



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE ECONOMÍA

***MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD, APLICADA A LA
IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV, PERÍODO 2013***

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE
ECONOMISTA, MENCIÓN ECONOMÍA EMPRESARIAL**

AUTORAS:

ASTUDILLO PESÁNTEZ ANA GABRIELA

JIMÉNEZ ORELLANA MARÍA DE LA NUBE

DIRECTOR:

ING. MARÍA ELENA CASTRO, MBA

CUENCA, ECUADOR

2015

Dedicatoria:

La presente tesis ha sido un paso importante para la culminación de nuestra formación como Economistas, va dedicada principalmente a nuestros padres, quienes siempre nos han apoyado y brindado la oportunidad de forjarnos como grandes personas y ahora profesionales; con ellos pudimos contar incondicionalmente a lo largo de nuestra vida académica, son nuestro ejemplo a seguir.

Gabriela y Nube.

Agradecimiento:

Han sido muchas las personas e instituciones que nos han brindado su apoyo incondicional durante esta trayectoria, por lo que nosotras estamos muy agradecidas con cada una de ellas, pues nos han permitido alcanzar una meta muy grande, la culminación de nuestra carrera universitaria.

Primero queremos agradecer a Dios, pues él es quien nos ha guiado durante todo este recorrido, brindándonos fuerza, paciencia y perseverancia estos cinco años de estudio, además de ser nuestra guía espiritual hacia el camino del éxito.

A nuestros padres, quienes han sido el soporte y apoyo incondicional, permitiéndonos crecer como personas y profesionales, brindándonos las herramientas necesarias para afrontar el día a día.

A la Importadora y Distribuidora HV, en especial al Dr. Hernán Vintimilla Abril, quien nos abrió las puertas de su prestigiosa empresa, concediéndonos la oportunidad de aplicar nuestros conocimientos teóricos en el campo real.

A nuestra tutora de tesis, Ingeniera María Elena Castro, MBA., pues sin sus conocimientos y dedicación esta tesis no hubiera sido posible. También queremos agradecer a la Universidad del Azuay, por nuestra formación académica, a cada uno de los profesores que nos impartieron sus cátedras. Además agradecemos inmensamente a todas las personas que hicieron posible la realización de esta exitosa tesis y permitieron nuestra formación académica como Economistas.

Gabriela y Nube

Índice de contenidos

DEDICATORIA:	II
AGRADECIMIENTO:	III
INDICE DE CONTENIDOS	IV
ÍNDICE DE TABLAS	VIII
INDICE DE GRÁFICOS	IX
RESUMEN:	X
ABSTRACT	XI
CAPÍTULO I	12
1. MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL	12
1.1. INTRODUCCIÓN	12
1.2. SIGNIFICADO, FUNCIÓN E IMPORTANCIA.	13
1.2.1. ¿Qué es sostenibilidad?	13
1.2.2. Función	14
1.2.3. Importancia	15
1.3. RSE (RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL)	16
1.4. GRI (GLOBAL REPORTING INITIATIVE)	18
1.4.1. Características.	20
1.4.2. Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad del GRI.	21
1.4.2.1. Parte 1. Definición del contenido, cobertura y calidad de la memoria.	22
1.4.2.1.1. Definición del contenido de la memoria	23
1.4.2.1.1.1. Materialidad	24
1.4.2.1.1.2. Participación de los grupos de interés	25
1.4.2.1.1.3. Contexto de sostenibilidad	25
1.4.2.1.1.4. Exhaustividad	26
1.4.2.1.2. Principios para definir la calidad de elaboración de memorias.	26
1.4.2.1.2.1. Equilibrio	27
1.4.2.1.2.2. Comparabilidad	27
1.4.2.1.2.3. Precisión	27
1.4.2.1.2.4. Periodicidad	28
1.4.2.1.2.5. Claridad	28
1.4.2.1.2.6. Fiabilidad	28
1.4.2.1.3. Orientaciones para la cobertura de la memoria	29
1.4.2.2. Parte 2. Contenidos Básicos	30
1.4.2.2.1. Estrategia y perfil de la organización	30

