	46.351,76
UTILIDADES/ PERDIDA DEL EJERCICIO	308,45	9.853,07	20.112,63	17.487,95	19.558,45
TOTAL PATRIMONIO	2.842,80	13.790,66	34.113,81	51.601,76	71.160,21
PASIVOS DE LARGO PLAZO					
	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO LP	-	-	-	-	-
PASIVOS CORRIENTES					
PROVEEDORES X PAGAR	685,00	710,35	736,27	764,25	793,67
IESS X PAGAR	558,36	704,38	769,37	943,95	1.049,85
DECIMO TERCER SUELDO X PAGAR	215,42	271,75	296,82	364,18	405,03
DECIMO CUARTO SUELDO X PAGAR	937,50	972,19	1.007,67	1.045,96	1.086,23
COMISIONES FREE LANCE X PAGAR	297,50	212,50	212,50	212,50	212,50
COMISIONES VENDEDORES X PAGAR	-	-	-	-	-
COMISION GERENTE X PAGAR	-	-	-	-	-
FONDO DE RESERVA X PAGAR	-	-	-	-	-
IVA POR PAGAR	-	1.845,32	2.151,94	2.361,39	2.500,23
RETENCIONES EN LA FUENTE POR PAGAR	124,84	101,82	102,71	87,60	105,00
RETENCIONES IVA POR PAGAR	133,26	106,98	110,89	115,09	119,50
PRÉSTAMOS Y SOBREGIROS BANCARIOS	8.565,24	-	-	-	-
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	559,84	2.476,89	4.598,00	3.956,55	4.424,99
IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO POR PAGAR					
22% IMPUESTO RENTA	697,94	3.087,86	5.732,17	4.932,50	5.516,49
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	12.774,90	10.490,02	15.718,35	14.783,97	16.213,49
TOTAL PASIVOS	12.774,90	10.490,02	15.718,35	14.783,97	16.213,49
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	15.617,70	24.280,67	49.832,17	66.385,73	87.373,70
CONTROL	-	-	-	-	-

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 35: Movimiento de 15% PTU por pagar

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
SALDO INICIAL	446,23	559,84	2.476,89	4.598,00	3.956,55
PROVISIÓN	559,84	2.476,89	4.598,00	3.956,55	4.424,99
TOTAL POR PAGAR	1.006,07	3.036,73	7.074,89	8.554,55	8.381,54
PAGOS	446,23	559,84	2.476,89	4.598,00	3.956,55
SALDO FINAL	559,84	2.476,89	4.598,00	3.956,55	4.424,99

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 36: Movimiento de 22% I RTA por pagar

HOFFEN CIA. LTDA.					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
SALDO INICIAL	556,30	697,94	3.087,86	5.732,17	4.932,50
PROVISIÓN	697,94	3.087,86	5.732,17	4.932,50	5.516,49
TOTAL POR PAGAR	1.254,23	3.785,79	8.820,03	10.664,67	10.448,98
PAGOS	556,30	697,94	3.087,86	5.732,17	4.932,50
SALDO FINAL	697,94	3.087,86	5.732,17	4.932,50	5.516,49

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 37: Flujo de efectivo

HOFFEN CIA. LTDA					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
VENTAS	68.000,00	96.220,00	114.563,00	126.485,95	134.235,87
GASTOS DE VENTAS	33.164,48	43.557,12	45.278,73	55.967,47	59.905,76
GASTO ADMINISTRATIVO	32.136,67	35.210,67	38.531,51	43.569,85	43.762,65
UTILIDAD OPERATIVA	2.698,85	17.452,22	30.752,76	26.948,63	30.567,46
INGRESOS FINANCIEROS	-	-	99,43	571,63	1.067,54
GASTOS FINANCIEROS	885,17	939,61	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE PT E IR	1.813,68	16.512,61	30.653,33	26.377,00	29.499,93
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	559,84	2.476,89	4.598,00	3.956,55	4.424,99
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1.253,84	14.035,72	26.055,33	22.420,45	25.074,94
22% IMPUESTO A LA RENTA	697,94	3.087,86	5.732,17	4.932,50	5.516,49
BASE IMPONIBLE RESERVA LEGAL	555,90	10.947,86	20.323,16	17.487,95	19.558,45
10% RESERVA LEGAL	247,45	1.094,79	210,53	-	-
UTILIDAD NETA	308,45	9.853,07	20.112,63	17.487,95	19.558,45
DEPRECIACIONES	1.937,22	2.081,67	2.798,33	5.148,33	775,00
FLUJO NETO	2.245,67	11.934,74	22.910,96	22.636,28	20.333,45

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 38: Tasa de descuento

HOFFEN CIA. LTDA	
INFLACIÓN ANUAL	3,67%
RIESGO PAÍS	4,18%
TASA ACTIVA	10,97%
TASA DE DESCUENTO	18,82%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Tabla N° 39: Inversión

