

ESCUELA DE POSTGRADO NEUMANN

**MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**



**Estudio del crecimiento de la Empresa Ecuatoriana Aurora
Boreal & Healthy Water S.A., 2008 – 2020.**

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autor:

Bach. Tapia Santana, Pablo Andrés

Docente Guía:

Mg. Díaz Zelada, Yvan Francisco

TACNA - PERÚ

2021

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones
contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor”.

ÍNDICE

Contenido	
ÍNDICE	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
Resumen	7
Introducción	9
Agradecimientos	12
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	13
1.1. Título del tema.....	13
1.2. Planteamiento del Problema	13
1.3. Formulación del problema.....	15
1.3.1. Preguntas generales.....	15
1.3.2. Preguntas específicas	15
1.4. Hipótesis.....	16
1.4.1. Hipótesis general.....	16
1.4.2. Hipótesis específicas	16
1.5. Objetivos.....	16
1.5.1. Objetivo General.....	16
1.5.2. Objetivos Específicos	17
1.6. Justificación	17
1.7. Metodología	18
1.7.1. Tipo y diseño de investigación.....	18
1.7.1.1. Tipo de investigación.....	18
1.7.1.2. Diseño de Investigación	19
1.7.2. Población y Muestra	19
1.7.2.1. Unidad de análisis.....	20
1.8. Técnicas e instrumentos.....	20
1.8.1. Técnicas.....	20
1.8.2. Instrumentos	20
1.8.3. Tratamiento y procesamiento de la información	20
1.9. Alcances y Limitaciones.....	21
1.9.1. Alcance de la Investigación	21
1.9.2. Limitaciones de la Investigación	21
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	22

2.1. Conceptualización de las variables o tópicos claves	22
2.1.1. Variable: Crecimiento empresarial	22
2.2. Importancia de la(s) variable(s) o tópico(s) clave	25
2.3. Análisis comparativo.....	29
2.4. Análisis crítico.....	30
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL	32
3.1. Reseña histórica	32
3.2. Filosofía organizacional	33
3.3. Diseño organizacional.....	34
3.4. Productos y/o servicios	35
3.5. Diagnóstico organizacional	40
3.5.1. FODA	43
3.5.1.1. Análisis de FODA.....	44
CAPÍTULO IV RESULTADOS	46
4.1. Marco Metodológico	46
4.2. Resultados (Según objetivos).....	47
4.2.1. Resultados de Objetivo General.....	47
4.2.1.1. Resultado de Objetivo General.....	47
4.2.2. Resultados de acuerdo a objetivos específicos	57
4.2.2.1. Resultado de acuerdo a Objetivo Específico 1	57
4.2.2.2. Resultado de acuerdo a Objetivo Específico 2	59
4.2.2.3. Resultado de acuerdo a Objetivo Específico 3	60
4.2.2.4. Resultado de acuerdo a Objetivo Específico 4	63
4.2.2.5. Resultado de acuerdo a Objetivo Específico 5	69
CAPÍTULO V SUGERENCIAS	72
CONCLUSIONES	74
BIBLIOGRAFÍA	76
ANEXOS	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	28
Tabla 2 Análisis comparativo de la variable crecimiento empresarial	29
Tabla 3 Cantidad de sistemas instalados por año	48
Tabla 4 Promedio del Activo total neto 2008 – 2020.....	58
Tabla 5 Total ingresos 2008 - 2020	61
Tabla 6 Tipos de sistemas instalados del 2008 - 2020	63
Tabla 7 Sistemas instalados del 2008 - 2020	65
Tabla 8 Sistemas instalados por provincia del 2008 - 2014.....	66
Tabla 9 Sistemas instalados por provincia del 2015 - 2020.....	67
Tabla 10 Sistemas instalados por provincia y por región	68
Tabla 11 Clientes activos e inactivos por año	70
Tabla 12 Clientes activos e inactivos	71
Tabla 13 Proyección de la evolución de cartera de clientes	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1 Diseño Organizacional de Boreal	34
Ilustración 2 Sistema de Ósmosis Inversa de 5 pasos.....	37
Ilustración 3 Sistema de ósmosis inversa de 5 pasos instalado	38
Ilustración 4 Sistema de filtración de 2 etapas.....	39
Ilustración 5 FODA Boreal	43
Ilustración 6 Interpretación del Análisis Horizontal del 2008 al 2019 - Estado de Resultados	50
Ilustración 7 Interpretación del Análisis Horizontal del 2008 al 2019 - Balance General	51
Ilustración 8 Volumen de Ventas Boreal (2008 - 2020).....	62
Ilustración 9 Cantidad de sistemas instalados 2008 - 2020	64
Ilustración 10 Crecimiento de clientes 2008 - 2020	66
Ilustración 11 Sistemas instalados por región.....	69

Resumen

El presente trabajo de investigación analiza el crecimiento de la empresa ecuatoriana Aurora Boreal & Healthy Water, desde el año 2008 al 2020, compañía del sector comercial dedicada a la comercialización de Sistemas de tratamiento de purificación de agua a través de la tecnología de Ósmosis Inversa y sistemas de filtración de agua. Estos sistemas de tratamiento de filtración o purificación de agua necesitan mantenimientos periódicamente, y Boreal también ofrece el servicio postventa, es decir ofrece el servicio de repuestos y mantenimiento a los clientes que adquirieron sus sistemas a la empresa, pero también a clientes que poseen sistemas similares. Esta especie de suscripción, en el servicio de mantenimiento y repuestos, ha permitido que la empresa sea sostenible a través del tiempo.

En el primer capítulo, se define el título del trabajo de investigación, se contempla el problema de la investigación, es decir la razón por la cual se realiza este trabajo de investigación, se plantean los objetivos del trabajo, se definen conceptos, metodología, alcances y limitaciones de la investigación.

El segundo capítulo denominado “Marco Teórico” es el soporte teórico, contextual o legal de los conceptos claves que se utilizaron para el planteamiento del problema de la investigación y definir las variables de la investigación, y también remarcar la importancia de estos.

En el tercer capítulo denominado “Marco Referencial” se describe a la empresa, su historia y filosofía organizacional, se explica el organigrama de la empresa y las

funciones de los colaboradores, se detallan los productos que ofrece la empresa y se realiza un diagnóstico organizacional de la empresa.

En el cuarto capítulo se presentan los resultados de la Investigación, el crecimiento que ha tenido la empresa en cuanto al número de clientes, crecimiento económico, evolución de personal y se da respuesta a los objetivos presentados en el primer capítulo de la investigación.

Introducción

Boreal Healthy Water es una empresa comercial ecuatoriana, dedicada a la comercialización de sistemas de tratamiento de purificación y filtración de agua, fundada en el año 2008. La tecnología de purificación de agua a través de ósmosis inversa es utilizada por empresas que ofrecen la mejor calidad de agua embotellada en el Ecuador, empresas como Coca – Cola, Pepsi y Corporación Azende ofrecen agua purificada a través de Ósmosis Inversa, a través de sus marcas Dasani, Pure Water y Vivant, respectivamente. La tecnología de ósmosis inversa es el procedimiento más confiable (conocida hasta el presente) para purificar el agua. En el país existen varias empresas dedicadas a la comercialización de Sistemas de tratamiento de purificación de agua a través de la tecnología de Ósmosis Inversa y también sistemas de filtración, sin embargo no existen estudios ni investigaciones con respecto a este tipo de empresas en el país, ni la competencia o rivalidad que representan.

Esta investigación permitirá conocer la cantidad de sistemas de filtración y de purificación instalados a nivel nacional y el nivel de fidelidad y/o deserción de los clientes desde la creación de la empresa, para de esta manera proyectar el nivel de crecimiento de la cartera de clientes de la empresa en el futuro, y así estar mejor preparados para poder tomar mejores decisiones y aplicar correctivos (de ser el caso).

El comercio, sector al cual pertenece la empresa objeto de investigación, es uno de los sectores más robustos y diversificados de la economía ecuatoriana, al 2019 representó el 9,5% del PIB y registró el 23% del total de las empresas del país,

concentrando el 41% del total de ingresos del sector empresarial. (Ekos, Business Culture, 2019).

Analizar el crecimiento de una empresa permite determinar el grado de expansión que una empresa presenta en nuevos mercados, tanto geográficos como número de clientes. Las compañías en crecimiento se expanden en nuevos mercados, segmentos de mercados, regiones o países. Al estudiar el crecimiento de una empresa se puede evaluar si los empleados que laboran en la empresa son los mejores para el cargo, y si sus capacidades, habilidades, competencias y conocimiento están acorde a los diferentes cargos que existen en la empresa.

El realizar un Análisis Financiero de una empresa desde su creación proporciona datos más relevantes de forma concreta de los estados financieros (anteriores y presentes), para poder compararlos y así tomar decisiones que resulten beneficiosas para la empresa. A través de la comparación de los balances generales se puede conocer el crecimiento de la empresa en cuanto a sus activos, deudas y capital invertido. A través de la comparación de los Estados de Resultados se puede conocer el nivel de ingresos, costos y gastos que ha presentado la empresa, y así determinar la utilidad o pérdida neta.

El Método de Análisis Horizontal permite comparar los Estados Financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar las variaciones de las cuentas de un periodo a otro, permitiendo tomar decisiones oportunamente. El método de Análisis Vertical permite conocer si la empresa está distribuyendo equitativamente sus ingresos de acuerdo a sus necesidades financieras y operativas.

Los indicadores financieros miden la capacidad que tienen las empresas para pagar sus cuentas, vender sus inventarios y cobrar su cartera. La Situación financiera de la empresa se evalúa en base a indicadores de rentabilidad, eficiencia, endeudamiento. Un adecuado seguimiento a estos indicadores permite diagnosticar, evaluar y predecir situaciones financieras y resultados operacionales.

El analizar el crecimiento de la empresa Boreal Healthy Water, desde su creación, me permitirá aplicar, consolidar y afianzar todo el conocimiento adquirido durante el desarrollo de la maestría en Administración de Negocios de la Escuela de Postgrado Neumann.

Agradecimientos

Mi agradecimiento eterno a mi familia, especialmente a mis padres: Patricio y Sonia, quienes son pilares fundamentales en mi vida, me han guiado a través de los años y siempre me han alentado y confiado en mí.

A mis hermanos: David, Carlos y Sonia, y a mi abuelita Charito, que aunque ya no está con nosotros físicamente, sé que siempre está conmigo, quienes siempre me han acompañado y apoyado en todas las etapas de mi vida.

Un especial agradecimiento a la Escuela de Postgrado Neumann, que al ofrecer esta Maestría en Administración de Empresas en modalidad online, me ha permitido alcanzar mi sueño de especializarme en el ámbito administrativo y a su vez obtener mi título de cuarto nivel.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1.1. Título del tema

Estudio del crecimiento de la Empresa Ecuatoriana AURORA BOREAL & HEALTHY WATER S.A, 2008 – 2020.

1.2. Planteamiento del Problema

El conocer el crecimiento de una empresa en un determinado periodo de tiempo permite asimilar y evaluar el progreso que ha tenido una empresa en ámbitos de rentabilidad, desarrollo o diversidad de productos, evolución en la cartera de clientes y posicionamiento de marca, además que permite constatar cómo se encuentra funcionando y también realizar proyecciones reales a futuro para el cumplimiento de metas y objetivos. Al evaluar el crecimiento y la situación actual de la empresa se puede conocer su grado de estabilidad y la factibilidad de iniciar nuevos proyectos. Para poder establecer estrategias a futuro es necesario conocer el estado de la empresa y evaluar su crecimiento en los ámbitos económico, comercial y humano. Cuando una empresa refleja un crecimiento sostenido resulta mucho más fácil plantear nuevas estrategias y proyectos. El examinar el crecimiento de la Empresa Aurora Boreal, desde su creación hasta el 2020, es sumamente importante para los accionistas de la empresa, ya que esto permitirá conocer el crecimiento económico, el nivel de crecimiento respecto al número de clientes, la variación en la diversificación de productos y servicios y el nivel de deserción de clientes (clientes inactivos) y la evolución en la nómina de empleados de la empresa. Esto permitirá tomar mejores decisiones y aplicar los correctivos necesarios en beneficio de la empresa. Con la valiosa información que se recabe de esta investigación se tendrá un conocimiento

más amplio acerca de lo que le podría deparar a la empresa en el futuro, a nivel económico y comercial, especialmente en relación al aumento o disminución de clientes, y de esta manera realizar una proyección del desempeño de la empresa en el futuro. El crecimiento empresarial puede ser medido de acuerdo al aumento de la cuota del mercado, la diversificación en la cantidad de productos que ofrece la empresa, la cantidad de nuevos clientes que capta la empresa, el número de empleados, el total del volumen de ventas y producción, activo total, activo fijo, etc. (Blázquez Santana, Dorta Velázquez, & Verona Martel, Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial, 2006).

Analizar el crecimiento de una empresa es extremadamente importante y necesario para la organización, ya que sus resultados permiten corregir errores y generar cambios positivos en los ámbitos financiero, productivo, comercial, organizacional, entre otros. El realizar un análisis de crecimiento empresarial permite identificar los mercados hacia donde la empresa se ha expandido, las nuevas regiones y segmentos de mercado, permite conservar los mejores empleados, evaluar el incremento de la cartera de clientes, el nivel de producción y ventas, el nivel de activos, etc. (Castro & Puerto Becerra, 2012).

El crecimiento es interpretado como un signo de salud, vitalidad y fortaleza, es una muestra de la capacidad de supervivencia y adaptación a los cambios, es la capacidad de crear valor a largo plazo. En entornos tan cambiantes, dinámicos y competitivos como las actuales, las empresas tienen que desarrollarse y adaptarse a los cambios continuamente, lo cual solo puede ser logrado si los directivos de la

empresa asumen los nuevos retos y administran correctamente los recursos de la empresa (Álamo Vera, García Soto, & Suárez Ortega, 2002).

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Preguntas generales

¿Cómo fue el crecimiento de la empresa Aurora Boreal & Healthy Water S.A. durante los años 2008 - 2020?

1.3.2. Preguntas específicas

1. ¿Cómo ha sido la variación del Activo Total neto de la empresa, en el periodo 2008 – 2020?
2. ¿Cómo ha sido la evolución en cuanto al número de empleados de la organización, en el periodo 2008 – 2020?
3. ¿Cómo han evolucionado las ventas durante el periodo 2008 – 2020?
4. ¿Cómo ha sido el comportamiento de la cartera de clientes en el periodo 2008 al 2020?
5. ¿Cómo la fidelización ha favorecido al crecimiento de la empresa en el periodo 2008 – 2020?

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

La empresa Aurora Boreal & Healthy Water ha presentado un crecimiento sostenido desde su creación.

1.4.2. Hipótesis específicas

1. El Activo Total Neto de la empresa Aurora Boreal & Healthy Water S.A. ha tenido una variación positiva significativa en el periodo analizado.
2. HE2: La organización ha aumentado la cantidad de empleados conforme a la demanda de los clientes.
3. HE3: Las ventas han presentado un crecimiento constante en ese periodo.
4. HE4: La empresa ha incrementado el número de clientes durante el periodo analizado.
5. HE5: La fidelización de los clientes a la empresa ha contribuido con el crecimiento de la organización durante el periodo analizado.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar el crecimiento empresarial de Aurora Boreal & Healthy Water S.A., en el periodo 2008 – 2020.

1.5.2. Objetivos Específicos

1. Determinar la variación del Activo total neto desde el 2008 al 2020.
2. Conocer la evolución del número de empleados o colaboradores dentro de la organización en el periodo 2008 – 2020.
3. Determinar la evolución del volumen de ventas desde el 2008 al 2020.
4. Determinar el índice de crecimiento de cartera de clientes en el periodo analizado.
5. Determinar cómo la fidelización de clientes, ha influido favorablemente en el crecimiento de la empresa Boreal & Healthy Water.

1.6. Justificación

Justificación Teórica: Esta investigación se realiza con el propósito de proporcionar conocimiento con respecto al crecimiento que ha presentado la empresa Aurora Boreal & Healthy Water, desde su creación en el año 2008 hasta el 2020, determinando de esta manera sus fortalezas y debilidades, y así aplicar los correctivos necesarios y establecer procesos de mejora.

Justificación Práctica: Esta investigación se realiza porque es muy importante para los accionistas y colaboradores de la empresa, conocer la evolución de la empresa en ciertos aspectos, como: activo, cantidad de clientes, volumen de ventas, número de empleados y fidelización de clientes.

Justificación metodológica: En Quito, Ecuador, ciudad en donde está establecida la empresa, no existen investigaciones con respecto al crecimiento de una

empresa comercial que ofrece sistemas de purificación de agua, por lo que el realizar esta investigación puede servir como ayuda para futuros análisis de personas o empresas que tengan interés en esta industria.

1.7. Metodología

1.7.1. Tipo y diseño de investigación

1.7.1.1. Tipo de investigación

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista en su libro: Metodología de la Investigación, el alcance del estudio depende de la estrategia de investigación, de esta manera el diseño, los procedimientos y otros componentes del proceso serán diferentes en investigaciones de alcance exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo.

Los estudios exploratorios, por lo general anteceden a otras investigaciones y se realizan cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado. Los estudios descriptivos buscan especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. Los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los diferentes ángulos de un fenómeno, suceso o situación. Los estudios correlacionales asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. La investigación explicativa pretende establecer la causa de los eventos, sucesos, o situaciones que se estudian.

Debido a que la variable de estudio en esta investigación es el crecimiento empresarial de la empresa Boreal & Healthy Water, el alcance de investigación apropiada es descriptiva ya que se recopila información de la empresa para analizar su situación histórica, en cuanto a volumen de ventas, cantidad de empleados a través del tiempo y cantidad de clientes adquiridos y fieles. La investigación descriptiva, permite que el investigador elija una o varias variables, las mida y presente los resultados para describir la situación de interés. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

1.7.1.2. Diseño de Investigación

El Diseño de esta Investigación es No experimental, ya que se observan los resultados o fenómenos tal como se presentan, sin manipularlos, para ser analizados posteriormente. En la Investigación No experimental las variables ya sucedieron, al igual que sus efectos, por lo que no es posible controlarlas o influir sobre ellas. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

1.7.2. Población y Muestra

Para la presente investigación se considera al 100% de clientes con los que cuenta la empresa, ya que ellos proporcionan en gran medida, la información relevante para esta investigación.

1.7.2.1. Unidad de análisis

Registros históricos de facturación, base de datos de clientes, registros de inventarios, registros laborales, estados financieros (análisis de toda la documentación disponible) y Colaboradores de la empresa Aurora Boreal & Healthy Water.

1.8. Técnicas e instrumentos

1.8.1. Técnicas

Las técnicas para recopilar información en esta investigación son: El Análisis de contenido cuantitativo permite realizar un análisis estadístico en los diferentes aspectos estudiados y las pruebas estandarizadas e inventarios que miden variables o dimensiones de una variable específica, como la lealtad a una marca o producto, dimensión que es fundamental en esta investigación para conocer el crecimiento empresarial.

1.8.2. Instrumentos

Recolección de Registros históricos físicos y digitales de facturación, estados financieros, base de datos de registros históricos de clientes, registros laborales o mecanizados del IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social).

1.8.3. Tratamiento y procesamiento de la información

Con la información recopilada de los registros históricos físicos (estados financieros) y digitales (sistema de facturación) se podrá conocer el volumen de ventas

por año en el periodo analizado (2008 - 2020). Los estados financieros proporcionan información relevante con respecto a la evolución en la cantidad de empleados, la fluctuación histórica del activo, el volumen de ventas a través de los ingresos en el Estado de Resultados, mientras que la base de datos de clientes proporciona información relevante de personas, empresas o instituciones que solicitan los servicios de la empresa, como: ubicación, información y teléfonos de contacto, vendedor y mantenimientos o trabajos realizados (histórico).

1.9. Alcances y Limitaciones

1.9.1. Alcance de la Investigación

El alcance del presente trabajo de investigación permitirá conocer específicamente el crecimiento empresarial de Aurora Boreal & Healthy Water S.A., desde el aspecto administrativo, financiero, comercial, y organizacional.