1.4.2.2.2.	Estrategia y análisis	31
1.4.2.2.3.	Perfil	32
1.4.2.2.4.	Gobierno Corporativo	33
1.4.2.2.5.	Enfoque de la dirección	35
1.4.2.2.6.	Indicadores de desempeño	36
1.4.2.2.6.1.	Lineamientos para el análisis Organizacional de la empresa	38
1.4.2.2.6.2.	Lineamientos para el análisis Económico - Financiero de la empresa	42
CAPÍTULO II		45
2.	MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD APLICADA A LA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV.	45
2.1.	PARTE 1. DEFINICIÓN DEL CONTENIDO Y COBERTURA DE LA MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD.	45
2.1.1.	<i>Principios para determinar el contenido y cobertura de la memoria</i>	45
2.1.1.1.	Principio: Contexto de sostenibilidad.	45
2.1.1.2.	Principio: Participación de los grupos de interés o <i>stakeholders</i> .	47
2.1.1.3.	Principio: Materialidad.	53
2.1.1.4.	Principio: Exhaustividad.	60
2.1.2.	<i>Principios para determinar la calidad de la memoria.</i>	64
2.1.2.1.	Principio: Equilibrio.	65
2.1.2.2.	Principio: Comparabilidad.	65
2.1.2.3.	Principio: Precisión.	66
2.1.2.4.	Principio: Puntualidad.	66
2.1.2.5.	Principio: Claridad.	66
2.1.2.6.	Principio: Fiabilidad.	67
2.2.	PARTE 2. MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD.	67
2.2.1.	<i>Contenidos básicos.</i>	67
2.2.1.1.	Ámbito Organizacional.	67
2.2.1.1.1.	Estrategia y análisis.	67
2.2.1.1.2.	Perfil de la organización.	69
2.2.1.1.2.1.	Nombre de la Organización.	69
2.2.1.1.2.2.	Misión y Visión empresarial.	69
2.2.1.1.2.3.	Marcas, productos y servicios.	69
2.2.1.1.2.4.	Localización de la empresa.	72
2.2.1.1.2.5.	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	72
2.2.1.1.2.6.	Mercados Servidos.	72
2.2.1.1.2.7.	Dimensión de la organización.	75
2.2.1.1.2.8.	Cadena de suministro de la organización.	77
2.2.1.1.2.9.	Cambios significativos durante el período cubierto por la memoria.	79
2.2.1.1.2.10.	Principios de sostenibilidad adoptados por la organización.	79
2.2.1.1.3.	Aspectos materiales y Cobertura.	80
2.2.1.1.4.	Participación de grupos de interés.	81
2.2.1.1.5.	Perfil de la memoria:	82

2.2.1.1.6.	Gobierno Corporativo	83
2.2.1.1.7.	Ética e integridad:	84
2.2.1.1.7.1.	Valores organizacionales:	84
2.2.1.2.	Indicadores de desempeño.	85
2.2.1.2.1.	Dimensión social laboral u organizacional.	85
2.2.1.3.	Análisis FODA.	89
CAPITULO III.		92
3. MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD: ÁMBITO ECONÓMICO – FINANCIERO, PERÍODO 2013.		92
3.1.	ANÁLISIS P.E.S.T.	92
3.1.1.	<i>Factores Políticos.</i>	92
3.1.2.	<i>Factores Sociales.</i>	93
3.1.3.	<i>Factores Tecnológicos</i>	94
3.1.4.	<i>Factores Económicos.</i>	94
3.1.4.1.	Análisis del entorno económico.	95
3.1.4.1.1.	El entorno de ventas.	96
3.1.4.1.1.1.	Demanda del producto:	97
3.1.4.1.1.2.	Diversificación y clasificación del portafolio:	101
3.1.4.1.1.3.	Especialización de los vendedores:	102
3.1.4.1.2.	El entorno de compras y comercialización	103
3.1.4.1.3.	El entorno legal	106
3.1.4.1.3.1.	Tipo de Negocio.	106
3.1.4.1.3.2.	Normas y requisitos para importaciones.	107
3.2.	ANÁLISIS SECTORIAL PORTER.	111
3.2.1.	<i>Amenaza de nuevos competidores.</i>	112
3.2.2.	<i>Rivalidad entre competidores.</i>	113
3.2.3.	<i>Poder de negociación de los proveedores.</i>	114
3.2.4.	<i>Poder de negociación de los compradores.</i>	115
3.2.5.	<i>Amenaza de servicios y productos sustitutos.</i>	116
3.3.	ANÁLISIS FINANCIERO.	117
3.3.1.	<i>Memoria de Sostenibilidad Ámbito Económico 2013.</i>	117
3.3.1.1.	Indicadores de desempeño	118
3.3.1.1.1.	Dimensión Económica.	118
3.3.2.	<i>Estructura económica – financiera y análisis de estados financieros.</i>	119
3.3.2.1.	Análisis Comparativo de los Estados Financieros	120
3.3.2.1.1.	Balance General.	120
3.3.2.1.2.	Estado de Resultados	125
3.3.2.2.	Análisis Vertical de los Estados Financieros	129
3.3.2.2.1.	Balance General	130
Estructura Económica - Período 2013		133