INVERSIÓN	(12.424,06)
VALOR ACTUAL NETO	$31.519,00
TIR	78%
PERIODO DE RECUPERACIÓN	1 AÑO 10 MESE

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

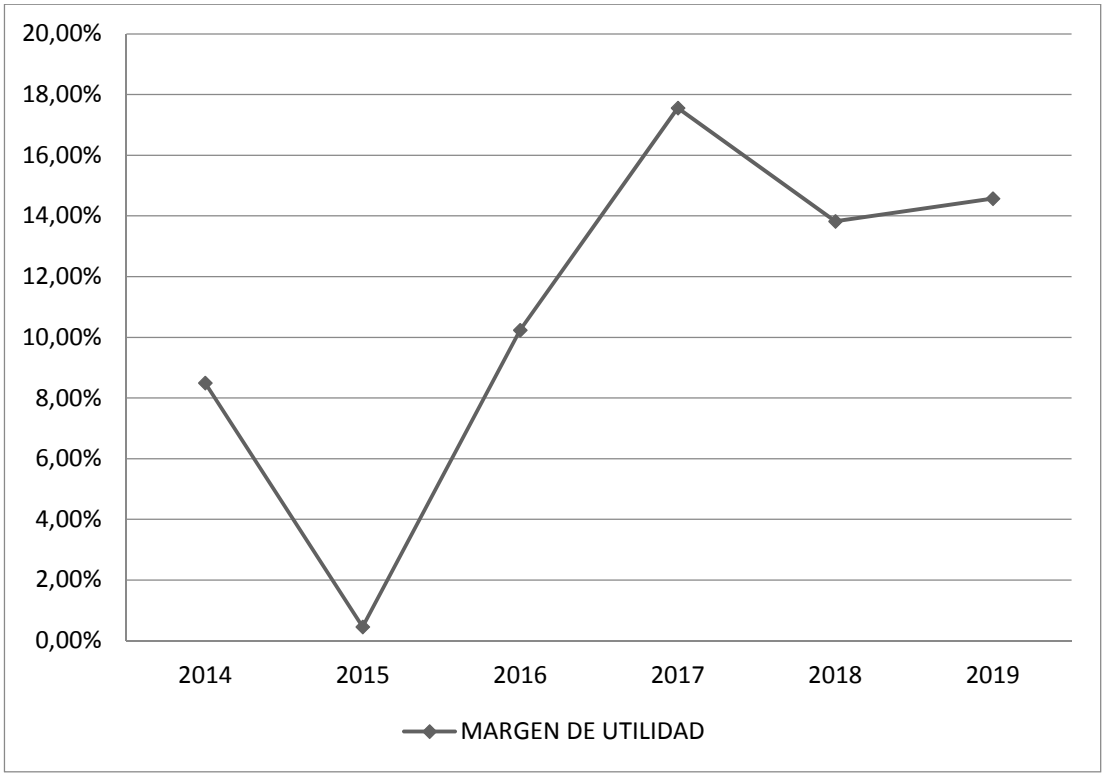
La inversión necesaria de $ 12.424,06 que refleja en el presupuesto de caja. Para el cálculo de la tasa de descuento se tomaron 3 factores: Inflación anual, riesgo país y tasa activa. El valor actual del proyecto es de $ 31.519,00. La inversión se la recupera en 1 año 10 meses

Tabla N° 40: Índices proyectados

HOFFEN CIA. LTDA.					
RAZONES DE RENTABILIDAD					
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
MARGEN DE UTILIDAD	0,45%	10,24%	17,56%	13,83%	14,57%
RENDIMIENTO SOBRE ACTIVOS	1,98%	40,58%	40,36%	26,34%	22,38%
RENDIMIENTO SOBRE CAPITAL	8,813%	281,516%	574,647%	499,656%	558,813%
RAZONES DE UTILIZACIÓN DE LOS ACTIVOS					
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	24,81	27,25	25,80	24,91	24,44
PERIODO PROMEDIO DE COBRANZA	14,71	13,39	14,14	14,65	14,93
ROTACIÓN DE ACTIVO	4,35	3,96	2,30	1,91	1,54
RAZONES DE LIQUIDEZ					
RAZÓN CIRCULANTE	0,76	1,71	2,34	3,75	4,45
RAZONES DE UTILIZACIÓN DE DEUDAS					
DEUDAS A ACTIVOS TOTALES	81,80%	43,20%	31,54%	22,27%	18,56%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