1.9.2. Limitaciones de la Investigación

En cuanto a las limitaciones, la empresa AURORA BOREAL & HEALTHY WATER ha permitido el acceso a información confidencial y existe apoyo por parte de los colaboradores y los dueños de la empresa, por lo que toda la documentación necesaria con respecto a trabajadores, estados financieros, detalle de clientes e inventarios es de fácil acceso y está disponible. En cuanto a información externa, no existen estudios con respecto a la competencia, ni porcentajes que esas empresas ocupan en el mercado.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Conceptualización de las variables o tópicos claves

2.1.1. Variable: Crecimiento empresarial

Se refiere a la expansión de una empresa hacia nuevos mercados, regiones, países y segmentos de mercados. El crecimiento sostenido de una empresa puede contribuir a que la empresa conserve los mejores empleados, y de esta manera sus capacidades, habilidades y competencias podrían constituirse en fuente de ventaja competitiva para la empresa. (Castro & Puerto Becerra, 2012).

En la Revista Internacional Administración & Finanzas, los autores Adriana Aguilera Castro, y Viviana Virgen Ortiz explican que el crecimiento empresarial puede abordarse desde tres aspectos específicos (teniendo en cuenta la formulación estratégica): el diagnóstico interno en el que se contempla la misión del negocio, evaluación interna y los factores internos; diagnóstico externo en el que se contemplan los factores externos del macroambiente y en entorno del sector empresarial; y la elección e implantación de estrategias en donde se abarca el crecimiento desde la perspectiva del ciclo de vida de la empresa, basada en los recursos y en la motivación. Después de un análisis de las características de la empresa y del sector en el que opera, se puede realizar una medición y evaluación mediante un conjunto de indicadores que permitan direccionar el camino que la empresa debe tomar para lograr un crecimiento sostenido. (Aguilera Castro & Virgen Ortiz, 2014).

En la Revista INNOVAR Journal, los autores Blázquez Santana, Dorta Velázquez y Verona Martel, en su publicación “Factores del crecimiento empresarial” exponen que el crecimiento empresarial puede ser considerado como una consecuencia del manejo adecuado de las empresas, es decir es un resultado derivado de la correcta administración de la empresa. El crecimiento empresarial está condicionado por una serie de factores internos y externos a la empresa; factores internos como la edad y tamaño de la empresa, la motivación de los directivos para aprovechar los recursos ociosos como oportunidades para el crecimiento de la empresa, la estructura de propiedad y gestión del conocimiento, y factores externos relativos al entorno sectorial como competidores, clientes y proveedores y factores externos de nivel superior o macroentorno como son: la demanda, mejoras tecnológicas, accesibilidad a financiamiento privado y apoyo del gobierno.

- Factores internos: En cuanto a la edad y el tamaño de la empresa se indica que “las empresas de mayor dimensión tienen una política de crecimiento más conservadora, pudiendo ello ser debido a la dificultad que existe para seguir manteniendo altas tasas de expansión cuando la cuota de mercado de la empresa se haya estabilizado”. La motivación de los directivos está fuertemente vinculado al deseo de éxito personal, que de forma natural conduce las diferentes estrategias para el crecimiento de la organización; el aumento de prestigio, de salario, y la sensación de poder y dominio promueve una tendencia irresistible hacia la expansión de la empresa. La estructura de propiedad se refiere a que las decisiones de financiamiento o endeudamiento están condicionadas por las características propias del entorno institucional en el que operan. La gestión de conocimiento se refiere a que el desarrollo de conocimiento, el cual se origina y acumula en los empleados de la empresa, es una ventaja competitiva y es el

principal activo de la empresa, y es fundamental para que la organización desarrolle exitosamente su actividad.

- Factores externos del entorno sectorial: En cuanto a los competidores se refiere a que la entrada de nuevos participantes de la competencia es una barrera importante para la producción o comercialización a gran escala de la empresa, ya que la disminución de dichos costos de comercialización o producción obliga a los nuevos y posibles competidores a ingresar al mercado en pequeña escala y admitir la desventaja existente en cuanto a dichos costos. Respecto a los clientes, quiere decir que el incremento de la demanda de cierto producto por parte de los compradores en un determinado mercado, obliga a una reducción de precios e incluso a una mejora de calidad. En lo que concierne a los proveedores se refiere a que los precios de los productos que suministran pueden marcar el ritmo de comercialización de la empresa con los clientes.
- Factores externos de nivel superior: La Demanda implica el grado de aceptación que tiene un determinado producto. El historial de demanda y producción permiten estimar las ventas en el futuro. Las mejoras tecnológicas permiten automatizar procesos de producción, mejorar técnicas de trabajo, transportación, perfeccionar maquinarias, etc., lo cual ha permitido a las empresas, no solo progresar sus procesos productivos sino llegar a nuevos mercados. La accesibilidad a créditos privados de las empresas jóvenes y aún en crecimiento, es bastante limitada y los costos financieros son muy elevados, lo cual limita a las empresas en grandes proyectos de inversión. El apoyo gubernamental hacia las empresas mediante acuerdos institucionales y políticas macroeconómicas y de impuestos son de vital importancia para el crecimiento de las empresas (Blázquez Santana, Dorta Velázquez, & Verona Martel, 2006).

De acuerdo a Blázquez, Dorta y Verona, en su publicación Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial de Cuadernos de Administración, se establece que el crecimiento empresarial puede ser medido de acuerdo al aumento de la cuota del mercado, la diversificación en la cantidad de productos que ofrece la empresa, la cantidad de nuevos clientes que capta la empresa, el número de empleados, el total del volumen de ventas y producción, activo total, activo fijo, etc. (Blázquez Santana, Dorta Velázquez, & Verona Martel, Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial, 2006).

2.2. Importancia de la(s) variable(s) o tópico(s) clave

En base a la bibliografía revisada, seleccionaremos a los autores Félix Blázquez Santana, José Andrés Dorta Velázquez y María Concepción Verona Martel en sus dos publicaciones (Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial – 2006 y Factores del Crecimiento Empresarial - 2006), y también a Castro & Puerto Becerra, quienes definen las siguientes dimensiones para el crecimiento empresarial:

- Dimensión 1. Activo total neto: Los activos netos corresponden a los activos corrientes, adicionando los activos fijos netos de operación y descontando la financiación de los proveedores. $\text{Activos Netos} = (\text{Efectivos y Bancos} + \text{Cuentas por cobrar} + \text{Inventarios}) + (\text{Activos fijos netos de operación}) - \text{Cuentas por pagar a proveedores.}$ (Oliveros Delgado & Vargas Duque, 2017)

- Dimensión 2. Número de empleados: Cuando analizamos el crecimiento de una empresa es importante considerar e identificar algunos datos cuantitativos como el volumen de ventas, inversiones en activos, nuevas sucursales, **número de empleados**, etc. Un incremento en el número de empleados quiere decir que la empresa necesita más colaboradores para desempeñar diferentes tareas, lo que significa que muy probablemente la empresa esté adquiriendo más clientes y por lo tanto se encuentra en expansión. (Bernal-Domínguez & Vélez-Ruiz, 2019)
- Dimensión 3. Volumen de Ventas: Las capacidades que hacen que una empresa sea superior a otras, se refiere a aquello que la organización hace mucho mejor que las compañías de la competencia y que estas no pueden igualar, lo cual es el hilo conductor para la medición de ventas como medida indirecta de la competitividad. Analizar el volumen histórico de ventas en un determinado periodo permite conocer como se ha desempeñado la empresa y como han evolucionado sus ingresos. (Aguilera Enríquez, González Adame, & Rodríguez Camacho, 2011)
- Dimensión 4. Número de clientes nuevos que capta la empresa en nuevos territorios: La expansión hacia nuevos mercados o territorios, desde el punto de vista empresarial, es señal inequívoca de una correcta administración a lo largo del tiempo y que el tamaño es una característica deseable de cualquier organización, ya que mientras más grande es mejor. El crecimiento y expansión de una empresa hacia nuevos clientes y nuevos territorios es la tendencia natural de cualquier empresa. (Blázquez Santana, Dorta Velázquez, & Verona Martel, Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial, 2006)

- Dimensión 5. Nivel de fidelidad de clientes: El crecimiento en una empresa es siempre deseable, ya que es interpretado como símbolo de salud y fortaleza, lo cual puede ahuyentar la entrada de nueva competencia, despertar interés en nuevos inversionistas y ayudar a que la imagen de la marca contribuya a la lealtad de sus clientes, logrando una mayor penetración de la empresa en su mercado. El obtener un alto grado de fidelidad significa que muy probablemente la empresa se está desempeñando correctamente en casi todos los aspectos (buena calidad del producto o servicio que ofrece, excelente servicio al cliente, precios asequibles) y es mucho más fácil aumentar el volumen de ventas. Por lo contrario, si la empresa tiene un bajo nivel de fidelidad de su cartera de clientes significa que muy probablemente está fallando en algunos de los aspectos mencionados anteriormente. (Blázquez Santana, Dorta Velázquez, & Verona Martel, Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial, 2006)

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1				
<i>Operacionalización de Variables</i>				
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTA	OBJETIVO
Crecimiento Empresarial	Activo Total Neto	Valor del Activo Total Neto	¿Cuál es el promedio del Activo Total Neto desde el año 2008?	Identificar el activo total Neto de la empresa por año, y el promedio desde el 2008 al 2019.
	Número de Empleados	Cantidad de empleados a través de los años	¿Cuál ha sido la evolución en la cantidad de número de empleados?	Conocer la evolución del número de empleados o colaboradores dentro de la organización a través de los años.
	Volumen de ventas en general	Valor de ingreso por ventas en Estado de Resultados.	¿Cuál es el volumen de ventas año tras año?	Determinar la evolución del volumen de ventas desde la creación de la empresa.
	Número de clientes nuevos que capta la empresa por provincia y su fidelidad	1. Cantidad de clientes nuevos por año y por provincia. 2. Cantidad de clientes fieles a la empresa	1. ¿Cuál es la cantidad de clientes nuevos por año y por provincia? 2. ¿Cuál es el porcentaje de fidelidad de clientes de la empresa?	1. Cuantificar el número de clientes nuevos por año y por provincia. 2. Determinar el porcentaje de fidelidad de los clientes de la empresa.
Elaborado por: Autor				

Tabla 1 Operacionalización de variables

2.3. Análisis comparativo

Tabla 2			
<i>Análisis comparativo de la variable crecimiento empresarial</i>			
Tópico	Autor	Definición	Comentario
Crecimiento Empresarial	Castro & Puerto Becerra, 2012	Crecimiento empresarial se refiere a la expansión que realiza la empresa hacia nuevos segmentos de mercados, tanto geográficos como de clientes.	Mide el crecimiento de la empresa hacia nuevos mercados (regiones o segmentos).
	Aguilera Castro & Virgen Ortiz, 2014	Se puede abordar el crecimiento empresarial desde tres aspectos específicos: diagnóstico interno en donde se contempla la misión del negocio y se realiza una evaluación interna de la empresa; diagnóstico externo en donde se consideran factores del macroambiente y entorno sectorial; y la elección e implantación de estrategias en donde se incluye: ciclo de vida, basada en los recursos y la motivación de sus directivos.	El crecimiento empresarial se puede abordar realizando un diagnóstico interno y externo de la empresa y evaluando la implantación de estrategias, considerando las características de la empresa, y el sector en el que se desenvuelve.
	Blázquez Santana, Dorta Velázquez y Verona Martel, 2006	El crecimiento empresarial está condicionado por una serie de factores que se clasificado en factores internos y externos a la empresa. Internos: edad, tamaño, motivación de los directivos, estructura de propiedad y gestión del conocimiento; externos: entorno sectorial de la empresa que comprende competidores, clientes y proveedores; factores externos de macroentorno: demanda, mejoras tecnológicas, accesibilidad a créditos privados y apoyo gubernamental.	El crecimiento empresarial depende de factores internos (tiempo de la empresa, número de empleados, gestión del conocimiento, etc.) y externos (demanda, tecnología, financiamiento, competidores, clientes, proveedores).
Elaborado por: Autor			

Tabla 2 Análisis comparativo de la variable crecimiento empresarial

2.4. Análisis crítico

- Según Castro & Puerto Becerra el crecimiento empresarial se refiere a la expansión que tiene la empresa hacia nuevos territorios, nuevos mercados o regiones o incluso países. Cuando una empresa tiene un crecimiento sostenido a través del tiempo generalmente vende sus productos en nuevos territorios o regiones, a la vez que logra conseguir y conservar a los mejores empleados.
- De acuerdo a Aguilera Castro & Virgen Ortiz, el crecimiento empresarial se aborda desde tres aspectos específicos: diagnóstico interno: misión del negocio y evaluación interna de la empresa considerando la edad, tamaño, motivación de los directivos y financiamiento; diagnóstico externo: considerando a los competidores, clientes, precio y calidad de la competencia y factores externos del macroambiente: Demanda, mejoras tecnológicas y apoyo gubernamental. Un ejemplo de los factores externos que se pueden presentar es la actual pandemia, que ha retraído considerablemente el crecimiento de muchas empresas.
- Para Blázquez, Dorta y Verona, el crecimiento empresarial puede ser medido en base al aumento de la cuota del mercado, la cantidad de nuevos productos que ofrece la empresa, la cantidad de nuevos clientes que capta la empresa, etc., pero es sumamente importante considerar también el número de empleados, el total de ingresos por ventas de activos productivos. El crecimiento empresarial es un proceso que debe ser medido con la ayuda de una serie de indicadores para medir la dimensión empresarial, centrados en el volumen de producción, volumen de ventas o cifra de negocios, número de empleados, activo total, activo fijo, etc. El conocer cómo ha sido el crecimiento

de una empresa, desde sus inicios, nos permitirá tener un panorama más amplio con respecto a que tan sostenible y trascendente es la compañía, los nuevos mercados que ha conquistado, el aumento o disminución de su cartera de clientes, posición económica y financiera, nivel de satisfacción o fidelidad y deserción de la cartera de clientes, o fidelidad de los clientes habituales, evolución en la cantidad de empleados y la variación de sus activos.

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

3.1. Reseña histórica

El 24 de marzo de 2008, la Dirección del Departamento Jurídica de la Superintendencia de Compañías emite el Extracto con respecto a la Constitución de la Compañía AURORA BOREAL & HEALTHY WATER, en dónde se establece lo siguiente: “La Compañía AURORA BOREAL & HEALTHY WATER se constituyó por escritura pública otorgada ante el Notario Décimo Séptimo del Distrito Metropolitano de Quito, el 27 de febrero de 2008, fue aprobada por la Superintendencia de Compañías mediante resolución No. 08.Q.IJ.000914 de 24 de marzo de 2008 (Superintendencia de Compañías y Valores, 2020).

1. DOMICILIO: Distrito Metropolitano de Quito, provincia de Pichincha.
2. CAPITAL: Suscrito \$800 Número de Acciones 80 Valor: \$ 10
3. OBJETO: El objeto de la compañía es a) Venta de sistemas de tratamiento de agua: ósmosis inversa residencial, comercial, industrial, destiladores, etc.

Desde la Constitución de esta Empresa familiar, la empresa cuenta con tres accionistas: René Patricio Tapia Sánchez que posee el 50% de acciones, David Patricio Tapia Santana, propietario del 25% de acciones y Pablo Andrés Tapia Santana, propietario del 25% de acciones restantes. Boreal está ubicada en Ecuador, provincia de Pichincha, cantón Quito: las oficinas, en donde se reúne el equipo de ventas y se realizan capacitaciones constantemente están ubicadas en el centro de Quito (Av. Gran Colombia, Edificio M.M. Jaramillo Arteaga, Oficina 405), mientras que

la parte operativa y administrativa y bodegas están localizados en el norte de la ciudad (Urb. Pusuquí, Pasaje S9D, OE3-409 y Francisco Montaña).

Esta empresa, perteneciente al sector comercial, ofrece sus productos y servicios a nivel nacional, en 18 de las 24 provincias del Ecuador. Al 2020 trabajan 16 personas en la empresa, 6 empleados que trabajan bajo relación de dependencia, en diferentes cargos en el área administrativa y operativa, 8 asesores comerciales que reciben sus comisiones de acuerdo a sus ventas, el Gerente General y una persona de limpieza (bajo presentación de facturas).

3.2. Filosofía organizacional

MISIÓN: *“Mejorar la calidad de agua que consumen las personas residentes en nuestro país, nacionales o extranjeros, instalando sistemas tratamiento de purificación o filtración de agua y ofreciendo un excelente servicio postventa”.*

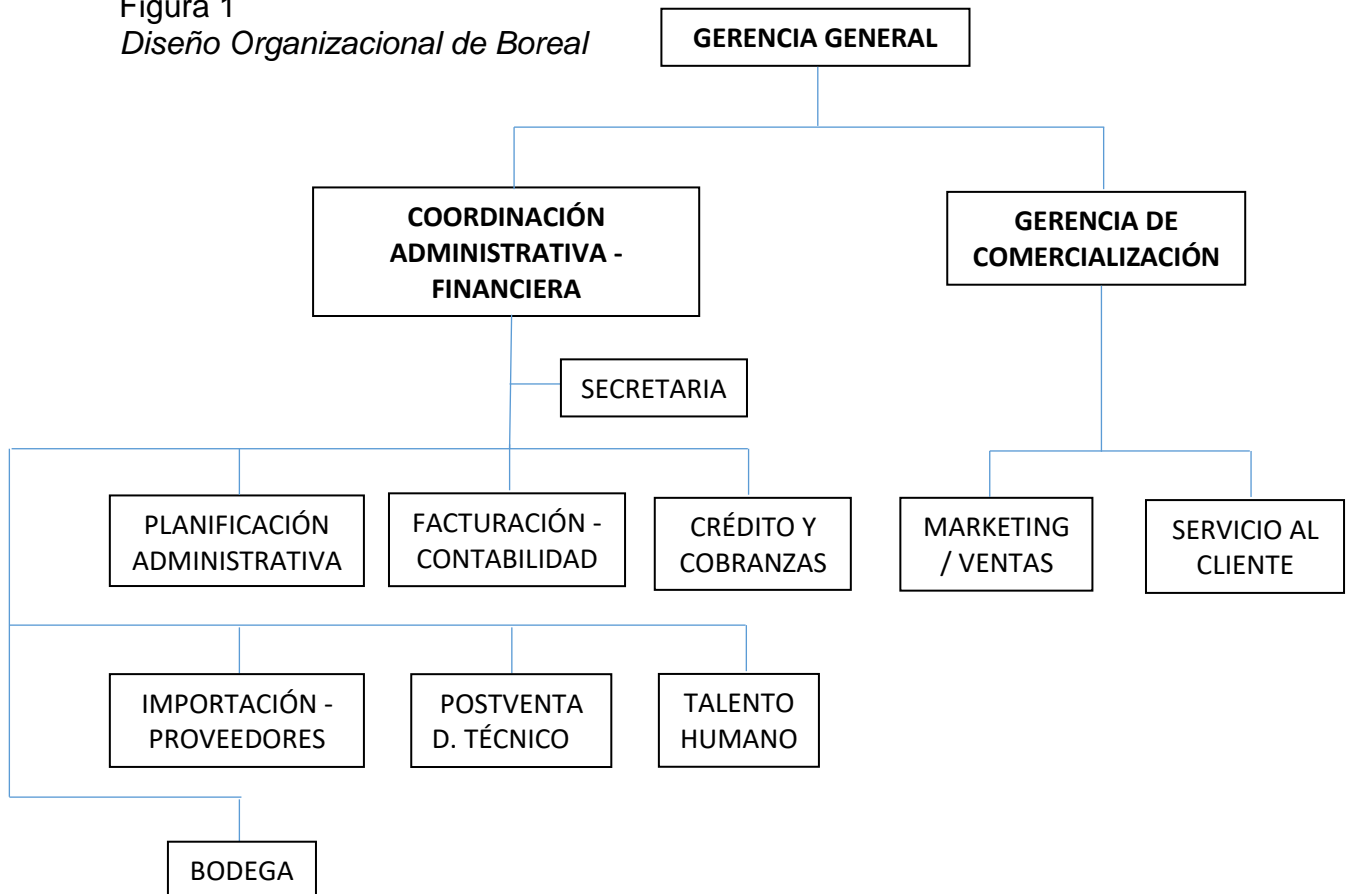
VISIÓN: *“Ofrecer una mejor calidad de vida a nuestros clientes”.*

VALORES CORPORATIVOS

<i>Servicio</i>	<i>Ética</i>	<i>Compromiso</i>	<i>Honestidad</i>
<i>Colaboración</i>	<i>Excelencia</i>	<i>Trabajo en equipo</i>	<i>Integridad</i>
	<i>Responsabilidad</i>		

3.3. Diseño organizacional

Figura 1
Diseño Organizacional de Boreal



Elaborado por: Autor

Ilustración 1 Diseño Organizacional de Boreal

Al ser una microempresa y no tener muchos colaboradores, los empleados tienen varias responsabilidades y se desempeñan en las diferentes áreas que tiene la empresa.