3.3.2.2.2.	Estado de Resultados	133
3.3.2.3.	Estados Financieros Proyectados	135
3.3.2.3.1.	Balance General	135
3.3.2.3.2.	Estado de Resultados Proyectado.	141
3.3.2.4.	Flujo de Caja	143
3.3.2.4.1.	Análisis del Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)	160
3.3.3.	INDICES O RAZONES FINANCIERAS.	161
3.3.3.1.	Razones de liquidez.	162
3.3.3.2.	Razones de actividad o rotación.	165
3.3.3.2.1.	Análisis de Cartera.	166
3.3.3.3.	Razones de Endeudamiento.	169
3.3.3.4.	Indicadores de rentabilidad.	171
CAPITULO IV.		173
4.	RESULTADOS Y PROPUESTA.	173
4.1.	APLICACIÓN DE LOS RESULTADOS AL MODELO GRI.	173
4.2.	ANÁLISIS Y CONCLUSIONES.	173
4.3.	RECOMENDACIONES.	176
4.4.	BIBLIOGRAFÍA:	179
4.5.	ANEXO DE LA BASE DE DATOS UTILIZADA.	185
4.5.1.	<i>Anexo Externo. Libro: Memoria de Sostenibilidad aplicado a la Importadora y Distribuidora HV, período 2013</i>	185
4.5.2.	<i>Anexo 1. Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad G4</i>	185
4.5.3.	<i>Anexo 2. Indicadores de Desempeño GRI</i>	186
4.5.4.	<i>Anexo 3. Análisis FODA</i>	191
4.5.5.	<i>Anexo 4. Resumen de Cantidades y Marcas Importadora y Distribuidora HV</i>	193
4.5.6.	<i>Anexo 5. Balance General importadora y Distribuidora HV - Período 2012</i>	193
4.5.7.	<i>Anexo 6. Balance General Importadora y Distribuidora HV - Período 2013</i>	196
4.5.8.	<i>Anexo 7. Estado de Resultados Importadora y Distribuidora HV</i>	197
4.5.9.	<i>Anexo 8. Estado de Resultados Importadora y Distribuidora HV</i>	198
4.5.10.	<i>Anexo 9. Flujo de Caja de la Importadora y Distribuidora HV – Período 2013</i>	199
4.5.11.	<i>Anexo 10. Análisis de Cartera Importadora y Distribuidora HV</i>	200
4.5.12.	<i>Anexo 11. Tasas de Interés Pasiva Ecuador - Período 2013</i>	201

Índice de Tablas

TABLA 1. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN. _____	32
TABLA 2. PERFIL DE LA MEMORIA. _____	32
TABLA 3. ALCANCE Y COBERTURA DE LA MEMORIA. _____	33
TABLA 4. CONTENIDOS GRI. _____	34
TABLA 5. INDICADORES GRI _____	36
TABLA 6. LINEAMIENTOS ORGANIZACIONALES – SOCIALES. _____	38
TABLA 7. DESEMPEÑO ECONÓMICO - FINANCIERO _____	43
TABLA 8. LINEAMIENTOS ECONÓMICO-FINANCIEROS. _____	44
TABLA 9. ASUNTOS RELEVANTES DE LA ORGANIZACIÓN Y PRIORIZACIÓN RELATIVA DE LA INFORMACIÓN. _____	55
TABLA 10. ASUNTOS RELEVANTES DE LOS GRUPOS DE INTERÉS Y PRIORIZACIÓN RELATIVA DE LA INFORMACIÓN. _____	56
TABLA 11. ASUNTOS MATERIALES CON PRIORIZACIÓN ALTA. _____	61
TABLA 12. ASUNTOS MATERIALES CON PRIORIZACIÓN MEDIA. _____	63
TABLA 13. PRODUCTOS DE LA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV. _____	71
TABLA 14. REGIONES CUBIERTAS POR LA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV _____	73
TABLA 15. DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL DE LA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV _____	75
TABLA 16. PERFIL DE LA MEMORIA _____	82
TABLA 17. BENEFICIOS SOCIALES Y SALARIALES ANUALES DE LA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV. _____	86
TABLA 18. CANTIDADES VENDIDAS POR MARCAS IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV _____	98
TABLA 19. COMPRAS IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV _____	103
TABLA 20. PROVEEDORES DE ROPA Y CALZADO IMPORTADORA HV. _____	115
TABLA 21. IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV EN CIFRAS. _____	117
TABLA 22. INGRESOS IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV _____	118
TABLA 23. ANÁLISIS COMPARATIVO BALANCE GENERAL IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV _____	120
TABLA 24. ANÁLISIS COMPARATIVO ESTADO DE RESULTADOS IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV _____	125
TABLA 25. ANÁLISIS VERTICAL DEL BALANCE GENERAL DE LA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV. PERÍODO 2013_ _____	130
TABLA 26. ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS DE LA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV. _____	133
TABLA 27. ANÁLISIS PROYECTADO DEL BALANCE GENERAL DE LA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV. _____	135
TABLA 28. ANÁLISIS PROYECTADO DEL ESTADO DE RESULTADOS DE LA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV. _____	141
TABLA 29. FLUJO DE CAJA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV. _____	144
TABLA 30. FLUJO DE CAJA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV. _____	149
TABLA 31. FLUJO DE CAJA PROYECTADO IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV. _____	154
TABLA 32. FLUJO DE CAJA PROYECTADO IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV. _____	155
TABLA 33. INDICADORES DE INVERSIÓN IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV. _____	160
TABLA 34. ANÁLISIS DE CARTERA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV _____	166