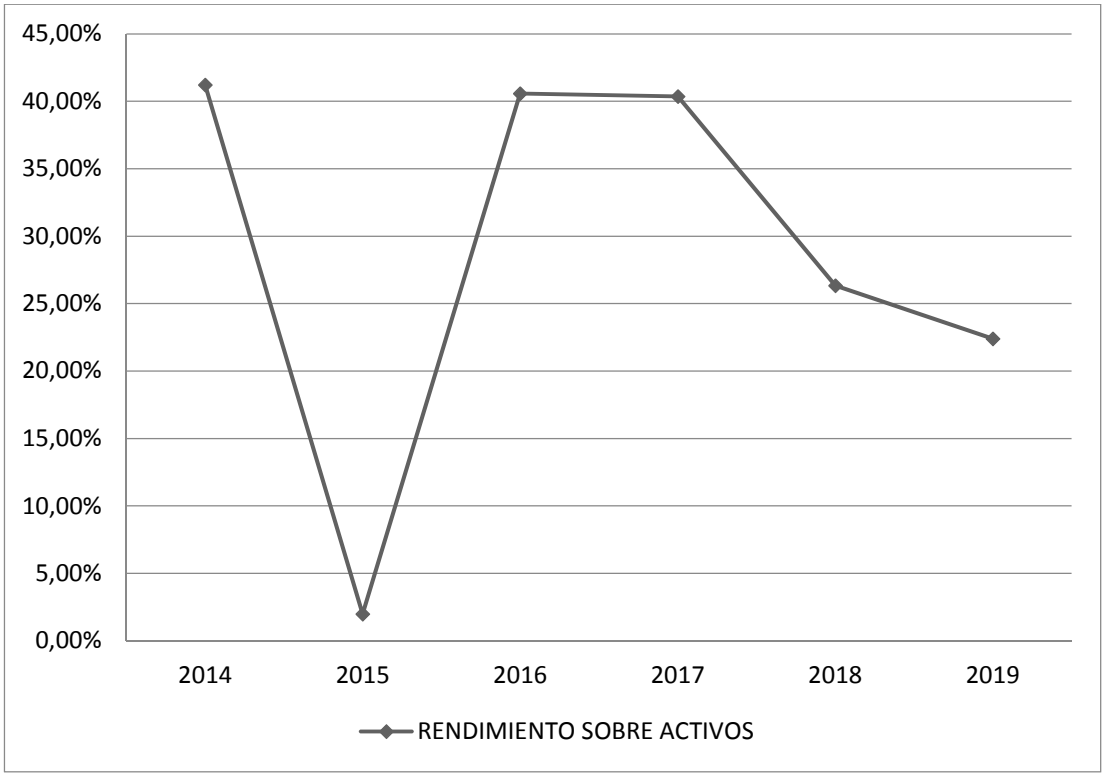
Gráfico N° 15: Margen de utilidad



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

El Margen de utilidad de la empresa el primer año baja esto se debe a que la empresa realiza la contratación de su equipo de ventas y es necesario la adaptación del lugar de trabajo y equipos necesarios para la implementación de la fuerza de ventas. En los siguientes años es crecientes hasta el 2018 esto se debe a gastos por la contratación de nuevas personas, que son necesarias para renovaciones de pólizas.

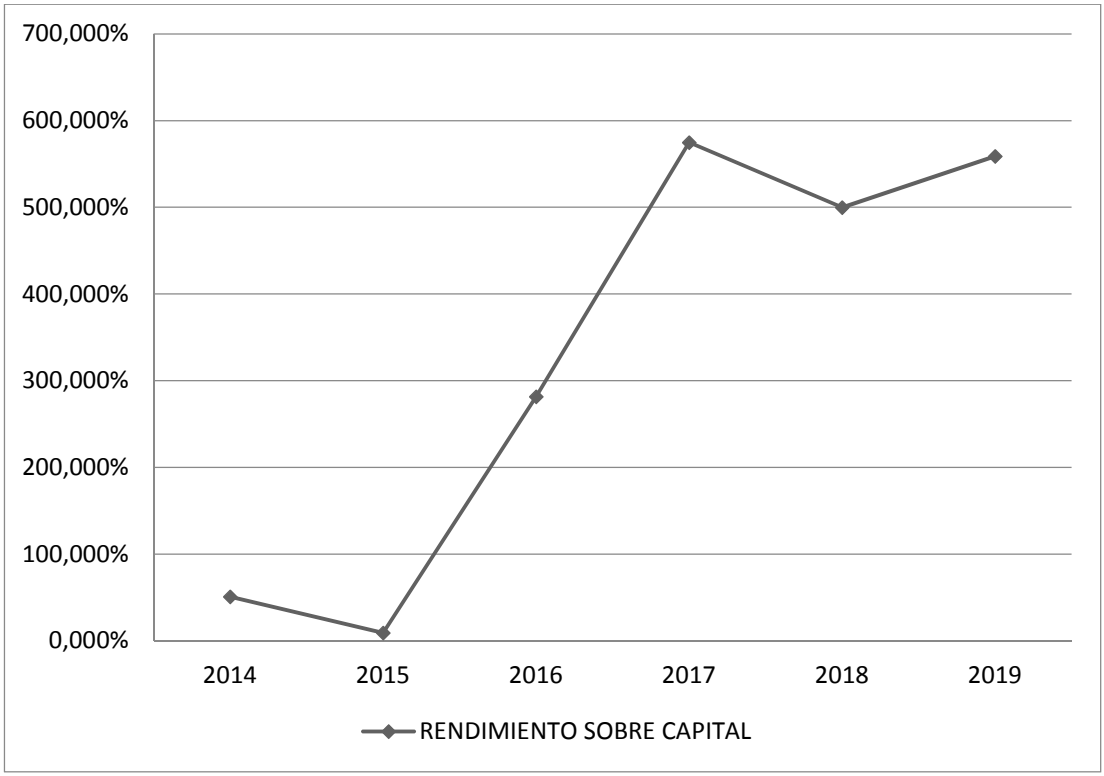
Gráfico N° 16: Rendimiento sobre activos