- La Gerencia General toma decisiones importantes con respecto a elección de proveedores, gestión de financiamiento, renovación de vehículos y contratación de personal.

- La Coordinación Administrativa Financiera se encarga de la coordinación con el cliente, para el desplazamiento del personal técnico a los diferentes domicilios de los clientes para el servicio postventa (mantenimiento de los sistemas), la facturación por el servicio, gestión de cobro, proceso para la selección de proveedores, control de inventarios y manejo de personal.
- La Gerencia de Comercialización se encarga de la capacitación y motivación a los asesores comerciales, tanto nuevos como antiguos, el tema de marketing de la empresa, manejo de marca en página web y redes sociales y servicio al cliente (recepción de llamadas de clientes con problemas de fugas o personas interesadas en colocar nuevos sistemas o que desean el servicio de mantenimiento).

3.4. Productos y/o servicios

Boreal Healthy Water es una empresa dedicada a la comercialización de sistemas de tratamiento de purificación y filtración de agua. Debido a que estos sistemas necesitan mantenimiento periódicos, la empresa ofrece el servicio de postventa, lo cual consiste en cambio de filtros y repuestos en los sistemas de filtración instalados. Boreal ofrece dos líneas para el tratamiento de agua: Sistemas de tratamiento de purificación de agua a través de la tecnología de ósmosis inversa y sistemas de filtración.

Los sistemas de tratamiento de purificación de agua a través de la tecnología de ósmosis inversa, para hogares, pueden ser de 4, 5 y 6 pasos, separados en dos

etapas: Filtración y Purificación. Los sistemas de ósmosis inversa ya contemplan la etapa de filtración.

Etapas de Filtración:

- 1. Primer paso - *Filtro de sedimentos*:** Retira las partículas groseras o toscas, como piedras, tierra, arena, madera, partículas que podemos ver y tocar, que se quedan generalmente en la cernidera de las griferías, es decir partículas de 0.5 micras o más.
- 2. Segundo paso - *Filtro de Carbón Granulado Activado*:** Absorbe y reduce el cloro y otros contaminantes químicos como pesticidas, aceites, gases, etc.
- 3. Tercer paso - *Filtro de Carbón de Bloque*:** Elimina el cloro, reduce los compuestos inorgánicos y oxidantes, el plomo soluble, las bacterias patógenas y la guardia, y elimina el mal olor y mal sabor del agua.

Etapas de purificación

- 4. Cuarto paso:** En este paso inicia la etapa de purificación, la cual está compuesta por una ***Membrana de Ósmosis Inversa***, que garantiza una pureza del agua, ya que está compuesta de cientos de láminas que tienen una porosidad 100 veces más pequeña que el diámetro de un cabello (0,001 micras), en donde retira arsénico, mercurio, asbesto, nitritos, nitratos y algunos otros metales pesados del agua y minerales.

5. **Quinto paso – Postfiltro:** Está elaborado de fibras de coco que brinda al agua un pulido final, un sabor agradable de frescura. Además regula el PH del agua.
6. **Sexto paso:** Está compuesto por una lámpara de luz ultravioleta, la cual garantiza en un 99% la eliminación de cualquier virus o bacteria.

Es importante mencionar que los sistemas de purificación de agua incorporan un **tanque de reserva de acero inoxidable**, en donde se almacena el agua purificada y tiene una capacidad entre 8 y 10 litros. A medida que se va utilizando el agua purificada almacenada en el tanque, la Membrana de Ósmosis Inversa la repone automáticamente. Generalmente se demoran en llenar su capacidad total entre 40 a 60 minutos.

Todos los sistemas de purificación y filtración incorporan una **llave dispensadora de acero inoxidable**, por donde se dispensa el agua filtrada o purificada.

Figura 2
Sistema de ósmosis inversa 5 pasos



Elaborado por: Autor

Ilustración 2 Sistema de Ósmosis Inversa de 5 pasos

A continuación se puede apreciar un Sistema de tratamiento de purificación de agua por ósmosis inversa de **5 pasos**, el cual fue instalado en una cocina común.

Figura 3
Sistema de ósmosis inversa 5 pasos instalado



Elaborado por: Autor

Ilustración 3 Sistema de ósmosis inversa de 5 pasos instalado

Como se había mencionado anteriormente, el cliente puede decidir por su sistema de purificación (entre 4 y 6 pasos) o filtración (desde 2 pasos en adelante). Es decir, hay sistemas de filtración desde dos pasos: sedimentos y carbón en bloque; y hay sistemas de purificación desde 4 pasos: sedimentos, carbón en bloque, membrana de ósmosis inversa y postfiltro (ósmosis inversa incluye tanque de reserva).

A continuación podemos apreciar un sistema de filtración de 2 pasos instalado en una cocina regular (incluye llave dispensadora).

Figura 4
Sistema de filtración de 2 etapas



Elaborado por: Autor

Ilustración 4 Sistema de filtración de 2 etapas

Boreal Healthy Water, a más de ofrecer estos sistemas de filtración y purificación, también dispone de todos los filtros y repuestos para todos los sistemas. Tanto los sistemas de purificación como los sistemas de filtración, necesitan mantenimientos periódicamente; el mantenimiento consiste en una desinfección a todo el sistema con hipoclorito de sodio (para eliminar cualquier posible residuo contaminante dentro del sistema) y el cambio de los cartuchos (o filtros dentro de las carcasas), membrana de ósmosis inversa y postfiltro. Para que el sistema garantice

la calidad del agua es recomendable cambiar los cartuchos (filtros) entre 8 y 12 meses, mientras que la membrana y postfiltro deben ser reemplazadas entre el segundo y máximo el tercer año de funcionamiento.

La empresa dispone también de Sistemas de purificación semi-industriales, sistemas de purificación para oficinas (dispensadores de agua purificada a través de ósmosis inversa), filtros para toda la casa (Wholehouse filters), filtros Big Blue (Filtros de sedimentos y carbón en bloque de 20" de longitud y 15cm de diámetro), Prefiltros (sedimentos y carbón en bloque de 10" de longitud y 7,5 cm de diámetro), duchas con filtros KDF, Jarras con filtro alcalino, postfiltros alcalinos, estabilizadores de presión de agua, carcasas de filtros, carcasas de membranas de ósmosis inversa, membranas de ósmosis inversa de 50 GPD (galones por día) y de 100 GPD y prácticamente todos los repuestos para sistemas de purificación de agua por ósmosis inversa y sistemas de filtración para hogares.

3.5. Diagnóstico organizacional

Boreal Healthy Water es una microempresa, ya que según el Código de la Producción son microempresas aquellos negocios con ventas o ingresos brutos anuales iguales o menores a \$300.000 y el ingreso por ventas de la empresa no superan los \$150.000 anualmente. (Redacción Negocios, EL COMERCIO, 2020)

Cuando Boreal se constituyó en el año 2008, no se contaba con empleados bajo relación de dependencia, es por eso que la cuenta de Sueldos y salarios en el Estado de Resultados del año 2008 registra valores en cero. En un inicio los colaboradores de la empresa fueron remunerados bajo presentación de facturas;

existían 10 asesores comerciales (sin relación de dependencia) y 4 colaboradores directos de la empresa (gerente, técnico y 2 administrativos). En el 2009 se contaban con los mismos 10 asesores comerciales del año anterior y 4 colaboradores: 3 empleados bajo relación de dependencia (Gerente comercial, supervisor y técnico) y el Gerente General (y dueño de la empresa), el cual no está afiliado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, puesto que es un Coronel E.M.C. del Ejército Ecuatoriano en Servicio Pasivo, es decir ya está jubilado. Para el 2010 se contrató un supervisor - coordinador para que se programen con los clientes los mantenimientos de los sistemas. Para el 2011 se contrató una secretaria para que agende citas con clientes, recepte llamadas, y coordine citas con posibles futuros clientes. Para el 2014 se contrató un técnico adicional para atender a los clientes fuera de la provincia de Pichincha. Generalmente un supervisor - coordinador y un técnico viajan a las diferentes provincias en donde se encuentran instalados los sistemas.

Los asesores comerciales en estos 13 años han ido rotando y actualmente son 16 personas las que trabajan para Boreal, 6 bajo relación de dependencia: 5 pertenecientes a la Coordinación Administrativa Financiera entre técnicos, supervisores y secretaria, y la Gerente Comercial, 8 asesores comerciales que reciben sus remuneraciones por comisión de acuerdo a sus ventas, el Gerente General que no trabaja bajo relación de dependencia (ya que es un Coronel E.M.C. del Ejército Ecuatoriano en servicio pasivo) y 1 persona de limpieza que recibe su remuneración bajo presentación de factura. Es importante mencionar que todos los pagos de clientes, tanto en efectivo como transferencia o pagos con tarjeta de crédito, son registrados por la secretaria, más el tema de contabilidad es realizado por una empresa especializada en este tema.

Distribución de trabajadores en la empresa:

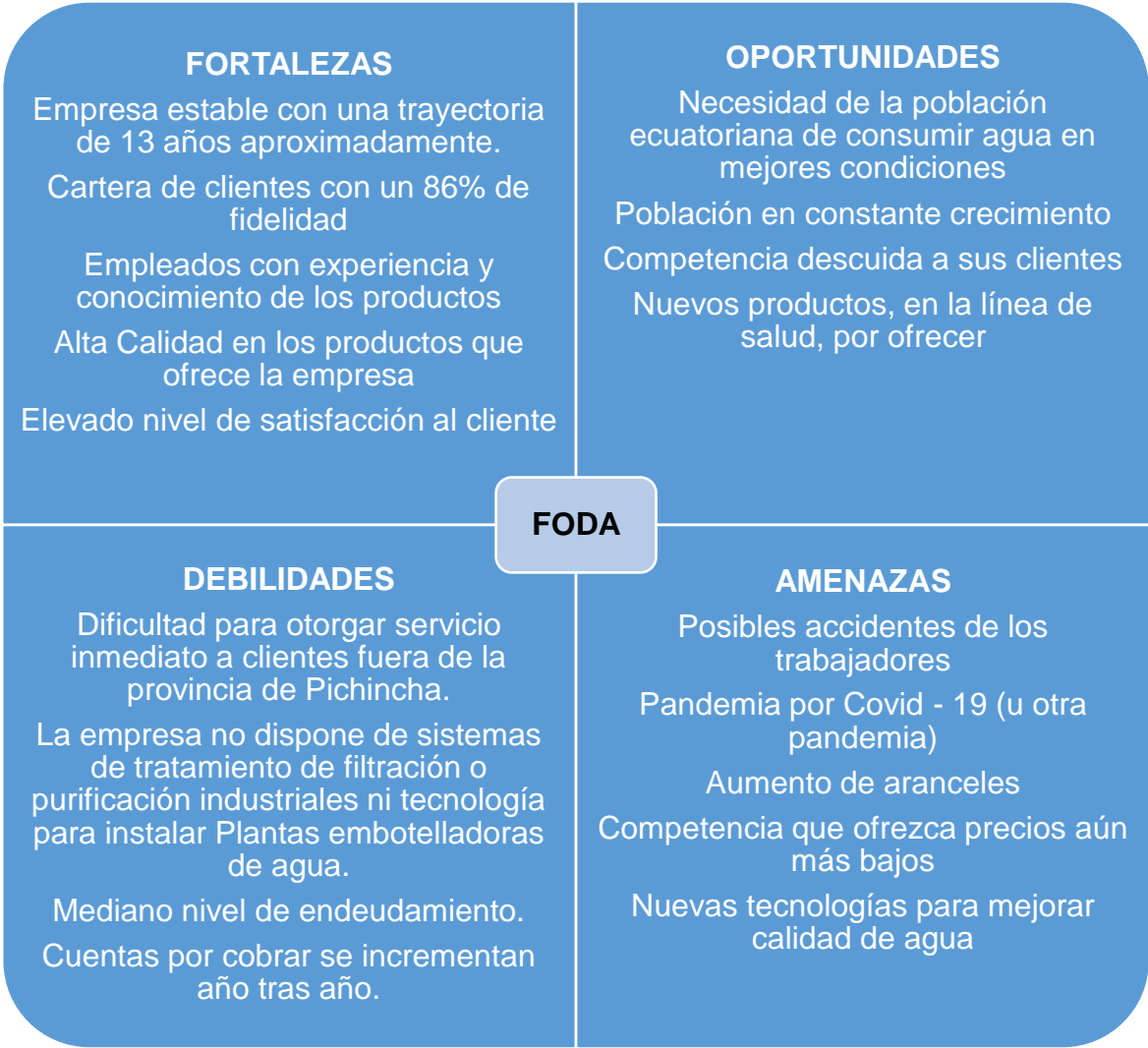
- *Gerencia General: 1 persona:* René Patricio Tapia Santana.
- *Gerencia de Comercialización: 1 persona:* Sonia Teresa Santana Proaño.
- *Departamento de Marketing: 8 asesores comerciales*
 - Arturo Vizcaíno y Katy de Vizcaíno.
 - Fernando Arcos y Viviana de Arcos.
 - Rocío Quintana.
 - Galo Ormaza y María José de Ormaza.
 - Vinicio Montenegro.
- *Coordinación Administrativa – Financiera: 5 personas:*
 - Pablo Andrés Tapia Santana (Planificación Administrativa, proveedores, importación, talento Humano, Inventarios – Bodega, Servicio Postventa, Facturación, crédito y cobranzas).
 - David Patricio Tapia Santana (Importación, servicio postventa, talento humano, inventarios, facturación, crédito y cobranzas).
 - Sonia Patricia Tapia Santana (Facturación, Crédito y cobranzas).
 - Jonathan Fabián Freire Aguirre (Dept. técnico, servicio postventa, bodega).
 - Jefferson Paúl Panchana Panchana (Dept. técnico, serv. postventa, bodega).
- *Personal de Limpieza: 1 persona:* Katherine Viteri

A inicios del 2020, y por situaciones de la emergencia del COVID, una empleada que trabajaba bajo relación de dependencia y que prestaba sus servicios para la limpieza de las oficinas y bodegas renunció a la empresa. Actualmente el puesto es ocupado por otra persona, pero su remuneración se paga mediante factura.

Por el momento no es necesario contratar más personal, y aunque la empresa tiene ocupados a sus trabajadores al 100% algunos días, otros días tienen reposo. En un futuro cercano se necesitará contratar más técnicos, para que realicen los mantenimientos a los sistemas de tratamiento de purificación de agua que se siguen instalando.

3.5.1. FODA

Figura 5
FODA Boreal



Elaborado por: Autor

Ilustración 5 FODA Boreal

3.5.1.1. Análisis de FODA

FORTALEZAS: Boreal en sus 13 años de funcionamiento, tiene más de 1.500 sistemas instalados en 18 de las 24 provincias a nivel nacional, con un nivel de fidelidad superior al 85%, empleados con vasta experiencia y conocimiento, y productos de excelente calidad. Esto le ha permitido a la empresa tener un crecimiento sostenido y aumentar su cartera de clientes año tras año.

OPORTUNIDADES: Las fortalezas mencionadas anteriormente le permiten a la empresa ofrecer el servicio de mantenimiento a los clientes ignorados o desatendidos por la competencia, así como también instalar nuevos sistemas a clientes potenciales que tienen la necesidad de consumir agua en mejores condiciones a un precio asequible y con mayor comodidad (dejando de comprar botellones). El tener una base de clientes sólida y con un alto nivel de fidelidad le permite a la empresa ofrecer nuevos productos a sus consumidores habituales.

DEBILIDADES: Debido a que la empresa está radicada en Quito (capital de Pichincha y Ecuador), se dificulta atender a los clientes fuera de la provincia de Pichincha, con la misma rapidez que se atienden a los que se encuentran en la mencionada provincia. La empresa, así como año tras año aumenta su cartera de clientes, también aumenta su nivel de cartera por cobrar, lo que afecta también su liquidez y a su vez su capacidad de pago. La empresa tampoco ofrece sistemas de filtración o purificación industriales debido a que no cuenta con personal capacitado para instalar plantas de tratamiento de agua para embotelladoras de agua.

AMENAZAS: Tener clientes fuera de la provincia de Pichincha, podría ser causa de accidentes en los traslados del personal técnico, sea en vehículo de la empresa o en transporte interprovincial. Situaciones como una nueva pandemia pueden ocurrir en cualquier momento. El aumento de aranceles por parte del gobierno de turno, la competencia que ofrece precios más bajos (sin importar la calidad de sus productos) y las nuevas tecnologías para purificar el agua son amenazas latentes para la empresa.

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1. Marco Metodológico

Esta investigación se realiza en base a los documentos disponibles en la empresa y la información en los portales institucionales de control del país: Estados Financieros, inventarios, base de datos de clientes, información de trabajadores y sistema de facturación.

- Activo Total Neto: Para conocer el promedio del Activo Total Neto, desde la creación de la empresa, es necesario recopilar la información que proporcionan los Estados Financieros, específicamente el Balance General, desde el año 2008.
- Número de Empleados: Recopilando la información de la empresa, se puede conocer la variación en la cantidad de empleados de la empresa desde su creación.
- Volumen de ventas: Mediante la recopilación de información de los Estados de Resultados, desde el 2008 en adelante, se puede conocer el volumen de ventas en general de la empresa, es decir, todos los ingresos obtenidos por la empresa, tanto de sistemas como de mantenimientos (servicio).
- Cantidad de clientes nuevos por año y por provincia: Mediante la base de datos de clientes que administra la empresa, se puede determinar la cantidad de clientes que la empresa adquiere año tras año, por tipo de sistema, en cada ciudad y provincia. En esta base de datos se registra la información relevante de cada cliente, como: Nombres completos de la persona o empresa que adquirió el sistema o requiere de los servicios de la empresa, dirección exacta

en donde está ubicado el o los sistemas (ciudad y provincia), teléfono de contacto, vendedor y la fecha de instalación y de mantenimientos. Ya que en esta base de datos también se registran los trabajos o mantenimientos realizados a los sistemas de los clientes que requieren de los servicios de la empresa, se lleva un registro histórico de los trabajos realizados a cada sistema, por lo que se puede deducir si un cliente es activo o inactivo, y así medir el nivel de fidelidad. Si un cliente no ha realizado un mantenimiento con la empresa por más de tres años, es considerado inactivo.

4.2. Resultados (Según objetivos)

4.2.1. Resultados de Objetivo General

4.2.1.1. Resultado de Objetivo General

Objetivo General: *Determinar el crecimiento empresarial de Aurora Boreal & Healthy Water S.A., en el periodo 2008 – 2020.*

Resultado: La empresa ha crecido considerablemente en el ámbito comercial. En el año 2008 cuando la empresa inició sus actividades, lo hizo sin una cartera de clientes, empezó desde cero, y al cierre del 2020 se registran 1.511 sistemas instalados en 18 de las 24 provincias del territorio nacional. La cartera de clientes crece a un número promedio de 116 sistemas nuevos instalados anualmente, lo que significa un aumento del 8% aproximadamente.

Tabla 3	
<i>Cantidad de sistemas instalados por año</i>	
Año	Total general
2008	145
2009	231
2010	97
2011	114
2012	115
2013	90
2014	94
2015	76
2016	124
2017	102
2018	104
2019	93
2020	126
Total general	1511
Promedio por año	116
Elaborado por: Autor	

Tabla 3 Cantidad de sistemas instalados por año

En cuanto al crecimiento financiero, el análisis vertical permite evidenciar que la empresa ha registrado un nivel de rentabilidad (utilidad del ejercicio) constante (alrededor del 3%). Si bien en el año 2009 las ventas alcanzaron el mayor volumen en estos 12 años, registrando \$245.756,68 (casi duplicando al volumen de ventas del año 2008 y 2019 que llegaron a \$123.385,74 y \$127.991,63 respectivamente), el promedio por volumen de ventas anual es de \$135.657,82. En cuanto a los costos de ventas y gastos de administración y ventas, el promedio en estos 13 años es de 95,70% aproximadamente del total de ingresos.