Índice de Gráficos

GRÁFICO 1. ACTIVIDADES DE RSE EN LA EMPRESA. _____	17
GRÁFICO 2. MARCO GRI PARA LA ELABORACIÓN DE MEMORIAS DE SOSTENIBILIDAD FUENTE: GRI G3.1 _____	22
GRÁFICO 3. PRINCIPIOS PARA LA DEFINICIÓN DEL CONTENIDO DE UNA MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD. FUENTE: GRI G3. _____	23
GRÁFICO 4. PRINCIPIOS APLICABLES A UNA MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD. _____	26
GRÁFICO 5. CONTENIDOS BÁSICOS DE UNA MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD. _____	30
GRÁFICO 6. MAPA POLÍTICO DEL ECUADOR _____	72
GRÁFICO 7. ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV _____	76
GRÁFICO 8. MATRIZ FODA CRUZADO DE LA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV _____	90
GRÁFICO 9. ENTORNO DE VENTAS _____	96
GRÁFICO 10. CANTIDADES VENDIDAS POR MARCAS IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV _____	100
GRÁFICO 11. PROVEEDORES DE CALZADO IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV _____	105
GRÁFICO 12. PROVEEDORES DE ROPA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV _____	106
GRÁFICO 13. ANÁLISIS PORTER APLICADO A LA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV _____	112
GRÁFICO 14. FLUJO DE CAJA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV. PERÍODO 2013 _____	147
GRÁFICO 15. FLUJO DE CAJA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV. PERÍODO 2014 _____	152
GRÁFICO 16. FLUJO DE CAJA PROYECTADO IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV. _____	158
GRÁFICO 17. FLUJO DE CAJA PROYECTADO IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV. _____	158
GRÁFICO 18. ANÁLISIS DE CARTERA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV. _____	166

Resumen:

La Importadora y Distribuidora HV busca que sus clientes internos sean eficaces y eficientes, es por esto, que desarrolló una memoria de sostenibilidad aplicada a su empresa en los ámbitos organizacional y económico – financiero para el período 2013. Esta herramienta informa sobre el desempeño empresarial, identifica factores críticos y de éxito a través de un análisis estructural, y determina parámetros positivos y negativos a través del análisis de estados financieros.

Para este análisis, la Importadora se enfocó en el marco de Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del *GRI G3, G4, (Global Reporting Initiative)*, debido a que garantiza la calidad de la información que expone, conjuntamente con una investigación de tipo gabinete, con un enfoque cuantitativo y estudios de campo.

Este estudio determinó la inexistencia de una estructura organizacional y funcional definida, mala administración de talento humano, falta de comunicación e interrelación en grupos de interés, además de la existencia de políticas de crédito ineficientes a clientes dando a lugar a un incremento de cartera, cuentas y documentos por pagar.

Palabras Clave: Sostenibilidad, Memoria de Sostenibilidad, eficiencia, eficacia, clientes internos, ámbito organizacional, ámbito económico- financiero, desempeño empresarial, estructura organizacional.

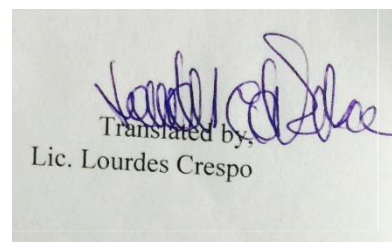
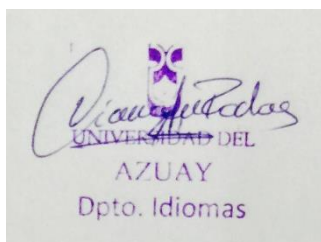
Abstract

Importadora y Distribuidora HV Company seeks for effective and efficient internal customers; therefore, they developed a sustainability report applied to its business in the organizational and economic-financial areas for the 2013 period. This tool reports on business performance, and identifies critical and success factors through a structural analysis, determining positive and negative parameters through the analysis of financial statements.

For this analysis, the importing company focused on the elaboration of G3, G4 GRI Sustainability Reporting Guidelines (Global Reporting Initiative), since it guarantees the quality of the information exposed, which together with a desk- research investigation technique was carried out through a quantitative approach and field studies.