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

De igual forma el rendimiento sobre los activos el primer año e menor al 2% y se debe a las razones ya expuesta en el índice anterior de igual forma aumenta y se mantiene el 2016 y 2018 y este baja el 2018 y 2019 ya que la compra de activos (muebles enseres, software y equipo de cómputo) es mayor que los años anteriores.

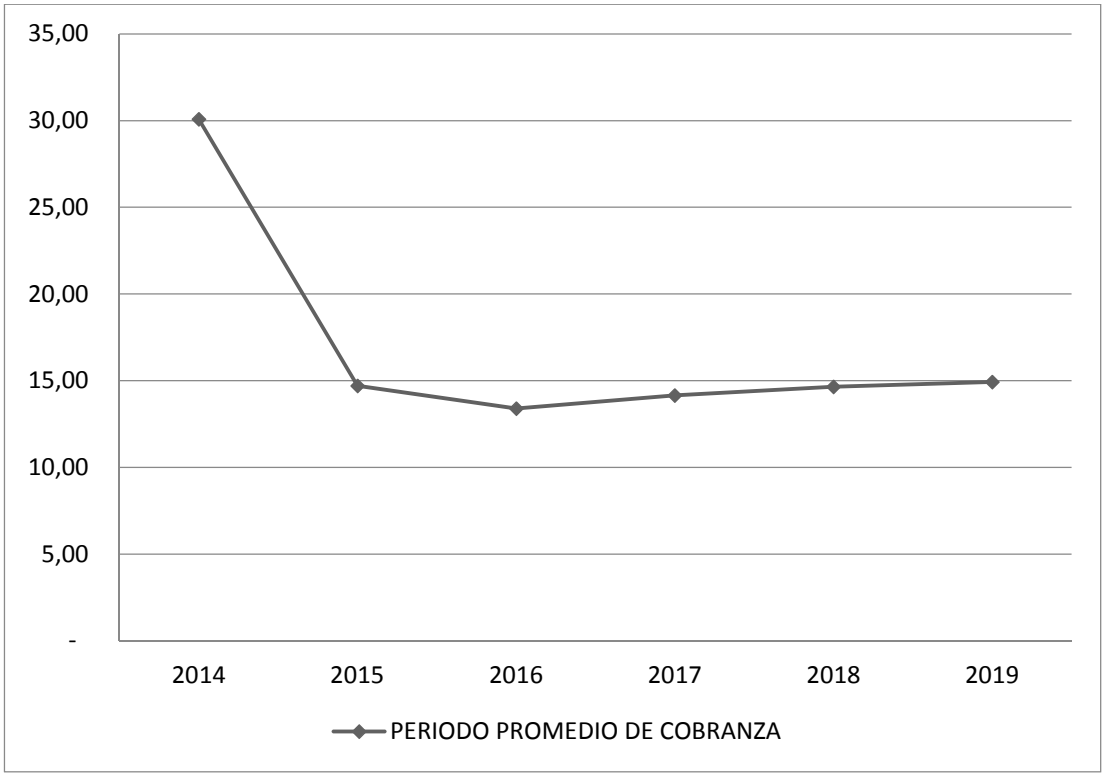
Gráfico N° 17: Rendimiento sobre capital



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

El rendimiento sobre el capital tiene una tendencia alcista y esto se debe a que las utilidades de los periodos también lo son con excepción del 2018. A demás el capital contable de la compañía se mantienen a partir del 2104.

