



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

Análisis de la gestión actual de la Compañía CableVisión PiñasTV S.A. y su relación con la
gestión financiero-administrativa para mejorarla

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y Economía Empresarial

ELABORADO POR:

Ing. Valeria Lissette Ramón Capa

TUTOR:

Econ. Jack Chávez García, MGS

Guayaquil, a los días del mes de Enero del año 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Ingeniera Valeria
Lissette Ramón Capa como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de

Magíster en finanzas y economía empresarial

Guayaquil, a los...días del mes de Enero año 2022

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Econ. Jack Chávez García, MGS

REVISORES:

C.P.A. Sheila Zevallos Y, Mgs.

Nombre

DIRECTOR DEL PROGRAMA

Econ. Jack Chávez García, MGS



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Valeria Lissette Ramón Capa

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación análisis de la gestión actual de la Compañía CableVisión PiñasTV S.A. y su relación con la gestión financiero-administrativa para mejorarla previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los...días del mes de enero año 2022

EL AUTOR

Valeria Lissette Ramón Capa



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

AUTORIZACIÓN

Yo, Valeria Lissette Ramón Capa

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación de Maestría titulado: “Análisis de la gestión actual de la Compañía CableVisión PiñasTV S.A. y su relación con la gestión financiero-administrativa para mejorarla”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los...días del mes de enero año 2022

EL AUTOR

Valeria Lissette Ramón Capa

REPORTE URKUND

Compartir Copiar vinculo Editar Descargar Eliminar Ver original Copiar en Historial de versiones

1 de 5 siguiente

The screenshot displays the URKUND web interface. At the top, there is a navigation bar with icons for 'Compartir', 'Copiar vinculo', 'Editar', 'Descargar', 'Eliminar', 'Ver original', 'Copiar en', and 'Historial de versiones'. On the right, there is a '1 de 5 siguiente' navigation element.

The main content area is divided into several sections:

- Documento:** Valeria Ramon Testis.pdf (0124201948)
- Presentado por:** Teresa Alcivar Aviles (teresa.alcivar@ucig.edu.ec)
- Recibido:** maria.alcivar@ucig@analisis.orkund.com
- 4%** de estas 42 páginas, se componen de texto presente en 9 fuentes.

On the right side, there is a 'Lista de fuentes' (List of sources) table:

Categoría	Enlace/nombre de archivo
Testis, Michelle Rios UTE.docx	
	https://www.orkund.edu.ec/interfaz/analisis-de-archivos-video-con-suscripcion-solo-la-modalidad-de-casos-educativos
	https://www.orkund.edu.ec/interfaz/analisis-de-archivos-video-con-suscripcion-solo-la-modalidad-de-casos-educativos
	https://www.orkund.edu.ec/interfaz/analisis-de-archivos-video-con-suscripcion-solo-la-modalidad-de-casos-educativos
	https://www.orkund.edu.ec/interfaz/analisis-de-archivos-video-con-suscripcion-solo-la-modalidad-de-casos-educativos
	https://www.orkund.edu.ec/interfaz/analisis-de-archivos-video-con-suscripcion-solo-la-modalidad-de-casos-educativos

The main document content is displayed below, with a yellow highlight indicating a copyright notice:

50% **Activo**

respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan

en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría. En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención. Guayaquil, a los... días del mes de enero año 2022 EL AUTOR Valeria Lisette Ramon Capa

SISTEMA DE POSGRADO AUTORIZACIÓN Yo, Valeria Lisette Ramon Capa

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación de Maestría titulado: "Análisis de la gestión actual de la Compañía Casher/son PílasTV S.A. y su relación con la gestión financiero-administrativa para mejorarla",

cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría. Guayaquil, a los... días del mes de enero año 2022 EL AUTOR Valeria Lisette Ramon Capa

V AGRACECIMIENTO Agradezco a Dios, quien con su bendición y guía ha permitido que, de firmemente cada paso, puse en su voluntad, mi vida de un árbol cae. A toda mi familia, mi papá, por apoyarme, motivarme y ser parte fundamental de cada logro. Agradezco a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y todos sus colaboradores, quienes son los formadores que permiten alcanzar este título.

V DEDICATORIA Todos mis logros, incluido este título se lo dedico a mis padres, Soledad y Geremías, quienes son mi base esencial en cada paso que doy, por impulsarme a seguir adelante con su total apoyo, compañía y amor. A mi hermana, Antonella, quien me ha ayudado en todo cuanto ha podido y ha sido mi inspiración para que visualice mi mejor versión y de sí misma de ejemplo. A mi esposo,

Activar Windows

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, quien con su bendición y guía ha permitido que, de firmemente
cada paso, pues sin su voluntad, ni la hoja de un árbol cae.

A toda mi familia, mi pilar, por apoyarme, motivarme y ser parte fundamental de cada
logro.

Agradezco a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y todos sus
colaboradores, quienes son los formadores que permiten alcanzar este título.

DEDICATORIA

Todos mis logros, incluido este título se lo dedico a mis padres, Stalyn y Germania, quienes son mi base esencial en cada paso que doy; por impulsarme a seguir adelante con su total apoyo, compañía y amor.

A mi hermana, Antonella, quien me ha ayudado en todo cuanto ha podido y ha sido mi inspiración para que visualice mi mejor versión y le sirva de ejemplo.

A mi esposo, Cristhian, por unirse a ser parte fundamental de mi equipo, mi familia, gracias por ser mi soporte, por tu comprensión y amor.

A mi princesa, el amor de mi vida, mi motor, mi hija, Amelia Sophia, porque este logro sea de gran orgullo para ti y siempre luches por perseguir tus sueños, gracias por permitirme conseguirlo.

También lo dedico a toda mi familia Capa, por estar siempre dispuestas a ayudarme cada que las necesito, quienes me han apoyado, animado y festejado en todos los ámbitos de mi vida.

Indice

Introducción	2
Capítulo I Marco referencial	4
Marco General.....	4
Problemática	4
Justificación del problema	4
Formulación del problema	5
Objetivos de la investigación	5
Marco Teórico	5
Antecedentes de la Investigación	5
Marco conceptual.....	6
Bases teóricas.....	8
Marco metodológico	18
Limitaciones y delimitaciones	18
Hipótesis	18
Metodología	18
Capítulo II Recolección de información	20
Perfil institucional	20
Naturaleza	20
Socios.....	21
Capital.....	21
Acuerdo entre los socios	21
Objeto social	21
Reglamentación Interna	23
Regulación externa	23
Administración	24
Planificación	24
Organización.....	25
Dirección.....	26
Control	27
Estados financieros.....	27

Análisis financiero	42
Necesidad operativa de fondos (NOF).....	43
Fondo de maniobra (FM)	44
Ratios financieros	45
Metodo Dupont	56
Umbral de rentabilidad	57
Capítulo III Tratamiento de la información	58
Gestión financiera para mejorar	58
Gestión administrativa para mejorar.....	60
Propuesta.....	61
Planificación	61
Organización.....	62
Dirección.....	64
Control	64
Rentabilidad.....	65
Conclusiones	68
Recomendaciones	69
Referencias.....	71
Apéndices	75

Índice de tablas

Tabla 1	8
<i>Teorías administrativas</i>	8
Tabla 2	12
<i>Evolución Histórica de las Finanzas</i>	12
Tabla 3	16
<i>Evolución Histórica de la planeación</i>	16
Tabla 4	28
<i>Balance general de Cable Visión Piñastv, año 2020</i>	28
Tabla 5	34
<i>Estado de resultados del año 2020, 2019 y 2018</i>	34
Tabla 6	41
<i>Estado de resultados de los años 2020, 2019 y 2018</i>	41
Tabla 7	44
<i>Cálculo de necesidad operativa de fondos</i>	44
Tabla 8	44
<i>Cálculo de fondo de maniobra</i>	44
Tabla 9	45
<i>Cálculo de liquidez corriente</i>	45
Tabla 10	46
<i>Cálculo de prueba ácida</i>	46
Tabla 11	47
<i>Cálculo de rotación de activos totales</i>	47
Tabla 12	48
<i>Cálculo de rotación de cuentas por cobrar</i>	48
Tabla 13	48
<i>Cálculo de rotación de inventario</i>	48
Tabla 14	49
<i>Cálculo de rotación de cuentas por pagar</i>	49
Tabla 15	50

<i>Cálculo de ratio de endeudamiento</i>	50
Tabla 16	51
<i>Cálculo de ratio de endeudamiento con respecto al patrimonio</i>	51
Tabla 17	51
<i>Cálculo de ratio de endeudamiento a corto plazo</i>	51
Tabla 18	52
<i>Cálculo de ratio de endeudamiento a largo plazo</i>	52
Tabla 19	52
<i>Cálculo de ratio de cobertura de intereses</i>	52
Tabla 20	53
<i>Cálculo de ratio de rentabilidad general</i>	53
Tabla 21	54
<i>Cálculo de ratio de rendimiento neto sobre los activos</i>	54
Tabla 22	54
<i>Cálculo de ratio de ROA</i>	54
Tabla 23	55
<i>Cálculo de ratio de ROE</i>	55
Tabla 24	55
<i>Cálculo de razón de pago de dividendos</i>	55
Tabla 25	56
<i>Cálculo de razón de retención</i>	56
Tabla 26	56
<i>Cálculo de tasa de crecimiento sostenible</i>	56
Tabla 27	57
<i>Cálculo de rentabilidad basado en el método Dupont</i>	57
Tabla 28	57
<i>Cálculo de umbral de rentabilidad</i>	57

Índice de figuras

Figura 1.....	26
<i>Organigrama funcional de Cable Visión Piñastv</i>	<i>26</i>
Figura 2.....	43
<i>Estructura particular de análisis financiero</i>	<i>43</i>
Figura 3.....	63
<i>Propuesta de jerarquía funcional para Piñastv</i>	<i>63</i>

RESUMEN

La compañía Cable Visión Piñastv S.A., considerada importante en el cantón Piñas, provincia de El Oro, provee hace 21 años el servicio de televisión por cable que incluye el canal local CQ15. El objetivo de analizar la gestión de la Compañía durante el año 2020 se fundamenta en un análisis financiero que se contrasta con los preceptos de una gestión financiero-administrativa eficiente. Para ello se utilizó la metodología mixta, lo cualitativo y cuantitativo, al observar la realidad inmediata de la empresa y recopilar la información necesaria para el estudio. Se obtiene como resultado que la gestión financiero-administrativa de la compañía no es eficiente, por la ausencia de fases clave como la planeación, organización, dirección y control, además de la carencia de una proyección de base. Situación que se refleja en los resultados obtenidos del análisis financiero, donde se observa una situación delicada de iliquidez en el ratio de prueba ácida de 0,03, y una arriesgada estructura de capital (98,4% financiada con apalancamiento externo). Sin embargo, la alta rentabilidad general de la empresa (131,4%), se convierte en un espejismo, provocado por el apalancamiento externo, ya que se estaría maximizando el corto plazo en detrimento del futuro de la empresa; situación reflejada en el 8% de rentabilidad de los activos que demuestra el uso ineficiente.

Palabras clave: Análisis financiero, administración, gestión, planeación.

ABSTRACT

The Cable Vision Piñastv S.A. Company is considered important in Piñas, El Oro province, where it has provided cable television service for 21 years that includes the local channel CQ15. The objective of analyzing the company's management during 2020 is based on a financial analysis that is contrasted with the precepts of efficient financial-administrative management. For this, the mixed methodology was used, qualitative and quantitative, when observing the immediate reality of the company and collecting the necessary information for the study. The result is that the financial-administrative management of the company is not efficient, due to the absence of key phases such as planning, organization, direction and control, in addition to the lack of a baseline projection. This situation is reflected in the results obtained from the financial analysis, where a delicate situation of illiquidity is observed in the acid test ratio of 0.03, and a risky capital structure (98.4% financed with external leverage). However, the high general profitability of the company (131.4%), becomes a mirage, caused by external leverage, since it would be maximizing the short term to the detriment of the future of the company; situation reflected in the 8% profitability of the assets that demonstrates the inefficient use.

Keywords: Financial analysis, administration, management, planning.

Introducción

En el estudio económico, es muy importante reconocer cuales son los agentes económicos que se encuentran involucrados, tales como las empresas, el estado y las familias, todos con el fin común de tomar decisiones que generen producción y dinamismo económico.

Los agentes económicos necesitan de la administración para funcionar en armonía, “desde que las personas empezaron a conformar grupos para lograr metas que no podían cumplir como individuos, la administración ha sido esencial para asegurar la coordinación de los esfuerzos individuales” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008).

Por consiguiente, las empresas buscan lograr su meta establecida la cual suele ser generar o aumentar su utilidad, rentabilidad, productividad, calidad, optimización de recursos, minimizar costos, aumentar ingresos, ser competitivas, mejorar sus operaciones, cada uno de estos objetivos se los plantean de acuerdo con las necesidades que se presenten en su trayectoria organizacional o se establezcan desde sus inicios.

Sin embargo, todos los objetivos mencionados anteriormente conllevan al objetivo financiero en común de todas las empresas con fines de lucro, el cual es simplemente ganar más dinero ahora y en el futuro, es decir obtener utilidades, pero para poder cumplir ese objetivo es necesario que la gestión en todas sus áreas, se encuentren fielmente alineadas a la meta (Navarro, 2003).

Las empresas ya tienen su meta u objetivo planteado y como se va a llegar a eso, pero además de eso tienen especificado los indicadores o medidores que permiten analizar qué tan cerca o lejos están de cumplir su objetivo, mediante el estudio, medición y mejoramiento de cada proceso, para poder analizar si la gestión está siendo eficiente.

Por esto el análisis administrativo financiero es muy importante porque se puede evaluar la situación de una empresa, mediante una indagación total de los procesos administrativos y financieros para detectar los errores o procesos que se pueden mejorar, con el fin de obtener y cumplir los objetivos previamente establecidos de la empresa que se verán reflejados en resultados financieros (Nava, 2009).

El proyecto presenta un análisis de la gestión del año 2020 de la Compañía CableVisión PiñasTV S.A. y su relación con la gestión financiero-administrativa eficiente a través de un análisis financiero, con el fin de identificar lo que se puede mejorar para que

exista una gestión financiero-administrativa eficiente, es por esto por lo que se encuentra estructurada como se describe a continuación:

El primer capítulo, es el marco referencial de la investigación que se encuentra comprendido por el marco general (problemática, justificación y formulación del problema, y los objetivos de la investigación), seguido del marco teórico (antecedentes de la investigación, marco conceptual y las bases teóricas), por último, el marco metodológico (limitaciones y delimitaciones, hipótesis y metodología).

En el segundo capítulo, se presenta la información recolectada de Compañía CableVisión PiñasTV S.A., mediante una descripción del perfil institucional de la empresa, la reglamentación interna y regulación externa, así mismo la presentación de los estados financieros y su respectivo análisis financiero para diagnosticar como se encuentra la estructura financiera, administrativa y la rentabilidad de la empresa.

En el último capítulo, se analiza la información por lo que se propone cambios a nivel financiero y administrativo para mejorar los indicadores financieros y a su vez la situación general de la empresa.

Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones y las referencias usadas como base para la realización del presente trabajo de titulación.

Capítulo I Marco referencial

Marco General

Problemática

La empresa Cable Visión Piñastv S.A. se dedica a actividades de operación en sistemas de distribución por cable, como la distribución de datos y señales de televisión, en el cantón Piñas de la provincia de El Oro, con 25988 habitantes (INEC, 2010) de los cuales 2480 son usuarios y cuentan con el servicio que ofrece la empresa.

La empresa actualmente opera con varios problemas internos (Apéndice A), los cuales han generado preocupación a los accionistas por los cambios que se han registrado en los estados financieros, además una pérdida de abonados, ya sea que optan por la única competencia Direct tv o recurren a robar señal, lo cual se ha reportado en un reciente inventario de abonados, en el que existen reportes de casos fraudulentos, es por esto que para intentar solucionar y mejorar el desempeño de la empresa es necesario cuestionarse ¿Cómo es la gestión financiero-administrativa del año 2020?, con el fin de obtener respuestas pertinentes para realizar recomendaciones que mejoren el desempeño de la empresa.

Justificación del problema

En vista que CableVisión Piñastv S.A. es considerada una microempresa muy importante para el cantón Piñas, se espera con el presente trabajo de investigación beneficiar los resultados del proyecto, mediante el análisis y recomendaciones para que la empresa pueda resolver sus problemas, de lo cual se favorecerían los accionistas de la empresa CableVisión Piñastv S.A. y favorece a la localidad quienes se beneficiarán de tener una empresa productiva generando más empleo y proveyendo un mejor servicio.

Se entiende que al ser las MIPYMES consideradas un segmento muy importante porque aportan al desarrollo económico de los países (Lasio & Samaniego, 2018), es menester realizar estudios e investigaciones que contribuyan a mejorar el desempeño de estas, para así mejorar la economía local y del país.

Por ende, el estudio investiga de forma alineada al objetivo de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil que indica que la universidad tiene compromiso con el desarrollo y crecimiento económico, por consiguiente, se encuentra ligado al Plan Nacional de Desarrollo (2017 - 2021) al eje dos: Economía al servicio de la sociedad con el objetivo cuatro consolidar la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario y afianzar la dolarización.

Formulación del problema

La investigación pretende analizar cuál es la relación entre la gestión de la Compañía CableVisión Piñastv S.A. durante el año 2020 y lo que la buena práctica y la academia sostienen como gestión financiero-administrativa eficiente.

Objetivos de la investigación

Objetivo general.

Examinar el estado de la Compañía CableVisión Piñastv S.A. del año 2020 y su relación con la gestión financiero administrativa eficiente a través de un análisis financiero.

Objetivos específicos.

- Determinar la situación de la gestión financiero administrativa de la empresa, tomando como referencia los ratios obtenidos de sus balances del año 2020 y su planificación estratégica.
- Detallar los elementos relevantes de una gestión financiero administrativa eficiente.
- Establecer si la gestión de la Compañía CableVisión Piñastv S.A. es eficiente, tomando como referencia su situación actual y los elementos relevantes establecidos.