This study determined the absence of a defined organizational and functional structure, mismanagement of human talent, lack of communication and interaction among interest groups, as well as the existence of inefficient credit policies to customers, resulting in an increase of portfolio, accounts and notes payable.

Keywords: Sustainability, Sustainability Reporting, Efficiency, Effectiveness, Internal Customers, Organizational Environment, Economic-Financial Environment, Business Performance, Organizational Structure.



CAPÍTULO I

1. Memoria de Sostenibilidad Empresarial

1.1. Introducción

En los últimos años, la actividad empresarial ha sido renovada y revolucionada por un nuevo concepto que se ha introducido en este mundo: El Desarrollo Sostenible. Este término ya no es sólo utilizado para referirse al medio ambiente, sino poco a poco se ha asociado a los ámbitos organizacional y económico, con la finalidad de presentar una visión más global de la vida empresarial.

Se conoce como Desarrollo Sostenible a todo proceso capaz de satisfacer las necesidades de cada entidad, sin comprometer los recursos actuales empleados, llevando a una mejora en cuanto a la eficiencia y eficacia. Por otro lado, una actividad sostenible es aquella que se mantiene constante, por lo que se espera pueda continuar a lo largo del tiempo.

En la actualidad, la economía ecuatoriana se encuentra en un amplio ciclo expansivo, según el Banco Central del Ecuador, el crecimiento económico en el 2013 fue del 4,5% y se pronostica que esta tasa crezca en un 5% para el año 2014. Este crecimiento viene dado de la mano con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE); como se pudo analizar en el Anuario de Corresponsables 2014, más de la mitad de las empresas ecuatorianas han actuado sobre el tema, invirtiendo sus actividades en el Desarrollo Sostenible Empresarial. (Casado, F. 2006).

Es por esto que, hoy en día, las empresas están interesadas en dicho desarrollo sostenible, pues éstas son conscientes de que todas las decisiones y cambios que se presentan dentro de las mismas influyen sobre una gran cantidad de personas, no sólo sobre sus trabajadores, sino también con aquellas personas que se comprometen con

el ciclo operacional de la empresa, siendo sus *stakeholders*: socios o accionistas, personal interno, clientes, proveedores, distribuidores, entre otros más.

El primer paso para alcanzar el Desarrollo Sostenible, es realizar un análisis a cada una de las partes que conforman la empresa. Por tanto, a través de un informe de sostenibilidad se expone información acerca del desempeño económico, social y de gobierno de la empresa. (*Global Reporting Initiative*, 2013)

1.2. Significado, función e importancia.

1.2.1. ¿Qué es sostenibilidad?

La sostenibilidad es la capacidad de mantenerse; permanecer activo en el transcurso del tiempo. Dentro de una empresa, este término puede entenderse como un compromiso a largo plazo con todas aquellas personas que forman parte del ciclo económico de la misma, generando valor a las actividades de ésta. Según ACE Seguros (2011), la sostenibilidad es sinónimo de responsabilidad integral en cada una de las acciones que tiene como organización.

Para Estévez, R. (2013), La Memoria de Sostenibilidad Empresarial es "Un informe que proporciona una imagen equilibrada y razonable del desempeño en materia de sostenibilidad por parte de la organización informante, que se utiliza para comunicar impactos de sostenibilidad positivos y negativos, y para capturar información que pueda influir en la política de la organización, su estrategia y sus operaciones de manera continua"¹

¹ Estévez, R. (23 de septiembre 2013). Eco inteligencia: ¿Qué es una memoria de sostenibilidad?

Es por esto, que las empresas hoy en día no sólo presentan sus informes financieros, sino también informes de sostenibilidad. Este último es entonces uno de los canales de comunicación más potentes, por su capacidad de llegar a diferentes grupos de interés, además de la implicación de todas las áreas de la empresa. Por lo tanto, la emisión de informes de sostenibilidad ha aumentado de manera significativa debido a los cambios del sector empresarial, así como las exigencias de los *stakeholders*.

La frecuencia con la que hoy en día las empresas quieren hacer sus operaciones más sostenibles y actividades más eficientes, llevan a estos organismos a buscar maneras de medir su desempeño, establecer nuevas metas y gestionar los cambios que sean necesarios.

En búsqueda de una respuesta para sus *stakeholders* (socios, trabajadores, clientes externos, sociedad en general), las empresas están empezando a adaptar este tipo de sistema de gestión, una memoria de sostenibilidad, para comunicar al exterior el alcance de su compromiso con la sociedad.