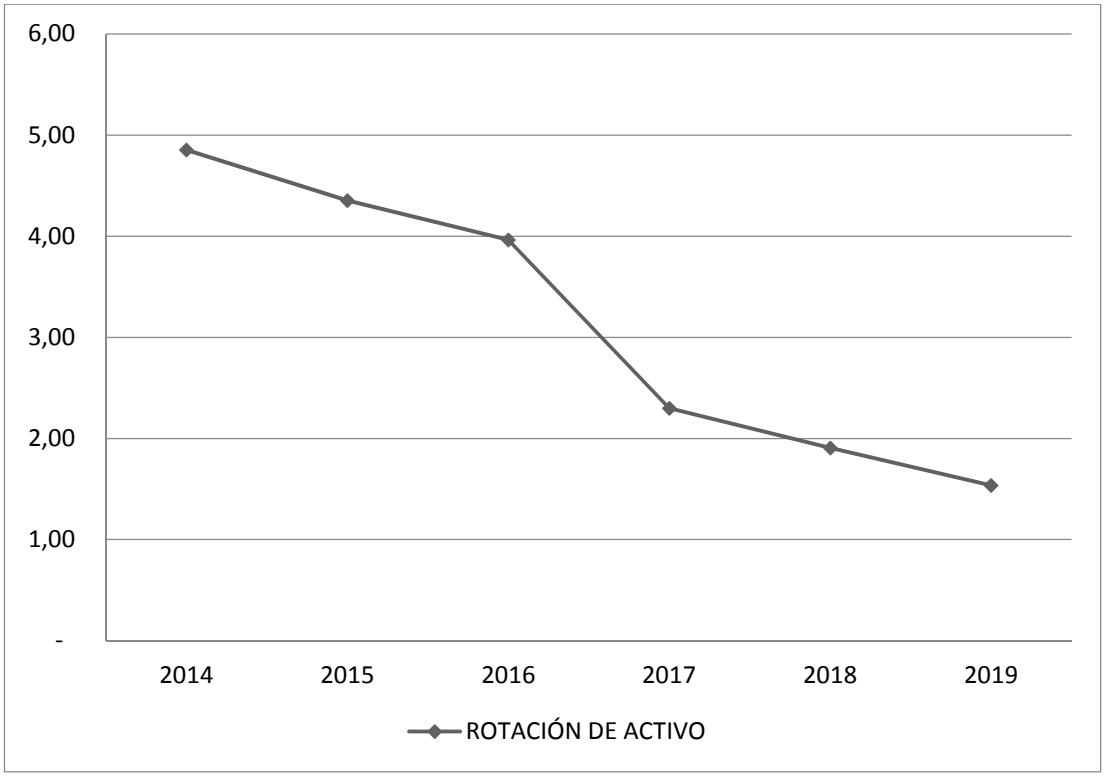
Gráfico N° 18: Periodo promedio de cobranza



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Dentro de la empresa se establecerá como política un periodo promedio de cobro de 15 a las aseguradoras esto genera una mayor liquidez a la compañía y se lo reducirá en comparación al año 2014.

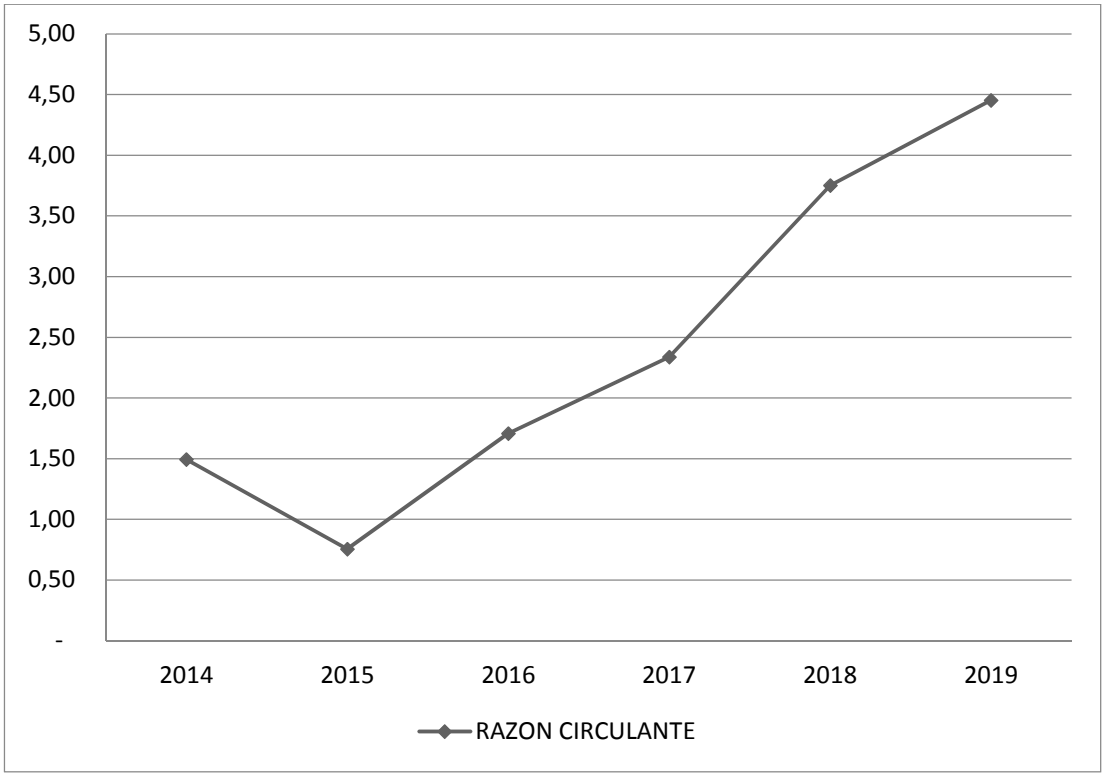
Gráfico N° 19: Rotación de activo



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Los activos en el 2014 casi alcanzan una rotación de 5 días es decir aproximadamente rotan cada 70 días, este indicador tienen una tendencia a la baja ya que la empresa al iniciar ell 2015 no cuenta con gran cantidad de activos y se invierte todos los años para mejorar el ambiente laboral y la comodidad de los trabajadores