En lo que respecta a talento humano, la empresa inició sin empleados bajo relación de dependencia (como se puede apreciar en la cuenta de Sueldos, salarios y demás remuneraciones en el Estado de Resultados del año 2008), y actualmente se registran 16 colaboradores: 6 bajo relación de dependencia, 8 asesores comerciales

que reciben sus remuneraciones a través de comisiones, el Gerente general y 1 persona (personal de limpieza) a través de facturas. La contabilidad de la empresa es llevada por una empresa externa. Boreal no necesita contratar más personal por el momento. Si bien, muchos días todo el personal técnico cumple muchas obligaciones, otros días se les otorga reposo o se va rotando el personal. En un futuro cercano (probablemente en dos años) se necesitará contratar más técnicos, para que realicen los mantenimientos a los sistemas de purificación de agua que se siguen instalando año tras año.

Nota Explicativa con respecto a Hipótesis General: *“La empresa Aurora Boreal & Healthy Water ha presentado un crecimiento sostenido desde su creación”.*

Se puede afirmar que la empresa ha crecido sostenidamente desde su creación en todos los aspectos analizados en este trabajo de investigación: activo total neto, número de empleados, volumen de ventas, cantidad de clientes y nivel de fidelidad.

INTERPRETACIÓN DEL ANÁLISIS HORIZONTAL DEL 2008 AL 2020– ESTADO DE RESULTADOS

2008 al 2009

En el año 2009 se puede apreciar que los ingresos por ventas, resultaron el casi el doble que en el 2008 (99%), sin embargo el costo de ventas resultó más del doble del año anterior (110%) y los gastos casi se duplican con respecto al año anterior (92%). La empresa tuvo un excelente rendimiento en este periodo de tiempo, generando una variación en la Utilidad del ejercicio del 83%.

2010 al 2011

En el año 2011 se puede apreciar que los ingresos por ventas, aumentaron en un 10% con respecto al 2010, sin embargo los costos de ventas en el mismo periodo se incrementaron en un 41%. La variación en la utilidad del ejercicio en este periodo fue positiva (22%).

2012 al 2013

En el año 2013 los ingresos disminuyeron en 15% con respecto al 2012, a la vez que los costos de ventas y gastos disminuyeron también (42% y 16% respectivamente). Esto se debe a que, cuando baja el volumen de ventas, los gastos como viáticos, transporte, comisiones, gasolina, etc., disminuyen considerablemente, a la vez que también disminuye la compra de mercadería (inventario – costo de ventas).

2014 al 2015

Para el año 2015 las ventas tienen un incremento considerable del 20% con respecto al año 2014. Los costos de ventas también se incrementaron considerablemente (176%), llegando casi a triplicar su valor en relación al 2014.

2016 al 2017

Las ventas del año 2017 se redujeron en un 5% con respecto a las ventas del 2016, situación que afectó en la misma variación negativa al costo de ventas (5%). Los gastos, prácticamente no tuvieron variación (menos del 1%).

2018 al 2019

Para el año 2019, las ventas presentaron una disminución considerable (9%) con respecto a las ventas del 2018. Los gastos y costos de ventas, es el mencionado periodo, la variación negativa fue del 5% (debido al decrecimiento en las ventas).

Ilustración 6 Interpretación del Análisis Horizontal del 2008 al 2019 - Estado de Resultados

INTERPRETACIÓN DEL ANÁLISIS HORIZONTAL DEL 2008 AL 2019 – BALANCE GENERAL

2008 al 2009

El Activo corriente se redujo en un 12% del 2008 al 2009 debido al aumento de inventario de sistemas de purificación. El Activo no corriente aumentó debido a que se adquirieron muebles y enseres, vehículos, etc. El pasivo se contrajo debido a que se fueron pagando las deudas a los accionistas y el patrimonio se incrementó debido a la utilidad del ejercicio.

2010 al 2011

Debido al incremento en las ventas, del 2010 al 2011, el activo corriente se incrementó en 65%. El pasivo se incrementó en 78% ya que se contrajo deuda (accionistas y créditos en banca) para realizar nuevas importaciones.

2012 al 2013

Debido a la reducción de las ventas en el periodo 2012-2013, el activo corriente disminuyó 16% aproximadamente. En consecuencia el activo se redujo 20% en este periodo. En este periodo las deudas (pasivo a largo plazo) se lograron reducir en un 37%. En el 2012 la empresa reflejó una pérdida en el ejercicio de aproximadamente \$17.000 sin embargo para el 2013 la empresa generó una utilidad de \$2.500 aproximadamente.

2014 al 2015

El activo corriente tiene un incremento del 15% ya que se terminó el 2015 con mayor stock (inventario) que en el 2014. El pasivo no tuvo una gran variación en este periodo, es decir se fueron abanando las deudas y créditos, pero se contrajo más deuda para continuar con las operaciones, sin embargo debido a la utilidad en el 2015, la cual fue superior al 2014, el total pasivo y patrimonio se incrementó en 7%.

2016 al 2017

Las ventas del año 2017 se redujeron en un 5% con respecto a las ventas del 2016, situación que afectó en la misma variación negativa al costo de ventas (5%). Los gastos, prácticamente no tuvieron variación (menos del 1%).

2018 al 2019

Para el año 2019, las ventas presentaron una disminución considerable (9%) con respecto a las ventas del 2018. En cuanto a la suma de gastos y los costos de ventas, es el mencionado periodo, la variación negativa fue del 5% (debido al decrecimiento en las ventas).

Ilustración 7 Interpretación del Análisis Horizontal del 2008 al 2019 - Balance General

INTERPRETACIÓN DEL ANÁLISIS VERTICAL DEL 2008 AL 2019 – ESTADO DE RESULTADOS

El Costo de ventas en 2008 y 2009, es similar (43% y 46% respectivamente), al igual que los gastos (48% y 47%), por lo que la variación de la utilidad no refleja mucha diferencia (5%). En el año 2009 se afilió al personal que laboraba en la empresa, para que puedan acceder a los beneficios de ley.

Para el año 2010, el costo de ventas disminuye considerablemente (15% aproximadamente con relación al año 2009), sin embargo los gastos aumentan en aproximadamente 17% con relación al 2009. En el año 2010 se contrató más personal para el Departamento técnico (se duplicó el personal) razón por la cual aumentaron los gastos. De todas maneras no existe variación significativa en la utilidad del ejercicio.

En el año 2011 tanto las ventas como el costo de ventas incrementaron en 40% aproximadamente. Los gastos decrecieron 9% en relación con el 2010, sin embargo la variación de la utilidad no fue considerable. Del 2008 al 2011 la empresa se manejó de manera similar y se puede concluir que el costo de ventas y gastos representaron el 95% de sus ingresos, resultando una utilidad del 5% aproximadamente, para los 4 años

Aunque las ventas en el 2012 superaron a las del 2011, en el 2012 se registró una pérdida del 12% en el ejercicio, debido a que el costo de producción aumentó en 6% del 2011 al 2012, pero el mayor aumento se registró en los gastos del mismo

periodo, alrededor del 17%. Se contrató más personal, y se realizaron créditos para la adquisición de mercadería.

Para el 2013, aunque el volumen de ventas reflejó una disminución, la utilidad del ejercicio arrojó un valor positivo. El costo de ventas se redujo considerablemente del 2012 al 2013 en 15%, sin embargo los gastos no presentaron mayor variación (65% en el 2012 y 64% en el 2013), esto se debe a los pagos por los créditos obtenido en 2012.

Aun cuando los ingresos y el costo de ventas del 2013 al 2014 disminuyeron (15% aproximadamente), los gastos incrementaron en alrededor del 15% (pago de préstamos), resultando en una utilidad inferior al 2% del total de ingresos obtenidos en el 2013 (variación casi insignificante con respecto al año 2012 que fue del 1,63%).

Para el 2015 las ventas aumentaron con respecto al 2014, así como también el costo de ventas (más del doble de lo que representó en el 2014: 17%, mientras que en el 2015 llegó al 40%). La variación en los gastos, en el mismo periodo, disminuyó al 54% (25% menos que en el 2014), por consiguiente la utilidad para el 2015 se incrementó al 4%.

Para el año 2016, las ventas aumentaron en alrededor de \$20.000 considerando las ventas del 2015. Entre el 2016 y 2017 las ventas se redujeron aproximadamente 6%, sin embargo el costo de ventas no tuvo una variación considerable (ambas en 31%), situación similar se presentó en los gastos, en donde

existió un incremento del 3% en el mismo periodo, por consiguiente la utilidad se contrajo alrededor del 1,5% para el 2017.

En el periodo 2017 – 2018 tanto las ventas como el costo de ventas se incrementaron (cv: alrededor del 3%), y aunque los gastos se redujeron en alrededor del 5% la utilidad se incrementó en 1,5% en este periodo.

En el 2019 el volumen de ventas se contrajo, sin embargo debido al cambio de proveedor (uno más económico que elimina intermediarios) el costo de ventas se reduce considerablemente a 9%, considerando que en años anteriores (2008 al 2018) el costo de ventas representaba alrededor del 40% del total de ingresos. Sin embargo, los gastos se inflan a un nivel sin precedentes, el cual alcanza el 88% del total de ingresos, situación producida por el incremento de personal y nuevos créditos de la empresa para adquisición de vehículos.

INTERPRETACIÓN DEL ANÁLISIS VERTICAL DEL 2008 AL 2019 – BALANCE GENERAL

En el periodo 2008 – 2009 se puede apreciar que el efectivo se reduce considerablemente (alrededor del 23%), al igual que las cuentas por cobrar (4%). El pasivo corriente reduce en un 25%, y no se adquieren deudas a largo plazo. *La cobertura ideal se obtiene cuando el activo corriente supera al pasivo corriente entre 1,5 y 2 veces.* Para el 2008 el Activo Corriente que representa el 88% del Total de activo, supera al pasivo corriente, el cual equivale al 86% del pasivo, por lo que el activo corriente sobrepasa al pasivo corriente 1,02 veces. En el 2009, el activo

corriente, equivalente al 83% del activo total, supera al pasivo corriente que representa el 61% del pasivo, por lo que el activo corriente sobrepasa al pasivo corriente 1,35 veces. En ambos años no se alcanzó la cobertura ideal.

Del 2009 al 2010 se puede apreciar que existe una notable mejoría en la recuperación de cartera, la cual se reduce en 10%. El pasivo corriente también reduce considerablemente, alrededor del 25%.

En el periodo 2010 – 2011 las cuentas por cobrar aumentaron 6%, y las deudas corto plazo aumentaron 19%. Para el 2010 el Activo Corriente que representa el 78% del Total de activo, supera al pasivo corriente, el cual equivale al 36% del pasivo, por lo que el activo corriente sobrepasa al pasivo corriente 2,15 veces. En el 2011, el activo corriente, equivalente al 88% del activo total, supera al pasivo corriente que representa el 55% del pasivo, por lo que el activo corriente sobrepasa al pasivo corriente 1,6 veces. En ambos años se alcanzó la cobertura ideal.

En el periodo 2012 – 2013 se puede apreciar que el efectivo aumenta alrededor del 9%, al igual que las cuentas por cobrar (4%). El pasivo corriente, en el mismo periodo, aumenta 7%, y no se adquieren deudas a largo plazo.

Para el 2012, el Activo Corriente que representa el 81% del Total de activo, supera al pasivo corriente, el cual equivale al 7% del pasivo, por lo que el activo corriente sobrepasa al pasivo corriente 11,03 veces. En el 2013, el activo corriente, equivalente al 85% del activo total, supera al pasivo corriente que representa el 14%

del pasivo, por lo que el activo corriente sobrepasa al pasivo corriente 6,03 veces. En ambos años se alcanzó la cobertura ideal.

Del 2013 al 2014 se puede apreciar que no existe gran variación en la recuperación de cartera, permanece en 16%. El pasivo corriente aumenta considerablemente, alrededor del 59%, es decir las operaciones de la empresa que son financiadas con deuda a corto plazo aumentaron significativamente.

Para el 2014, el Activo Corriente que representa el 81% del Total de activo, supera al pasivo corriente, el cual equivale al 73% del pasivo, por lo que el activo corriente sobrepasa al pasivo corriente 1,11 veces. En el 2015, el activo corriente, equivalente al 88% del activo total, supera al pasivo corriente que representa el 67% del pasivo, por lo que el activo corriente sobrepasa al pasivo corriente 1,3 veces. En ambos años no se alcanzó la cobertura ideal.

En el periodo 2016 – 2017 se puede apreciar que, tanto el efectivo como las cuentas por cobrar disminuyeron (4% y 14% respectivamente), sin embargo el inventario de productos terminados aumentó en 15%. El pasivo corriente disminuyó alrededor del 11%, y no se adquirieron deudas a largo plazo. Para el 2016, el Activo Corriente que representa el 93% del Total de activo, supera al pasivo corriente, el cual equivale al 57% del pasivo, por lo que el activo corriente sobrepasa al pasivo corriente 1,63 veces. En el 2017, el activo corriente, equivalente al 96% del activo total, supera al pasivo corriente que representa el 46% del pasivo, por lo que el activo corriente sobrepasa al pasivo corriente 2,10 veces. En el 2016 se alcanzó la cobertura ideal, mientras que en el 2017 se sobrepasó ligeramente.

Del 2017 al 2018 se puede apreciar que existe una variación en la recuperación de cartera, aumenta 9%. El pasivo corriente se reduce en 7%, es decir las operaciones de la empresa que son financiadas con deuda a corto plazo se redujeron.

Para el 2018, el Activo Corriente que representa el 98% del Total de activo, supera al pasivo corriente, el cual equivale al 39% del pasivo, por lo que el activo corriente sobrepasa al pasivo corriente 2,5 veces. En el 2017, el activo corriente, equivalente al 87% del activo total, supera al pasivo corriente que representa el 29% del pasivo, por lo que el activo corriente sobrepasa al pasivo corriente 3 veces. En ambos años la empresa está por encima de la cobertura ideal. Es importante mencionar que la empresa, desde el 2014 al 2019, no contrajo préstamos a largo plazo.

4.2.2. Resultados de acuerdo a objetivos específicos

4.2.2.1. Resultado de acuerdo a Objetivo Específico 1

Objetivo Específico 1: Determinar la variación del Activo total neto desde el 2008 al 2020.

Resultado: El Activo total neto, es decir la sumatoria de Efectivo y Bancos + Cuentas por cobrar + Inventarios + Activos fijos netos de operación – Cuentas por pagar a proveedores, ha variado constantemente desde la constitución de la empresa, y su crecimiento ha sido constante, a excepción del año 2012 en dónde tuvo un

decrecimiento considerable del 54% con respecto al 2011. En promedio el activo total neto en los años analizados fue de \$40.000 aproximadamente, y el crecimiento del Activo Total Neto desde el primer año de la empresa en el 2008 (\$7.191,20) al 2020 (\$85.509,68) fue de 1.089,09%. Esto refleja el crecimiento constante (a un promedio del 30%) que ha tenido la empresa desde su creación.

Tabla 4		
<i>Promedio Activo total neto 2008 – 2020</i>		
AÑO	ACTIVO TOTAL NETO	VARIACIÓN
2008	7.191,20	0,00%
2009	20.910,97	190,79%
2010	25.659,93	22,71%
2011	31.887,10	24,27%
2012	14.635,73	-54,10%
2013	24.359,80	66,44%
2014	29.161,54	19,71%
2015	37.563,49	28,81%
2016	48.169,35	28,23%
2017	55.154,96	14,50%
2018	62.900,67	14,04%
2019	71.857,32	14,24%
2020	85.509,68	19,00%
Promedio	39.612,44	30%
Elaborado por: Autor		

Tabla 4 Promedio del Activo total neto 2008 – 2020

Nota Explicativa con respecto a Hipótesis No. 1: *“El Activo Total Neto de la empresa Aurora Boreal & Healthy Water S.A. ha tenido una variación positiva significativa en el periodo analizado”.*

Efectivamente, El Activo Total Neto de Boreal ha tenido una variación positiva del 30% (en promedio) de los trece años analizados es del 30%. Y si se considera el Activo total neto del 2008 con el del 2020 la variación es positiva y supera el 1.000%.

4.2.2.2. Resultado de acuerdo a Objetivo Específico 2

Objetivo Específico 2: Conocer la evolución del número de empleados o colaboradores dentro de la organización en el periodo 2008 – 2020.

Resultado: En el año 2008, cuando la empresa inició sus actividades, empezó a funcionar con empleados sin relación de dependencia, las actividades laborales de la empresa fueron desempeñadas por miembros de la familia y sus remuneraciones fueron por comisión de acuerdo a sus ventas. Cuando inició la empresa no se contaba con trabajadores bajo relación de dependencia, los empleados de la empresa eran remunerados mediante comisiones. Para el año 2009, se mantenían alrededor de 10 asesores comerciales (sin relación de dependencia) y 4 colaboradores directos de la empresa, 3 bajo relación de dependencia (Gerente comercial, supervisor coordinador y técnico) y el Gerente General (y dueño de la empresa), quien no está afiliado al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social), debido a que es un Coronel E.M.C. del Ejército Ecuatoriano en Servicio Pasivo (jubilado).

Conforme el paso del tiempo y el incremento considerable de clientes, se adquirió más personal, para las áreas técnica y administrativa: un técnico, una secretaria y un supervisor coordinador. Al 2020, 16 personas trabajaban para Boreal, 6 personas bajo relación de dependencia (5 pertenecientes a la Coordinación Administrativa Financiera y la Gerente Comercial), 8 asesores comerciales que reciben sus remuneraciones de acuerdo a sus ventas, es decir perciben comisiones y no trabajan bajo relación de dependencia, por lo que no están afiliados al IESS, el Gerente General que no trabaja bajo relación de dependencia (ya que es un Coronel

E.M.C. del Ejército Ecuatoriano en servicio pasivo) y 1 persona de limpieza que recibe su remuneración bajo presentación de factura. La contabilidad de la empresa es llevada por una firma particular reconocida nacionalmente, la cual realiza las declaraciones y lleva un control mensualmente.

Por el momento no es necesario contratar más personal, y aunque la empresa tiene ocupados a sus trabajadores al 100% algunos días, otros días tienen reposo. En un futuro cercano se necesitará contratar más técnicos, para que realicen los mantenimientos a los sistemas de tratamiento de purificación de agua que se siguen instalando.

Nota Explicativa con respecto a Hipótesis Específica No. 2: *“La organización ha aumentado la cantidad de empleados conforme a la demanda de los clientes”.*

Afirmativamente, Boreal ha aumentado su número de empleados desde su creación. En 2008 no contaba con una nómina, ya que sus trabajadores recibían su salario bajo presentación de factura (por servicios) y para el 2020 son 6 empleados bajo nómina y 8 asesores comerciales.

4.2.2.3. Resultado de acuerdo a Objetivo Específico 3

Objetivo Específico E3: Determinar la evolución del volumen de ventas desde el 2008 al 2020.

Resultado: El año en el que más ventas se registraron fue en el 2009 (\$245.756,68), llegando a casi duplicar los ingresos del 2008 (\$123.385,74), mientras que el año en que menos ingresos se registraron fue en el 2014 (\$102.113,18). Es importante mencionar que los ingresos por ventas de la empresa nunca han sido inferiores a \$100.000 por año, además el promedio anual de ingresos supera los \$137.000 y crece a un promedio del 4%.