1.2.2. Función

El estudio “*Reporting Change: Readers & Reporters Survey 2010*”, en concordancia con el “*Global Reporting Initiative (GRI), 2011*”, organización *multistakeholder* encargada de crear un modelo universal de memoria de sostenibilidad, sostiene que la razón fundamental de esta sostenibilidad es la de ser una herramienta de transparencia y rendición de cuentas, sumada al hecho de que mejora la imagen y reputación de una empresa.

Además, cumple con la función de "Servir como un instrumento de comunicación veraz y de apoyo, en las decisiones internas y de integración de las variables de

sostenibilidad, en la toma de decisiones de las organizaciones modernas". (Olmo, 2009).

Luego de analizar el estudio “*Reporting Change: Readers & Reporters Survey 2010*”, se puede concluir que la principal dificultad experimentada por las organizaciones, al momento de elaborar las memorias, es la de conseguir la información requerida, la obtención de datos, homogenización de los mismos y la colaboración por parte de todas las áreas de la empresa.

1.2.3. Importancia

Una memoria de sostenibilidad es una herramienta amigable con el mundo empresarial, que nos ayuda a conocer y definir la situación actual de una empresa. El modelo tradicional de negocios busca básicamente la generación de utilidades mediante los recursos existentes; sin embargo, es momento de que las empresas empiecen a ver más allá de sus propios horizontes, lo cual provee a la empresa una mejora en su actitud corporativa, generando un valor agregado sostenible a lo largo del tiempo. (GRI, 2013)

Ventajas que presenta una memoria de sostenibilidad:

- Mejora la comprensión de riesgos y oportunidades a las que se enfrenta la empresa.
- Mejora la reputación y lealtad hacia la marca.
- Facilita a los grupos de interés la comprensión acerca del desempeño y los impactos de sostenibilidad.
- Hace énfasis en la relación entre el desempeño financiero y no financiero.

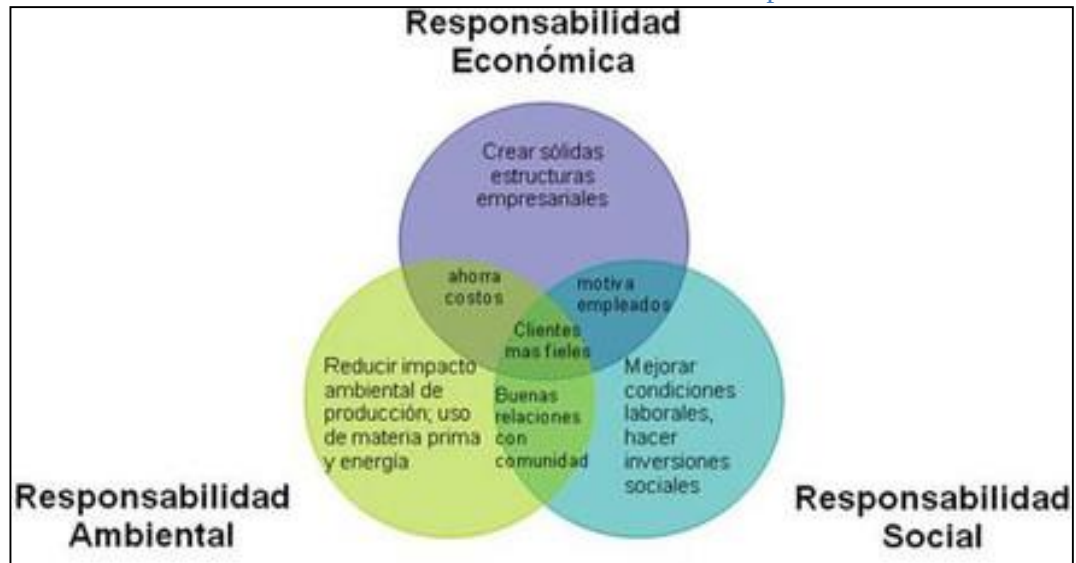
- Influye en las políticas y la estrategia gerencial a largo plazo, así como en los planes de negocios.
- Compara y evalúa el desempeño en materia de sostenibilidad con respecto a lo establecido en las leyes, códigos, normas de funcionamiento e iniciativas voluntarias.
- Demuestra cómo la organización ejerce influencia y es influenciada por expectativas relacionadas con el desarrollo sostenible.
- Compara el desempeño internamente a lo largo del tiempo, así como con otras organizaciones.
- Cumple con normativas nacionales o con requerimientos de las Bolsas de Valores.

1.3. RSE (Responsabilidad Social Empresarial)

Según la Cámara de Industrias y Comercio Ecuatoriano-Alemana, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es "Un modelo de gestión empresarial que se replica a nivel mundial respondiendo a la nueva tendencia de desarrollo sostenible". Las actividades de RSE se basan en la iniciativa y responsabilidad propia de las empresas que va más allá de sus propios intereses, basados en tres aspectos importantes: responsabilidad social, económica y ambiental.²

² Cámara de Industrias y Comercio Ecuatoriano - Alemana. (2014). Responsabilidad Social Empresarial – RSE. Quito. [En línea]. Disponible en: <http://ecuador.ahk.de/es/servicios/responsabilidad-social-empresarial/>

Gráfico 1. Actividades de RSE en la Empresa.