Marco Teórico

Antecedentes de la Investigación

La industria de servicio de telecomunicaciones a nivel mundial se ha caracterizado por ser un sector de constante inversión, debido a que los operadores deben irse adaptando a los cambios tecnológicos que presentan nuevos desafíos para los operadores. Estos cambios afectan también a los países de América Latina, no de manera tan acelerada, pero avanza en la misma dirección que la industria mundial, a la convergencia de los servicios (CEPAL, 2009).

En Ecuador, el sector de las telecomunicaciones ha evidenciado un gran crecimiento, debido a la notable inversión tanto a nivel público como privado, con el propósito de reducir la brecha digital (Ministerio de Telecomunicaciones y de la sociedad de la información, 2017). Cabe recalcar que, para los países en vía de desarrollo es muy importante tratar de alcanzar más avances, en este caso tecnológico, intentado reducir las diferencias con los países desarrollados.

En este sentido, se ha incrementado la instalación de fibra óptica, puesto que en el año 2006 solo se tenía 3000 kilómetros de fibra óptica en todo el país y en el año 2016 ya se tiene 66000 kilómetros de fibra óptica, para tener una señal mucho más rápida (Ministerio de

Telecomunicaciones y de la sociedad de la información, 2017), esto refleja la notable inversión que existe constantemente en este sector que avanza en conjunto con la tecnología, siendo muy importante no solo para la economía sino también para la sociedad que actualmente depende mucho de las tecnologías de la información.

Acorde a lo establecido en el reglamento para la prestación de servicios de telecomunicaciones y servicios de radiodifusión por suscripción de Ecuador, es necesario cumplir con requisitos para que le otorguen el permiso de proveer el servicio de audio y video por suscripción (AVS). Existen tres modalidades de prestación del servicio de audio y video por suscripción, mediante cable físico, en la cual se utiliza una red de distribución de señales por línea física, teniendo una cabecera denominado también *head end* y receptores o equipos terminales del usuario; otra modalidad es mediante televisión codificada terrestre, aquel que usa el espectro radioeléctrico mediante enlaces terrestres como medio de transmisión y por último televisión codificada satelital o *direct to home* (DTH) en el cual utiliza como medio de transmisión el espectro radioeléctrico, mediante enlace espacio - tierra (Agencia de regulación y control de las telecomunicaciones, 2021).

En Ecuador, existieron un total de 950725 suscriptores o abonados del servicio de AVS y la modalidad de televisión codificada satelital posee la mayor demanda con el 70% del mercado, la mayor cantidad de suscriptores se encuentran en las provincias de Guayas y Pichincha con un 26% y 21% respectivamente del total de abonados registrados a nivel nacional, siendo DIRECTV, CNT y Grupo TVCABLE las empresas con mayor participación de mercado a nivel Ecuador con el 42%, 25% y 13% respectivamente (Agencia de regulación y control de las telecomunicaciones, 2021).

Marco conceptual

Para el desarrollo del marco teórico del presente estudio es importante conocer los siguientes términos conceptuales:

La definición de administración varía según el enfoque de las teorías y al tiempo en que es aplicada, por lo que la definición aplicable para el presente trabajo es que “La Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales” (Chiavenato, 2004, pág. 10).

“Administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008, pág. 4).

En cuanto a la gestión administrativa es la manera en la cual la administración es ejecutada o realizada, es por esto por lo que la gestión y la administración son palabras que se encuentran relacionadas directamente, permitiendo así que los entes productivos se beneficien eficientemente de sus recursos y logren eficazmente sus objetivos (Hérrnandez & Pulido, 2011).

Por otro lado, la gestión financiera comprende en gestionar los recursos financieros, mediante la adquisición del financiamiento y la administración de estos bienes con una visión global, por lo que se lo puede desglosar en tres áreas: decisiones de inversión, financiamiento y administración de bienes (Van & Wachowicz, 2010).

Es importante realizar un análisis financiero, el cual es considerado como un arte porque mediante este análisis se puede transformar datos numéricos en información importante para la toma de decisiones, para poder realizar el análisis financiero se requiere el uso de estados financieros, como el balance general y el estado de pérdidas y ganancias (Van & Wachowicz, 2010).

Existen términos de medida importantes relacionados con la gestión, como la eficacia que mide en relación con el cumplimiento de los objetivos y resultados, que tan exitoso fue el logro, además representa si logra satisfacer las necesidades de la sociedad y organizaciones (Chiavenato, 2004).

Además de la eficiencia, mide en relación con la manera en cómo se ejecuta, es decir los métodos y recursos, mediante la correcta asignación de recursos y tareas, de la manera más racional, con el fin de asegurar la optimización de los recursos disponibles (Chiavenato, 2004).

Por último, para un análisis financiero es indispensable conocer el término de razón financiera, el cual es también conocido como índice o cociente financiero, que relaciona dos datos mediante una división para obtener un resultado, el cual a través de una correcta interpretación se puede analizar para comparar con datos pasados y a su vez tomar decisiones futuras, lo que ayuda y es esencial para poder analizar la situación de una empresa y en que se debe de mejorar (Van & Wachowicz, 2010).

Bases teóricas

Teorías clásicas de la administración.

Las teorías surgen en respuesta de las necesidades de los seres humanos y según el contexto histórico con el propósito de formar conceptos sólidos basados en la realidad vigente y prevalezcan en el tiempo, por ende, se pueden ir transformando y adaptándose a escenarios que se presenten a través del tiempo, con el fin que se enriquezcan con nuevas ideas.

La administración remonta desde tiempos muy antiguos, puesto que surgió desde aquel momento en que el ser humano necesitó de la cooperación de otras personas para cumplir con algún propósito, y se vio en la necesidad de planear, organizar y controlar, pero sin conocerlo ya estaba administrando.

En consecuencia, el ser humano se vio en la necesidad de formar teorías de la administración, la cual ha tenido varios enfoques según el tiempo y las necesidades, pero esto ha permitido que la administración se enriquezca, mediante análisis más amplios y profundos que aportan a desarrollar mejores contenidos.

Por lo que es importante mencionar las teorías clásicas administrativas diferenciadas según sus enfoques principales y el énfasis que tuvieron al desarrollarlas:

Tabla 1

Teorías administrativas

Énfasis	Teorías administrativas	Enfoques principales
En las tareas	Administración científica	Racionalización del trabajo en el nivel operacional
En la estructura	Teoría clásica Teoría neoclásica	Organización formal Principios generales de la administración Funciones del administrador
	Teoría de la burocracia	Organización formal burocrática Racionalidad organizacional

	Teoría estructuralista	Enfoque múltiple: Organización formal e informal Análisis intraorganizacional y análisis interorganizacional
	Teoría de las relaciones humanas.	Organización informal. Motivación, liderazgo, comunicaciones y dinámica de grupo
En las personas	Teoría del comportamiento organizacional	Estilos de administración Teoría de las decisiones Integración de los objetivos organizacionales e individuales.
	Teoría del desarrollo organizacional	Cambio organizacional planeado. Enfoque de sistema abierto
En el ambiente	Teoría estructuralista	Análisis intraorganizacional y análisis ambiental Enfoque de sistema abierto
	Teoría de la contingencia	Análisis ambiental (imperativo ambiental) Enfoque de sistema abierto
En la tecnología	Teoría de la contingencia	Administración de la tecnología (imperativo tecnológico)
En la competitividad	Nuevos enfoques en la administración	Caos y complejidad. Aprendizaje organizacional Capital intelectual

Nota. Tomado de Chiavenato (2004).

La teoría de la administración que hace énfasis en las funciones de la estructura organizacional, es la teoría clásica, orientada en aumentar la eficiencia mediante la organización estructural de la empresa enfocándose en cumplir con las funciones básicas de cada organización, las cuales son:

- Funciones administrativas, apoderadas de gestionar y controlar las cinco funciones siguientes, para que exista una coordinación eficaz y eficiente en toda la organización.
- Funciones contables, se encuentran enfocadas en controlar los recursos, mediante el adecuado registro e informar constantemente con los estados financieros.
- Funciones de seguridad o bienestar tanto de la organización como de las personas que trabajan en ella.
- Funciones financieras, encargadas de la captación de capital y la gestión del mismo.
- Funciones comerciales, son las que se dan en la actividad de comercialización, compra y venta.
- Funciones técnicas como funciones productivas, es decir, las que se encuentran ligadas a la producción ya sea de bienes o servicios.

En una organización se requiere que exista una sincronización de todas las funciones y áreas de la empresa, para que exista un correcto funcionamiento. Además, Fayol considera que deben realizarse todas las funciones alineadas con los 14 principios fundamentales para una adecuada gestión (Bedoya, 2007).

- Trabajo: prioriza a que se de en cada área de trabajo la especialización, es decir, el recurso humano se especialice en cada actividad, acorde a los talentos de este, con el fin de producir mejor y mayor.
- Autoridad: exista responsabilidad que conlleva asumir una aptitud de mando con experiencia e inteligencia.
- Disciplina: Respeto y obediencia hacia la organización y entre los miembros de ella, siendo el ejemplo los mandos altos.
- Unidad de mando: hace referencia a un solo mando o jefe, para cada conjunto de operaciones, debido a que no existe adaptación para dualidad de mando

- Subordinación del interés particular al interés general: lo importante es el interés general sobre el personal, es la forma de superponerse sobre las pasiones humanas como pereza, egoísmo, entre otras.
- Remuneración: los medios de retribución deben de ser equitativos para satisfacer a empleador y a empleado.
- Centralización: se debe de dar para que no exista faltas en el control, concentrando la autoridad, usando lo mejor posible todos los recursos.
- Jerarquía: importante para que exista control, pero a su vez es importante que existan relaciones directas para agilizar procesos, respetando los niveles jerárquicos.
- Orden: todos los recursos deben estar en orden acorde a su mejor funcionalidad, tanto recursos humanos como materiales, para que las empresas puedan aprovechar al máximo de los potenciales que tengan para cada función.
- Equidad: cada persona en la organización debe de ser tratado de forma justa y con bondad, sin importar el nivel jerárquico que ocupa dentro de la misma.
- Estabilidad del personal: concerniente a la posición que ocupa cada persona, para que exista la especialización en la labor que realiza y no sienta la inseguridad de cambios.
- Iniciativa: debe existir cierta flexibilidad dentro de los planes para que cada trabajador pueda aportar valor en sus labores, y estos tengan la iniciativa de sugerir y aportar recomendaciones para mejorar en cada labor.
- Unión del personal: es indispensable que exista una buena comunicación dentro de la organización para todos en conjunto aporten en cumplir con los objetivos previamente establecidos.
- Previsión: realizar un programa de acción o planeación es importante en el proceso administrativo, para saber la línea de acción desde sus inicios, para que no exista desorganización.

La teoría financiera.

En sus inicios las finanzas solo tenían un enfoque el cual se centraba en el registro monetario de las operaciones de una empresa, pero con la gran depresión económica de los años treinta, se despertó un interés mucho mayor en estudiar las finanzas porque desde aquella época empezó a ser más importante conocer a cerca de la liquidez y estructuras financieras, además de analizar financieramente antes de planificar (Maria & Maximo, 2012).

De acuerdo con las nuevas necesidades que surgen según el tiempo y los acontecimientos, la teoría financiera se va profundizando y adaptando a la actualidad, puesto que las finanzas empezaron a involucrar a los estudios de financiamiento, estrategias para mejorar la rentabilidad, utilización de técnicas tecnológicas para análisis financieros, lo cual dio como resultado a unas finanzas más sofisticadas y avanzadas.

La evolución de la teoría financiera ha tenido grandes cambios y avances con el paso del tiempo, es por esto por lo que es importante detallarlo a continuación:

Tabla 2

Evolución Histórica de las Finanzas

Periodo	Enfoque de las finanzas
Finales siglo XV - Finales siglo XIX Economistas clásicos	Registro monetario de las operaciones de la empresa y gestión de la tesorería. Estudio descriptivo de instituciones, instrumentos y procedimientos existentes en el mercado de capitales. Las finanzas se las consideran parte de la Economía.
Siglo XX	Las finanzas constituyen una disciplina autónoma

Enfoque tradicional

1901-1920
Concentración
industrial

Análisis externo del financiamiento
Combinación y fusión de empresas
Análisis de títulos y valores
Publicación de informes financieros por exigencias
legales

1921-1929
Innovación
tecnológica y nuevas
empresas

Análisis de la liquidez y de la solvencia empresarial
Financiamiento externo a largo plazo (acciones y recursos
ajenos)
Cambio tecnológico y consolidación de nuevos
sectores

1930-1939
Crisis
económica

Mantenimiento de liquidez: supervivencia
Quiebras, liquidaciones y reorganizaciones de
empresas
Garantías para recursos ajenos (prestamistas)
Incremento en reglamentaciones y controles gubernamentales
Desarrollo del análisis y de la información

1940 -
primeros 50
Economía de
guerra

Crecimiento industrial + cambios tecnológicos +
aumento de la competencia = análisis de los fondos
disponibles y sus posibles aplicaciones: Análisis de
Inversiones (presupuesto de capital)
Planificación y control

Enfoque moderno	Primeros 50 - 1960 Expansión Económica (Fase I)	Estudio analítico de las finanzas: Interrelación decisiones de inversión y financiamiento <ul style="list-style-type: none"> • Métodos de evaluación, selección y planeación de proyectos <ul style="list-style-type: none"> • Criterios de valoración de empresas • Estructura de capital y política de dividendos
	1961 - 1973 Expansión Económica (Fase II)	Cambio tecnológico y diversificación empresarial Nuevos sistemas en la toma de decisiones financieras: <ul style="list-style-type: none"> • Introducción a los métodos cuantitativos Aplicación de la informática y la investigación operativa

Enfoque Contractual	1973 – 1980 Crisis de la Energía	Fundamentos microeconómicos y utilización de técnicas cuantitativas. Relaciones con el entorno económico: inflación y recesión
	Década de los 80	Internacionalización de la economía Desregulación y globalización de los mercados Creación de nuevos productos y mercados financieros Gestión del riesgo financiero derivado de la volatilidad de los mercados: Ingeniería financiera Propiedad y control
	Década de los 90	Acentuación de la crisis industrial tradicional Nuevas tecnologías como factor estratégico Dificultades y riesgos financieros elevados Incidencia de factores sociales y políticos Entorno cambiante y dinámico: Incertidumbre Gobierno corporativo

Inicios del Siglo XXI Globalización financiera	<i>Behavioral finance</i> Finanzas sociales
---	--

Nota. Adaptado de García & García (2012).

Teoría del enfoque en el proceso administrativo.

El enfoque en el proceso administrativo de la teoría está vinculada al conocimiento relacionado directamente con la gerencia, intentando integrar los conceptos, los principios y las técnicas de otras ciencias que aportan a la labor administrativa (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008).

El proceso administrativo debe de tener estricta relación entre la toma de decisiones con las funciones de la organización, este proceso está comprendido por pasos y etapas con el fin de que exista una correcta administración mediante estos cuatro procesos o fases: planeación, organización, dirección y control, cuyo éxito depende de su correcta aplicación.

Planeación.

Planear consiste en seleccionar lo que se pretende conseguir, es decir las misiones y objetivos alcanzables, además de elegir qué acciones se debe de seguir para poder alcanzar los objetivos previamente seleccionados, sin embargo la planeación real no está realizada hasta que no se comprometan dentro de las acciones a los recursos humanos y materiales (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008).

Organización.

Este proceso de organizar se necesita apoyar en una estructura, en la cual existan los factores que se encuentran involucrados y las funciones de cada uno de ellos, toda esta estructura organizacional debe de estar estrictamente alineada con la meta ya previamente establecida.

Dirección.

“Dirigir es influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacional y de grupo; asimismo, tiene que ver sobre todo con el aspecto interpersonal de administrar” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008).

Control.

Consiste en una medición del desempeño individual y organizacional con respecto a las metas y planes previamente establecidos, con el fin que no se desvíen y que se cumpla todo lo planificado, a su vez no solo consiste en la medición sino también en la corrección para que se cumpla con el propósito (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008).

Teoría de la planeación.

En sus inicios, la planeación surgió de la necesidad de disipar la incertidumbre de los resultados que se obtendrán en un futuro, por tal motivo en la teoría clásica de la administración se la denominaba aún como prever, considerando muy importante a la previsión para tener una buena administración, posteriormente autores como Fayol, la denominaron planeación, no obstante recién a principios del siglo XX, empezó a sistematizarse y usarse en las empresas, para obtener mejores resultados a futuro previamente construidos con la planificación desde el presente (Hernandez, 2014).

Tabla 3

Evolución Histórica de la planeación

Periodo y corriente de pensamiento	Autor	Definición
1916 Teoría clásica	H. Fayol	Calcular el porvenir y prepararlo.
1976 Neoclásico	George R. Terry	Selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de premisas respecto al futuro en la visualización de las actividades propuestas que se crean necesarias para alcanzar los resultados deseados.

1987 (1979) Sistemas y contingencia	F.E. Kast y J. E. Rosensweig	Proceso de decidir de antemano qué se hará y de qué manera, incluye determinar las misiones globales, identificar los resultados claves y fijar objetivos específicos, así como políticas para el desarrollo, programas y procedimientos para alcanzarlos.
1997 Sistemas	Russell L. Ackoff	Proceso en el que existe la elaboración y evaluación de cada parte de un conjunto interrelacionado de decisiones antes de iniciar una acción y si se adopta la acción apropiada, aumentará la probabilidad de obtener un resultado favorable.
2005 (1990) Neoclásica	T.S. Bateman y S. A. Snell	Planeación es un proceso de toma de decisiones, donde los pasos importantes que se siguen durante la planeación formal son parecidos a los pasos básicos para la toma de decisiones.

Nota. Adaptado de Hernández (2014).

Actualmente se utilizan sinónimos de términos como planeación estratégica, administración estratégica, dirección estratégica, entre otros, en concepto básicamente es similar con algunos distintos enfoques que se deben a la evolución.

El proceso de administración estratégica comprende de tres fases, información estratégica, medidas y resultados estratégicos, teniendo en cuenta que de los resultados se puede obtener retroalimentación a la inversa de las tres fases; dentro de la segunda fase o medidas estratégicas, se encuentra la elaboración de estrategias y la implementación de estas. Se puede dar la planeación en distintos niveles acorde a la cantidad de individuos que se encuentren en la empresa, y puede ser: Global, corporativa, negocio, funcional, operativa e individual, lo importante es que se interrelacionen entre sí para cumplir los objetivos previamente establecidos.