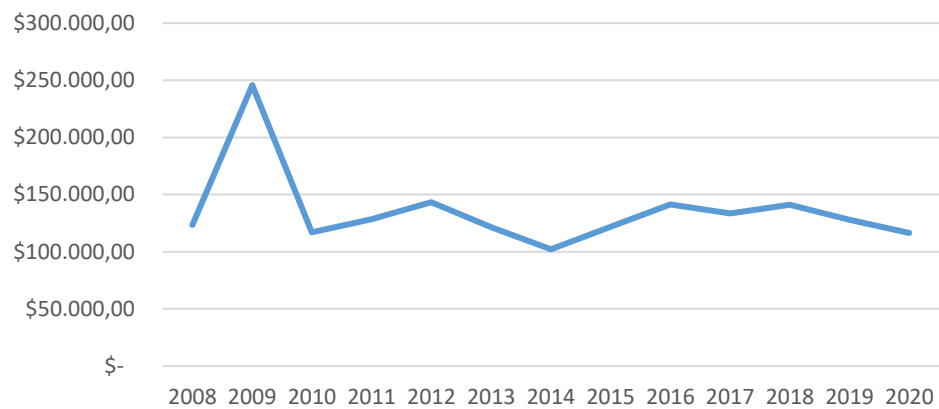
Tabla 5		
<i>Promedio Total ingresos 2008 – 2020</i>		
AÑO	VENTAS TOTALES	VARIACIÓN
2008	\$123.385,74	0,00%
2009	\$245.756,68	99,18%
2010	\$116.964,06	-52,41%
2011	\$128.531,07	9,89%
2012	\$143.194,28	11,41%
2013	\$121.336,33	-15,26%
2014	\$102.113,18	-15,84%
2015	\$121.784,75	19,26%
2016	\$141.453,84	16,15%
2017	\$133.495,79	-5,63%
2018	\$141.104,61	5,70%
2019	\$127.991,63	-9,29%
2020	\$116.439,74	-9,03%
Promedio	\$135.657,82	4,16%
Elaborado por: Autor		

Tabla 5 Total ingresos 2008 - 2020

En promedio, desde el 2008 al 2020, Boreal presentó una utilidad del 2,5% del total de sus ventas. La empresa siempre registró utilidad, a excepción del año 2012 en dónde tuvo pérdidas por \$17.000 aproximadamente.

Figura 8
Volumen de Ventas 2008 - 2020

VOLUMEN DE VENTAS 2008 - 2020



Elaborado por: Autor

Ilustración 8 Volumen de Ventas Boreal (2008 - 2020)

Si bien en el año 2009 las ventas alcanzaron el mayor volumen en estos 13 años analizados, registrando \$245.756,68 (casi duplicando al volumen de ventas del año 2008 y 2019 que llegaron a \$123.385,74 y \$127.991,63 respectivamente), el promedio del volumen de ventas anual es de \$135.657,82. En cuanto a los costos de ventas y gastos de administración y ventas, el promedio desde el 2008 al 2020, es de 95,70% del total de ventas.

Nota Explicativa con respecto a Hipótesis Específica No. 3: *“Las ventas han presentado un crecimiento constante en ese periodo”.*

El volumen de ventas ha crecido constantemente desde el inicio de la empresa, y presenta una variación positiva del 4,16% en los 13 años analizados.

4.2.2.4. Resultado de acuerdo a Objetivo Específico 4

Objetivo Específico 4: Determinar el índice de crecimiento de cartera de clientes en el periodo analizado.

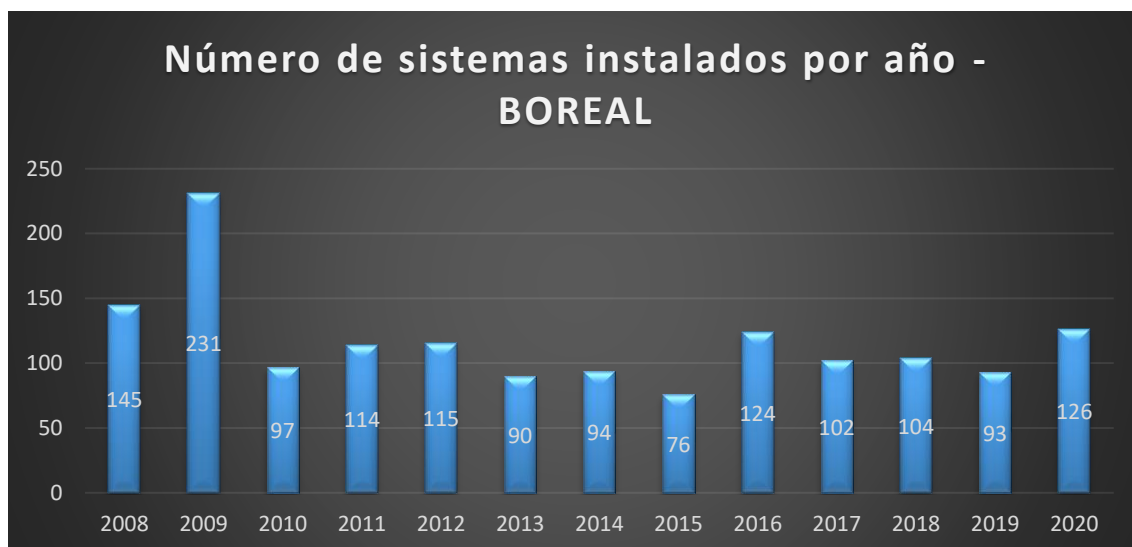
Resultado: El crecimiento de la cartera de clientes ha sido constante desde el 2008. La empresa incrementa su cartera de clientes a un promedio de 7,69% anual.

Tabla 6							
<i>Tipos de sistemas instalados del 2008 – 2020</i>							
Año	2 Pasos	4 Pasos	5 pasos	6 pasos	7 pasos	Total general	Porcentaje
2008				121	24	145	9,60%
2009			1	94	136	231	15,29%
2010		6	63	2	26	97	6,42%
2011		7	64	3	40	114	7,54%
2012		3	64	4	44	115	7,61%
2013		4	63	1	22	90	5,96%
2014		8	60	3	23	94	6,22%
2015		4	56	1	15	76	5,03%
2016		6	104		14	124	8,21%
2017		5	83	1	13	102	6,75%
2018		6	91	2	5	104	6,88%
2019		6	82		5	93	6,15%
2020	32	11	80	2	1	126	8,34%
Total	32	66	811	234	368	1511	100,00%

Elaborado por: Autor

Tabla 6 Tipos de sistemas instalados del 2008 - 2020

Figura 9
Cantidad de sistemas instalados 2008 - 2020



Elaborado por: Autor

Ilustración 9 Cantidad de sistemas instalados 2008 - 2020

Los primeros dos años fueron los de mayor crecimiento, ya que fueron los años en donde se instalaron alrededor del 25% del total de Sistemas de purificación y filtración de agua. El crecimiento siempre ha sido constante y como se puede apreciar los primeros 3 años representan casi la tercera parte (31%) del total de sistemas instalados; el año en el que menos sistemas de tratamiento de purificación de agua se instalaron fue en el 2015. La cartera de clientes crece a un número promedio de **116 clientes anuales o 116 sistemas nuevos instalados.**

Para mediados del segundo semestre del 2020, la empresa incursionó en la venta de Sistemas de filtración de dos pasos (sistemas más sencillos que tienen dos filtros: sedimentos y carbón en bloque). Este producto es mucho más asequible para los posibles clientes debido a que es más económico y aunque la calidad del agua no es la misma que la que proporciona la tecnología de la ósmosis inversa, el agua que proporciona este sistema de filtración es mucho mejor que consumir agua potable.

Estos sistemas tuvieron gran acogida en el 2020, ya que se vendieron 32 sistemas desde septiembre hasta diciembre del 2020, aún con el problema de la pandemia por el COVID. Gracias a la inserción de este nuevo tipo de sistema, se cerró el 2020 con 126 sistemas instalados, cifra que llega a posicionarse como el tercer año con más sistemas instalados. A continuación se puede observar cómo ha evolucionado el crecimiento acumulado de clientes:

Tabla 7			
<i>Sistemas instalados del 2008 – 2020</i>			
Año	Sistemas instalados	Acumulado por año	Crecimiento %
2008	145	145	
2009	231	376	159,31%
2010	97	473	25,80%
2011	114	587	24,10%
2012	115	702	19,59%
2013	90	792	12,82%
2014	94	886	11,87%
2015	76	962	8,58%
2016	124	1086	12,89%
2017	102	1188	9,39%
2018	104	1292	8,75%
2019	93	1385	7,20%
2020	126	1511	9,10%
Total general	1511		
Elaborado por: Autor			

Tabla 7 Sistemas instalados del 2008 - 2020

Figura 10
Crecimiento de clientes 2008 - 2020



Elaborado por: Autor

Ilustración 10 Crecimiento de clientes 2008 - 2020

Tabla 8									
Sistemas instalados por provincia del 2008 – 2014									
Sistemas instalados por provincia cada año									
No.	Provincia / Año	Región	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1	Azuay	Sierra							
2	Carchi	Sierra							
3	Chimborazo	Sierra					2		
4	Cotopaxi	Sierra			1		24		2
5	El Oro	Costa	10	11		2			
6	Esmeraldas	Costa	11			1			
7	Guayas	Costa		29	2	8	3	2	3
8	Imbabura	Sierra			1	1			3
9	Loja	Sierra							
10	Los Ríos	Costa	3	83	5	12	3	11	11
11	Manabí	Costa		3	16	2		1	2
12	Orellana	Oriente				6	2		
13	Pastaza	Oriente				5			
14	Pichincha	Sierra	121	82	69	62	64	67	65
15	Santa Elena	Costa		1					
16	Santo Domingo	Costa		20	3	9	14	9	8
17	Sucumbios	Oriente				6	1		
18	Tungurahua	Sierra		2			2		
Total general			145	231	97	114	115	90	94

Elaborado por: Autor

Tabla 8 Sistemas instalados por provincia del 2008 - 2014

Tabla 9										
<i>Sistemas instalados por provincia del 2015 - 2020</i>										
Sistemas instalados por provincia cada año										
No.	Provincia / Año	Región	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total	%
1	Azuay	Sierra	7			1			8	0,5%
2	Carchi	Sierra		17	2			1	20	1,3%
3	Chimborazo	Sierra				1			3	0,2%
4	Cotopaxi	Sierra	2		1			1	31	2,1%
5	El Oro	Costa	1	2	1	1			28	1,9%
6	Esmeraldas	Costa	1	2				1	16	1,1%
7	Guayas	Costa	2	8	1	1	2		61	4,0%
8	Imbabura	Sierra		2	1	4		5	17	1,1%
9	Loja	Sierra			1	1	8		10	0,7%
10	Los Ríos	Costa	6	2	1		1		138	9,1%
11	Manabí	Costa	1	4	2		2		33	2,2%
12	Orellana	Oriente				1			9	0,6%
13	Pastaza	Oriente							5	0,3%
14	Pichincha	Sierra	48	81	80	88	79	116	1022	67,6%
15	Santa Elena	Costa		1					2	0,1%
16	Santo Domingo de los Tsáchilas	Costa	3	4	9	3	1	1	84	5,6%
17	Sucumbios	Oriente	3						10	0,7%
18	Tungurahua	Sierra	2	1	3	3		1	14	0,9%
Total general			76	124	102	104	93	126	1511	100%
Elaborado por: Autor										

Tabla 9 Sistemas instalados por provincia del 2015 - 2020

El año en el cual se instalaron más sistemas de tratamiento purificación de agua fue en el 2009, en dónde el número de sistemas instalados en la provincia de los Ríos (83) superó el número de sistemas instalados en la Provincia de Pichincha (82), situación que se presentó solamente en esa ocasión, ya que Pichincha es la provincia en la cual se instalan la mayoría de sistemas año tras año.

Tabla 10			
<i>Sistemas instalados por provincia y por región</i>			
Sistemas instalados por provincia y región			
Provincia	Región	Total	Porcentaje
Azuay	Sierra	8	0,53%
Carchi	Sierra	20	1,32%
Chimborazo	Sierra	3	0,20%
Cotopaxi	Sierra	31	2,05%
El Oro	Costa	28	1,85%
Esmeraldas	Costa	16	1,06%
Guayas	Costa	61	4,04%
Imbabura	Sierra	17	1,13%
Loja	Sierra	10	0,66%
Los Ríos	Costa	138	9,13%
Manabí	Costa	33	2,18%
Orellana	Oriente	9	0,60%
Pastaza	Oriente	5	0,33%
Pichincha	Sierra	1022	67,64%
Santa Elena	Costa	2	0,13%
Santo Domingo de los Tsáchilas	Costa	84	5,56%
Sucumbios	Oriente	10	0,66%
Tungurahua	Sierra	14	0,93%
Total general		1511	100,00%
Elaborado por: Autor			

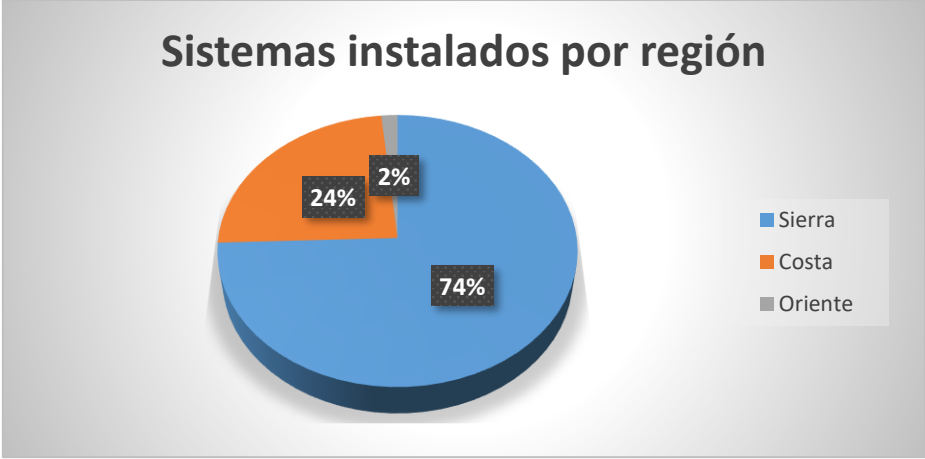
Tabla 10 Sistemas instalados por provincia y por región

La empresa que está ubicada en el cantón Quito, capital de la provincia de Pichincha y del Ecuador. En Pichincha, a diciembre de 2020, se han instalado 1.022 sistemas de tratamiento de filtración y/o purificación de agua (67%). Esto se debe a que tanto la parte administrativa, como la parte operativa y comercial, están ubicadas en Quito.

Los sistemas de filtración y purificación a los cuales la empresa ofrece el servicio de mantenimiento están ubicados en 3 regiones del país: la mayoría están ubicados en la región sierra (74%), seguidos de la región costa (24%) y finalmente la región Oriental (2%). No es rentable para la empresa instalar sistemas de tratamiento

de purificación o filtración de agua en la región Insular, debido a que sería demasiado costoso para los clientes el tema de mantenimientos y/o repuestos, y adicionalmente el agua de Galápagos no es potabilizada.

Figura 11
Sistemas instalados por región



Elaborado por: Autor

Ilustración 11 Sistemas instalados por región

Nota Explicativa con respecto a Hipótesis Específica No. 4: *“La empresa ha incrementado el número de clientes durante el periodo analizado”.*

Efectivamente, la empresa ha exponencialmente el número de clientes. En el año 2008 la empresa empezó sin clientes y al 2020 se registran 1511 sistemas instalados a nivel nacional, en 18 de las 24 provincias a nivel nacional.

4.2.2.5. Resultado de acuerdo a Objetivo Específico 5

Objetivo Específico 5: Determinar cómo la fidelización de clientes, ha influido favorablemente en el crecimiento de la empresa Boreal & Healthy Water.

Resultado: La empresa mantiene el 86% de clientes activos, esto quiere decir que al 2020, existen 1.292 sistemas activos, cuyos propietarios continúan confiando

en la empresa y alrededor del 14%, es decir 219 sistemas inactivos, cuyos propietarios han prescindido de los servicios de la empresa por varias razones: falta de recursos, suministro de agua que no cumple las condiciones mínimas para que los sistemas de purificación o filtración puedan funcionar, clientes que han salido del país, o han vendido sus propiedades en donde se encontraba el sistema, o han cambiado sus números de teléfono, haciendo imposible contactarlos. Un sistema o cliente es considerado como INACTIVO cuando, por más de 3 años el cliente, dueño del o los sistemas, prescinde de los servicios de la empresa. Si bien la empresa tiene un crecimiento constante en su cartera de clientes, ya que en promedio existen 116 sistemas nuevos instalados cada año (7,69% anual), también registra una deserción de 17 clientes por año (1,11% anual), es decir que la empresa también deja de dar el servicio a 17 sistemas cada año, lo cual significa que cada año existe un incremento de 99 sistemas nuevos instalados activos (6,57%).

Tabla 11					
<i>Clientes activos e inactivos por año</i>					
Año	Activos	%	Inactivos	%	Total
2008	113	77,93%	32	22,07%	145
2009	175	75,76%	56	24,24%	231
2010	80	82,47%	17	17,53%	97
2011	92	80,70%	22	19,30%	114
2012	95	82,61%	20	17,39%	115
2013	76	84,44%	14	15,56%	90
2014	75	79,79%	19	20,21%	94
2015	63	82,89%	13	17,11%	76
2016	112	90,32%	12	9,68%	124
2017	88	86,27%	14	13,73%	102
2018	104	100,00%	0	0,00%	104
2019	93	100,00%	0	0,00%	93
2020	126	100,00%	0	0,00%	126
TOTAL	1292		219		1511
Elaborado por: Autor					

Tabla 11 Clientes activos e inactivos por año

Tabla 12			
<i>Clientes activos e inactivos</i>			
Estado de cliente	Activo	Inactivo	Total general
Cantidad	1292	219	1511
Porcentaje	85,51%	14,49%	100,00%
Elaborado por: Autor			

Tabla 12 Clientes activos e inactivos

Nota Explicativa con respecto a Hipótesis Específica No. 5: *“La fidelización de los clientes a la empresa ha contribuido con el crecimiento de la organización durante el periodo analizado”.*

Dado que los sistemas necesitan una revisión técnica periódica, al tener un alto nivel de fidelidad, la empresa ha logrado mantenerse en el tiempo con los ingresos que generan los mantenimientos y venta de repuestos, ya que estos en los últimos años los ingresos por este rubro es superior a los ingresos por la venta de nuevos sistemas instalados.

CAPÍTULO V SUGERENCIAS

En el ámbito financiero, Boreal debe mejorar la recuperación de cartera y hacer mayor énfasis en el recorte de gastos de administración y ventas, ya que estos se han inflado considerablemente en los últimos años, especialmente en el 2019 en dónde llegaron a representar el 88% de los ingresos por ventas. Un adecuado manejo en los gastos administrativos y de ventas permitirá que la empresa obtenga un mayor rendimiento y a la vez permitirá mejorar el monto de sus utilidades en los próximos años.

En un futuro cercano la empresa debería considerar la posibilidad de importar más productos afines al campo de la salud, como pueden ser: Ollas de acero inoxidable, purificadores de aire, sistemas de purificación o filtración de agua a través de otras tecnologías, saunas relajantes, etc., ya que el mercado siempre está en constante movimiento y al diversificar la oferta de productos la empresa puede continuar su expansión. Adicionalmente la cartera de clientes activos, que representa 1.292 personas, representa una gran oportunidad para la empresa, ya que conocen el nivel de servicio de la empresa, su profesionalismo y la calidad de los productos, lo cual puede motivarlos a adquirir los nuevos productos que la empresa pueda ofrecer.

Si continúa la tendencia de crecimiento de clientes, a un ritmo promedio de 116 sistemas nuevos instalados anualmente, para el año 2025 se registrarían alrededor de 2091 sistemas instalados, sin embargo, considerando que el aumento de clientes inactivos o clientes que tienen sistemas a los que ya no se realiza mantenimientos, crece a un ritmo de 17 sistemas anuales, los 219 sistemas inactivos al 2020 se

convertirían en 304 para el 2025, resultando alrededor de 1.787 sistemas activos para el año 2025, lo que resultaría en un aumento de casi el 33% de los sistemas instalados al 2020. Debido a que al 2020 se realizan entre 80 y 100 mantenimientos mensualmente a los sistemas activos, y hay dos equipos técnicos que trabajan a tiempo completo, en los próximos años será indispensable la contratación de más personal técnico para que realicen los mantenimientos e instalaciones, tanto de sistemas de filtración como sistemas de purificación de agua, debido a que para el 2025 se necesitaría proporcionar el servicio de mantenimiento a alrededor de 149 sistemas activos mensualmente.

Tabla 13						
<i>Proyección de la evolución de sistemas instalados al 2025</i>						
Año	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Crecimiento anual	1511	1627	1743	1859	1975	2091
Decrecimiento anual	219	236	253	270	287	304
Sistemas activos	1292	1391	1490	1589	1688	1787

Tabla 13 Proyección de la evolución de cartera de clientes

Se recomienda también la adquisición de un nuevo vehículo a finales del año 2021, o en el 2022, que reemplace al vehículo que es utilizado para los viajes interprovinciales (fuera de la provincia de Pichincha), para dar mayor seguridad al personal que se traslada a diferentes ciudades del país, en dónde los clientes solicitan los servicios de la empresa. El vehículo a reemplazar es una Chery Van Cargo del año 2012, por lo que en el 2022 cumpliría 10 años de vida útil y sería prudente reemplazarlos por uno más reciente. El otro vehículo, que es un Chevrolet N300 de carga año 2019, fue adquirido en el 2019, está en perfectas condiciones y su rendimiento es excepcional, por lo que no necesita ser reemplazado en los próximos años.