Fuente: Cámara de Industrias y Comercio Ecuatoriano-Alemana (2014).

Las empresas no sólo son responsables de sus actos, sino que también tienen un rol directo con la sociedad en la cual operan, es por esto que la sostenibilidad empresarial va directamente de la mano con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

La finalidad empresarial no es solamente generar utilidades, va mucho más allá, pues trata de hacer negocios rentables, de forma ética y legal, que permitan obtener una mayor rentabilidad, lealtad del cliente, acceso a mercados y credibilidad. Como dice Matías Abad, ex director ejecutivo de la Cámara de Comercio de Cuenca, en el Anuario Corresponsables 2014: “Las empresas deben apostar por la Responsabilidad Social más allá de darse a conocer o lograr una mejor reputación, sino que tienen que ser corresponsables, ser responsables para con la ciudadanía”.

La Responsabilidad Social es una cultura empresarial que implica que las sociedades adopten una postura activa y responsable, dado el giro de sus operaciones; esto no quiere decir que la empresa convierta sus actividades en obras de beneficencia, sino que encuentre un equilibrio entre el crecimiento económico y el bienestar de la sociedad, incluido el medio ambiente en el que se desenvuelve. Las empresas tienen

la responsabilidad de establecer como parte de sus objetivos y hacer de la comunidad un lugar mejor para todos, y así poder alcanzar el tan conocido término: *sumak kawsay* (el buen vivir).

Los autores del libro “En busca de la sostenibilidad” señalan que las empresas tienen la responsabilidad de conocer el entorno en el que operan, haciendo no sólo referencia al ámbito ambiental, sino en conjunto las reglas y leyes que rigen las actividades directas e indirectas de las empresas, siempre y cuando éstas contribuyan a la competitividad y sostenibilidad de la misma.

1.4. GRI (*Global Reporting Initiative*)

La *Global Reporting Initiative*, *GRI*, es una organización internacional que surgió con la finalidad de establecer un marco de referencia de la información sobre sostenibilidad en los ámbitos económico, social y ambiental para las diversas organizaciones, a través de las memorias de sostenibilidad. Por lo tanto, el GRI tiene como objetivo principal, promover la elaboración de memorias o informes de sostenibilidad que deberán contener la medición, divulgación y rendición de cuentas de una organización frente a los grupos de interés respecto a su desempeño y desarrollo sostenible. (*GRI, 2014*)

Los principales motivos que impulsaron a desarrollar este proceso son:

- **Globalización**

Surge con la necesidad de desarrollar instrumentos innovadores, enfocados en la rendición de cuentas empresariales, en los ámbitos económico, social y ambiental.

- **Insuficiencia de eco eficiencia en la nueva perspectiva de desarrollo sostenible**

Se refiere a un cambio de perspectiva, es decir, la sostenibilidad no sólo estará relacionada al eco-eficiencia, que es la reducción de consumo de recursos, contaminación y producción de residuos, sino que también a cuestiones sociales y económicas.

- **Necesidad de comparabilidad y fiabilidad**

Hace referencia a la falta de credibilidad y consistencia de los informes publicados por las empresas, razón por la cual buscan desarrollar una herramienta de información que facilite la comparabilidad y fortalezca la confianza en la misma.

Tras estos cambios en el entorno empresarial, el *GRI*, a través de una serie de lineamientos, busca apoyar a todo tipo de empresas con independencia de su tamaño, sector o ubicación en la ejecución de sus actividades, y a su vez incrementar la transparencia informativa y facilitar la comparabilidad de memorias de sostenibilidad entre empresas de distintos sectores; siempre enfocados a los intereses de los *stakeholders* de las organizaciones. (GRI, 2008).

Por lo tanto, el marco GRI tiene tres objetivos concretos:

- Posicionar los informes de sostenibilidad a nivel global de manera estandarizada.
- Desarrollar, expandir e impulsar los informes estandarizados a todos los sectores, enfocados en los ámbitos económico, social y ambiental.
- Contar de forma permanente con el elemento institucional para impulsar y colaborar con la elaboración de informes de sostenibilidad.