Marco metodológico

Limitaciones y delimitaciones

La investigación presenta limitaciones al encontrar datos actualizados del sector de telecomunicaciones en Ecuador, específicamente del servicio de televisión por cable; de la misma manera existen limitaciones al recoger la información contable y administrativa de la empresa, al no encontrarse de manera organizada y conforme a lo establecido por los entes reguladores de esta, por lo que se delimitó la investigación al periodo del año 2020, siendo este el año que se pudo recabar la mayor información posible.

Hipótesis

La gestión del año 2020 en la Compañía CableVisión Piñastv S.A. se relaciona negativamente/positivamente con los modelos de gestión financiero-administrativa eficiente.

Metodología

El presente trabajo se fundamenta en una metodología que construye la base de la investigación, establecida con criterios metodológicos que determinan la confiabilidad de los resultados y aporta a certificar la recolección de la información, mediante: las unidades de análisis o de investigación, las técnicas y procedimientos que serán usados para llevar a cabo dicha investigación.

Con el objetivo de obtener conocimientos claros y concretos, se emplearán los siguientes métodos y técnicas:

Métodos de investigación.

Método Inductivo. - Este método se utilizó en el razonamiento de las operaciones realizadas por la empresa durante el periodo de estudio y, con ello, contrastar con las actividades que regularmente se recomiendan utilizar en la ejecución de los procesos administrativos.

El método Deductivo. - Sirvió para deducir todos los parámetros de la investigación. El método inició, por conocer aspectos claves del negocio en cuanto a su funcionamiento, y actividades que se ejecutan, posteriormente con el análisis de los indicadores medir los parámetros de eficiencia y finalmente analizar los niveles obtenidos.

Método Analítico. - En este método se revisaron los resultados e información financiera, al efecto se recurrió a los estados de situación financiera y estado de resultados, además de su correspondiente análisis, así también la determinación de indicadores financieros, para tener mayores herramientas en la conclusión de resultados.

Técnicas de investigación.

Entrevista: Mediante esta técnica se pudo obtener información de las actividades ejecutadas por parte de los colaboradores, para identificar los procesos más relevantes.

Observación: Se colocó al investigador frente a la realidad de manera inmediata, la captación de lo que sucede en la empresa, y para no interpretar una información errónea se contrasta los datos observados con otras técnicas aplicadas.

Fichaje: Esta es una técnica auxiliar empleada en investigación científica; por ella se registraron los datos de indicadores administrativos y financieros que se fueron obteniendo en los instrumentos, previamente elaborados.

Metodología de objetivos.

El primer objetivo específico va a determinar la situación de la gestión financiero administrativa de la empresa tomando como referencia los ratios obtenidos de los balances del año 2020 y su planificación estratégica, el cual exterioriza a la variable independiente, que es la empresa como objeto de estudio, entonces, mediante un enfoque cuantitativo, se reconoce la estrategia utilizada; para ello se realiza un análisis de los estados financieros.

Para el segundo objetivo, que consiste en detallar los elementos relevantes de una gestión financiero administrativa eficiente, se estudia bajo un enfoque mixto, cuantitativo y

cualitativo, al detallar lo considerado eficiente por las teorías administrativas y financieras, mediante un abordaje funcional y financiero.

El último objetivo específico se plantea establecer si la gestión de la Compañía CableVisión Piñastv S.A. es eficiente, tomando como referencia su situación actual y los elementos relevantes establecidos, existen dos variables en este objetivo; la variable independiente es la gestión de la Compañía CableVisión Piñastv S.A. del año 2020 y la variable dependiente son los elementos relevantes de una gestión financiero administrativa eficiente, lo cual será estudiado con un enfoque mixto, puesto que se pretende relacionar ambas variables comparando, con el uso del análisis financiero, el resultado y su posibilidad de mejorarlo a través de la elaboración de una propuesta y recomendaciones para la empresa.

Capítulo II Recolección de información

Perfil institucional

Cable Visión Piñas Piñastv S.A. se constituyó el 14 de septiembre de 1999 en el cantón Piñas de la provincia de El Oro, como persona jurídica, compañía anónima y categorizada como una micro empresa, esta sociedad fue conformada inicialmente por dos accionistas, y en lo posterior hasta la actualidad es conformada por tres accionistas, cabe recalcar que está conformada por una sociedad entre familiares.

En 1999 inició la construcción e instalación de su oficina, además de sus sistemas de cable llegando a ofrecer cobertura inicialmente en el centro del cantón, sus abonados se fueron incrementando y es así como para inicios del año 2000 empiezan las instalaciones de cable para extender la cobertura a todo el cantón.

Se posicionó, como la única cable operadora que brinda el servicio de televisión pagada por cable, además de tener un canal local denominado CQ15. Con constancia fue creciendo en el cantón logrando una gran acogida y aceptación.

Naturaleza

Persona Jurídica, tiene las facultades de “una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles, y de ser representada judicial y extrajudicialmente” (Código civil, 2005).

Compañía anónima, es denominada así por ser una empresa que tiene un capital dividido en acciones y está conformado por la aportación de los accionistas.

Socios

Está compuesta por tres accionistas, los cuales son familia.

Capital

Está integrado por los aportes de los accionistas, el cual es de \$800, el mínimo requerido por la Superintendencia de compañías.

Acciones.

Las acciones de la empresa son ordinarias, es decir, que los accionistas tienen todos los derechos que en la ley se les reconozca, en la empresa se encuentran divididas en tres partes, encontrándose dos como socios mayoritarios con un 40% cada uno y el 20% restante de otro socio.

Acuerdo entre los socios

En junta de accionistas, acuerdan elegir a gerente general de la empresa, de manera implícita el gerente debe de ser uno de los accionistas, otro acuerdo entre los socios es el de percibir mensualmente un salario por parte de la empresa, sin laborar en la misma.

Objeto social

La compañía tiene por objeto social desarrollar las actividades de: recepción de señales de audio y/o video, transmitida por satélites internacionales ubicados en la órbita geostacionaria y comercializada en el sistema de televisión por cable; la transmisión de señal de audio y/o video (televisión) en el modo de señal abierta a nivel local, provincial, regional y/o Nacional; a la transmisión y comercialización del servicio de televisión por cable; al mantenimiento y reparación de equipos de comunicación y redes del servicio de televisión por cable; ser comisionista e intermediaria en la compra y venta del servicio de televisión por cable; a la compra y venta de materiales y equipos de comunicación; a la producción, proyección y comercialización de programas de televisión; explotación de todo género de espectáculos públicos, sean teatrales, cinematográficos, de televisión y de cuanta manifestación artística que contribuye la elevación de la cultura general, a cuyo fin podrá adquirir derechos, suscribir contratos, edificar, alquilar, permutar locales y bienes muebles designados a objetos sociales; la producción y proyección por si sola o con terceros, de programas de televisión, teatro, show, programas de variedades, desfile de modelos y modas, conciertos musicales, recitales artísticos y cantantes, programas en vivo; la emisión de programas de televisión, películas de corto o largometraje de videos y de programas de

televisión pregrabados; la producción por sí sola y/o en asocio con terceros de videos, anuncios publicitarios y la comercialización de este género de producción televisiva; producir y comercializar todo tipo de películas para televisión o cinematográficas, de videos o anuncios publicitarios; la intervención temporal en arrendamiento de películas, telenovelas, videos y subarrendarlas a terceros con reexportación de los productos internos; la transmisión sea directa o retransmisión autorizada de programas deportivos y de espectáculos artísticos en general; la coproducción de todo espectáculo público y deportivo; la producción, comercialización y exportación de noticieros en general; la producción por sí misma y coproducción con terceros de telenovelas, videos tapes y su comercialización; la contratación temporal de artistas, orquestas, músicos, cantantes, decoradores, modelos, coreógrafos, escenógrafos y de cuanto elemento sea necesario para el desarrollo de sus actividades; y la importación en todo lo concerniente a aparatos que tengan relación con la actividad a desarrollarse como televisores, filmadoras, antenas parabólicas, cables, cámaras fotográficas, vehículos, radio transmisores, computadoras (Cable Visión Piñastv S.A., 2012).

Servicio de audio y video por suscripción.

El principal servicio de la empresa es de transmisión y comercialización del servicio de televisión bajo la modalidad de cable físico, bajo el cual se recibe tres tipos de señales como audio, video y datos, mediante una red que necesita de la estación transmisora o *head end* y red de distribución de línea física.

El *head end* es la parte central del sistema, en la cual receptan las señales de televisión recibidas por los proveedores mediante antenas o señales abiertas es decir sin paga que también se las capta mediante las antenas, estas son procesadas y se arma la grilla de programación, también desde el *head end* se monitorea el funcionamiento del sistema y la red, así como el servicio prestado, para conocer que todas las señales se encuentren de buena calidad.

La red de distribución por línea física está conformada por una estructura de cable que se encuentra ubicado en los postes de energía eléctrica desde el *head end* hasta el domicilio de cada abonado conectado directamente con cada televisor, esta estructura de cable puede ser de fibra óptica o de coaxial de cobre, en la Piñastv la estructura de cable es de coaxial de cobre.

Reglamentación Interna

La Compañía Cable Visión Piñastv tiene estatutos realizados en el año 1999, los cuales son el primer instrumento interno que rige a la empresa desde su constitución y solo pueden ser modificados bajo junta de accionistas y con autorización de la Superintendencia de compañías, valores y seguros. La empresa ha realizado reformas en sus estatutos para realizar cambio de nombre y actualización en el objeto social, siendo la última reforma en el año 2012 para ampliar el objeto social de la empresa.

La empresa tiene reglamento interno realizado en el año 2011, es importante mencionar que el reglamento interno debería ser actualizado para ajustarse a las necesidades actuales de la empresa. Además, tiene un manual orgánico funcional realizado en el año 2013 (Apéndice B), el cual presenta la estructura organizacional y las funciones de cada área con el propósito de propiciar un entorno de colaboración.

Hasta el año 2020, la empresa no ha realizado actualizaciones, ni socialización de reglamento interno, políticas y/o normativa que colabore con el funcionamiento organizado de las actividades diarias.

Regulación externa

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

Es la institución encargada de controlar y vigilar la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías (Superintendencia de compañías, valores y seguros, s.f.). Por lo que regula a la Compañía Cable Visión Piñastv S.A. y anualmente la empresa debe de subir al portal de documentos, los estados financieros, así mismo cualquier cambio en nombramiento de gerente o presidente de la empresa y resoluciones que tengan en junta de accionistas para cambio de estatutos de la compañía.

Agencia de regulación y control de las telecomunicaciones (ARCOTEL).

ARCOTEL es el organismo encargado de “regular, administrar y controlar el uso, explotación y aprovechamiento del espectro radioeléctrico y los servicios del régimen general de las telecomunicaciones con la finalidad de garantizar el derecho al acceso a servicios convergentes con cobertura y disponibilidad óptimas” (Agencia de regulación y control de las telecomunicaciones, 2018).

Es por esto por lo que la empresa para iniciar sus operaciones y brindar el servicio de señal de televisión por cable, fue necesario obtener una concesión la cual es otorgada por ARCOTEL durante un tiempo y lugar específico sobre el cual se puede operar, es importante mencionar que hasta el momento es la única empresa que tiene esa concesión y provee dicho servicio bajo la modalidad de cable físico en la ciudad de Piñas.

La empresa es regulada bajo el reglamento de audio y video por suscripción y el reglamento para la adjudicación de títulos habilitantes para el funcionamiento de medios de comunicación social, públicos, privados, comunitarios y sistemas de audio y video por suscripción.

Por ende en el año 2015, la empresa actualizó su permiso y en conformidad con lo dispuesto en el Art. 29 numeral 2) del “reglamento para la adjudicación de títulos habilitantes para el funcionamiento de medios de comunicación social públicos, privados, comunitarios y sistemas de audio y video por suscripción”, ARCOTEL otorga el permiso para la instalación, operación y explotación en el cantón Piñas de un sistema analógico de audio y video por suscripción bajo la modalidad de cable físico a PIÑAS TV S.A, que incluye la operación de un canal local para programación propia (Agencia de regulación y control de las telecomunicaciones, 2015) .

Administración

Planificación

Conforme a la revisión de documentos de la empresa, no se obtuvo información referente a la misión, visión, principios y valores, objetivos de largo plazo o del mismo periodo 2020. Consecuentemente no existe la planificación para alcanzar los objetivos, en el cual deben de estar enlazados los recursos, técnicas y tiempos establecidos.

En cuanto a la participación de mercado se conoce que el único competidor de Piñastv es la empresa DIRECTV, la cual provee el servicio de televisión bajo la modalidad de televisión codificada satelital, por lo que son las dos únicas empresas en proveer el servicio de televisión, cabe recalcar que los precios de Piñastv son más accesibles para el mercado del cantón Piñas.

Organización

La empresa tiene el manual orgánico funcional, el cual es la guía para desarrollar las actividades, en el cual se encuentra detallado el organigrama estructural y funcional de la empresa, la relación jerárquica, relaciones de dependencia, el propósito, funciones y competencias de cada cargo dentro de la compañía.

El manual orgánico y funcional de la empresa constituye un instrumento administrativo que determina la forma en que se va a gestionar la empresa, el cual se fundamenta en una gestión de procesos, que requiere coordinación interna y un ambiente de fluidez de comunicaciones, con el fin de otorgar una atención integral y de calidad a los clientes (Cable visión piñastv S.A., 2013).

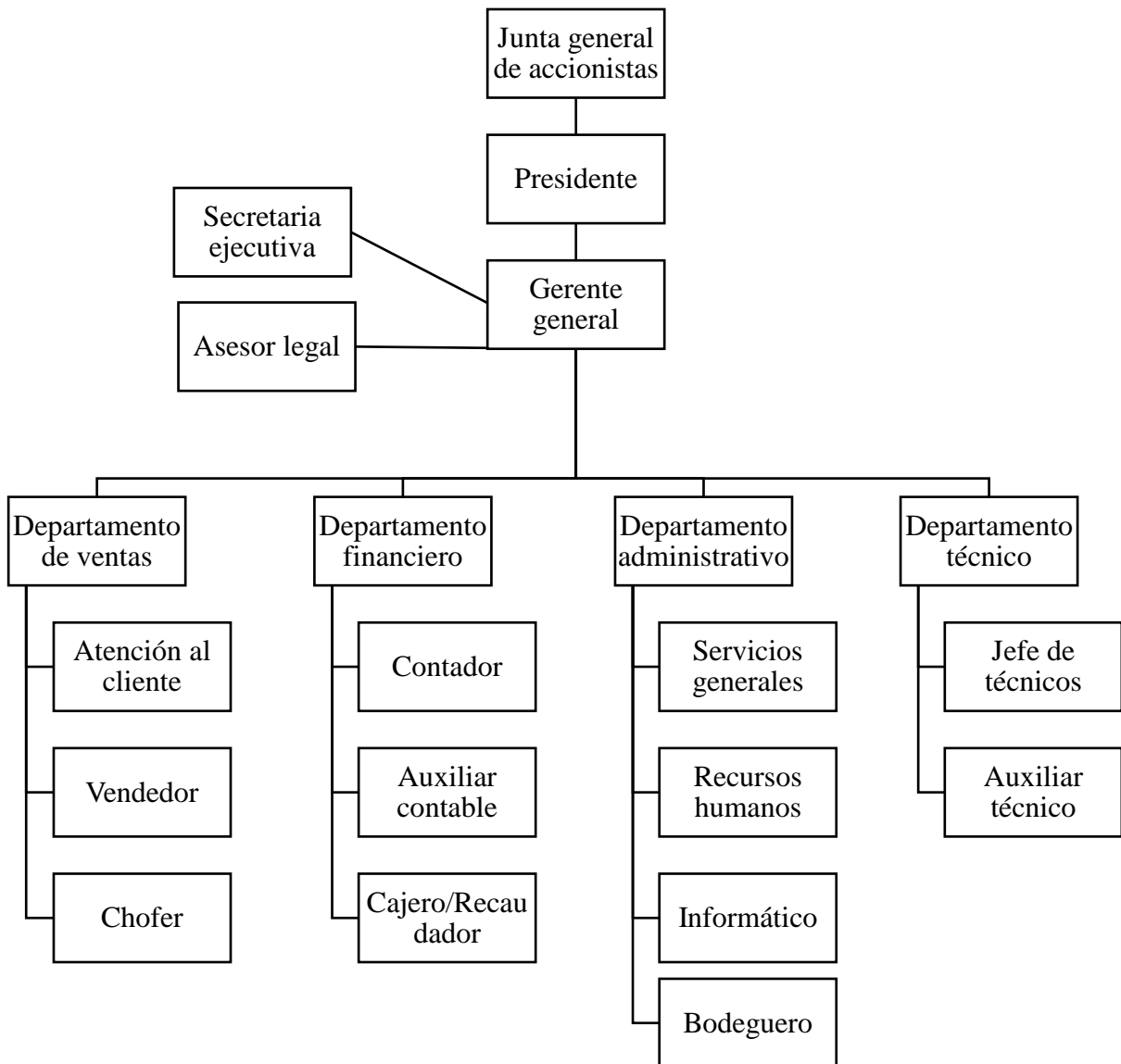
Además, la organización que se da en la empresa no se rige a una planificación previamente analizada y establecida, lo que se da es una organización diaria, al inicio de cada jornada, se reúnen los técnicos y se reparten las tareas a seguir por sectores, puesto que los técnicos deben de realizar cortes de servicio, reconexión de servicio, soporte técnico, instalación del servicio a nuevos abonados y también realizan cobros a domicilio o como los técnicos lo denominan recaudación.

De la misma manera se efectúan las actividades en oficina, la persona encargada de caja realiza recaudación o cobros y pagos, los pagos se dan acorde a los tiempos establecidos por los proveedores y para que se puedan efectuar los pagos, esperan que gerencia realice los cheques y los envíe, retrasando los procesos que necesiten aprobación por parte de gerencia y a su vez ejecutándolos a destiempo, en repetidas ocasiones sucede que recaudan de los clientes y con eso se puede enviar el pago, pero no se tiene una planificación de pagos ni el presupuesto para cada fecha de pago a proveedores.