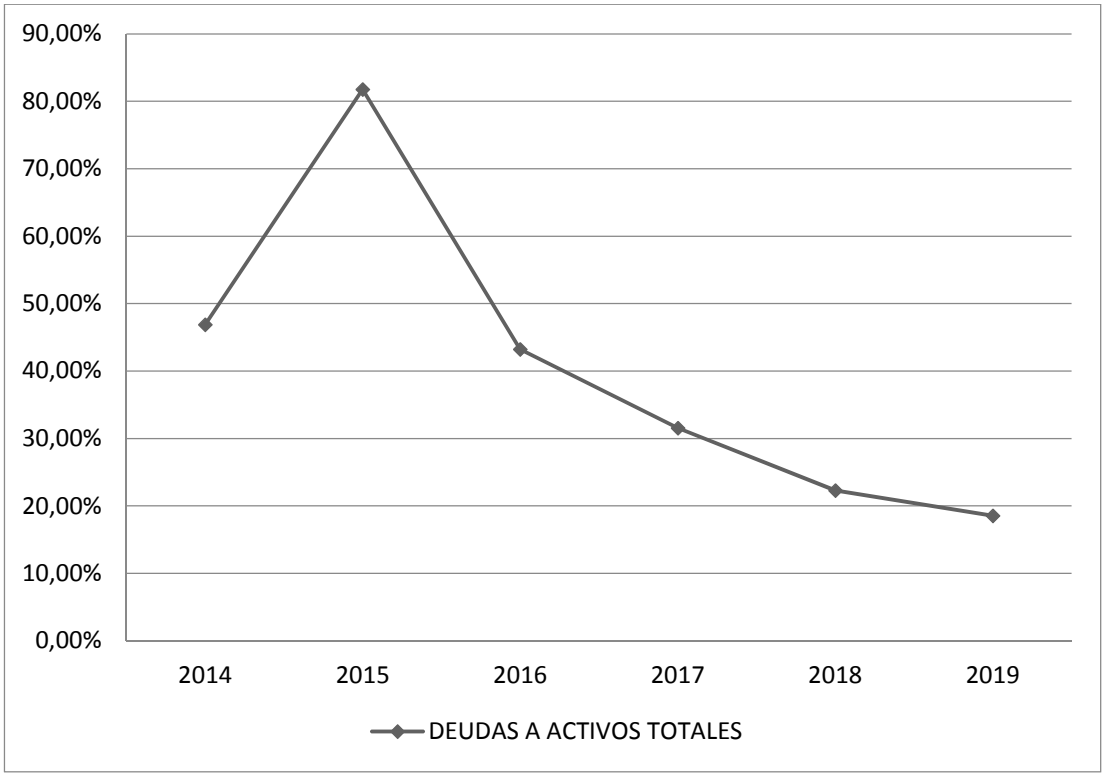
Gráfico N° 20: Razón circulante



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

La liquidez en la empresa el 2015 es de 0,76 que no es tan grave ya que se tiene un crédito. Pero después de este periodo empieza a incrementar esto se debe a que los sobrantes de caja que no son necesarios se colocan en inversiones a corto plazo, esto genera un ingreso a la empresa.

Gráfico N° 21: Deudas a activos totales



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

El financiamiento de los activos mediante deudas tiene su punto más alto el 2015 que es donde se adquiere el crédito bancario y disminuye a un 40% es decir la mitad el siguiente año ya que es donde se cancela su totalidad. Para los siguientes años se mantienen entre 27% hasta un 20% que se los considera normales.

3.5 REQUISITOS DEL CRÉDITO BANCARIO

La primera opción para el crédito bancario es hacerlo en el Banco Produanco ya que la empresa tiene una cuenta en dicha institución financiera. Para un préstamo el Banco tiene procesos que se debe cumplir la primera etapa es la entrega de documentos generales que son:

A. Documentación legal

- Copia del RUC
- Escritura de constitución de la empresa.
- Nombramiento del Gerente General y Presidente actualizado e inscritos.
- Nómina de Socios y Accionistas emitido por la Superintendencia de Compañías.
- Certificado de cumplimiento de obligaciones emitido por la Superintendencia de Compañías.

B. Documentación del Representante legal del Adicional

- Copia de CI y papeleta de votación del Representante legal.
- Copia de planilla de un servicio básico ya sea de luz, agua o teléfono, donde conste la dirección del domicilio y de la empresa.

Llenar el estado de situación personal y adjuntar respaldos patrimoniales y de ingresos en el caso de ser independiente las declaraciones a la renta de los últimos tres años, si es obligado a llevar contabilidad balances internos con corte a julio o las ultimas 6 declaraciones del IVA.