CONCLUSIONES

- La cartera de clientes de la empresa ha crecido considerablemente desde su inicio en el 2008 (en donde empezó con cero sistemas instalados); para diciembre de 2020 se registran 1.511 sistemas instalados en 18 de las 24 provincias del territorio nacional.
- Existe un crecimiento promedio de **116 sistemas nuevos instalados o 116 clientes nuevos** (7,69%), sin embargo también se registra una deserción de 17 clientes anuales (1,11%), lo cual significa que cada año suma 99 clientes activos (6,57% de incremento).
- Al 2020 existen 1.292 sistemas cuyos propietarios realizan el servicio de mantenimiento con la empresa y 292 sistemas a los cuales la empresa ya no proporciona sus servicios.
- Desde su creación, la empresa ha presentado un margen de utilidad constante, cuyo promedio es del 3% aproximadamente, lo cual, de acuerdo al libro Finanzas Básicas para No Financieros de Héctor Ortiz Anaya (Ortiz, 2017), es considerado como satisfactorio, ya que las empresas comercializadoras suelen ubicar su margen neto de utilidad entre 2% y 3%.
- El promedio anual de ingresos por ventas, del 2008 al 2020 es de \$136.000 (aproximadamente).
- Los costos y gastos de administración de ventas representan aproximadamente el 95% de los ingresos por ventas en los 13 años analizados.
- Cuando la empresa inició, en el 2008, no se contaba con empleados bajo relación de dependencia (la cuenta de Sueldos y salarios en el Estado de Resultados del año 2008 no presenta valores). Actualmente son 16 personas las que trabajan para

Boreal, 6 personas bajo relación de dependencia (5 pertenecientes a la Coordinación Administrativa Financiera y la Gerencia Comercial), 8 asesores comerciales que reciben sus remuneraciones por comisión de acuerdo a sus ventas, el Gerente General que no trabaja bajo relación de dependencia y 1 persona de limpieza que recibe su remuneración bajo presentación de facturas. La contabilidad de la empresa es llevada por una firma particular reconocida nacionalmente, la cual realiza las declaraciones al SRI y Superintendencia de Compañías.

- La empresa posee el 86% de fidelidad en su cartera de clientes, es decir 1.292 propietarios de sistemas continúan confiando en la empresa, mientras que el 14% restante, equivalente a 219 consumidores, son clientes que han prescindido de los servicios de la empresa por diferentes razones: falta de recursos, suministros de agua que no cumplen con las condiciones mínimas para que los sistemas de purificación o filtración puedan funcionar, clientes que han abandonado el país o han vendido sus propiedades en donde se encontraba el sistema o han cambiado de números de teléfono por lo que no es posible contactarlos.
- Si continúa la tendencia de crecimiento de sistemas vendidos, a un ritmo promedio de 116 unidades anuales, para el año 2025 se registrarían alrededor de 2.091 sistemas instalados, sin embargo el decrecimiento de clientes (clientes inactivos) aumenta a un ritmo de 17 clientes anuales, por lo cual, los 219 clientes inactivos en el 2020, se convertirían en 304 para el año 2025, resultando alrededor de 1787 clientes activos para el año 2025, lo que resultaría en un aumento de casi el 33% de la cartera de clientes actual.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera Castro, A., & Virgen Ortiz, V. (2014). PRINCIPALES INDICADORES DE CRECIMIENTO. *REVISTA INTERNACIONAL ADMINISTRACION & FINANZAS*, 7(6).
- Aguilera Enríquez, L., González Adame, M., & Rodríguez Camacho, R. (2011). Estrategias Empresariales para la competitividad y el crecimiento de las PYMES. *Investigación y ciencia*. Obtenido de <https://investigacion.uaa.mx/RevistalyC/archivo/revista53/Articulo%205.pdf>
- Álamo Vera, F. R., García Soto, M., & Suárez Ortega, S. (2002). *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.
- Amado Quiroga, F. J., & Castillo Areiza, X. (2020). *Análisis de indicadores de rentabilidad, endeudamiento y EBITDA a partir de la implementación de plataformas tecnológicas. Un estudio de caso en el sector financiero*. Obtenido de https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/10729/UVDTE.GF_AmadoFrancisco-Castilloyeison_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bernal-Domínguez, D., & Vélez-Ruiz, J. (2019). Análisis de la eficiencia en el crecimiento empresarial. Caso:. *RITI JOURNAL*.
doi:<https://doi.org/10.36825/RITI.07.14.021>
- Blázquez Santana, F., Dorta Velázquez, J. A., & Verona Martel, M. C. (2006). Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial. *Redalyc.org - Cuadernos de Administración*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20503107>

- Blázquez Santana, F., Dorta Velázquez, J., & Verona Martel, M. (2006). Factores del crecimiento empresarial. (U. N. Colombia, Ed.) *Revista INNOVAR Journal*.
Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802804.pdf>
- Carlos, S. (2020). *Citar Libro – Referencia Bibliográfica*. Obtenido de Normas APA Actualizadas (7ma Edición): <https://normas-apa.org/referencias/citar-libro/>
- Castro, A. A., & Puerto Becerra, D. P. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestión. Revista de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte*. Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3977/3864>
- Coello Martínez, A. M. (2015). Análisis horizontal y vertical de estados financieros. Área Finanzas y Mercados de Capitales. *Primera Quincena*, 2.
Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38878967/ANALISIS_HORIZONTAL_Y_VERTICAL_DE_EEFF.pdf
- Economía, EL UNIVERSO. (2019). Las mipymes representan el 99% de negocios en Ecuador. *EL UNIVERSO*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/06/27/nota/7396308/mipymes-representan-99-negocios-pais/>
- Ekos, Business Culture. (2019). Comercio, el sector más dinámico de la economía nacional. *EKOS*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/comercio-el-sector-mas-dinamico-de-la-economia-nacional>
- Estados Unidos Mexicanos. Secretaría de Salud - Fernández, G. (2015). *Salud ambiental, agua para uso y consumo humano - límites permisibles de calidad y tratamientos a que debe someterse el agua para su potabilización*. Obtenido de

NORMA OFICIAL MEXICANA NOM-127-SSA1-1994:

<http://www.cultivopapaya.org/wp-content/uploads/NOM-127-SSA1-1994.pdf>

- García Jiménez, O. (2014). *Fórmula Du Pont y su rentabilidad, vista desde la óptica administrativa*. Inquietud Empresarial. Obtenido de https://revistas.uptc.edu.co/index.php/inquietud_empresarial/article/view/3342/2971
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* (Quinta ed.). México: McGraw Hill.
- Master MBA Sevilla. (Mayo de 2020). *¿Cuáles son los ratios de endeudamiento y cómo se calculan?* Obtenido de Master MBA Sevilla: <https://www.master-sevilla.com/empresas/ratios-de-endeudamiento-y-como-se-calculan/>
- Merchan Anzules, M. d., & Quijije Villalta, A. S. (2018). *Análisis de rotación de cartera e incidencia en la rentabilidad de Sailorpaint S.A. 2014-2016*. Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/37185/1/MERCHAN-QUIJJE%20SEPTIEMBRE%202018.pdf>
- Morelos Gómez, J., Fontalvo Herrera, T. J., & de la Hoz Granadillo, E. (2012). *Análisis de los indicadores financieros en las sociedades portuarias de Colombia*. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265424601002.pdf>
- Nava Rosillón, M. A. (2009). *Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente*. *Revista Venezolana de Gerencia*. Obtenido de <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/>
- Normas APA. (2020). *Cómo elegir el diseño de investigación apropiado – Consejos y Recomendaciones*. Obtenido de <http://normasapa.net/elegir-diseno-de-investigacion/>

- Oliveros Delgado, J. A., & Vargas Duque, N. (2017). Diagnóstico financiero de la Pequeña y Mediana Industria aplicando gerencia de valor. *Revista Venezolana de Gerencia*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29055964009/29055964009.pdf>
- Ortiz, H. (2017). *Finanzas Básicas para No Financieros*. Cengage Learning.
- Redacción Negocios, EL COMERCIO. (2020). Nuevas normas para pago de impuestos de microempresas; SRI actualizó base de datos del RUC. *EL COMERCIO*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/microempresas-catastro-regimen-impositivo-recaudacion.html>
- Ron Amores, R. E., Sacoto Castillo, V. A. (2017). Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total. *Revista Espacios*, 1-4. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n53/a17v38n53p15.pdf>
- Superintendencia de Compañías y Valores. (15 de Agosto de 2020). *Portal de Documentos - Superintendencia de Compañías y Valores*. Recuperado el 15 de Agosto de 2020, de Portal de Documentos - Superintendencia de Compañías y Valores: <https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/index.zul>
- Tibanquiza Quevedo, K. M. (2017). *Aplicación del análisis vertical y horizontal para la toma de decisiones de una empresa industrial, periodo 2015 – 2014*. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/10221/1/ECUACE-2017-CA-DE00514.pdf>
- Tomala, O. (2020). Tipos de investigación. Obtenido de <https://sites.google.com/site/misitioweboswaldotomala2016/tipos-de-investigacion>

- Tomás Reyes, R. V. (24 de Octubre de 2019). *¿Cómo hacer un análisis vertical de los estados financieros?* Obtenido de Pontificia Universidad Católica de Chile: <https://www.claseejecutiva.uc.cl/blog/articulos/como-hacer-un-analisis-vertical-de-los-estados-financieros/>
- Universidad de Málaga. (2020). *Las guías de la Biblioteca. Citas y bibliografía: Ejemplos APA*. Obtenido de Universidad de Málaga: <https://biblioguias.uma.es/citasybibliografia/ejemplosAPA>

ANEXOS

ESTADO DE RESULTADOS	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
TOTAL INGRESOS	\$123.385,74	\$245.756,68	\$116.964,06	\$128.531,07	\$143.194,28	\$121.336,33	\$102.113,18	\$121.784,75	\$141.453,84	\$133.495,79	\$141.104,61	\$127.991,63	\$116.439,74
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN													
Inventario inicial de bienes no producidos por la compañía	\$ -	\$ -	\$ 15.969,40	\$ 26.589,90	\$ 31.958,79	\$ 25.250,25	\$ -	\$ 19.814,08	\$ 24.397,64	\$ 14.258,80	\$ 22.200,00	\$ 14.911,26	\$ 18.437,90
(+) Compras netas locales de bienes no producidos por la compañía	\$ -	\$ -	\$ 1.005,30	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.199,70	\$ 6.180,90
(+) Importaciones de bienes no producidos por la compañía	\$ 53.413,26	\$134.778,69	\$ 45.639,68	\$ 56.204,09	\$ 60.137,47	\$ 26.406,09	\$ 36.435,92	\$ 53.087,91	\$ 33.887,62	\$ 50.004,45	\$ 40.686,83	\$ 11.164,50	\$ 30.123,42
(-) Inventario final de bienes no producidos	\$ -	\$ 22.565,00	\$ 26.589,90	\$ 31.958,79	\$ 25.250,25	\$ 12.914,08	\$ 18.914,08	\$ 24.397,64	\$ 14.258,80	\$ 22.200,00	\$ 14.911,26	\$ 18.437,90	\$ 42.979,13
TOTAL COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	\$ 53.413,26	\$112.213,69	\$ 36.024,48	\$ 50.835,20	\$ 66.846,01	\$ 38.742,26	\$ 17.521,84	\$ 48.504,35	\$ 44.026,46	\$ 42.063,25	\$ 47.975,57	\$ 10.837,56	\$ 11.763,09
GASTOS													
Sueldos, salarios y demás remuneraciones gravadas del IEF	\$ -	\$ 7.644,17	\$ 13.136,00	\$ 14.530,36	\$ 21.129,41	\$ 21.138,36	\$ 18.570,00	\$ 21.434,70	\$ 22.791,84	\$ 24.450,00	\$ 28.684,00	\$ 39.078,00	\$ 36.128,00
Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	\$ -	\$ 928,77	\$ 2.023,21	\$ 2.465,37	\$ 3.467,76	\$ 4.194,21	\$ 3.718,53	\$ 3.097,41	\$ 2.806,97	\$ 4.558,66	\$ 5.087,16	\$ 7.183,88	\$ 4.522,02
Beneficios sociales e indemnizaciones	\$ -	\$ 262,40	\$ 2.012,74	\$ 1.367,80	\$ 2.152,11	\$ 3.353,14	\$ 2.467,90	\$ 4.024,94	\$ 3.570,78	\$ 5.238,17	\$ 5.488,64	\$ 6.000,29	\$ 7.908,01
Honorarios profesionales y Comisiones	\$ 31.397,25	\$ 14.586,37	\$ 24.131,22	\$ 24.975,81	\$ 27.923,05	\$ 17.925,12	\$ 6.795,18	\$ 14.610,69	\$ -	\$ 16.477,56	\$ 19.903,44	\$ 22.312,54	\$ 5.951,46
Mantenimiento y reparaciones	\$ 4.035,76	\$ 12.325,59	\$ 4.139,63	\$ 3.743,81	\$ 3.003,86	\$ 2.155,23	\$ 7.173,57	\$ 1.618,08	\$ 2.596,38	\$ 1.565,70	\$ 1.474,85	\$ 2.345,57	\$ 953,69
Arrendamiento operativo	\$ 2.641,32	\$ -	\$ 3.113,50	\$ 2.514,53	\$ 3.952,21	\$ 2.642,63	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Promoción y publicidad	\$ 11.386,03	\$ 426,35	\$ 375,90	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 33,50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Combustibles	\$ 1.144,06	\$ 2.909,40	\$ 2.683,67	\$ 2.014,13	\$ 2.119,97	\$ 1.790,64	\$ 2.309,49	\$ 481,33	\$ 2.063,94	\$ 1.979,63	\$ 1.612,36	\$ 2.783,23	\$ 2.455,55
Transporte	\$ 128,00	\$ -	\$ -	\$ 180,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 79,50	\$ 48,00	\$ 58,71	\$ 574,27	\$ 219,12
Gastos de viaje	\$ -	\$ 1.288,92	\$ -	\$ -	\$ 596,10	\$ 1.762,69	\$ 2.420,32	\$ 189,99	\$ -	\$ 1.033,13	\$ 370,19	\$ 990,48	\$ 572,98
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	\$ 763,08	\$ 1.932,09	\$ 1.318,91	\$ 239,64	\$ 276,88	\$ 355,90	\$ 412,30	\$ 780,62	\$ -	\$ 613,45	\$ 66,68	\$ 1.405,95	\$ 3.577,64
Suministros y materiales	\$ 3.865,31	\$ 1.466,06	\$ 2.026,96	\$ 4.528,52	\$ -	\$ -	\$ 1.165,14	\$ 256,36	\$ 3.172,19	\$ 6.301,66	\$ 3.756,83	\$ 2.685,54	\$ 5.471,00
Pagos por otros servicios	\$ 3.512,19	\$ 68.772,60	\$ 15.523,39	\$ 10.443,14	\$ -	\$ -	\$ 17.567,52	\$ -	\$ 2.008,93	\$ -	\$ -	\$ 16.333,79	\$ 973,28
Gastos de gestión	\$ -	\$ -	\$ 283,60	\$ 202,48	\$ 85,30	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 178,67	\$ 8.048,58	\$ 7.131,04	\$ -	\$ -
Otros gastos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.721,68	\$ 15.287,09	\$ 14.480,65	\$ 7.710,50	\$ 41.681,67	\$ 8.220,39	\$ 6.159,34	\$ 2.238,43	\$ 18.756,90
Impuestos, contribuciones y otros	\$ 68,20	\$ 437,26	\$ 411,69	\$ 577,53	\$ 563,65	\$ 571,50	\$ 581,20	\$ 1.685,14	\$ 307,15	\$ 3.048,35	\$ 1.994,88	\$ 691,34	\$ 790,39
Amortizaciones	\$ 40,40	\$ 52,12	\$ 52,11	\$ 52,11	\$ -	\$ 3.514,47	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Provisiones/para cuentas incobrables	\$ 72,47	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otras provisiones	\$ -	\$ -	\$ 9,16	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
IVA que se carga al gasto o costo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 174,57	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 235,72	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciaciones	\$ 539,32	\$ 1.634,13	\$ 2.421,52	\$ 2.505,18	\$ -	\$ 2.086,73	\$ 3.133,66	\$ 3.556,53	\$ 3.528,27	\$ 2.241,49	\$ 672,64	\$ 5.932,35	\$ 13.356,28
Pagos por otros bienes	\$ -	\$ -	\$ 1.574,68	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisiones e intereses bancarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 223,50	\$ 6.602,80	\$ 843,50	\$ 311,75	\$ 6.290,27	\$ -	\$ 328,98	\$ -	\$ 2.036,87	\$ 926,33
TOTAL GASTOS	\$ 59.593,39	\$114.666,23	\$ 75.237,89	\$ 70.738,48	\$ 92.594,78	\$ 77.621,21	\$ 81.140,71	\$ 65.972,28	\$ 84.786,29	\$ 84.153,75	\$ 82.460,76	\$112.592,53	\$102.562,65
CONCILIACIÓN TRIBUTARIA													
Ganancia o pérdida antes de impuestos	\$ 10.379,09	\$ 18.876,76	\$ 5.701,69	\$ 6.957,39	\$ -16.246,51	\$ 4.972,86	\$ 3.450,63	\$ 7.308,12	\$ 12.641,09	\$ 7.278,79	\$ 10.668,28	\$ 4.561,54	\$ 2.114,00
(-15%) Participación a trabajadores	\$ 1.556,86	\$ 2.831,51	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 745,93	\$ 517,59	\$ 745,93	\$ 1.896,16	\$ 1.091,82	\$ 1.600,24	\$ 684,23	\$ 317,10
(+) Gastos No deducibles locales	\$ 178,65	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 371,41	\$ -	\$ -	\$ 5.025,00
UTILIDAD GRAVABLE	\$ 9.000,88	\$ 16.045,25	\$ 5.701,69	\$ 6.957,39	\$ -16.246,51	\$ 4.226,93	\$ 2.933,04	\$ 6.562,19	\$ 10.744,93	\$ 6.558,38	\$ 9.068,04	\$ 3.877,31	\$ 6.821,90
Total Impuesto causado	\$ 2.250,22	\$ 4.011,31	\$ -	\$ -	\$ 1.004,86	\$ 1.783,49	\$ 1.264,96	\$ 1.783,49	\$ 3.664,34	\$ 1.442,84	\$ 1.994,97	\$ 853,01	\$ 1.500,82
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 6.572,01	\$ 12.033,94	\$ 5.701,69	\$ 6.957,39	\$ -17.251,37	\$ 2.443,44	\$ 1.668,08	\$ 4.778,70	\$ 7.080,59	\$ 4.744,13	\$ 7.073,07	\$ 3.024,30	\$ 296,08