La empresa se basa en el organigrama funcional propuesto en el manual orgánico y funcional propuesto en el año 2013, dividiendo en cuatro departamentos o áreas (ventas, financiero, administrativo y técnico), supervisados por el gerente general, quien es designado por la junta general de accionistas y siendo este un miembro accionario.

Figura 1

Organigrama funcional de Cable Visión Piñastv



Nota. Tomado de la compañía Cable Visión Piñastv S.A.

Dirección

El manual orgánico de la compañía Cable Visión Piñastv establece como nivel directivo a la junta general de accionistas y presidente, a los cuales les encarga el direccionamiento estratégico que oriente a la gestión de la organización. Es considerado importante dentro de la dirección, socializar e influir para que toda la empresa contribuya a las metas organizacionales, pero no se encontró información relacionada a juntas realizadas con el

personal para socialización de reglamento interno, manual orgánico funcional, políticas, misión, visión, objetivos y metas.

Control

Las herramientas de control administrativo que tiene la empresa son el reglamento interno y el manual orgánico funcional, con los cuales gerente general debe de controlar las operaciones de la empresa; es importante mencionar que la frecuencia de control que tiene el gerente es una vez al mes, y se da de la siguiente forma: acude a la oficina, pide información de ingresos, egresos y pagos a realizarse, revisa la información que contador o cajera le proporcionen y procede a firmar documentos necesarios, pero no se evidencia control de personal ni de resultados obtenidos cada mes.

Al final de cada periodo se reúne la junta general de accionistas en donde piden los estados financieros de la empresa para evaluar el desempeño que ha tenido la empresa y toman decisiones. Otra forma de controlar que ha tenido la empresa es de realizar auditorías internas cada tres o cuatro años, además de realizar censo de abonados o clientes para conocer la cantidad real de personas que se encuentran usando el servicio, por el motivo de que es relativamente fácil acceder al servicio sin necesidad de acudir y contratar el servicio con la empresa, por lo que existen casos en los que las personas se han encontrado con el servicio y no están debidamente registradas, este censo lo realizan si gerencia considera necesario hacerlo, es decir no tiene un tiempo establecido para realizarlo de manera periódica.

Estados financieros

La contabilidad de toda empresa debe de ser clara, concisa y precisa, porque es considerada como un recurso importante para conocer la situación de la empresa, la cual es presentada a través de los estados financieros, no solo ante gerencia y accionistas, sino también a los entes de control como el servicio de rentas internas, superintendencia de compañías y la agencia de regulación y control de las telecomunicaciones.

La contabilidad de la empresa en cuestión necesita actualizarse para cumplir con la facturación electrónica, lo cual facilitará el control de la contabilidad y a su vez empujará a una actualización sistémica de la empresa. Iniciando por el plan de cuentas que se encuentra mal estructurado, sin concordancia al objeto social de la empresa y condesciende al uso de cuentas como: otras, misceláneas, las demás, varios; lo que dificulta en lo posterior la

elaboración de los estados de resultados, permitiendo que exista disyuntivas en la interpretación de estos.

Tabla 4

Balance general de Cable Visión Piñastv, año 2020

Activos	
Activo corriente	18.762,84
Disponible	2.794,75
Caja	483,82
Caja general	483,82
Bancos	2.310,93
Bco. Pichincha cta cte	239,82
Bco. del Austro cta. Cte.	250,00
Bco. de Machala cta. Cte	1.821,11
Inventarios	15.968,09
Materiales	7.327,25
Herramientas	3.473,12
Equipos de seguridad	1.223,97
Cable	3.943,75
Activos no corrientes	119.459,14

No depreciable	30.000,00
Terrenos	30.000,00
Depreciable	
Redes y equipos	77.659,54
Equipos de transmisión	17.963,83
Dep-acum equipos transmisión	- 1.263,16
Moduladores	6.325,93
Dep-acum moduladores	- 1.265,19
Decodificadores	5.800,00
Dep-acum decodificadores	- 1.160,00
Antenas	8.382,02
Dep-acum antenas	- 1.676,40
Cable-red	55.690,64
Dep-acum cable red	- 11.138,13
Propiedad planta y equipos	11.799,60
Muebles y enseres	6.850,00
Dep-acum muebles y enseres	- 1.370,00

Equipos de oficina	2.476,58
Dep-acum equipos de oficina	- 495,32
Equipos de computación	5.205,59
Dep-acum equipos de computación	- 867,25
Total de activos	138.221,98
Pasivo	
Corriente	87.264,71
Cuentas por pagar	31.569,88
Henry Jaramillo-camioneta	534,27
Arriendos por pagar-oficina	600,00
Arriendos por pagar-terraza	600,00
Jimmy Berzosa	2.750,00
Sueldos por pagar	5.724,61
Angel Vilela	5.400,00
ASEVECOM SA	2.295,00

Vicente Lara C.	1.500,00
Zaida Romero	100,00
Cristina Castillo	600,00
Andres Lara	11.466,00
Proveedores de señal	31.590,62
Fox latin America	12.270,73
Grandmar corp.	9.177,00
Food network	127,01
Inti tv	358,40
Pasiones	1.200,00
Mvs multifunción	600,00
Teleamazonas	2.352,00
Telemundo internacional	1.033,41
Universal channel	1.057,88
Pay tv solutions	2.019,91
Gol tv	980,28
Baby tv	414,00

IESS y beneficios sociales	23.682,19
IESS por pagar	23.682,19
Servicios básicos	422,02
Servicio energía eléctrica por pagar	422,02
No corriente	48.733,74
Otros gastos por pagar	48.733,74
Cenel-ep-posteria	13.733,74
Lorenzo contreras	15.000,00
Edison Lara	10.000,00
Luis Ochoa	10.000,00
Total pasivos	135.998,45
Patrimonio	2.223,53
Capital social	2.223,53
Capital pagado	800,00
Lilian Cueva A.	320,00
María Lara	320,00

Andres Lara	160,00
Resultados	1.423,53
Pérdida acumulada	- 6.076,67
Utilidad del ejercicio	7.500,20
Total patrimonio	2.223,53

Nota. Tomado de la empresa Cable visión Piñastv (2020).

Uno de los estados financieros más importantes es el balance general, porque da a conocer la situación de la empresa en una visión amplia si la administración de la empresa fue eficiente, mediante la visualización de la naturaleza y valor de los activos, el origen y el valor de los pasivos u obligaciones, excesos de deudas contraídas, capacidad del capital y montos elevados o bajos si están acorde a la actividad de la empresa.

El activo fijo de Piñastv representa el 86,4% del activo total de la empresa y el activo circulante apenas representa el 13,6%, por el objeto social de la empresa que es proveedora de servicios, posee activo fijo como equipos de transmisión, redes, antenas y demás que apoyan a proveer el servicio y son muy costosos, es por esto que se tiene mucho activo fijo sin embargo es recomendable que la empresa aproveche al usar de manera más eficiente este tipo de activo que es menos líquido, como el terreno que no está en uso puede ser vendido y así balancear en lo que más se pueda a su activo, para asumir las obligaciones que se tiene en su mayoría en el pasivo circulante, el cual representa el 64,2% del pasivo total, con cifras altas en obligaciones que debieron de ser cumplidas mensualmente pero se atrasaron en sus pagos como a los proveedores de señales y al instituto ecuatoriano de seguridad social.

Además, la estructura de capital de la empresa en el año 2020 (Apéndice C) muestra que se encuentra casi totalmente financiada por deuda con un 98,4% y solo el 1,6% representa al capital de la empresa, esta es considerada una estructura de capital riesgosa, porque el costo de la deuda es alto, al tener deudas con prestamistas ilegales, y deudas altas con proveedores,

por lo que se considera que la empresa prácticamente depende de los proveedores y sus prestamistas.

Tabla 5

Estado de resultados del año 2020, 2019 y 2018

	2020	2019	2018
Ingresos			
Mensualidades del servicio	255.500,0	320.332,8	348.096,9
Publicidad y propaganda	0,0	0,0	765,5
Suscripción	220,5	1.206,8	0,0
Reconexión del servicio	328,1	2.839,4	0,0
Servicio adicional	1.877,4	18.341,8	0,0
Material de instalación	546,4	2.462,8	0,0
Total de ingresos	258.472,4	345.183,6	348.862,4
Gastos			
Gastos administrativos	88.894,7	115.736,9	105.705,6
Sueldos y salarios	64.625,4	80.661,9	79.257,6
Remuneraciones pv	64.625,4	8.326,5	79.257,6

Remuneraciones ptv		66.101,1	0,0
Comisiones ptv		936,0	0,0
Comisiones pv		82,4	0,0
Horas extras ptv		4.899,4	0,0
Horas extras pv		316,5	0,0
Beneficios sociales	17.063,6	12.914,7	16.891,8
Décimo tercer sueldo pv	5.385,4	523,5	6.010,4
Décimo tercer sueldo ptv		3.342,2	0,0
Décimo cuarto sueldo pv	3.600,0	1.346,0	4.687,0
Décimo cuarto sueldo ptv		3.507,5	0,0
Fondos de reserva pv	5.385,4	427,8	0,0
Fondos de reserva ptv		3.767,7	6.194,5
Vacaciones	2.692,7	0,0	0,0
Obligaciones patronales	7.205,7	22.160,3	9.556,2
Aportes IESS pv	7.205,7	4.272,3	9.556,2
Aportes IESS ptv		17.888,0	0,0
Gastos operativos	157.546,8	202.191,6	194.649,3

Señales	76.868,0	122.422,9	0,0
Servicio satelital	76.868,0	0,0	0,0
AZ corazón		1.950,0	0,0
Fox latin America		26.197,6	0,0
Grandmar corp.		36.625,7	0,0
Global Media		3.000,0	0,0
Mvs Multivisión		12.920,0	0,0
Discovery		21.000,0	0,0
Cratel-Teleamazonas		5.019,0	0,0
Telemundo		2.040,0	0,0
Universal Channel		2.369,0	0,0
Pay TV		4.413,6	0,0
Food Network		468,0	0,0
Barrons Corp USA		1.200,0	0,0
Visat		4.620,0	0,0
Agrotendencia		600,0	0,0
Otros gastos operativos	46.967,5	14.744,5	47.699,6

Gastos desaduanizacion		1.132,0	0,0
Uniforme Personal		678,0	329,6
Reservado estacionamiento	780,0	691,7	0,0
Varios gastos	1.100,0	6.409,1	0,0
Mantenimiento y Reparaciones		2.379,2	336,4
Mantenimiento Vehículo		374,9	516,9
Plan Celular		61,5	0,0
Gastos navideños		1.249,1	0,0
Publicidad y Propaganda		100,0	72,0
Honorarios Profesionales	10.705,5	1.110,0	5.422,2
Impuestos Municipales		79,1	0,0
Gastos de Aseo	591,1	480,0	101,7
Servicio fletes y transporte		0,0	2.550,5
Impuestos, contribuciones y suscripciones		0,0	294,6
Donaciones y colaboraciones		0,0	130,0
Cert. Cargos y Comisiones Bancarias	29,5	0,0	100,8
Correos y encomiendas	135,9	0,0	360,1

Comisión por cobranzas	164,1	0,0	1.576,2
Intereses y multas	18.150,0	0,0	19.800,0
Combustibles y Lubricantes		0,0	561,6
Misceláneos	643,7	0,0	1.502,7
Comisión venta publicidad		0,0	320,0
Depreciaciones	9.617,7	0,0	13.724,3
Gastos legales	3.850,0	0,0	0,0
Gastos CQ15	1.200,0		
Varios proveedores	33.711,3	65.024,2	146.949,8
Frecuencias Arcotel	1.500,0	3.137,8	4.781,4
Pagos Impuestos SRI PV		6.011,6	0,0
Ascope		300,0	0,0
Alquiler Camioneta	3.360,0	4.404,9	0,0
Arriendos	8.063,6	0,0	0,0
Arriendo Local		6.800,0	12.125,7
Arriendo Bodega		330,0	0,0
Consumo Telefónico	519,7	578,5	979,5

Consumo Energía Eléctrica	5.496,0	4.853,9	5.613,6
Arriendo Terraza para Antenas		4.000,0	0,0
Servicio de Internet	1.022,9	736,4	833,5
Gastos Transferencias	1.350,0	4.680,1	0,0
Servicios Prestados	4.104,1	5.360,7	3.053,9
Egeda-Ecuador	1.368,0	1.209,0	0,0
Suministros de oficina	763,7	298,3	1.457,7
Indemnizaciones al Personal	3.805,7	840,0	0,0
viáticos	308,4	6.093,5	1.253,7
Pagos Impuestos SRI PTV		11.889,6	0,0
Servicios de Auditoria		3.500,0	0,0
Servicio Satelital		0,0	113.244,7
Repuestos y accesorios	1.429,8	0,0	3.606,1
Contribuciones y suscripciones	619,4		
Gastos no deducibles	725,0	14.759,1	0,0
Intereses pagados	725,0	8.350,0	0,0
Gastos varios		6.409,1	0,0

Total Gastos	247.166,5	332.687,6	300.354,9
Utilidad antes de participación de trabajadores e impuestos	11.305,9	12.496,0	48.507,5
15% participación trabajadores	1.695,9	1.874,4	7.276,1
Utilidad antes de impuestos	9.610,0	10.621,6	41.231,4
22% impuesto a la renta	2.114,2	2.336,7	9.070,9
Utilidad antes de reservas	7.495,8	8.284,8	32.160,5
10% Reserva Legal	749,6	828,5	3.216,0
Utilidad Neta	6.746,2	7.456,3	28.944,4

Nota. Tomado de la empresa Cable visión Piñastv (2020).

El estado de resultados como lo indica su nombre, muestra el resultado obtenido al final de un periodo, ya sea perdida o ganancia, lo importante es que indica detalladamente de manera secuencial acorde a las actividades de la empresa para relacionar los ingresos y gastos de la operatividad de la empresa y su desempeño, además de mostrar el uso que le están dando a los recursos de la empresa, en que área de la operatividad de la empresa están gastando más, como se podría mejorar y cambiar con el fin de tener una mejor rentabilidad.

Se observa en los estados de resultados de Piñastv que existe muchos cambios de asignación de las cuentas de un año a otro, como por ejemplo en el año 2018 a los proveedores de señales se entiende que los asigna a todos en una sola subcuenta denominada servicio satelital dentro de la cuenta varios gastos operativos, para el año 2019 los desglosa en el nombre de cada proveedor bajo la cuenta de gastos operativos, en el año 2020 nuevamente los asigna a la subcuenta servicio satelital pero en la cuenta de gastos operativos, este cambio de

orden de cuentas de un año a otro, dificulta la interpretación de resultados e incluso la obtención de ratios que contribuyan a una correcta apreciación de la situación real de la empresa, estos cambios en asignaciones de cuentas, incluso cuentas duplicadas y cuentas como varios gastos, la empresa es muy susceptible a que desvíen los fondos y a disyuntivas para interpretar la situación financiera.

Los estados de resultados entregados por la empresa, se encuentran desorganizados porque los gastos administrativos están antes que los gastos operativos (Apéndice D) y para efecto de una mejor interpretación, se procedió a reorganizar, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 6

Estado de resultados de los años 2020, 2019 y 2018

	2020	2019	2018
Ingresos	258.472,4	345.183,6	348.862,4
Costo de Ventas	76.868,0	122.422,9	113.244,7
Utilidad Bruta	181.604,3	222.760,7	235.617,7
Gastos Operativos	80.678,7	79.768,7	81.404,6
Utilidad Operativa	100.925,6	142.992,0	154.213,1
Gastos Administrativos	88.894,7	115.736,9	105.705,6
Otros gastos	725,0	14.759,1	0,0
Utilidad antes de participación de trabajadores e impuestos	11.305,87	12.495,96	48.507,52
15% participación trabajadores	1.695,88	1.874,39	7.276,13

Utilidad antes de impuestos	9.609,99	10.621,57	41.231,39
22% impuesto a la renta	2.114,20	2.336,74	9.070,91
Utilidad antes de reservas	7.495,79	8.284,82	32.160,49
10% Reserva Legal	749,58	828,48	3.216,05
Utilidad Neta	6.746,21	7.456,34	28.944,44

Nota. Adaptado de la empresa Cable visión Piñastv (2020).

En el año 2020, en comparación con los dos años anteriores, existe una reducción notable de los ingresos debido a la disminución de clientes por efecto de la pandemia, no obstante, el margen de utilidad bruta del año 2020 solo disminuyó \$41156,3; los gastos operativos se mantuvieron casi constantes en los tres años, los gastos administrativos si disminuyeron a \$88894,7 en el año 2020 y a su vez el rubro de otros gastos también se redujo a \$725, lo ideal sería conocer a que pertenecen estos otros gastos para que gerencia conozca de donde proviene y poder controlar mejor, pero si disminuyó mucho en comparación con el año 2019 en donde existían \$14759,1 bajo el rubro de otros gastos.

La utilidad neta obtenida en el año 2020 es de 6746,21 considerablemente menor a la utilidad neta obtenida en el año 2018 por \$28944,44; esto se puede atribuir a la gran disminución en ingresos que tuvo la empresa en el año 2020, a pesar de esa disminución en ventas, la empresa no disminuyó los gastos operativos ni los gastos administrativos, lo que contribuyó a esa reducción de margen neto.