C. Información Financiera

- Impuesto a la renta año 2011-2012-2013
- Balance interno a septiembre 2014 (balance general y estado de resultados)
- Los balances deben ser 100% legibles y deben venir firmados por el contador y representante legal.
- La declaración del IVA de los 6 últimos meses

D. Respaldos Patrimoniales

- Copia de matrículas e impuesto predial si existiera de la empresa.

3.6 RESUMEN EJECUTIVO

La situación actual de la empresa es critica la principal razón es el nivel de las ventas, esto se debe a que la empresa no cuenta con un equipo de ventas que genere el volumen de ingresos necesarios para el crecimiento de la empresa. Partiendo de este problema se propone una proyección financiera para la empresa hasta el 2019.

Partiendo del problema se plantea crear un equipo de ventas, y es necesario la contratación de 4 trabajadores que estén netamente enfocados en las ventas, además de un mensajero que se encarga de la parte operativa entrega de documentos, facturas, etc.

Las Proyecciones realizadas de ventas al no tener una tendencia real que sea útil para realizar las proyecciones tomamos un monto constante del valor de primas son similares a los que se manejan en el mercado de seguros. Estableciendo en $ 5.000 por vendedor mensualmente además dentro de las ventas mensuales tenemos ventas de comisionistas y ventas generales que suman $ 6.500 en primas y $ 8.500 por renovaciones de pólizas.

A demás la empresa necesita adquirir activos que son necesarios para que cumplan sus labores.

Los gastos de ventas están constituidos principalmente por sueldos y beneficios sociales de 4 trabajadores para el 2015, movilización telefonía , publicidad y seguro médico que asume la empresa.

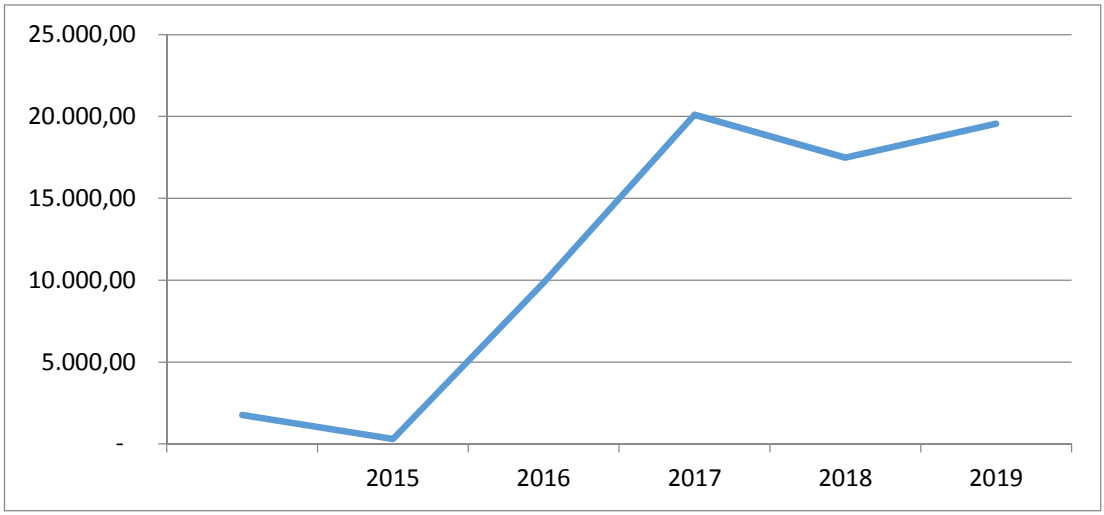
Los gastos administrativos constan del sueldo y beneficios sociales de un gerente y un mensajero. También tenemos rubros de movilización seguro médico, telefonía móvil, teléfono fijo, internet, servicios básicos, arriendo, pago de honorarios del contador.

Para el flujo de caja se establecieron políticas acerca de los saldo finales, se debe tener en caja-bancos un 50% del total de pagos que se deba realizar el mes siguiente. En cuentas por pagar consta de dos rubros el de arriendo y contador estos dos se pagan en 30 días. Y para las cuentas por cobrar se estableció como política 15 días que darán una mayor liquidez a la empresa. Por lo que en el presupuesto de caja nos permite establecer el monto necesario para poder implementar las estrategias planteadas. Este monto es de $ 12.404,26 que se lo pagara en 1 año 10 meses. Este monto se pagara de

acuerdo con el efectivo disponible en cada periodo y manteniendo la política de caja que se ha establecido.

Los resultados son positivos desde el primer año, a pesar de que es mínima. En los siguientes años la utilidad neta aumenta como se muestra en el gráfico.

Gráfico N° 22: Utilidad neta



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jorge Checa

Al analizar los índices financieros se puede decir que son positivos. A pesar de que el índice de liquidez es demasiado alto el dinero no necesario se lo coloca en pólizas de inversión con los que la empresa genera un ingreso. A demás este dinero se lo puede utilizar para la compra de activos fijos como oficinas propias. Por lo tanto se puede concluir que el proyecto es adecuado para la expansión y crecimiento de la empresa.