BALANCE GENERAL	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVO													
ACTIVO CORRIENTE													
Efectivo y equivalentes al efectivo	\$ 17.680,81	\$ 4.893,14	\$ 1.486,76	\$ 9.466,62	\$ 8.346,39	\$ 10.494,33	\$ 14.115,84	\$ 14.073,91	\$ 11.512,62	\$ 7.791,84	\$ 12.368,20	\$ 5.718,41	\$ 13.805,06
Activos Financieros													
Cuentas y documentos por cobrar clientes	\$ 9.120,64	\$ 6.667,20	\$ 1.009,71	\$ 5.445,78	\$ 6.740,31	\$ 7.185,99	\$ 9.918,03	\$ 8.549,25	\$ 26.722,13	\$ 16.236,00	\$ 23.027,26	\$ 17.360,38	\$ 10.535,13
(-) Provisión Cuentas incobrables	\$ 72,47	\$ 72,47	\$ 81,63	\$ 81,63	\$ 81,63	\$ 81,63	\$ 81,63	\$ 81,63	\$ 81,63	\$ 133,03	\$ 133,03	\$ -	
Activos por Impuestos Corrientes													
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo ISD								\$ 5.850,17	\$ -	\$ 1.461,35	\$ 315,85	\$ 237,74	
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo IVA	\$ 2.783,57	\$ 4.160,07	\$ 459,49	\$ 2.988,83	\$ 885,64	\$ 386,90	\$ 399,04	\$ 2.435,93	\$ 473,29	\$ 710,65	\$ 703,39	\$ 549,10	\$ 2.604,03
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	\$ 1.649,03	\$ 3.340,81	\$ 2.055,42	\$ 2.157,36	\$ 3.545,15	\$ 6.428,94	\$ 1.726,41	\$ 2.809,36	\$ 9.444,48	\$ 11.449,86	\$ 13.318,30	\$ 10.794,00	\$ 11.283,78
Inventarios													
Inv. De productos terminados en almacén	\$ -	\$ 22.565,00	\$ 26.589,90	\$ 31.958,79	\$ 25.250,25	\$ 12.914,08	\$ 18.914,08	\$ 24.397,64	\$ 14.258,80	\$ 22.200,00	\$ 14.911,26	\$ 18.437,90	\$ 42.979,13
Mercaderías en tránsito	\$ 16.300,60	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.296,14	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 47.462,18	\$ 41.553,75	\$ 31.519,65	\$ 51.935,75	\$ 44.686,11	\$ 37.328,61	\$ 50.287,91	\$ 58.034,63	\$ 62.329,69	\$ 59.716,67	\$ 64.511,23	\$ 53.097,53	\$ 81.207,13
ACTIVO NO CORRIENTE													
Propiedades, Planta y Equipo													
Edificios y otros inmuebles (Excepto terrenos)													\$ 33.500,00
Muebles y enseres	\$ 2.684,00	\$ 3.370,90	\$ 3.405,89	\$ 3.405,89	\$ 3.794,59	\$ 3.794,59	\$ 3.794,59	\$ 3.794,59	\$ 3.794,59	\$ 9.601,85	\$ 6.726,38	\$ 6.726,38	\$ 9.601,85
Maquinaria y Equipo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.931,79	\$ 2.931,79	\$ 2.931,79	\$ 2.931,79	\$ 2.931,79	\$ -	\$ 2.875,47	\$ 2.875,47	
Equipo de computación y software	\$ 661,00	\$ 661,00	\$ 2.804,05	\$ 2.804,05	\$ 2.804,05	\$ 2.875,47	\$ 2.875,47	\$ 2.875,47	\$ 2.874,47	\$ -	\$ -	\$ -	
Vehículos, equipo de transporte	\$ 2.900,00	\$ 6.150,00	\$ 6.150,00	\$ 6.150,00	\$ 6.150,00	\$ 6.150,00	\$ 14.258,14	\$ 14.258,14	\$ 14.258,14	\$ 14.258,14	\$ 14.258,14	\$ 26.758,14	\$ 28.480,46
(-) Depreciación Acumulada Activo Fijo	\$ 539,32	\$ 2.173,44	\$ 4.594,96	\$ 7.100,14	\$ 7.100,14	\$ 9.186,87	\$ 12.320,53	\$ 15.877,20	\$ 19.402,47	\$ 21.643,95	\$ 22.316,59	\$ 28.248,94	\$ 41.605,22
Activo intangible													
Gastos de Organización y constitución	\$ 260,53	\$ 260,53	\$ 260,53	\$ 260,53	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros activos intangibles	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ 1.743,63	\$ -	\$ 260,53	\$ -	\$ 260,53	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Amortización Acumulada	\$ 40,40	\$ 92,11	\$ 144,22	\$ 196,33	\$ -	\$ -	\$ 260,53	\$ -	\$ 260,53	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo largo plazo	\$ -	\$ -	\$ 779,43	\$ 1.679,43	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 6.425,81	\$ 8.676,88	\$ 8.660,72	\$ 7.003,43	\$ 10.323,92	\$ 6.564,98	\$ 11.539,46	\$ 7.982,79	\$ 4.456,52	\$ 2.216,04	\$ 1.543,40	\$ 8.111,05	\$ 29.977,09
TOTAL DEL ACTIVO	\$ 53.887,99	\$ 50.230,63	\$ 40.180,37	\$ 58.939,18	\$ 55.010,03	\$ 43.893,59	\$ 61.827,37	\$ 66.017,42	\$ 66.786,21	\$ 61.932,71	\$ 66.054,63	\$ 61.208,58	\$ 111.184,22

BALANCE GENERAL	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PASIVO													
PASIVO CORRIENTE													
Cuentas y documentos por pagar Corrientes													
No Relacionados/Locales	\$ 14.373,85	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 38.278,65	\$ 2.589,90	\$ 6.243,04	\$ -	\$ 500,00	\$ 8.460,64
Cuentas y documentos por pagar Accionistas													
Préstamos Accionistas/Locales	\$ 24.803,59	\$ 13.021,03	\$ 888,55	\$ 10.420,10	\$ -	\$ -	\$ 32.322,85	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.497,23	
Otras cuentas y documentos por pagar													
No Relacionados/Locales	\$ 3.531,46	\$ 10.960,83	\$ 10.611,67		\$ -	\$ -	\$ 7.000,00	\$ -	\$ 2.595,31	\$ 4.953,03	\$ 4.494,62	\$ -	\$ 2.865,30
Otras obligaciones corrientes													
Con la administración tributaria	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.561,12	\$ 1.316,75	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.387,93
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	\$ 2.250,22	\$ 4.011,31	\$ 2.274,33	\$ 1.543,91	\$ 1.004,86	\$ 1.783,49	\$ 1.264,96	\$ 1.366,62	\$ 2.363,88	\$ 1.442,84	\$ 1.994,97	\$ 853,01	\$ 1.500,82
Con el IESS					\$ 494,74	\$ 410,64	\$ 373,31	\$ 469,25	\$ -	\$ 453,62	\$ 558,37	\$ 677,80	\$ 635,90
Por beneficios de ley a empleados					\$ 988,94	\$ 1.931,58	\$ 2.094,24	\$ 1.268,25	\$ 3.025,56	\$ -	\$ 2.585,00	\$ -	
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	\$ 1.556,86	\$ 2.831,51	\$ 855,25	\$ 1.043,61	\$ -	\$ 745,93	\$ 517,59	\$ 1.096,22	\$ 1.896,66	\$ 1.091,82	\$ 1.600,24	\$ 684,23	\$ 317,10
Crédito a Mutuo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 15.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Obligaciones emitidas corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.400,97	\$ -	\$ -	\$ 1.413,41	\$ 1.852,14	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Otros pasivos corrientes (transferencias del exterior)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25.548,02	\$ 14.237,35	\$ 14.237,35	\$ -	
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 46.515,98	\$ 30.824,68	\$ 14.629,80	\$ 32.408,59	\$ 4.049,66	\$ 6.188,39	\$ 44.986,36	\$ 44.331,13	\$ 38.019,33	\$ 28.421,70	\$ 25.470,55	\$ 17.600,20	\$ 13.779,76
PASIVO NO CORRIENTE													
Préstamos Accionistas Locales	\$ -	\$ -	\$ 3.589,86	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 33.500,00
Obligaciones con instituciones financieras locales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.486,14	\$ 1.762,19	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.000,00
Cuentas por pagar diversas Locales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 33.195,01	\$ 20.770,08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	\$ -	\$ -	\$ 3.589,86	\$ -	\$ 41.681,15	\$ 22.532,27	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 53.500,00
TOTAL DEL PASIVO	\$ 46.515,98	\$ 30.824,68	\$ 18.219,66	\$ 32.408,59	\$ 45.730,81	\$ 28.720,66	\$ 44.986,36	\$ 44.331,13	\$ 38.019,33	\$ 28.421,70	\$ 25.470,55	\$ 17.600,20	\$ 67.279,76
PATRIMONIO NETO													
Capital suscrito y/o asignado	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Reserva Legal		\$ -	\$ 1.858,86	\$ 160,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Otras reservas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.698,87	\$ 1.458,87	\$ 1.458,87	\$ 1.458,87	\$ 1.458,87	\$ 1.458,87	\$ 1.458,87	\$ 1.458,87	\$ 1.458,87	\$ 1.458,87
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	\$ 6.572,01	\$ 6.572,01	\$ 16.729,75	\$ 19.501,85	\$ 23.871,72	\$ 10.070,62	\$ 26.315,16	\$ 27.983,24	\$ 32.828,52	\$ 32.828,52	\$ 37.572,65	\$ 44.645,72	\$ 47.670,02
Pérdida acumulada ejercicios anteriores							\$ 13.801,10	\$ 13.801,10	\$ 13.801,10	\$ 6.720,51	\$ 6.720,51	\$ 6.720,51	\$ 6.720,51
Utilidad del ejercicio		\$ 12.033,94	\$ 2.572,10	\$ 4.369,87	\$ -17.251,37	\$ 2.443,44	\$ 1.668,08	\$ 4.845,28	\$ 7.080,59	\$ 4.744,13	\$ 7.073,07	\$ 3.024,30	\$ 296,08
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 7.372,01	\$ 19.405,95	\$ 21.960,71	\$ 26.530,59	\$ 9.279,22	\$ 15.172,93	\$ 16.841,01	\$ 21.686,29	\$ 28.766,88	\$ 33.511,01	\$ 40.584,08	\$ 43.608,38	\$ 43.904,46
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 53.887,99	\$ 50.230,63	\$ 40.180,37	\$ 58.939,18	\$ 55.010,03	\$ 43.893,59	\$ 61.827,37	\$ 66.017,42	\$ 66.786,21	\$ 61.932,71	\$ 66.054,63	\$ 61.208,58	\$ 111.184,22

NOMBRE DE LA EMPRESA: BOREAL HEALTHY WATER
 ROL DE PAGOS
 MES DE OCTUBRE 2020

NOMBRE	CARGO	FIGURA	CED IDENT	SUCURSAL	SUELDO	NUMERO HORAS SUPL. Y EXTRA	HORAS SUPLEMEN TARIAS 50%	HORAS EXTRAORDI NARIAS 100%	BONIF.REN DIMIENTO	BONO INVENTARI O	FONDOS RESERVA	DEC. MERCAD	TOTAL INGRESOS
FREIRE AGUIRRE JONATHAN FABIAN	TECNICO DE MANTENIMIENTO	NOMINA	1720219284	ADMINISTRACION	495,00		-	-			41,25		536,25
SANTANA PROAÑO SONIA TERESA	GERENTE GENERAL	NOMINA	0800674913	ADMINISTRACION	450,00		-				37,50		487,50
TAPIA SANTANA DAVID PATRICIO	GERENTE DE MARKETING	NOMINA	0301859211	ADMINISTRACION	700,00		-		250,00	-	58,33	-	1.008,33
TAPIA SANTANA SONIA PATRICIA	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	NOMINA	1718413329	ADMINISTRACION	200,00		-		-		16,67		216,67
JEFFERSON PANCHANA	TECNICO DE MANTENIMIENTO	NOMINA	6103313752	ADMINISTRACION	424,00		-				35,33		459,33
TAPIA SANTANA PABLO ANDRES	COORDINADOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO	NOMINA	1718413303	ADMINISTRACION	700,00				200,00		58,33		958,33
TOTALES					2.969,00	-	-	-	450,00	-	247,41	-	3.666,41

NOMBRE DE LA EMPRESA: BOREAL HEALTHY WATER
 ROL DE PAGOS
 MES DE OCTUBRE 2020

NOMBRE	APORTE INDIV IESS	TOTAL DESCUENTOS	NETO A RECIBIR	AP.PATR. IESS 12.15%	DECIMO TERCERO	VACACIONES	FONDO RESERVA	DECIMO CUARTO Usd 386	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES	TOTAL INGRESOS
FREIRE AGUIRRE JONATHAN FABIAN	46,78	46,78	489,47	60,14		22,34	41,25		123,73	659,98
SANTANA PROAÑO SONIA TERESA	42,53	42,53	444,97	54,68		20,31	37,50		112,49	599,99
TAPIA SANTANA DAVID PATRICIO	66,15	66,15	942,18	85,05		42,01	58,33		185,39	1.193,72
TAPIA SANTANA SONIA PATRICIA	18,90	18,90	197,77	24,30		9,03	16,67		50,00	266,67
JEFFERSON PANCHANA	40,07	40,07	419,26	51,52			35,33		86,85	546,18
TAPIA SANTANA PABLO ANDRES	66,15	66,15	892,18	85,05			58,33		143,38	1.101,71
TOTALES	280,58	280,58	3.385,83	360,74	-	93,70	189,08	-	701,85	4.368,26
POR PAGAR AL IESS										
641,32										

ANÁLISIS HORIZONTAL DEL 2008 AL 2019– ESTADO DE RESULTADOS

(Superintendencia de Compañías y Valores, 2020)

ESTADO DE RESULTADOS	2008-2009	2010-2011	2012-2013	2014-2015	2016-2017	2018-2019
INGRESOS						
Ventas netas tarifa 12% del IVA	101,6%	9,9%	-31,2%	19,3%	-5,6%	-5,8%
TOTAL INGRESOS	99,2%	9,9%	-15,3%	19,3%	-5,6%	-9,3%
TOTAL COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	110,1%	41,1%	-42,0%	176,8%	-4,5%	-77,4%
GASTOS						
Sueldos y remuneraciones gravadas del IESS	-	10,6%	0,04%	15,4%	7,3%	36,2%
Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	-	21,8%	20,9%	-16,7%	62,4%	41,2%
Beneficios sociales e indemnizaciones	-	-32,0%	55,8%	63,1%	46,7%	9,3%
Honorarios profesionales y Comisiones	-53,5%	3,5%	-35,8%	115,0%	-	12,1%
TOTAL GASTOS	92,4%	-5,9%	-16,2%	-18,7%	-0,7%	36,5%
CONCILIACIÓN TRIBUTARIA						
Ganancia o pérdida antes de impuestos	81,8%	22,0%	-130,6%	111,8%	-42,4%	-57,2%
UTILIDAD GRAVABLE	78,3%	22,0%	-126,0%	123,7%	-38,9%	-57,2%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	83,1%	22,0%	-114,2%	186,5%	-33%	-57,2%

ANÁLISIS HORIZONTAL DEL 2008 AL 2019 – BALANCE GENERAL

(Superintendencia de Compañías y Valores, 2020)

BALANCE GENERAL	2008- 2009	2010- 2011	2012- 2013	2014- 2015	2016- 2017	2018- 2019
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE						
Efectivo y equivalentes al efectivo	-72,3%	536,7%	25,7%	-0,3%	-32,3%	-53,8%
Inv. De productos terminados en almacén	-	20,2%	-48,9%	28,9%	55,7%	23,7%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	-12,5%	64,8%	-16,5%	15,4%	-4,2%	-17,7%
ACTIVO NO CORRIENTE						
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	35,0%	-19,1%	-36,4%	-30,8%	-50,3%	425,5%
TOTAL DEL ACTIVO	-6,8%	46,7%	-20,2%	6,8%	-7,3%	-7,3%
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-33,7%	121,5%	52,8%	-1,5%	-25,2%	-30,9%
PASIVO NO CORRIENTE						
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	-	-	-45,9%	-	-	-
TOTAL DEL PASIVO	-33,7%	77,9%	-37,2%	-1,5%	-25,2%	-30,9%
PATRIMONIO NETO						
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	0,0%	16,6%	-57,8%	6,3%	0,0%	18,8%
Pérdida acumulada ejercicios anteriores	-	-	-	0,0%	-51,3%	0,0%
Utilidad del ejercicio	-	69,9%	-85,8%	190,5%	-33,0%	-57,2%
TOTAL PATRIMONIO NETO	163,2%	20,8%	63,5%	28,7%	16,5%	7,5%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	-6,8%	46,7%	-20,2%	6,8%	-7,3%	-7,3%

ANÁLISIS VERTICAL DEL 2008 AL 2013 – ESTADO DE RESULTADOS

(Superintendencia de Compañías y Valores, 2020)

ESTADO DE RESULTADOS	2008	2009	2010	2011	2012	2013
INGRESOS						
Ventas netas tarifa 12% del IVA	96,8%	97,9%	100%	100%	85,2%	69,2%
TOTAL INGRESOS	100,00 %	100%	100%	100%	100%	100%
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN						
Inventario inicial de bienes no producidos por la compañía			13,7%	20,7%	22,3%	20,8%
(+) Importaciones de bienes no producidos por la compañía	43,3%	54,8%	39,0%	43,7%	42%	21,8%
(-) Inventario final de bienes no producidos		9,2%	22,7%	24,9%	17,6%	10,6%
TOTAL COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	43,3%	45,7%	30,8%	39,6%	46,7%	31,9%
GASTOS						
Sueldos, salarios y demás remuneraciones gravadas del IESS		3,1%	11,2%	11,3%	14,8%	17,4%
Honorarios profesionales y Comisiones	25,4%	5,9%	20,6%	19,4%	19,5%	14,8%
Otros gastos					14,5%	12,6%
TOTAL GASTOS	48,3%	46,7%	64,3%	55,0%	64,7%	63,9%
CONCILIACIÓN TRIBUTARIA						
Ganancia o pérdida antes de impuestos	8,4%	7,7%	4,9%	5,4%	-11,4%	4,1%
(-15%) Participación a trabajadores	1,3%	1,1%				0,6%
(+) Gastos No deducibles locales	0,1%					
UTILIDAD GRAVABLE	7,3%	6,5%	4,9%	5,41%	-11,4%	3,5%
Total Impuesto causado	1,8%	1,6%			0,7%	1,5%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	5,3%	4,9%	4,9%	5,41%	-12,1%	2,0%

ANÁLISIS VERTICAL DEL 2014 AL 2019 – ESTADO DE RESULTADOS

(Superintendencia de Compañías y Valores, 2020)

ESTADO DE RESULTADOS	2014	2015	2016	2017	2018	2019
INGRESOS						
TOTAL INGRESOS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN						
Inventario inicial de bienes no producidos por la compañía		16,3%	17,3%	10,7%	15,7%	11,7%
(+) Importaciones de bienes no producidos por la compañía	35,7%	43,6%	23,9%	37,5%	28,8%	8,7%
(-) Inventario final de bienes no producidos	18,5%	20,0%	10,1%	16,6%	10,6%	14,4%
TOTAL COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	17,2%	39,8%	31,1%	31,5%	34%	8,5%
GASTOS						
Sueldos, salarios y demás remuneraciones gravadas del IESS	18,2%	17,60%	16,11%	18,32%	20,33%	30,53%
Honorarios profesionales y Comisiones	6,7%	12,00%		12,34%	14,11%	17,43%
Otros gastos	14,2%	6,33%	29,47%	6,16%	4,37%	1,75%
TOTAL GASTOS	79,5%	54,17%	59,94%	63,04%	58,44%	87,97%
CONCILIACIÓN TRIBUTARIA						
Ganancia o pérdida antes de impuestos	3,4%	6%	8,9%	5,5%	7,6%	3,6%
UTILIDAD GRAVABLE	2,9%	5,4%	7,6%	4,9%	6,3%	3,0%
Total Impuesto causado	1,2%	1,5%	2,6%	1,1%	1,1%	0,7%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	1,6%	3,9%	5%	3,6%	5,0%	2,4%

ANÁLISIS VERTICAL DEL 2008 AL 2013 – BALANCE GENERAL

(Superintendencia de Compañías y Valores, 2020)