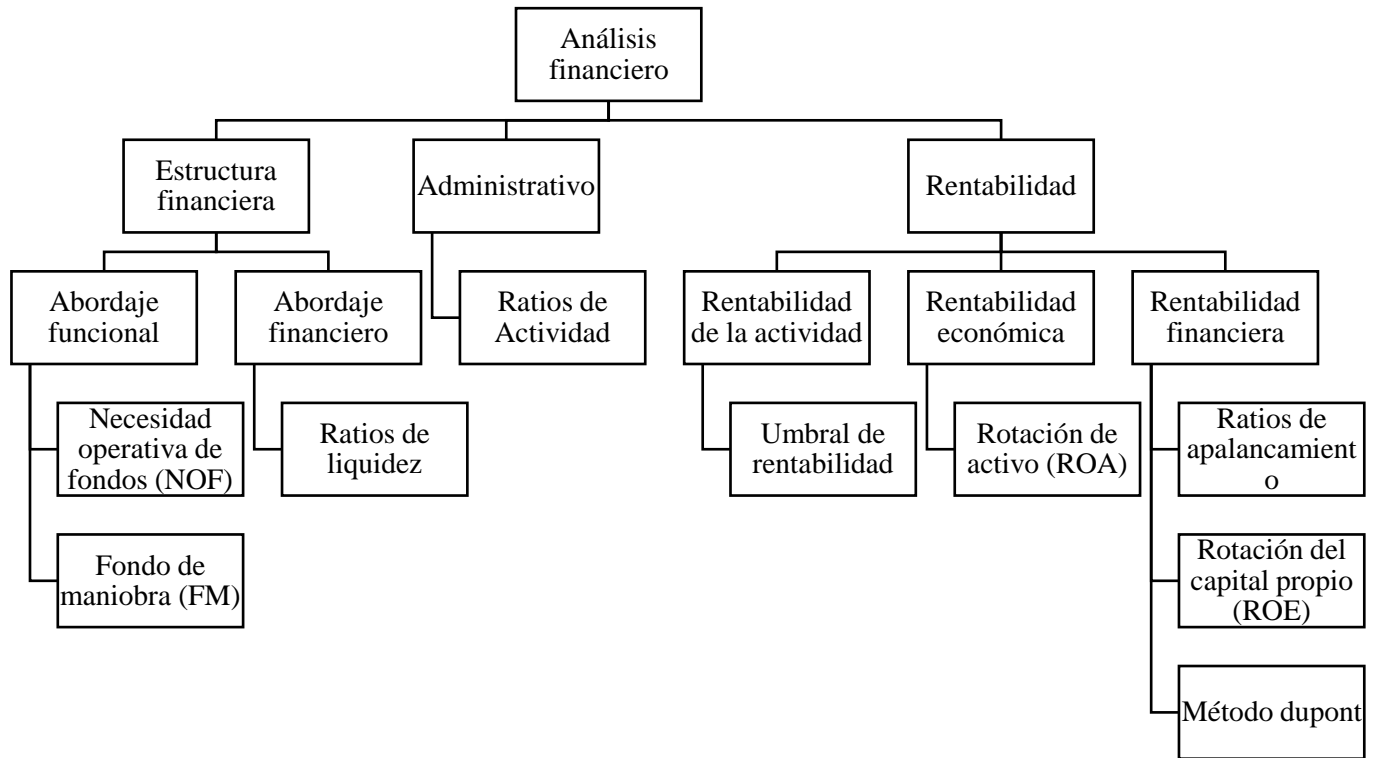
Análisis financiero

El análisis financiero es una técnica que ayuda a diagnosticar y describir la gestión de la Compañía Cable Visión Piñastv, mediante la información presentada en el capítulo anterior, permitirá apreciar la estructura financiera desde un abordaje funcional mediante el cálculo de fondo de maniobra y necesidad operativa de fondos, y un abordaje financiero, calculando ratios de liquidez y endeudamiento, además de medir la actividad y resultados a través de indicadores de los mismos; evaluar la rentabilidad de la actividad mediante el umbral de

rentabilidad, la rentabilidad económica mediante el ratio de retorno de los activos y la rentabilidad financiera con el ratio de retorno del capital y demás ratios financieros.

Figura 2

Estructura particular de análisis financiero



Necesidad operativa de fondos (NOF)

Son los fondos que necesita la empresa para la operación diaria de sus actividades, se la obtiene con la sumatoria de las cuentas consideradas como activo circulante o activo de corto plazo que se pueden liquidar inmediatamente apenas sean requeridas. La empresa en el año 2020 tuvo en la caja \$483,82, bancos \$2.310,93, cuentas por cobrar \$7.128,06 e inventarios \$15.968,09, restándole los recursos espontáneos llamados así por ser deuda o pasivo sin costo y así mismo a corto plazo generada automáticamente por el ciclo operativo, siendo en el mismo año un total de cuentas por pagar de \$68.103,71 en la cual constan rubros por sueldos, proveedores de señal, cuentas por pagar, beneficios sociales y servicios básicos.

Tabla 7*Cálculo de necesidad operativa de fondos*

Activo circulante	\$25.890,90
Recursos espontáneos	\$68.103,71
NOF	- \$61.373,81

En la mayoría de los casos se obtiene como resultado una cantidad positiva en NOF, lo cual indica el monto necesario para operar, pero en este caso al obtener un resultado negativo se interpreta que existe un exceso de recursos espontáneos superando al activo circulante, es decir, no habría necesidad de fondos porque los proveedores o pasivo a corto plazo están financiando las operaciones de la empresa, además de proporcionar un exceso de fondos ya cubriendo las necesidades operativas.

Fondo de maniobra (FM)

Es la cantidad de dinero que la empresa tiene disponible para maniobrar u operar, con este fondo se financian las necesidades operativas (NOF), primero financiando el activo fijo neto. Se lo obtiene de la diferencia entre los activos fijos y la deuda a largo plazo más los recursos propios.

Tabla 8*Cálculo de fondo de maniobra*

Deuda largo plazo	\$48.733,74
Recursos propios	\$2.223,53
Activos fijos	\$119.459,14
FM	- \$68.501,87

En la empresa existe un fondo de maniobra negativo, indicando que no tiene recursos suficientes ni para cubrir en su totalidad al activo fijo, esto puede suceder cuando existe una reciente inversión alta en activos fijos, pero la empresa no ha invertido, como no es el caso, se

podría considerar que existen graves problemas de financiación y no permiten atender las obligaciones más inmediatas de la empresa.

Ratios financieros

Ratios de liquidez.

Es importante obtener información de la liquidez de la empresa, porque estos indican la facilidad y rapidez que los activos se podrían convertir en efectivo, sin perder significativamente el valor, para cubrir las obligaciones inmediatas de la empresa, es por esto por lo que se puede relacionar a la liquidez con la probabilidad que una empresa evite problemas financieros (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012).

A fin de medir la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo se utilizan los ratios de liquidez, los cuales serán indicadores de la situación de la empresa, midiendo su capacidad de pago a corto plazo.

Liquidez corriente.

Indica la capacidad de cubrir los pasivos corrientes con sus activos corrientes, es por esto por lo que el resultado se lo obtiene mediante la división del activo corriente sobre el pasivo corriente de la empresa.

Tabla 9

Cálculo de liquidez corriente

	2020	2019	2018
Activo corriente	\$18.763	\$32.952	\$22.199
Pasivo corriente	\$87.265	\$65.487	\$76.499
Liquidez corriente	0,22	0,50	0,29

En la tabla del cálculo de liquidez corriente se muestra un histórico para comprender como la empresa se ha desenvuelto en años anteriores, en el año 2020 la empresa no tiene liquidez puesto que por cada dólar de deuda a corto plazo, solo tiene 0,22 centavos de activo corriente para cubrirlo, entonces la empresa no tiene la liquidez adecuada para hacer frente a su deuda de corto plazo, es el mismo escenario del año 2018, mientras que en el año 2019

mejoró notablemente este ratio, porque tenía la mitad de activo corriente para cubrir el pasivo corriente.

Prueba ácida.

Este indicador complementa al indicador de liquidez corriente, debido a que se lo calcula de la misma manera, pero excluyendo a la cuenta de inventarios porque en comparación con las otras cuentas del activo corriente, la cuenta de inventarios es considerada la cuenta menos líquida por el motivo de que se tarda un poco de tiempo convertirlos en efectivo, es así que se tiene una mayor precisión al conocer la capacidad de la empresa para pagar sus pasivos corrientes con sus activos más líquidos.

Tabla 10

Cálculo de prueba ácida

	2020	2019	2018
Activo corriente - liquidez	\$2.795	\$3.119	\$22.199
Pasivo corriente	\$87.265	\$65.487	\$76.499
Prueba ácida	0,03	0,05	0,29

En el año 2018 se mantiene igual el indicador de prueba ácida con el de razón corriente porque la empresa no tenía registrado en sus balances la cuenta inventarios, pero en los años siguientes si existe cambio, demostrando como influye la exclusión de la cuenta inventarios para conocer si existen suficientes recursos en efectivo sin contar con la venta de estos.

A pesar de que en el año 2019 se suponía que la empresa estaba mejor cubriendo sus pasivos a corto plazo, se aprecia que en realidad Piñastv cuenta con apenas centavos de sus activos más líquidos para poder cubrir un dólar de obligaciones inmediatas, lo que indica que la empresa se encuentra atravesando momentos de iliquidez, obligándose a recurrir a deuda de largo plazo para cubrir necesidades de corto plazo.

De la misma manera, la situación en el año 2020 no mejora, sino que cada vez es menor la cantidad de centavos (0,03) que la empresa tiene para cubrir cada dólar de su pasivo corriente, teniendo que conseguir 0,97 centavos para alcanzar a pagar cada dólar de deuda inmediata.

Ratios de actividad.

Estos indicadores son también llamados medidas de administración, lo que permitirá conocer como la empresa está siendo administrada, siendo medida a través de la eficiencia que tiene la empresa para generar ventas utilizando sus activos.

Rotación de activos totales.

La rotación de activos permite observar la eficiencia de la empresa al usar los activos para generar ventas, o si estos activos han contribuido a las ventas. Se calcula dividiendo las ventas sobre el activo total.

Tabla 11

Cálculo de rotación de activos totales

	2020	2019	2018
Ventas	\$258.472,35	\$345.184	\$348.862
Activo total	\$138.222	\$119.181	\$181.169
Rotación de activos totales	1,87 195 días	2,90 126 días	1,93 190 días

Presenta una situación similar en el año 2018 y 2020, porque los activos rotan cada 190 y 195 días al año respectivamente, casi 2 veces al año se tiene que esperar con el fin de que roten totalmente los activos, puede ser que no se están usando de manera tan eficiente como en el año 2019 que los activos si rotaron casi 3 veces al año, cada 126 días rotaron los activos contribuyendo o siendo usados de manera más eficiente que en el año 2020 y 2018, lo que indica que si existe la posibilidad de usarlos mejor para que contribuyan a las ventas de la empresa.

Rotación de cuentas por cobrar.

Este indicador proporciona una perspectiva de la eficiencia de la empresa para cobrar, es importante recalcar que Piñastv es una empresa que provee el servicio de televisión por cable y cada inicio de mes se cobra el consumo del mes anterior, por lo que las cuentas por cobrar consideradas, es el monto total que no ha logrado cobrar en el año 2020, no se tiene registro de años anteriores porque dichas cuentas no se encuentran registradas en la contabilidad, debido a que no son facturadas automáticamente cada mes, por el contrario la empresa emite la factura apenas realiza el cobro, de manera que contablemente no se las

puede registrar al no estar facturadas, pero para el análisis se consideró importante añadir el valor de cuentas por cobrar que la empresa tiene registradas internamente para acciones de cobro.

Tabla 12

Cálculo de rotación de cuentas por cobrar

	2020
Ventas	\$258.472
Cuentas por cobrar	\$7.128
Rotación de cuentas por cobrar	36,26
	10 días

La rotación de cuentas por cobrar de la empresa indica que están cobrando eficientemente, porque las ventas se cobran cada 10 días, es decir 36 veces al año ingresa dinero a la empresa por concepto de cobro, es un periodo de cobro muy bueno, porque no necesita esperar mucho tiempo para que existan ingresos, este comportamiento de los clientes se le atribuye a que al ser un servicio muy importante para las familias, no se exponen a que cuando no realizan el pago se anula el servicio, por lo que generalmente los clientes realizan a tiempo sus pagos.

Rotación de inventario.

Este ratio indica la rapidez en la que se venden los productos o se rota el inventario, para determinar si la empresa está siendo eficiente en administrar el inventario; se la calcula mediante la división de costo de ventas sobre el inventario.

Tabla 13

Cálculo de rotación de inventario

	2020	2019	2018
Costo de ventas	\$76.868	\$122.423	\$113.245
Inventario	\$15.968	\$29.833	\$116.805
Rotación de inventario	4,81	4,10	0,97
	76 días	89 días	376 días

La rotación de inventario ha mejorado mucho con el pasar de los años porque en el 2018 se rotaba inventario cada 376 días, para el año 2019 disminuyó a 89 días y en el 2020 a 76 días, la cuenta que disminuyó y provocó esta mejora fue la de inventarios, indicando que la empresa determinó que clase de inventarios estaban siendo ineficientes y en base a esto redujeron los inventarios, es importante mencionar que al ser una empresa proveedora de servicios no vende el inventario como las empresas que venden productos, es por esto que se ve una rotación de inventarios de muchos días y aun así no se podría considerar como ineficiente en el año 2020 porque no está vendiendo dicho inventario y lo está usando mejor que en el año 2018.

El inventario de la empresa es considerado como soporte o equipos que ayudan a la distribución del servicio, y una pequeña parte es inventario que se usa para instalaciones nuevas que se lo cobra en el primer pago, pero no es inventario para la venta.

Rotación de cuentas por pagar.

Este indicador presenta la capacidad de negociación de la empresa con sus proveedores, o que tan eficiente puede ser la empresa para cubrir los pagos, por lo general es muy bueno que las empresas primero cobren, tengan el dinero unos días y luego paguen, es por esto por lo que este ratio se complementa con el de rotación de cuentas por cobrar para un adecuado análisis.

Tabla 14

Cálculo de rotación de cuentas por pagar

	2020	2019	2018
Costo mercadería	\$76.868	\$122.423	\$113.245
Cuentas por pagar	\$87.265	\$65.487	\$76.499
Rotación de cuentas por pagar	0,88 veces 414 días	1,87 veces 195 días	1,48 veces 247 días

En los años 2018 y 2019 la rotación de cuentas por pagar varía muy poco, pero en el año 2020 la rotación disminuye notablemente, la empresa cubre sus cuentas por pagar menos de una vez al año, cada 414 días cubre completamente sus cuentas por pagar, es algo

preocupante porque puede indicar que la empresa no tiene las posibilidades de cubrir sus obligaciones que en años anteriores a pesar de que rotaba muy poco, al menos cada 195 días cubriría totalmente sus obligaciones.

Al parecer los proveedores de la empresa están siendo muy condescendientes con la empresa porque les han permitido o les han dado plazos largos para que paguen, considerando que es bueno que la empresa obtenga plazos largos para pagar y retenga el dinero en sus cuentas un tiempo, pero que tampoco es bueno sobre endeudarse y dañar la credibilidad de pago.

Ratios de endeudamiento o apalancamiento.

Estos indicadores de endeudamiento indican la medida o proporción de financiación externa que tiene la empresa en contraste con su patrimonio o también denominado financiamiento interno, permiten identificar si la empresa está equilibrando adecuadamente su fuente de endeudamiento.

Ratio de endeudamiento con respecto al activo.

Es también denominado razón entre deuda y activos totales, por ser obtenido mediante la división de deuda total o pasivo sobre sus activos totales, para identificar la proporción de activos de la empresa que está siendo financiada mediante deuda.

Tabla 15

Cálculo de ratio de endeudamiento

	2020	2019	2018
Pasivo	\$ 135.998	\$ 125.316	\$ 115.199
Activo	\$ 138.222	\$ 119.181	\$ 181.169
Ratio endeudamiento	0,98	1,05	0,64

En el año 2020, el 98% de los activos de la empresa se están apalancando mediante deuda, es un porcentaje elevado que indica que la empresa está dependiendo casi en totalidad de la deuda externa, siendo muy riesgoso, por el contrario, en el año 2018 se encontraba mejor equilibrada con un 64% mientras que en el año 2019 la situación de la empresa era peor que en el año 2020 porque tenía un indicador de endeudamiento muy elevado de 105%.

Ratio de endeudamiento con respecto al patrimonio.

El indicador de endeudamiento se lo calcula mediante la división del pasivo de la empresa, endeudamiento externo, sobre el patrimonio, el resultado muestra la proporción de pasivo con respecto al patrimonio.

Tabla 16

Cálculo de ratio de endeudamiento con respecto al patrimonio

	2020	2019	2018
Pasivo	\$135.998	\$125.316	\$115.199
Patrimonio neto	\$2.224	-\$6.135	\$65.970
Ratio de endeudamiento	61,16	-20,43	1,75

El apalancamiento de la empresa se encuentra mal distribuido, porque por cada dólar de aportación de los socios o financiación propia, existe 61,16 dólares de financiación externa o deuda. Este ratio fue empeorando porque se encontraba mejor en el año 2018 con un ratio de 1,75.

Ratio de endeudamiento a corto plazo.

El endeudamiento a corto plazo es el que más aumentó en el año 2020 con 39,25, lo que indica que la empresa se está apalancando mucho más con deuda a corto plazo, para obtener liquidez, debido a que, por cada dólar de patrimonio, la empresa se apalanca con \$39,25 de deuda a corto plazo.

Tabla 17

Cálculo de ratio de endeudamiento a corto plazo

	2020	2019	2018
Pasivo corriente	\$87.265	\$65.487	\$76.499
Patrimonio neto	\$2.224	-\$6.135	\$65.970
Ratio de endeudamiento a corto plazo	39,25	10,67	1,16

Ratio de endeudamiento a largo plazo.

El ratio de endeudamiento a largo plazo también incrementó con el pasar de los años porque en el año 2020 es de 21,92 mientras que en el año 2019 y 2018 era de 9,75 y 0,59 respectivamente; optando más por el endeudamiento y menos aportación de los socios.

Tabla 18

Cálculo de ratio de endeudamiento a largo plazo

	2020	2019	2018
Pasivo no corriente	\$48.734	\$59.829	\$38.700
Patrimonio neto	\$2.224	-\$6.135	\$65.970
Ratio endeudamiento a largo plazo	21,92	9,75	0,59

Ratio de cobertura de interés.

La empresa Piñastv no está en la capacidad de cubrir intereses anuales, porque acorde al indicador no cubre ni una sola vez al año el total de los intereses, solo alcanza a cubrir 0,62, además que la empresa no tiene registrado datos de intereses de los años anteriores, a pesar de que, si han contraído deuda, pero en su mayoría la deuda que tienen y pagan intereses elevados fue contraída con prestamistas no bancarios.