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- Mediante el flujo de caja presupuestado, y después de establecer ventas en cada periodo, gastos, política de cobros, de pagos y políticas de caja. Podemos determinar el monto que necesita la empresa para cubrir los gastos, adquisición de activos, etc. Por lo que el monto es de $ 12.404,26. Este monto es el financiamiento que requiere la empresa para poner en marcha las estrategias planteadas, y expandirse incrementando sus ventas y la participación en el mercado.

- El plan de expansión de la empresa se basa en la creación de un departamento de ventas, para lo cual se plantea la contratación de 4 vendedores en el primer año que estarán netamente en la parte comercial. Mediante la proyección a lo largo del tiempo se contratara nuevo personal para cubrir la carga laboral que genera el proceso de renovación de pólizas.

Lo que se busca es tener una mayor participación del mercado. Y esto se logra incrementando las ventas de la empresa. Lo que se busca es incrementar principalmente las ventas individuales para consolidar una cartera importante en determinadas aseguradoras, con lo que se pude negociar mejores condiciones para el

bróker. Y esto permitirá el ingreso a cuentas corporativas que generaran ingresos considerables para la empresa en un futuro. Pero esto se puede lograr cuando se ha consolidado una cartera importante con las aseguradoras.

- En el punto 3.4 se establece específicamente como debe ser el desarrollo financiero de la empresa. Lo importante es el seguimiento de estos parámetros y tener un constante seguimiento, para que las acciones que se tomen sean preventivas en caso de que los indicadores reales sean diferentes a los planteados.

- La inversión es beneficiosa ya que la tasa de retorno es del 78% que es mayor que el costo de oportunidad.

- El estudio propone a la empresa HOFFEN, la importancia de que exista un equipo de ventas, esto incrementara la producción y el negocio será más rentable.

- Es correcto el estudio y aplicación del Propuesta de Financiamiento y Planificación Financiera con el propósito de lograr un giro en la organización, partiendo de un incremento en las ventas.

- La formulación de estrategias es consistente con los objetivos propuestos y sobre todo con los problemas expuestos en la parte inicial.

4.2 RECOMENDACIONES

- El plantear estas proyecciones es importante, pero no sirve de nada si solo se queda en lo teórico. Por lo que el momento de la implementación de la propuesta es fundamental darle seguimiento a los resultados que se dan con el transcurso del tiempo. Se debe comparar tanto ingresos como gastos que se tenga en cada vez para poder evaluar y tomar decisiones en cada uno de los casos.

- Para la ejecución del plan es importante establecer las metas que deben cumplir los vendedores ya que de esto depende en su mayoría los ingresos de la empresa. En caso de incumplimiento se deberá analizar como esto afectaría al desarrollo de la empresa y que medidas se deben tomar.

- Las estrategias de ventas deben ser ejecutados correctamente ya que en la actualidad la competencia cada vez es más agresiva. Por lo que el área de ventas es importante para la competitividad y crecimiento.

- La mentalidad de la organización y de sus trabajadores debe estar abierta para enfrentar los cambios. Ya que el cambio marcara una diferencia, y permitirá el desarrollo de la empresa.

REFERENCIAS

1. Block, S., Hirt, G., & Danielsen, B. (2013). *Fundamentos de Administración Financiera.* (M. Á. Toledo Castellanos, Ed., J. G. Mont Araiza, & P. Mascaró Sacristán, Trads.) Mexico: Mc Graw Hill Education.

2. Block, S., Hirt, G., & Danielsen, B. (2013). *Fundamentos de Administración Financiera* (14va. ed.). (J. Gomez Mont Araiza, & P. Mascaró Sacristán, Trads.) Mexico: Mc Graw Hill Education.

3. Bolsa de Valores de Quito. (s.f.). Recuperado el 2014 de agosto de 25, de www.bolsadequito.info

4. Graham, J., Smart, S., & Megginson, W. (2011). *Finanzas Corporativas* (3ra ed.). Mexico: Cengace Learning.

5. Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2006). *Fundamentos de Finanzas Corporativas* (7ma. ed.). (G. Meza Staines, M. Muiri Hernandez, & P. Carril Virrareal, Trads.) México: McGrawHill.

6. Superintendecia de Bancos y Seguros del Ecuador. (2014). Recuperado el 2014, de www.sbs.gob.ec

7. Universidad Técnica Particular de Loja. (2007). *Glosario de Términos de Seguros.* Universidad Técnica Particular de Loja, Loja.

8. Vera, G. (2008). *Finanzas para Directivos.* Guayaquil, Ecuador: CODEGE.

9. Zurdo, R. P. (s.f.). *Expansión.com*. Recuperado el 25 de 08 de 2014, de Mercado Financiero: http://www.expansion.com/diccionario-economico/mercado-financiero.html