BALANCE GENERAL	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE						
Efectivo y equivalentes al efectivo	32,8%	9,7%	3,7%	16,1%	15,2%	23,9%
Activos Financieros						
Cuentas y doc. por cobrar clientes	16,9%	13,3%	2,5%	9,2%	12,3%	16,4%
Inv. De productos terminados en almacén		44,9%	66,2%	54,2%	45,9%	29,4%
Mercaderías en tránsito	30,3%					
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	88,1%	82,7%	78,5%	88,1%	81,2%	85,0%
ACTIVO NO CORRIENTE						
Muebles y enseres	4,9%	6,7%	8,5%	5,8%	6,9%	8,6%
Vehículos, equipo de transporte	5,4%	12,2%	15,3%	10,4%	11,2%	14,0%
(-) Depreciación Acumulada Activo Fijo	1%	4,3%	11,4%	12,0%	12,9%	20,9%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	11,9%	17,3%	21,5%	11,9%	18,8%	15,0%
TOTAL DEL ACTIVO	100%	100%	100%	100%	100%	100%
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
Cuentas y doc. por pagar Corrientes						
No Relacionados/Locales	26,7%					
Cuentas y doc. por pagar Accionistas						
Préstamos Accionistas/Locales	46,0%	25,9%	2,2%	17,7%		
Otras cuentas y documentos por pagar						
No Relacionados/Locales	6,6%	21,8%	26,4%			
TOTAL PASIVO CORRIENTE	86,3%	61,4%	36,4%	55,0%	7,4%	14,1%
PASIVO NO CORRIENTE						
Préstamos Accionistas Locales			8,93%			
Obligaciones con Inst. financieras locales					15,4%	4,0%
Cuentas por pagar diversas Locales					60,3%	47,3%
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO			8,93%		75,8%	51,3%
TOTAL DEL PASIVO	86,3%	61,4%	45,3%	55%	83,1%	65,4%
PATRIMONIO NETO						
Ut. no distribuida ejercicios anteriores	12,2%	13,1%	41,6%	33,1%	43,4%	23%
Utilidad del ejercicio		24,0%	6,4%	7,4%	-31,4%	5,6%
TOTAL PATRIMONIO NETO	13,7%	38,6%	54,7%	45,0%	16,9%	34,6%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	100%	100%	100%	100%	100%	100%

ANÁLISIS VERTICAL DEL 2014 AL 2019 – BALANCE GENERAL

(Superintendencia de Compañías y Valores, 2020)

BALANCE GENERAL	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE						
Efectivo y equivalentes al efectivo	22,8%	21,3%	17,2%	12,6%	18,7%	9,3%
Activos Financieros						
Cuentas y documentos por cobrar	16,0%	12,9%	40,0%	26,2%	34,9%	28,4%
Inv. De productos terminados	30,6%	37,0%	21,4%	35,9%	22,6%	30,1%
Mercaderías en tránsito	8,57%					
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	81,3%	87,9%	93,3%	96,4%	97,7%	86,8%
ACTIVO NO CORRIENTE						
Muebles y enseres	6,1%	5,8%	5,7%	15,5%	10,2%	11,0%
Vehículos, equipo de transporte	23,1%	21,6%	21,4%	23,0%	21,6%	43,7%
(-) Depreciación Acumulada Activo Fijo	19,9%	24,1%	29,1%	35,0%	33,8%	46,2%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	18,7%	12,1%	6,7%	3,6%	2,3%	13,3%
TOTAL DEL ACTIVO	100%	100%	100%	100%	100%	100%
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
Cuentas y doc. por pagar Corrientes						
No Relacionados/Locales	0,0%	58,0%	3,9%	10,1%	0,0%	0,8%
Préstamos Accionistas/Locales	52,3%					20,4%
Otras cuentas y documentos por pagar						
No Relacionados/Locales	11,3%		3,9%	8,0%	6,8%	
Otros pasivos corrientes (exterior)	0,0%	0,0%	38,3%	23,0%	21,5%	0,0%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	72,8%	67,2%	56,9%	45,9%	38,6%	28,8%
PASIVO NO CORRIENTE						
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO						
TOTAL DEL PASIVO	72,8%	67,2%	57,0%	45,9%	38,6%	28,8%
PATRIMONIO NETO						
Capital suscrito y/o asignado	1,3%	1,2%	1,2%	1,3%	1,2%	1,3%
Otras reservas	2,4%	2,2%	2,2%	2,4%	2,2%	2,4%
Ut. no distribuida ejercicios anteriores	42,6%	42,4%	49,2%	53,0%	56,9%	72,9%
Perd. acumulada ejercicios anteriores	22,3%	20,9%	20,7%	10,9%	10,2%	11,0%
Utilidad del ejercicio	2,7%	7,3%	10,6%	7,7%	10,7%	4,9%
TOTAL PATRIMONIO NETO	27,2%	32,9%	43,1%	54,1%	61,4%	71,3%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	100%	100%	100%	100%	100%	100%

INDICADORES FINANCIEROS

Indicadores de Liquidez

1. Capital de Trabajo Neto:

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Capital de Trabajo	Activo corriente – Pasivo corriente	\$946,20	\$10.729,07	\$16.889,85	\$19.527,16	\$40.636,45	\$31.140,22

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Capital de Trabajo	Activo corriente – Pasivo corriente	\$5.301,55	\$13.703,50	\$24.310,36	\$31.294,97	\$39.040,68	\$35.497,33

Interpretación: El resultado muestra el capital de trabajo neto de trabajo neto de la Boreal & Healthy Water en cada año, desde el año 2008 hasta el 2019.

2. Liquidez o Razón corriente:

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Liquidez corriente	Activo corriente / Pasivo corriente	\$1,02	\$1,35	\$2,15	\$1,60	\$11,03	\$6,03

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Liquidez corriente	Activo corriente / Pasivo corriente	\$1,12	\$1,31	\$1,64	\$2,10	\$2,53	\$3,02

Interpretación: Del 2008 al 2019 la empresa siempre tuvo un balance positivo en este indicador, es decir pudo efectuar sus pagos a corto plazo y el pasivo corriente nunca superó al activo corriente. Es importante mencionar que el 2012 el coeficiente

fue superior a 11, situación que se produjo debido a que la empresa pagó en gran porcentaje sus deudas a corto plazo y se obtuvieron créditos a largo plazo. Esto significa que en el año 2008, por cada dólar de deuda a corto plazo, la empresa tiene \$1,02 de respaldo en sus activos corrientes para pagar, \$1,35 en el 2009, \$2,15 en el 2010 y así sucesivamente hasta el 2019 en donde por cada dólar de deuda a corto plazo, Boreal tiene \$3,02 de respaldo en sus activos corrientes para pagar.

3. Prueba Ácida:

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Prueba Ácida	Activo corriente / pasivo corriente	0,67	0,62	0,34	0,62	4,80	3,95

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Prueba Ácida	Activo corriente / pasivo corriente	0,58	0,76	1,26	1,32	1,95	1,97

Interpretación: En este indicador, Boreal, al ser una empresa comercial, se encuentra dentro y por encima del rango prácticamente en todos los años analizados, a excepción del 2010, en donde el coeficiente es de 0,34. Sin embargo existieron años en donde el coeficiente fue muy superior al rango establecido, siendo los años 2012 y 2013 los que presentaron un mayor coeficiente; esto resultó de la deuda a largo plazo para financiar sus importaciones. Esto significa que en el 2008 la empresa tiene \$0,67 por cada dólar para cubrir sus pasivos exigibles a corto plazo, sin necesidad de recurrir a la venta de sus inventarios, \$0,62 en el 2009, \$0,34 en el 2010 y así sucesivamente hasta el 2019, en donde la empresa tiene \$1,97 por cada dólar para cubrir los pasivos exigibles a corto plazo sin tener que vender sus inventarios.

INDICADORES DE SOLVENCIA

1. Endeudamiento total:

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Endeudamiento total	Pasivo total / activo total	86,32%	61,37%	45,34%	54,99%	83,13%	65,43%

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Endeudamiento total	Pasivo total / activo total	72,76%	67,15%	56,93%	45,89%	38,56%	28,75%

Interpretación: En el 2008, ya que la empresa estaba iniciando, tuvo que financiar sus operaciones habituales con crédito, motivo por el cual su endeudamiento fue bastante elevado (coeficiente llegó al 86%). En los años 2009, 2011, 2013, 2015 y 2016 este coeficiente fue ligeramente superior a lo establecido, lo cual significa que la empresa en esos años, financió la mayoría de sus activos con deuda; sin embargo en los años 2012 y 2014 este coeficiente fue bastante superior a lo esperado, llegando a 83% y 73% respectivamente, indicando que gran parte de sus activos fueron financiadas con deuda. Para los años restantes: 2010, 2017, 2018 y 2019 este coeficiente fue inferior al 50%, lo cual significa que la mayoría de los activos de la empresa son de propiedad mayoritaria de los socios, es decir, que están financiados con capital propio y no a través de deuda. Para el 2008, el nivel de endeudamiento total de la empresa es del 86,32%, lo que significa que los acreedores tienen derecho en ese porcentaje sobre los bienes de la empresa, 61,37% en el 2009 y así sucesivamente hasta el 2019 en donde llega a 28,75%.

2. Endeudamiento del Activo Fijo:

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Endeudamiento del activo fijo	Patrimonio / activo fijo neto	1,15	2,24	2,54	3,79	0,90	2,31

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Endeudamiento del activo fijo	Patrimonio / activo fijo neto	1,46	2,72	6,46	15,12	26,30	5,38

Interpretación: Es indicador muestra que Boreal en todos los años analizados, pudo haber financiado la totalidad del activo fijo con su patrimonio, sin necesidad de préstamos a terceros.

3. Apalancamiento:

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Apalancamiento	Activo Total / Patrimonio	7,31	2,59	1,83	2,22	5,93	2,89

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Apalancamiento	Activo Total / Patrimonio	3,67	3,04	2,32	1,85	1,63	1,40

Interpretación: Aunque la deuda no se menciona específicamente en la fórmula, es un factor subyacente, dado que los activos totales incluyen la deuda: $\text{Activos totales} = \text{Deuda total} + \text{Patrimonio total de los accionistas}$. El hecho de que el coeficiente de este indicador en los años analizados siempre es mayor a 1, significa que los activos están financiados en su mayoría con deuda, más no capital.

4. Apalancamiento Financiero:

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Apalancamiento financiero	$(UAI / patrimonio) / (UAI / Activos totales)$	6,34	2,20	1,83	2,22	5,93	2,46

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Apalancamiento financiero	$(UAI / patrimonio) / (UAI / Activos totales)$	3,12	2,73	1,97	1,67	1,38	1,19

Interpretación: Del 2008 al 2019 el coeficiente de apalancamiento financiero fue siempre superior a 1, lo cual indica que los fondos de deuda han contribuido a que la rentabilidad de fondos propios sea superior a lo que sería la rentabilidad si la empresa no se endeudaría.

5. Endeudamiento Financiero:

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Endeudamiento financiero	$(Pasivo total / ventas) * 100$	37,70%	12,54%	15,58%	25,21%	31,94%	23,67%

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Endeudamiento financiero	$(Pasivo total / ventas) * 100$	44,06%	36,40%	26,88%	21,29%	18,05%	13,75%

Interpretación: Las obligaciones financieras de la Boreal representan el 37,70% de las ventas en el 2008, 12,54% en el 2009, 12,58% en el 2010 y así sucesivamente hasta el 2019 en dónde llegó al 13,75%.

6. Apalancamiento a Corto Plazo:

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Apalancamiento a corto plazo	Total pasivo corriente / patrimonio	630,98%	158,84%	82,96%	122,16%	492,83%	189,29%

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Apalancamiento a corto plazo	Total pasivo corriente / patrimonio	267,12%	204,42%	132,16%	84,81%	62,76%	40,36%

Interpretación: Para el año 2008 los accionistas están comprometidos con el 631% de las obligaciones de la empresa a corto plazo, 159% para el 2009, 83% para el 2010 y así sucesivamente hasta el 2019, en dónde los accionistas están comprometidos con el 40% de las obligaciones de la empresa a corto plazo. Con el pasar de los años los accionistas reducen progresivamente su compromiso con las obligaciones a corto plazo que presenta la empresa.

INDICADORES DE GESTIÓN

1. Rotación de cartera:

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Rotación de cartera	$360 / (\text{Ventas} / \text{cuentas por cobrar})$	26,61	9,77	3,11	15,25	16,95	21,32

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Rotación de cartera	$360 / (\text{Ventas} / \text{cuentas por cobrar})$	34,97	25,27	68,01	43,78	58,75	48,83

Interpretación: El coeficiente de rotación de cartera entre los años 2008 y 2019 tiene un promedio de 31 días, es decir la empresa tarda 31 días en promedio en recuperar su cartera, lo cual se interpreta como un manejo eficiente de su cartera. Sin embargo es necesario mencionar que desde el año 2016 la rotación de cartera se ha incrementado considerablemente, llegando incluso a tomar alrededor de dos meses (años 2016 y 2018) para recuperar su cartera. Desde el 2008 hasta el 2015, la empresa en general mantiene un periodo medio de cobranza de menos de 30 días, sin embargo a partir del 2016 este coeficiente se incrementa considerablemente e incluso en los años 2016 y 2018 se duplica. El promedio de este coeficiente es de 32 días, es decir la empresa tiene un promedio de periodo de cobro de 32 días.

2. Rotación de activo fijo y rotación de ventas.

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Rotación de activo fijo	Ventas / activo fijo	19,20	28,32	13,51	18,35	13,87	18,48
Rotación de ventas	Ventas / activo total	2,29	4,89	2,91	2,18	2,60	2,76

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Rotación de activo fijo	Ventas / activo fijo	8,85	15,26	31,74	60,24	91,42	15,78
Rotación de ventas	Ventas / activo total	1,65	1,84	2,12	2,16	2,14	2,09

Interpretación: El promedio del coeficiente de rotación de activos fijos es de 27,92. En cuanto a la rotación de ventas, el coeficiente es siempre superior a 1, lo cual significa que los activos rotaron más de 1 vez en todos los años analizados. El promedio del coeficiente de rotación en ventas es de 2,5 lo cual significa que la empresa rota sus activos en promedio cada 157 días.

3. Periodo medio de pago:

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Periodo medio de pago	(Cuentas por pagar * 365) / compras	291,85	64,95	89,99	67,67	0,00	0,00

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Periodo medio de pago	(Cuentas por pagar * 365) / compras	393,92	263,18	55,85	81,72	40,32	330,26

Interpretación: Es sumamente importante que el periodo de cobro sea inferior al de pago, o lo más equilibrado posible. Si el periodo medio de pago es inferior al periodo medio de cobro y la diferencia no es alta, tampoco significa un problema aunque se debería intentar corregirlo para llegar al estado ideal. Cobrar antes que pagar es lo ideal.

4. Impacto de los Gastos de Administración y ventas:

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Impacto Gastos de Administración y ventas	$\text{Gastos Adm. Y ventas} / \text{Ventas}$	0,48	0,47	0,64	0,55	0,65	0,64

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Impacto Gastos de Administración y ventas	$\text{Gastos Adm. Y ventas} / \text{Ventas}$	0,79	0,54	0,60	0,63	0,58	0,88

Interpretación: El año en donde los gastos representaron el menor porcentaje de las ventas fue en el 2009 (47%), mientras que el año en donde se presentaron los mayores gastos fue en el 2019 (88%). El incremento en este índice demuestra que no se han manejado de una forma eficiente los gastos de administración y ventas, por lo que la utilidad neta se ve afectada.

INDICADORES DE RENTABILIDAD

1. Rentabilidad neta del Activo (Dupont):

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Rentabilidad Neta del Activo – DU PONT	$(\text{Utilidad Neta} / \text{ventas}) * (\text{ventas} / \text{activo total}) * (\text{activos} / \text{patrimonio})$	0,89	0,62	0,26	0,26	-1,86	0,16
Rentabilidad neta de ventas (Margen Neto)	$\text{Utilidad neta} / \text{ventas}$	0,05	0,05	0,05	0,05	-0,12	0,02
Rotación de Activo	$\text{Ventas} / \text{Activo Total}$	2,29	4,89	2,91	2,18	2,60	2,76
Multiplicador de capital	$\text{Activo} / \text{Patrimonio}$	7,31	2,59	1,83	2,22	5,93	2,89

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Rentabilidad Neta del Activo – DU PONT	$(\text{Utilidad Neta} / \text{ventas}) * (\text{ventas} / \text{activo total}) * (\text{activos} / \text{patrimonio})$	0,10	0,22	0,25	0,14	0,17	0,07
Rentabilidad neta de ventas (Margen Neto)	$\text{Utilidad neta} / \text{ventas}$	0,02	0,04	0,05	0,04	0,05	0,02
Rotación de Activo	$\text{Ventas} / \text{Activo Total}$	1,65	1,84	2,12	2,16	2,14	2,09
Multiplicador de capital	$\text{Activo} / \text{Patrimonio}$	3,67	3,04	2,32	1,85	1,63	1,40

Interpretación: Desde el 2008 al 2019, se puede observar que el margen neto nunca superó el 5%, lo cual indica que tanto el costo de ventas como los gastos administrativos y de ventas son muy elevados, y tienen que ser administrados de mejor manera. Incluso en el año 2012 se registra un valor negativo del 12%. En cuanto a la rotación del activo, debido a que Boreal es una empresa Comercial, el coeficiente suele ser elevado (mayor a 2.2 veces), situación que se presenta en casi todos los años, con excepción de los años 2014 y 2015, en dónde el coeficiente es menor a 2, pero se acerca.

2. Margen bruto:

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Margen bruto	(Ventas netas – costo de ventas) / ventas netas	0,57	0,54	0,69	0,60	0,53	0,68

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Margen bruto	(Ventas netas – costo de ventas) / ventas netas	0,83	0,60	0,69	0,68	0,66	0,92

Interpretación: Significa que por cada dólar que la empresa vendía en el 2008 se generaban \$0,57 de utilidad bruta (sin descontar gastos), \$0,54 para el 2009, \$0,69 para el 2010 y así sucesivamente hasta llegar al 2019, en dónde se generaba \$0,92 de utilidad (sin descontar gastos) por cada dólar vendido.

3. Margen Operacional:

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Margen operacional	Utilidad operacional / ventas	0,08	0,08	0,05	0,05	-0,11	0,04

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Margen operacional	Utilidad operacional / ventas	0,03	0,06	0,09	0,05	0,08	0,04

Interpretación: En el 2008 se refleja una utilidad operacional (antes de pago de utilidades e impuestos) del 8% con respecto a las ventas netas, esto significa que

por cada dólar vendido se obtuvieron \$0,08 de utilidad operacional, es decir después de gastos y costos de operación. En una empresa comercial es normal que el rango se encuentre entre el 5% y 10%, por lo que la empresa estuvo dentro del rango esperado en los años: 2008 al 2011, 2015 al 2017 y 2018, sin embargo en los años restantes la utilidad operacional estuvo por debajo de lo esperado, llegando incluso en el 2012 a registrar una pérdida operacional del 12%, lo que significa que por cada dólar invertido se perdieron \$0,12.

4. Rentabilidad neta de ventas (margen neto):

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Rentabilidad neta de ventas (margen neto)	Utilidad neta / ventas	0,05	0,05	0,05	0,05	-0,12	0,02

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Rentabilidad neta de ventas (margen neto)	Utilidad neta / ventas	0,02	0,04	0,05	0,04	0,05	0,02

Interpretación: la utilidad neta correspondió al 5% de las ventas netas en el 2008, lo cual quiere decir que por cada dólar vendido se generaron \$0,05 de utilidad neta después de descontar los costos y gastos operacionales y no operacionales. Para las empresas comerciales el rango de este indicador oscila entre 2 y 3% (de acuerdo al libro “Finanzas Básicas para No Financieros” de Héctor Ortiz Anaya), por lo que entre el 2008 y 2019 se cumplió con el rendimiento esperado de este indicador, a excepción del 2012 en donde se registró una pérdida del 12%, lo que significa que por cada dólar vendido la empresa perdió \$0,12.

5. Rentabilidad Operacional del patrimonio:

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Rentabilidad operacional del patrimonio	(Utilidad operacional / patrimonio)	1,41	0,97	0,26	0,26	-1,75	0,33

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Rentabilidad operacional del patrimonio	(Utilidad operacional / patrimonio)	0,20	0,34	0,44	0,22	0,26	0,10

Interpretación: Significa que en el 2008 la empresa obtuvo 141% de utilidad operacional sobre el patrimonio, en el 2009 97%, y en adelante su rendimiento fue decreciendo. Los dueños generaron ese rendimiento sobre su inversión. En el 2012 se registró una pérdida del 175% en la utilidad operacional.

6. Productividad:

Indicador técnico	Fórmula	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Productividad	Ventas netas / Patrimonio	\$16,74	\$12,66	\$5,33	\$4,84	\$15,43	\$8,00

Indicador técnico	Fórmula	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Productividad	Ventas netas / Patrimonio	\$6,06	\$5,62	\$4,92	\$3,98	\$3,48	\$2,94

Interpretación: Boreal en el 2008 presentó una productividad de 16,74 lo que significa que por cada dólar invertido se generan \$16,74; \$12,66 en el 2009, \$5,33 en el 2010 y así sucesivamente hasta el 2019 en donde por cada dólar invertido se generan \$2,94 en ventas.