Tabla 19

Cálculo de ratio de cobertura de intereses

	2020
Utilidades antes interés e impuestos	\$11.306
Gastos por intereses	\$18.150
Cobertura intereses	0,62

Ratio de Rentabilidad.

Son indicadores que miden el rendimiento de la empresa relacionados con sus ventas, activos y capital, son muy importantes para determinar la eficiencia en general de las operaciones de la empresa, porque en todos estos ratios se considera las ganancias o resultados para el cálculo.

Rentabilidad de la empresa en general.

Este ratio determina la rentabilidad del negocio, por lo que se lo calcula mediante la división del beneficio bruto sobre el activo total, por lo general la interpretación del resultado indica que mientras más alto el porcentaje, es más rentable la empresa.

Tabla 20

Cálculo de ratio de rentabilidad general

	2020	2019	2018
Beneficio bruto	\$181.604	\$222.761	\$235.618
Activo neto total	\$138.222	\$119.181	\$181.169
Rentabilidad	1,31 131,4%	1,87 186,9%	1,30 130,1%

La empresa en el año 2020 obtuvo una rentabilidad que por cada dólar de activo neto total se generó un beneficio bruto de 1,31 dólares, es decir el activo está siendo usado de manera eficiente para generar beneficios para la empresa porque representa el 131,4% de contribución al beneficio bruto, aunque disminuyó el indicador en relación con el año 2019, siendo este de 186%.

Rendimiento neto sobre los activos.

En el año 2020, el rendimiento neto sobre los activos es del 4,9%, indicando que los activos de la empresa solo representan ese porcentaje de contribución a la utilidad neta, es muy poco el rendimiento neto que se obtiene de los activos en comparación con el alto porcentaje obtenido de la rentabilidad general de la empresa, el indicador anterior, en la cual se utiliza para el cálculo a la cuenta de beneficio bruto, esa gran diferencia entre los indicadores en el mismo año puede mostrar que aparentemente el rendimiento se disminuye mucho por gastos administrativos, reduciendo así el porcentaje del rendimiento neto sobre los activos.

En comparación con años anteriores, este indicador ha ido disminuyendo progresivamente, porque en el año 2018 era de 16%, en el siguiente año disminuyó más de la mitad y para el 2020 disminuyó solo 1,4%.

Tabla 21*Cálculo de ratio de rendimiento neto sobre los activos*

	2020	2019	2018
Utilidad neta	\$6.746	\$7.456	\$28.944
Activos totales	\$138.222	\$119.181	\$181.169
Rendimiento neto sobre los activos	4,9%	6,3%	16,0%

Rendimiento bruto sobre los activos (ROA).

Este indicador es generalmente conocido por sus siglas ROA abreviatura del nombre retorno de los activos, por eso el indicador muestra que tan eficiente son los activos o la medida del retorno que se obtiene de los activos. El porcentaje de rendimiento sobre los activos de la empresa es del 8%, mucho menor a los años anteriores que fue de 10% y 27% en los años 2019 y 2018 respectivamente, la empresa aun así es rentable acorde al ROA, pero podría ser mejor como en los años anteriores.

Tabla 22*Cálculo de ratio de ROA*

	2020	2019	2018
Utilidades antes intereses e impuestos	\$11.306	\$12.496	\$48.508
Activos totales	\$138.222	\$119.181	\$181.169
ROA	8%	10%	27%

Rendimiento del capital (ROE).

Este indicador es conocido con la abreviatura ROE, por sus siglas en inglés *Return on equity*, es usado para medir el retorno que obtendrán los accionistas por el rendimiento que ha obtenido la empresa del capital que invirtieron.

En Piñastv, por cada dólar que los accionistas invirtieron en el año 2020 ganaron \$3,03 de utilidad neta, siendo muy bueno obtener ese retorno de la inversión sin embargo es importante compararlo con retornos de otras inversiones para saber cuál es más conveniente en el caso que los accionistas requieran tomar decisiones, por otro lado es importante

mencionar que el ROE ha aumentado significativamente a través de los años, lo cual es muy bueno para los accionistas saber que su inversión si está generando rendimiento.

Tabla 23

Cálculo de ratio de ROE

	2020	2019	2018
Utilidad neta	\$6.746	\$7.456	\$28.944
Capital de los accionistas	\$2.224	-\$6.135	\$65.970
Roe	3,03	-1,22	0,44

Razón de pago de dividendos.

La razón de pago de dividendos es muy baja en los tres años de análisis, apuntando la tendencia de reinvertir en la empresa por parte de los accionistas, en el año 2020 la empresa no distribuyó los dividendos porque en ese año se tiene una razón de pago de dividendos del 0%, y los años 2019 y 2018 del 27% y 10% respectivamente, es importante mencionar que los tres accionistas están enrolados en la empresa y perciben sueldos mensuales, a pesar que no trabajan en la empresa, puede ser una razón por la que los accionistas no se reparten utilidades, porque ya están percibiendo ese dinero mensual.

Tabla 24

Cálculo de razón de pago de dividendos

	2020	2019	2018
Dividendos en efectivo		\$1.995,00	\$2.867,00
Utilidad neta	\$6.746	\$7.456	\$28.944
Razón de pago de dividendos	0,00	0,27	0,10
	0%	27%	10%

Razón de retención.

Este indicador debe de estar en concordancia con la razón de pago de dividendos, mencionada anteriormente, por ende, en el año 2020, el 100% de las utilidades netas son utilidades retenidas, lo cual los accionistas resolvieron que la empresa retenga para reinvertir en la misma.

Tabla 25*Cálculo de razón de retención*

	2020	2019	2018
Utilidades retenidas	\$6.746	\$5.461	\$26.077,44
Utilidad neta	\$6.746	\$7.456	\$28.944
Razón de retención	100%	73%	90%

Tasa de crecimiento sostenible.

Esta tasa como lo indica su nombre, indica el crecimiento de la empresa de manera sostenible, es decir, es el retorno que se puede obtener sin incrementar el apalancamiento financiero, ya sea interno o externo, solo con lo que la empresa tiene de capital contable interno y en la misma situación que se manejó en el año anterior. El resultado se lo obtiene mediante la multiplicación del ROE y la tasa de retención.

Tabla 26*Cálculo de tasa de crecimiento sostenible*

	2020	2019	2018
ROE	3,03	-1,22	0,44
Tasa de retención	1,00	0,73	0,90
Tasa de crecimiento sostenible	3,03	-1,66	0,49
	303%	-166%	49%

La empresa Piñastv tiene una buena tasa de crecimiento lo que indica que ha venido creciendo sosteniblemente, y en el año 2020 se tiene una tasa de crecimiento muy alta debido a que todas las utilidades se retienen, lo que impulsa el crecimiento de la empresa, cabe destacar que el factor determinante en este caso para tener una tasa alta, es el ROE.

Metodo Dupont

Es importante conocer de donde proviene la rentabilidad, lo cual se logra desglosar usando el método Dupont y mediante el cual se obtiene que la empresa da un retorno de la inversión muy alto que es del 345%, pero lo que más influye o aporta a la rentabilidad alta es el apalancamiento financiero, mucho más alto que el margen neto de utilidades o la rotación de activos, quiere decir que en la estructura de capital de la empresa predomina la deuda

externa con un porcentaje muy alto, por lo que se debería mejorar la estructura de capital de la empresa para no depender demasiado de los proveedores y a su vez no poder controlar la deuda, además la empresa debería mejorar el margen neto de utilidades para que haya un mayor retorno, puesto que las ventas influyen muy poco en la utilidad neta, es decir aumentar la cantidad de ventas.

Tabla 27

Cálculo de rentabilidad basado en el método Dupont

Margen neto de utilidades	*	Rotación activos totales	*	Apalancamiento financiero
Utilidad neta / Ventas		Ventas / Activo Total		Activo total / Patrimonio
\$6.746,21 / \$258.472,35		\$258.472,35 / \$138.221,98		\$138.221,98 / - \$1.955,80
0,03	*	1,87	*	-70,67
(=)Método Dupont				345%

Umbral de rentabilidad

El umbral de rentabilidad o también conocido como punto de equilibrio, al referirse en el momento o punto exacto en que los costes totales del negocio son iguales a los ingresos totales de ventas, por esto se le denomina que está equilibrado, al ser iguales, en este caso no habrá pérdidas ni ganancias para la empresa que se encuentre en este punto de equilibrio.

Es muy importante para la empresa conocer cuál es su umbral de rentabilidad para siempre alcanzar a vender lo necesario para pagar los costes y mucho mejor más para generar rentabilidad, la forma de calcularlo es mediante la división de los costes fijos (CF), para la diferencia entre el precio de venta (Pv) y el coste variable unitario (Cv).

Tabla 28

Cálculo de umbral de rentabilidad

Costos fijos	\$ 15.288,72
Costos variables	\$1,67
Precio de venta	\$12
Umbral de rentabilidad	1480

La empresa Piñastv tiene un umbral de rentabilidad de 1480 unidades, esto indica que la empresa deberá proveer el servicio a más de 1480 abonados para empezar a generar rentabilidad, porque si tiene menor cantidad de abonados no podrá cubrir los costes de operación, de momento la empresa tiene aproximadamente 2480 abonados por lo que si está siendo rentable, además que algunos de estos abonados tienen contratado un servicio de mayor precio de venta, porque el considerado para el cálculo fue el precio de venta del servicio por un solo televisor. En el Apéndice E se encuentra detallado los costes que se usaron para calcular el umbral de rentabilidad de la empresa.

Capítulo III Tratamiento de la información

La gestión financiera-administrativa eficiente comprende en planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos financieros mediante la correcta asignación de métodos, tareas y recursos, para que se usen racionalmente, con el propósito de optimizar los recursos disponibles y a su vez lograr las metas y objetivos previamente establecidos.

Es importante analizar la gestión financiero-administrativa de la empresa a fin de conocer la situación en que se encuentra y que tan eficiente está siendo la gestión, mediante el uso del análisis financiero realizado en el capítulo anterior, en el cual muestra las condiciones en las que opera Piñastv, para identificar si está operando eficientemente o que decisiones se pueden tomar para mejorar la gestión.

Gestión financiera para mejorar

La empresa debe de identificar, conocer y socializar a inicio de cada periodo, los objetivos y metas que tiene previsto alcanzar acorde a los plazos establecidos, partiendo de allí se debe de fijar el presupuesto y la estructura financiera óptima para alcanzar lo que toda empresa tiene como objetivo principal, la maximización de los beneficios de los inversionistas.

Piñastv no realiza presupuesto anual, ni fija metas para cada periodo, lo que en sí dificulta la gestión y el control financiero, al no tener metas establecidas ya sea por los inversionistas o gerente general. Así mismo la estructura financiera no está siendo la óptima para generar maximización de los beneficios de los inversionistas, porque se encuentra totalmente apalancada por la deuda de corto plazo.

Acorde a los resultados obtenidos, presentados en el capítulo anterior, la empresa tiene una necesidad operativa de fondos negativa, es decir, no necesita fondos por el contrario existe un exceso de recursos espontáneos o deuda a corto plazo, demostrando que Piñastv se está apalancando excesivamente en sus proveedores, conllevando a la presión y control por parte de los proveedores que requieren cobrar sus deudas.

Es importante que la empresa considere los riesgos de estar demasiado financiados por estos recursos espontáneos, porque no se considera saludable depender en su totalidad prácticamente de los proveedores, en este caso se conoce que la empresa tiene deudas a corto plazo que se han ido acumulando, es por esto que ha optado por recurrir a deuda de largo plazo con entidades no financieras, con prestamistas de alto interés mensual, para poder afrontar las necesidades operativas puesto que el fondo maniobra de la empresa también se encuentra en negativo, siendo recomendable para la empresa evaluar los activos fijos prescindibles para que pueda equilibrarse y tenga un fondo de maniobra que permita la operación normal sin recurrir en su totalidad a deuda de corto plazo.

Así mismo, los ratios de liquidez demuestran la delicada situación de la empresa en el corto plazo, afirmando que la empresa está operando con iliquidez, porque Piñastv en el año 2020 apenas cuenta con 0,03 centavos de sus activos más líquidos excluyendo la cuenta de inventarios para cubrir 1 dólar de pasivo corriente, no alcanza a cubrir ni en su totalidad a los pasivos de corto plazo, lo que obliga a la empresa recurrir a deuda de largo plazo para cubrir los pagos a los proveedores y seguir endeudada con algunos proveedores que no les han pagado desde el año 2017.

Por consiguiente, es necesario que la empresa realice una reestructuración financiera para evaluar, activos fijos que puedan operar mejor o vender para pagar deudas de corto plazo, a su vez establecer planes de pago con proveedores que requieran de pago inmediato para que puedan volver a recibir los servicios que estos en su mayoría proveedores de señales han suspendido por falta de pago, además de reducción de gastos innecesarios y un mejor control financiero a partir de realizar un presupuesto alineado a mejorar la liquidez y considerar reducir el apalancamiento externo, revisando otras fuentes de financiamiento que no sean tan riesgosas, basándose en minimizar el costo de la deuda, con lo cual la empresa puede llegar a una estructura de capital óptima.

Gestión administrativa para mejorar

Una administración eficiente permite tener resultados esperados o incluso mejores resultados, por esto es importante que la empresa se autoevalúe con indicadores de actividad y resultados para conocer la eficiencia de la gestión, además de comparar con indicadores de años anteriores con el objetivo de tener una perspectiva más amplia del desarrollo de la empresa, y así poder tomar decisiones de cambio para mejorar en lo que se necesite.

El indicador de activos totales demuestra que la empresa no está usando los activos de manera eficiente porque solo rotan 1,87 veces en el año 2020, en comparación con el año anterior rotaron 2,90 veces en el año, casi 3 veces, demostrando que los activos si se pueden usar de manera más eficiente para generar más ventas, pero sería recomendable que la empresa valore los activos que no están siendo eficientes o no son usados, como por ejemplo un terreno que la empresa tiene y no está siendo usado, para poder equilibrar su estructura financiera, saldar deudas con el pago de la venta de ese terreno y a su vez mejorar la liquidez.

Es necesario recalcar que la actividad de la empresa es de servicios, proveer el servicio de televisión por cable, por ende no tiene un inventario que rota demasiado que influya en los activos, es por esto que el ratio de activos totales, rota muy poco en comparación con una empresa que vende productos, lo cual concuerda con el ratio de rotación de inventarios del año 2020, siendo su rotación cada 76 días o 4 veces al año, porque la empresa no vende su inventario, solo usa el inventario para proveer el servicio, aun así, este ratio mejoró mucho en el año 2020 porque en el año 2018 apenas rotaba cada 376 días, casi ni una sola vez en el año, demostrando que si se puede realizar una valoración de activos incluido el inventario para vender lo que no está siendo productivo y aprovechar lo que se puede usar de manera más eficiente.

Por esta razón se descarta el uso de rotación de inventario para conocer el ciclo de efectivo real de la empresa, en el año 2020, Piñastv tuvo una rotación de cuentas por cobrar de 36 veces, cada 10 días ingresa efectivo por ventas, a pesar que cada fin de mes la empresa debe realizar los pagos a sus proveedores, la rotación de cuentas por cobrar del mismo año indica que pagan cada 414 días, el año anterior este indicador era de 195 días, lo que demuestra como la empresa no ha podido resolver sus problemas de manejo de efectivo y ha ido empeorando la deuda con sus proveedores.

Esta situación demuestra que existe un mal manejo de efectivo porque si está ingresando cada 10 días, pero la empresa está administrándolo de manera incorrecta, debido a deficiencias administrativas como:

- No existe reglamentación adecuada para cada área, ni personas encargadas al control de estas.
- No existe orden cronológico secuencial en comprobantes de ingresos, egresos y libro diario.
- Egresos de caja sin ningún documento de soporte, ni especificación de conceptos.
- Sueldos y anticipos sin documentos de soporte.
- Inadecuado archivo secuencial de contabilidad, área de recursos humanos y documentación fuente de las operaciones administrativas

Es necesario que la empresa elabore y socialice los reglamentos internos para cada área, como normas, procesos y estructuras a seguir para que el personal se rija acorde a lo establecido, lo cual permitirá una gestión organizada y mejor control interno, para que no existan el tipo de falencias que se han mencionado, esto a su vez, repercutirá directamente a un mejor control financiero, adicionalmente es recomendable que el contador de la empresa actualice y mejore el plan de cuentas y los formatos de los estados financieros en su conjunto conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), puesto que existen cuentas duplicadas en los estados financieros y a su vez mal asignadas, lo que dificulta y no permite que exista una buena administración, supervisión y análisis de la situación de la empresa.

Propuesta

Planificación

Visión

Ser la empresa líder en Piñas reconocida por ofrecer un servicio de calidad con la mejor variedad de canales de televisión por cable.

Misión

Somos una empresa que brinda la mejor experiencia de entretenimiento a los abonados del cantón Piñas mediante un servicio de calidad, diverso y accesible.

Metas

- Aumentar un 10% la cantidad de abonados en el año 2022, mediante campaña de recuperación de abonados anteriores, captación de nuevos abonados y abonados no identificados.
- Mejorar los indicadores de gestión, endeudamiento y rendimiento del año 2022, a través de la reestructuración de la empresa.

Objetivos

- Identificar la cantidad de abonados real, abonados en deuda y personas no registradas como abonados que se encuentran recibiendo el servicio mediante la realización de un censo total en el cantón piñas.
- Aumentar la variedad de canales mediante la reestructuración de deuda con los proveedores en un periodo de dos años.
- Mejorar el desempeño de los trabajadores mediante capacitaciones, socialización de manual de funciones y fidelización con la planificación de la empresa.
- Equilibrar la estructura financiera mediante el aumento de capital, reducción de deuda a corto plazo.
- Optimizar los costos y gastos mediante la elaboración de un presupuesto anual, alineado a las metas y planificación.

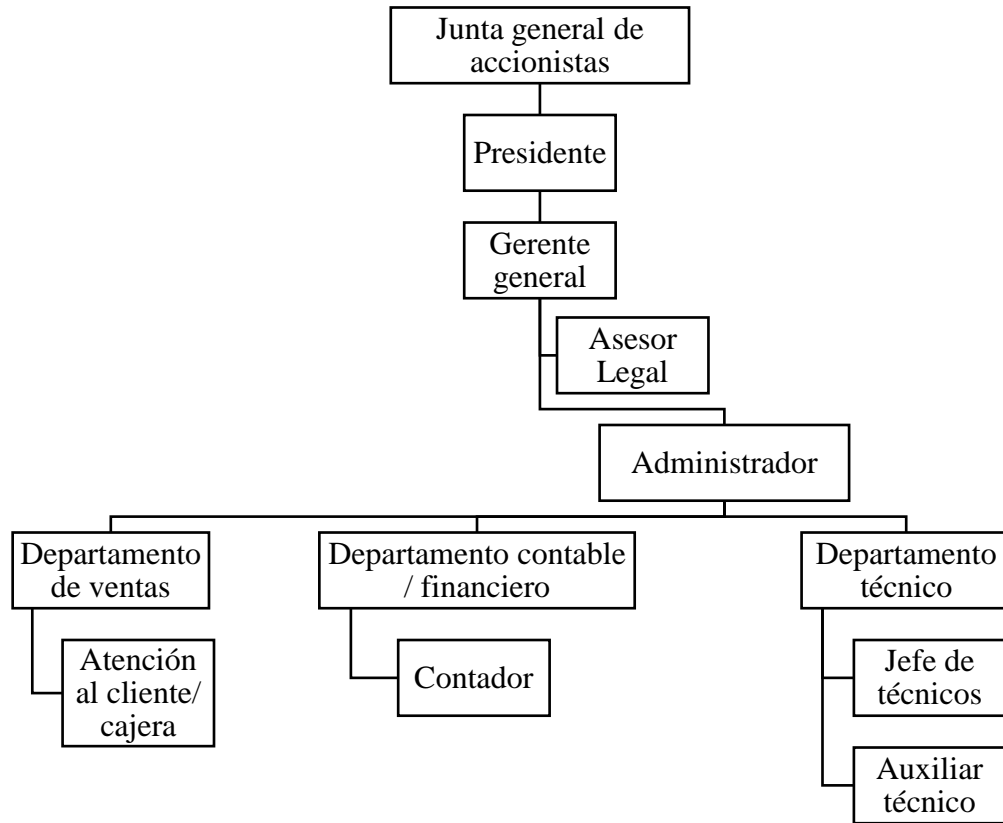
Organización

Actualizar la estructura funcional de la empresa alineada a la realidad y necesidades inmediatas de la empresa, enfocada en la optimización de procesos y en la comunicación abierta para que cada involucrado en la planificación realice sus funciones alineado a la misión de la empresa.

Por consiguiente, como se propone en la figura 3, se considera necesario actualizar la jerarquía funcional de la empresa, realizando cambios para ajustarse a las necesidades inmediatas reales, añadiendo a un administrador, quién sea el encargado de supervisar día a día las labores en la empresa, y que existan solo tres departamentos: Ventas con su respectiva cajera y encargada de atención al cliente en oficina, financiero en el que se encuentre el contador y departamento técnico, siendo este el departamento con más personas, en el que se requiere un jefe de técnicos y los auxiliares técnicos.

Figura 3

Propuesta de jerarquía funcional para Piñastv



Mediante la contratación de un administrador capacitado, se puede gestionar, supervisar y controlar la empresa en sus operaciones diarias, porque actualmente en la estructura funcional, es el gerente general el encargado de administrar la empresa, pero no se encuentra diariamente en oficina, lo que dificulta una adecuada administración de la misma.

La empresa debe actualizar el manual orgánico funcional para que aporte a las necesidades actuales, establecer las funciones y objetivos a cumplir de cada área, establecer la relación jerárquica para que exista una comunicación fluida y asertiva, con el fin de que exista un conocimiento oportuno de las actividades a realizar en cada rol de la empresa, sin existir vacíos en áreas, puesto que al estar previamente establecidas las funciones, existe un mejor control y retroalimentación en cada área o cargo.

Además, realizar un manual de procesos para que el personal tenga una guía sobre el desarrollo de las actividades de manera eficiente sin dar lugar a la tergiversación de

información o incoherencias en las operaciones, con el fin de agilizar procesos, mejorar tiempos de soporte, atención al cliente y una adecuada retroalimentación en cada proceso.

Es importante que cada departamento tenga determinada su planificación anual, mensual y semanal, asignando recursos y estableciendo tiempos, para que exista un desenvolvimiento de las actividades con mayor fluidez que apoyen a los objetivos y metas anuales, porque actualmente no existe planificación alguna, lo que impide una operación diaria eficaz y eficiente.

Dirección

Al actualizar el manual orgánico funcional, se debería incluir como nivel directivo a gerente general y administrador, puesto que son los encargados de orientar la gestión diaria de la empresa, para contratar a un administrador es importante considerar cualidades como poseer principios éticos, ser líder, negociador, analítico en toma de decisiones, comunicador asertivo, entre otras.

Para dirigir es importante la manera de influir positivamente en las personas que trabajan en la empresa, para que estas se comprometan y contribuyan a cumplir las metas organizacionales, por lo que también es necesario que la empresa posteriormente a la elaboración de la planificación estratégica, socialice e involucre a el personal de Piñastv con la misión y objetivos establecidos en la planificación, además de cómo se conseguirán los mismos con el apoyo y el trabajo en equipo de todos los que conforman la empresa.

A su vez se debe de dar la centralización de la autoridad, parte importante que ha estado haciendo falta actualmente en la empresa, puesto que cada persona se direccionaba solo sin justificación, mediante la concentración de la autoridad por parte del administrador o gerente general se puede direccionar mejor para que no existan fallas al momento de controlar, lo cual facilitaría la gestión diaria y su debida retroalimentación.

Control

Actualmente la empresa solo tiene dos herramientas de control, el reglamento interno y el manual orgánico funcional, los cuales como se ha mencionado en reiteradas ocasiones necesitan actualizarse a las necesidades inmediatas de la empresa, para que aporten a ser una herramienta de control de personal, procesos y actividades. Para que sean herramientas de control aplicables y funcionales para la empresa, al respetar toda la normativa, puede existir una mejor organización y desempeño de Piñastv.

Para controlar la cantidad de abonados real de la empresa es necesario que existan censos de abonados con una frecuencia de al menos dos años, puesto que existen muchos casos de abonados que siguen recibiendo el servicio, a pesar de constar en el sistema como “cortado”, casos en los que no aparecen en el sistema como abonados o se encuentran registrados con menor cantidad de televisores, todos estos casos perjudican a la empresa y demuestran la falta de control que existe en el manejo y cobranza de los abonados.

Es necesario implementar herramientas de control basadas en los indicadores de gestión o actividad, endeudamiento y rentabilidad, de esta manera se puede evaluar y controlar el desempeño de cada área, identificar en que parte existe una fuga de capital o un mal desempeño y realizar las debidas medidas correctivas que también deben estar establecidas.

Por otro lado, el control que realizan los accionistas es a final de cada periodo anual, en junta de accionistas, gerencia da el informe anual presentando los estados financieros para mostrar la situación de la empresa, en concordancia con lo establecido en los estatutos, sin embargo, en algunas ocasiones no se efectúa, es importante que si se cumpla lo que se establece en los tiempos oportunos para que se pueda tomar medidas correctivas a tiempo, de ser necesario.

Otra manera de controlar por parte de los accionistas es mediante auditorías internas que se realizan cada 3 a 4 años, usualmente con cada cambio de gerencia, es una forma efectiva de controlar y conocer lo que sucede en la empresa durante cada gerencia, pero es importante que la nueva gerencia efectúe las recomendaciones que dan los auditores para mejorar la administración, organización y control en la misma, puesto que los resultados de la auditoría solo han sido informativos, más no de retroalimentación, como debería de ser.

Rentabilidad

Los índices de rentabilidad son considerados importantes porque son la referencia que tienen los inversionistas, gerencia y entidades financieras para conocer si la empresa está siendo manejada de manera eficiente al asignar y utilizar los recursos, por lo que generan rentabilidad.

Externamente para las entidades financieras y proveedores, estos indicadores son una carta de presentación para obtener apalancamiento, es por esto por lo que las empresas consideran importante mantener unos indicadores altos de rentabilidad previo a tomar decisiones de inversión y endeudamiento.

De manera interna, para gerencia los indicadores son la manera más efectiva de medir la eficiencia en que está siendo administrada la empresa, además de ser una medida de control para evaluar el desempeño individual y organizacional, y a partir de ahí tomar decisiones de mejora o cambios, con el fin de cumplir metas y maximizar beneficios que es la meta principal de los accionistas.

Se conoce que el negocio es muy rentable porque en el año 2020 se obtiene un ratio de 131% de la división del beneficio bruto sobre activos totales, lo que indica que mientras más alto el porcentaje es más rentable el negocio, cabe recalcar que en el año 2019 fue mucho más rentable con 187%, por lo que se considera a este negocio como rentable para seguir invirtiendo en el mismo.

Además, Piñastv está por encima del umbral de rentabilidad de 1480 abonados, la empresa en el año 2020 tiene 2480 abonados, es decir, la empresa si genera para solventar los costes totales de proveer el servicio, e incluso genera mucho más porque existen mayor cantidad de abonados que supera el punto de equilibrio.

No obstante, es necesario complementar con más información obtenida de otros ratios, para conocer de donde proviene esta rentabilidad, en este caso el ROE del año 2020 es de 303% es considerablemente superior al ROA del mismo año, siendo este apenas el 8%, lo cual indica que la mayoría del activo ha sido financiado con deuda, y de esta manera ha crecido la rentabilidad financiera; consolidando esto, mediante el método dupont, el cual desglosa de donde proviene la rentabilidad de la empresa, indica que en su mayoría procede del apalancamiento financiero con un 70%, afianzando que la rentabilidad de la empresa depende de la deuda.

En el año 2020, la empresa tiene una buena tasa de crecimiento sostenible del 303%, que ha variado de 49% y 166% en los años 2018 y 2019 respectivamente, pero se ha mantenido en crecimiento, lo que da buenas perspectivas para los accionistas, esto se debe a que la tasa de retención en el año 2020 es de 1, indicando que todas las utilidades las han retenido, es importante mencionar que en realidad al final de ese periodo retuvieron las utilidades porque los accionistas se encuentran enrolados como personal que trabaja en la empresa, a pesar de no hacerlo, y están recibiendo salarios mensuales, esta modalidad es algo que se sugiere cambiar puesto que dificulta la claridad de los indicadores para analizar la situación de la empresa, además que está siendo contraproducente para la empresa.

Es preocupante que las empresas tengan un crecimiento excesivamente rápido sin una adecuada administración y conocimiento financiero, es importante que los inversionistas y administradores conozcan que “para sostener la viabilidad a largo plazo de sus negocios, es necesario mantener el crecimiento y la rentabilidad en un equilibrio adecuado” (Higgins, 2012).

Conclusiones

En cumplimiento con cada objetivo propuesto y expuesto en el presente trabajo, se procede a emitir las siguientes conclusiones.

Al determinar la situación de la gestión de la empresa, primer objetivo, se evidenció que en la empresa no se está diseñando la planificación que se ejecutará en cada periodo, en la cual comprende de los objetivos, metas administrativas y financieras, además no existen reglamentos internos, normas, políticas ni encargados de control, tampoco tiene estándares de medición del desempeño individual y organizacional, en consecuencia existen problemas administrativos en las diferentes áreas, que desencadenan en problemas financieros.

Conforme con el segundo objetivo, para que exista una gestión financiero administrativa eficiente, es necesario que exista una planificación estratégica basada en acatar las metas preestablecidas con el soporte de los indicadores financieros y de gestión, enfocados en la correcta asignación de recursos y personal, cumpliendo con las funciones básicas de la estructura organizacional de la teoría clásica, tales como la planeación, organización, dirección y control, la cual está enfocada en aumentar la eficiencia.

En cumplimiento con el tercer objetivo específico, se puede establecer que la gestión financiero administrativa de la empresa Piñastv es deficiente tomando como referencia su situación actual, en el que se detectan deficiencias en las cuatro fases del proceso administrativo, lo que dificulta las actividades diarias de la empresa, mala asignación de procesos, tareas y recursos, teniendo como resultado problemas administrativos y financieros, a pesar de que la empresa tiene una actividad de negocio que, si genera una rentabilidad de 131% en el año 2020, además de superar el umbral de rentabilidad con más de mil abonados, y de tener un crecimiento sostenible del 303%, pero la mala administración de los recursos como, el personal y el circulante, ha ido generando a corto y largo plazo, problemas de liquidez, al evidenciarse en la prueba ácida con apenas 0,03 centavos para cubrir 1 dólar de deuda a corto plazo, la rotación de cuentas por pagar muy lenta, cada 414 días cubre completamente las cuentas por pagar, y un ratio de endeudamiento de 98%, considerado demasiado elevado, demostrando que la empresa está dependiendo casi en su totalidad de la deuda.

Recomendaciones

Se recomienda a gerencia de la empresa Piñastv que reestructure la empresa, empezando por la elaboración de misión, visión, metas y objetivos de la empresa, para que sean la base principal de la gestión organizacional, y sean el punto de partida para el diseño y elaboración de regulación interna, políticas, manual de funciones y procedimientos. Además, se socialice con todo su personal, para que exista un ambiente laboral organizado y todos se involucren en cumplir las normas y metas establecidas.

Basado en el análisis financiero, se exhorta a que cambie la estructura financiera para que se encuentre balanceada y no del todo dependiente en el apalancamiento financiero externo, en este caso proveedores y los denominados prestamistas no financieros con altas tasas de interés. Así mismo que exista una planificación financiera anual, para que exista mayor control y alineamiento de los recursos monetarios con las metas previamente establecidas.

Además, se considera importante que el contador de la empresa realice un plan de cuentas alineado a la actividad de la empresa y presente estados financieros a tiempo y en cumplimiento con las NIIF, respaldando toda la información de manera organizada y estructurada, para que no exista disyuntivas al momento de analizar la información financiera, por lo que la empresa debe de contratar un sistema contable actualizado que tenga los módulos de facturación electrónica, contabilidad, ventas, recursos humanos e inventarios, en un solo sistema enlazado.

Es recomendable que exista personal asignado a las funciones de recursos humanos y administrador, puesto que la empresa no tiene organizado esas dos áreas ni quien se encargue de cumplir con todos los requerimientos de los cargos, lo que dificulta la gestión al encontrarse gerente general en otra ciudad y no exista una adecuada supervisión. A su vez se implemente en instrumentos de control para todas las áreas, lo cual mejorará las actividades y por ende el desempeño de la empresa.

Por otro lado, se considera recomendable que la empresa liquide las deudas con los prestamistas que piden un alto interés mensual y con los proveedores que han suspendido los servicios por falta de pago, realice convenios de pagos con IESS y CNEL, todo esto mediante una reasignación de fondos acorde a las prioridades de pagos y una reducción de gastos innecesarios o venta de activos que no están siendo usados, además de socializar con

accionistas la situación de la empresa para que conozcan la necesidad de fondos a corto plazo de la empresa y se comprometan a no recibir honorarios mensuales altos sin devengar con trabajo en la empresa.

Con respecto a las recomendaciones para la academia, es importante que en las materias se ejemplifique mediante el uso de casos de estudios que muestren la realidad inmediata de las empresas ecuatorianas, considerando el entorno social y económico actual del país.

Por último, es recomendable que los investigadores profundicen en temas relacionados a las empresas familiares y las múltiples adversidades que atraviesan en todas sus fases, desde que inician hasta que culminan por muchos factores, dado que existe muchos conflictos de intereses dentro de estas familias y no distinguen la empresa de lo familiar.

Referencias

- Agencia de regulación y control de las telecomunicaciones. (2021). *Boletín estadístico trimestral*. Obtenido de Servicio de audio y video por suscripción:
<https://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/2021/03/BOLETIN-FEBRERO-2021.pdf>
- Agencia de regulación y control de las telecomunicaciones. (2018). Obtenido de
<http://www.arcotel.gob.ec/mision-vision-principios-y-valores2/>
- Agencia de regulación y control de las telecomunicaciones. (2015). *ARCOTEL*. Obtenido de Agencia de regulación y control de las telecomunicaciones:
<https://www.arcotel.gob.ec/sistema-analogico-de-audio-y-video-por-suscripcion-bajo-la-modalidad-de-cable-fisico-a-denominarse-pinas-tv-s-a/>
- Álvarez, A. G. (2004). *Introducción al Análisis Financiero* 3ª Ed.
- Anaya, H. O. (2015). *Análisis financiero aplicado y normas internacionales de información financiera-NIIF: 15a Edición*. Universidad Externado.
- Anaya, R. M. D. C. A. (2009). *Análisis e interpretación de los estados financieros*. Trillas.
- Balla Paguay, I. M., & López Ortiz, K. J. (2018). *El Control Interno en la Gestión Administrativa de las empresas del Ecuador* (Bachelor's thesis).
- Bedoya, A. V. (2007). *Los Clásicos de la gerencia*. Editorial Universidad del Rosario.
- Burguete, A. C. L. (2016). *Análisis financiero*. Editorial digital UNID.

- Cable Visión Piñastv S.A. (2012). Reforma de estatuto social de la compañía.
- Cable visión piñastv S.A. (10 de Octubre de 2013). Manual orgánico funcional de cable visión piñastv S.A. 1, 1-36.
- CEPAL, L. (2009). Sociedad de la información en América Latina y el Caribe. Santiago de Chile: Publicación de las Naciones Unidas.
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Código civil. (2005). Código civil. Obtenido de https://www.registrocivil.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Codificacion_del_Codigo_Civil.pdf
- Diaz, M. B. (2009). Manual de gestión financiera. Obtenido de http://www.hacienda.go.cr/cifh/sidovih/cursos/material_de_apoyo-FCCIFH/1MaterialdeapoyocursosCIFH/12ProgramaFormacRectoriaFinanciera/ManualGestionFinanc.pdf.
- Domínguez, P. R. (2007). Manual de análisis financiero. Juan Carlos Martínez Coll.
- Fernández, D. (2006). La televisión por cable (Doctoral dissertation, Universidad Andrés Bello).
- Gaitán, R. E. (2020). Análisis financiero y de gestión. ECOE ediciones.
- García, M. L. S., & García, M. J. S. (2012). Evolución y aportes de la teoría financiera y un panorama de su investigación en México: 2003-2007. *Ciencia administrativa*, (2), 45-61.

- García, V. K. H., Pérez, O. C., Hernández, J. C. M., de León Vázquez, I. I., Díaz, D. V., & Castillo, D. I. T. (2020). El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones. *XIKUA Boletín Científico de La Escuela Superior de Tlahuelilpan*, 8(15), 25-31.
- Guardo, F. P., Arrieta, J. J. V., & Cardozo, N. H. (2018). Análisis financiero: enfoques en su evolución. *Criterio libre*, 16(28), 75-94.
- Guajardo Cantú, G., & Andrade de Guajardo, N. E. (2008). *Contabilidad financiera*. McGrawHill: México.
- Hernández, H. G., Cardona, D. A., & Del Rio, J. L. (2017). *Direccionamiento estratégico: Proyección de la innovación tecnológica y gestión administrativa en las pequeñas empresas*. *Información tecnológica*, 28(5), 15-22.
- Hernandez, Z. T. (2014). *Administración estratégica* (1 ed.). Mexico, Mexico: Grupo editorial Patria.
- Hernandez, S., & Pulido, A. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. México. Editorial McGraw Will.
- Higgins, R. (2012). En sus propias palabras, crecimiento sustentable. En S. R., R. W., & J. J., *Finanzas Corporativas* (pág. 12). Mexico: Mc Graw Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). *Administración. Una perspectiva global y empresarial* (Catorceava ed.). México: McGraw-Hill Educación. Obtenido de <http://biblioteca.soymercadologo.com/wp->

content/uploads/2016/05/Administraci%C3%B3n-14ed-Harold-Koontz-Wehrich-y-Cannice.pdf

- Lasio, V., & Samaniego, A. (2018). Sostenibilidad en las MIPYMES ecuatorianas. ESP d. Litoral (Ed.), "Modelo Penta-Dimensional de Sustentabilidad Empresarial (MOPSE).
- Manuel, G. P. V., Gitman, L. J., Zutter, C. J., & Manuel, G. P. V. (2015). Análisis financiero. Un enfoque integral.
- Medina, A., & Avila, A. (2002). Evolución de la Teoría administrativa. Revista Cubana de Psicología, 262-272. Obtenido de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v19n3/12.pdf>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la sociedad de la información. (2017). Ministerio de Telecomunicaciones y de la sociedad de la información. Obtenido de [telecomunicaciones.gob.ec: https://www.telecomunicaciones.gob.ec/sector-de-las-telecomunicaciones-continuan-creciendo-en-el-pais/](https://www.telecomunicaciones.gob.ec/sector-de-las-telecomunicaciones-continuan-creciendo-en-el-pais/)
- Moreira, M. F. T., Galeas, M. P., Abril, E. J. C., & Muñoz, W. L. C. (2016). Gestión administrativa y su incidencia en la rentabilidad y calidad de los servicios a los usuarios de una institución educativa. Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación. ISSN 2528-8083, 1(4), 36-41.
- Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. Revista venezolana de Gerencia, 14(48), 606-628.
- Navarro, D. (2003). Temas de administración financiera. Universidad Nacional de Colombia.
- Ochoa González, C., Sánchez Villacres, A., Andocilla Cabrera, J., Hidalgo Hidalgo, H., & Medina Hinojosa, D. (2018). El análisis financiero como herramienta clave para una

- gestión financiera eficiente en las medianas empresas comerciales del Cantón Milagro. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 19.
- Padilla, M. C. (2014). *Análisis financiero*. Ecoe Ediciones.
- Pastor, R. A. T. (2009). Modelo de gestión financiera para una organización. *Perspectivas*, (23), 55-72.
- Rodríguez, J. (2009). *Control interno*. Lima, Perú: Editorial san Marcos.
- Ross, Westerfield, & Jaffe. (2012). *Finanzas corporativas (9ª ed.)*. Mexico, Mexico: Mc Graw Hill.
- Rosillón, M. A. N. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-628.
- Superintendencia de compañías, valores y seguros. (s.f.). Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/>
- Toro, D. B. (2014). *Análisis financiero*. Ecoe Ediciones.
- Van Horne, J. C., & Wachowicz Jr, J. M. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. (13^{ava} Ed.). PEARSON EDUCACIÓN. México.
- Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252.
- Vivas Pereira, L. A. (2014). *La gestión del talento humano y la prestación del servicio de televisión por cable en la ciudad de Tulcán (Bachelor's thesis)*.

Apéndice A

Entrevista a Gerente General

¿Cómo considera usted la situación actual de la empresa?

La situación de la empresa es muy delicada, porque tenemos problemas internos como: personal que tiene sus propios abonados con los servicios de la empresa, menor cantidad de abonados, abonados que reparten el servicio a otras personas y solo pagan por uno, por lo que tenemos menos ingresos y cada vez más deuda ya que en el año 2018 recurrí a prestamistas para pagar otras deudas de la empresa y hasta ahora se sigue pagando los intereses altos, cada vez se acumula más las deudas a los proveedores y demás instituciones como el IESS, CNEL; el personal en piñas no realiza lo que se pide, existen muchos problemas con el contador porque tiene contrato normal pero solo va una vez a la semana, y no da los informes que se le pide, además que no entrega la información a tiempo para realizar los pagos por lo que nos hace caer en mora con el IESS.

Si existen problemas, ¿Por qué considera ud que se originaron?

Personalmente creo que estos problemas se vienen dando desde hace mucho tiempo con la anterior gerencia y se vienen arrastrando pero no se han solucionado y es por esto que la empresa está actualmente así y se originaron principalmente por la falta de control, debido a que no estamos los dueños ahí en la empresa controlando y todos los que trabajan hacen y deshacen en la empresa.

¿En que departamentos o áreas de la empresa existen problemas ?

En todos los departamentos creería yo, porque en cobranzas, en contabilidad y en el departamento técnico también porque cada persona trabaja para sí mismo, no son equipo ni piensan en la empresa solo en el bienestar personal.

¿Cree usted necesario que la empresa debe realizar cambios ?

Si claro, la empresa necesita hacer cambios de manera inmediata para mejorar la situación, pero es complicado porque he intentado realizar algunos cambios pero no hay apoyo por parte de los accionistas, además que si considero que debe de ayudarme con los cambios alguien que conozca más del tema administrativo.

¿Qué cambios considera usted necesarios realizar?

Considero necesario que la empresa se abstenga de muchos gastos innecesarios y claro entiendo que debe de existir mayor organización y control, como control de entrada y salida del personal, seguimiento a las labores que realizan, también que exista mayor control en la salida de dinero, y realizar un nuevo censo para saber la cantidad de abonados que tiene la empresa porque existen muchos casos en los que los técnicos de la empresa tienen sus propios abonados y les cobran pero los reportan como “sin servicio” en la empresa, además de abonados que roban señal, abonados que reparten señal a otras personas, por eso se necesita saber la cantidad real de abonados y aclarar todos esos casos para que haya más ingresos.

Apéndice B

Manual orgánico y funcional de la empresa Cable Visión Piñastv S.A.

PRESENTACION

El presente Manual Orgánico y Funcional de la Empresa Cable Visión Piñas PIÑASTV S.A. constituye un instrumento administrativo que determina la forma como se encuentra la Institución para el cumplimiento de su misión, visión de futuro y objetivos estratégicos.

Esta forma de organización se fundamenta en una gestión por procesos, siendo fundamental el fortalecimiento de la coordinación interna y un ambiente de fluidez de comunicaciones, en procura de otorgar una atención integral y de calidad a los clientes-usuarios.

El manual define y desagrega la estructura organizacional de la Institución, determinando: la misión de cada una de las unidades administrativas, sus relaciones de dependencia y el detalle de las principales funciones.

Se encuentran incorporadas además, como parte de la estructura organizacional, las disposiciones de los Estatutos que determinan las atribuciones y deberes de los órganos de gobierno y administración de la Empresa.

Otra característica importante de la estructura organizacional, reflejada en el presente manual, es la inclusión de los niveles jerárquicos estrictamente necesarios, de manera que se propicie la fluidez de comunicaciones, la racionalización de procesos y la polifuncionalidad de los colaboradores, en procura de otorgar servicios de calidad a los clientes externos e internos.

Por la dinámica de la Empresa, este instrumento no deberá ser considerado como rígido e invariable. Por el contrario, el manual requerirá de ajustes y actualizaciones en la medida que nuevas situaciones se presenten o se modifiquen los escenarios del entorno.

Apéndice C

Estructura financiera de la empresa Cable Visión Piñastv S.A.

	\$ 87.264,71	64,2%
	PASIVO CIRCULANTE	
\$ 18.762,84		14%
ACTIVO CIRCULANTE		
	\$ 48.733,74	35,8%
	PASIVO FIJO	
	\$ 135.998,45	98,4%
	CAPITAL CONTABLE	
	\$ 2.223,53	1,6%
\$ 119.459,14		86,4%
ACTIVO FIJO		

Apéndice D

Estado de resultados de la empresa Cable Visión Piñastv S.A.

	2020	2019	2018
INGRESOS			
Mensualidades del Servicio	255.500,0	320.332,8	348.096,9
Publicidad y propaganda	0,0	0,0	765,5
Suscripción	220,5	1.206,8	0,0
Reconexión del Servicio	328,1	2.839,4	0,0
Servicio Adicional	1.877,4	18.341,8	0,0
Material de Instalación	546,4	2.462,8	0,0
TOTAL DE INGRESOS	258.472,4	345.183,6	348.862,4
Gastos			
Gastos Administrativos	88.894,7	115.736,9	105.705,6
Sueldos y salarios	64.625,4	80.661,9	79.257,6
Remuneraciones PV	64.625,4	8.326,5	79.257,6
Remuneraciones PTV		66.101,1	0,0
Comisiones PTV		936,0	0,0
Comisiones PV		82,4	0,0
Horas Extras PTV		4.899,4	0,0
Horas Extras PV		316,5	0,0
Beneficios sociales	17.063,6	12.914,7	16.891,8
Decimo Tercer sueldo PV	5.385,4	523,5	6.010,4
Decimo Tercer sueldo PTV		3.342,2	0,0
Decimo Cuarto Sueldo PV	3.600,0	1.346,0	4.687,0
Decimo Cuarto Sueldo PTV		3.507,5	0,0
Fondos de Reserva PV	5.385,4	427,8	0,0
Fondos de Reserva PTV		3.767,7	6.194,5
Vacaciones	2.692,7	0,0	0,0
Obligaciones patronales	7.205,7	22.160,3	9.556,2
Aportes IESS PV	7.205,7	4.272,3	9.556,2
Aportes IESS PTV		17.888,0	0,0
Gastos operativos	157.546,8	202.191,6	194.649,3
Señales	76.868,0	122.422,9	0,0
Servicio Satelital	76.868,0	0,0	0,0
Az corazon		1.950,0	0,0
Fox Latin america		26.197,6	0,0
Grandmar corp		36.625,7	0,0
Global Media		3.000,0	0,0
Mvs Multivision		12.920,0	0,0
Discovery		21.000,0	0,0
Cratel-Teleamazonas		5.019,0	0,0
Telemundo		2.040,0	0,0
Universal Channel		2.369,0	0,0
Pay TV		4.413,6	0,0
Food Network		468,0	0,0
Barrons Corp USA		1.200,0	0,0
Visat		4.620,0	0,0

Agrotendencia		600,0	0,0
Otros gastos operativos	46.967,5	14.744,5	47.699,6
Gastos desaduanizacion		1.132,0	0,0
Uniforme Personal		678,0	329,6
Reservado estacionamiento	780,0	691,7	0,0
Varios gastos	1.100,0	6.409,1	0,0
Mantenimiento y Reparaciones		2.379,2	336,4
Mantenimiento Vehiculo		374,9	516,9
Plan Celular		61,5	0,0
Gastos navideños		1.249,1	0,0
Publicidad y Propaganda		100,0	72,0
Honorarios Profesionales	10.705,5	1.110,0	5.422,2
Impuestos Municipales		79,1	0,0
Gastos de Aseo	591,1	480,0	101,7
Servicio fletes y transporte		0,0	2.550,5
Impuestos, contribuciones y suscripciones		0,0	294,6
Donaciones y colaboraciones		0,0	130,0
Cert. Cargos y Comisiones Banc	29,5	0,0	100,8
Correos y encomiendas	135,9	0,0	360,1
Comision por cobranzas	164,1	0,0	1.576,2
Intereses y multas	18.150,0	0,0	19.800,0
Combustibles y Lubricantes		0,0	561,6
Miscelaneos	643,7	0,0	1.502,7
Comision venta publicidad		0,0	320,0
Depreciaciones	9.617,7	0,0	13.724,3
Gastos legales	3.850,0	0,0	0,0
Gastos CQ15	1.200,0		
Varios proveedores	33.711,3	65.024,2	146.949,8
Frecuencias Arcotel	1.500,0	3.137,8	4.781,4
Pagos Impuestos SRI PV		6.011,6	0,0
Ascope		300,0	0,0
Alquiler Camioneta	3.360,0	4.404,9	0,0
arriendos	8.063,6	0,0	0,0
Arriendo Local		6.800,0	12.125,7
Arriendo Bodega		330,0	0,0
Consumo Telefonico	519,7	578,5	979,5
Consumo Energia Electrica	5.496,0	4.853,9	5.613,6
Arriendo Terraza para Antenas		4.000,0	0,0
Servicio de Internet	1.022,9	736,4	833,5
Gastos Transferencias	1.350,0	4.680,1	0,0
Servicios Prestados	4.104,1	5.360,7	3.053,9
Egeda-Ecuador	1.368,0	1.209,0	0,0
Suministros de oficina	763,7	298,3	1.457,7
Indemnizaciones al Personal	3.805,7	840,0	0,0
Viaticos	308,4	6.093,5	1.253,7
Pagos Impuestos SRI PTV		11.889,6	0,0
Servicios de Auditoria		3.500,0	0,0

Servicio Satelital		0,0	113.244,7
Repuestos y accesorios	1.429,8	0,0	3.606,1
contribuciones y suscripciones	619,4		
Gastos no deducibles	725,0	14.759,1	0,0
Intereses pagados	725,0	8.350,0	0,0
Gastos varios		6.409,1	0,0
Total Gastos	247.166,5	332.687,6	300.354,9
Utilidad antes de participacion c	11.305,9	12.496,0	48.507,5
15% Participacion trabajadores	1.695,9	1.874,4	7.276,1
Utilidad antes de impuestos	9.610,0	10.621,6	41.231,4
22% impuesto a la renta	2.114,2	2.336,7	9.070,9
Utilidad antes de reservas	7.495,8	8.284,8	32.160,5
10% Reserva Legal	749,6	828,5	3.216,0
Utilidad Neta	6.746,2	7.456,3	28.944,4

Apéndice E

Cálculo de umbral de rentabilidad de la empresa Cable Visión Piñastv S.A.

Cálculo de Umbral de rentabilidad					
COSTOS FIJOS					
Señales mensual	\$	10.157,85			
Energía eléctrica	\$	422,12			
Arriendo		1.200,00			
salario técnicos		1830			
alquiler camioneta		534,27			
Cenel postes	\$	1.144,48			
COSTOS FIJOS	\$	15.288,72			
COSTOS VARIABLES		1,67	Costos de ins	1,67	
Precio de Servicio		12			
Umbral de rentabilidad		1480			
Margen de contribucion		10			
Umbral de rentabilidad		1480			
para no incurrir en perdidas el negocio debe vender a más de			1480	abonados	

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Valeria Lissette Ramón Capa, con C.C: # 0706118999 autora del trabajo de titulación: ***“Análisis de la gestión actual de la Compañía CableVisión PiñasTV S.A. y su relación con la gestión financiero-administrativa para mejorarla”*** previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, Enero de 2022



Nombre: Valeria Lissette Ramón Capa,
C.C: 0706118999

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	"Análisis de la gestión actual de la Compañía CableVisión PiñasTV S.A. y su relación con la gestión financiero-administrativa para mejorarla"		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ing. Valeria Lissette Ramón Capa		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ing. Constantino Tobalina Dito, Mgs , Econ. Renato Garzón Jiménez, Mgs. Econ. David Coello Cazar, Mgs		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Finanzas y Economía Empresarial		
GRADO OBTENIDO:	Magister en Finanzas y Economía Empresarial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	Enero 2022	No. DE PÁGINAS:	82
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración, Finanzas		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Análisis Financiero, Administración, Gestión, Planeación		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>La compañía Cable Visión Piñastv S.A., considerada importante en el cantón Piñas, provincia de El Oro, provee hace 21 años el servicio de televisión por cable que incluye el canal local CQ15. El objetivo de analizar la gestión de la Compañía durante el año 2020 se fundamenta en un análisis financiero que se contrasta con los preceptos de una gestión financiero-administrativa eficiente. Para ello se utilizó la metodología mixta, lo cualitativo y cuantitativo, al observar la realidad inmediata de la empresa y recopilar la información necesaria para el estudio. Se obtiene como resultado que la gestión financiero-administrativa de la compañía no es eficiente, por la ausencia de fases clave como la planeación, organización, dirección y control, además de la carencia de una proyección de base. Situación que se refleja en los resultados obtenidos del análisis financiero, donde se observa una situación delicada de iliquidez en el ratio de prueba ácida de 0,03, y una arriesgada estructura de capital (98,4% financiada con apalancamiento externo). Sin embargo, la alta rentabilidad general de la empresa (131,4%), se convierte en un espejismo, provocado por el apalancamiento externo, ya que se estaría maximizando el corto plazo en detrimento del futuro de la empresa; situación reflejada en el 8% de rentabilidad de los activos que demuestra el uso ineficiente.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-987877631	E-mail: valeriaramonc@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Econ. Ma. Teresa Alcívar		
	Teléfono: 0990898747		
	E-mail: maria.alcivar10@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	http://repositorio.ucsg.edu.ec/		