Estos fines se presentan como un respaldo a las organizaciones que utilizan el marco del GRI, para que se vean motivadas a desarrollar informes de sostenibilidad, a través, de un marco estructurado, donde se expongan aspectos importantes que muestren la eficacia y eficiencia de los informes de sostenibilidad de las entidades. (Casado, 2006)

1.4.1. Características.³

- Es una institución que tiene una alta participación de una red de organizaciones como empresas comerciales, entidades públicas y privadas, entidades laborales y ONG's.
- El marco para la elaboración de memorias del GRI se ha desarrollado mediante un proceso de múltiples interesados, basado en el consenso a través del diálogo con grupos de interés
- Toda persona puede tener acceso al marco para la elaboración de memorias de sostenibilidad del GRI y puede darle el uso respectivo bajo su responsabilidad.
- El Marco GRI se puede aplicar a todas las organizaciones independientemente de su tamaño, sector o ubicación geográfica.
- Contiene diez suplementos sectoriales que apoyan a las guías básicas del GRI, las mismas que orientan a las organizaciones de todos los sectores.
- Incluye programas de redes regionales del GRI con el fin de mejorar la participación de las organizaciones nacionales, mediante experiencias y prácticas en distintos países.

3 Centro de Comercio Internacional, Global Reporting Initiative (GRI). [En línea] Disponible en: http://search.standardsmap.org/assets/media/GlobalReportingInitiativeGRI/Spanish/AtAGlance_ES.pdf

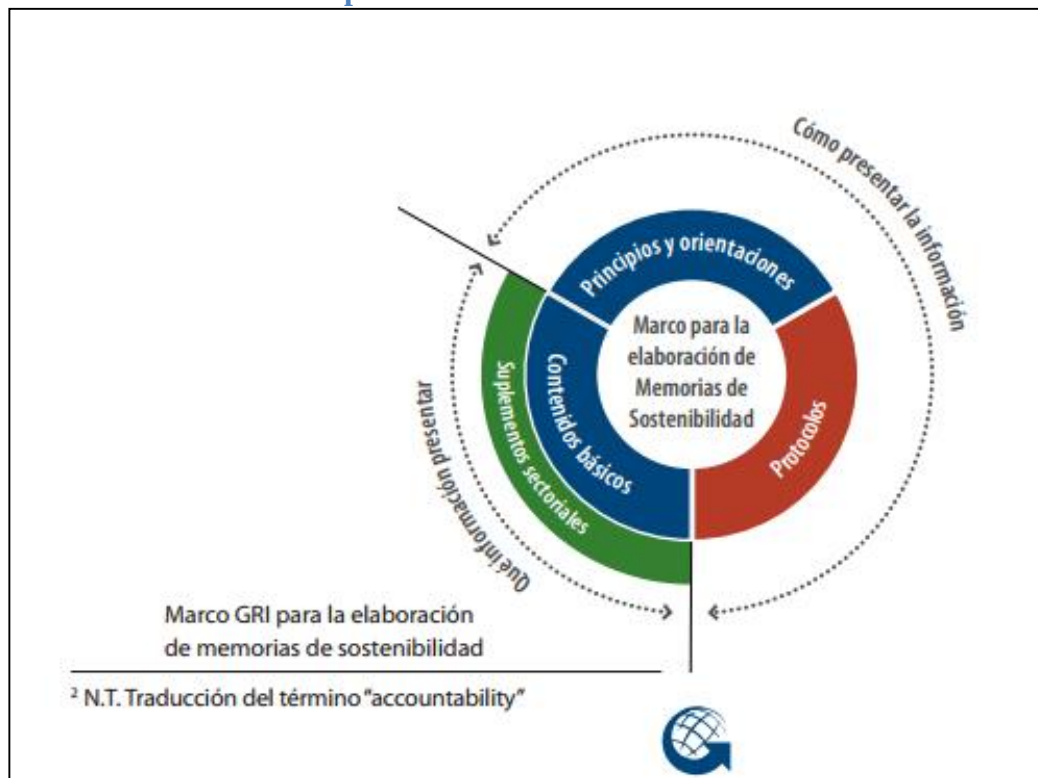
1.4.2. Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad del GRI.

Para la elaboración de un informe de sostenibilidad de manera equilibrada y razonable, el GRI, a través de una serie de principios, orientaciones e indicadores de sostenibilidad, busca definir el contenido, calidad y cobertura de la memoria, así como los contenidos básicos.

La Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad contiene:

- **Principios**, que definen el contenido de la memoria y garantizan la calidad de la información expuesta.
- **Orientaciones**, definen el contenido y establecen la cobertura de la memoria; y describen las acciones y opciones que la organización informante debe considerar incluir dentro de la información de la memoria.
- **Contenidos básicos**, que principalmente contienen indicadores de desempeño y una serie de pautas sobre aspectos técnicos relacionados con las memorias.
- **Protocolos de indicadores**, apoyan al desarrollo de la memoria a través de definiciones y asesoramiento sobre la recopilación de información y otras sugerencias, que facilitan la redacción de las memorias y garantizan la consistencia de la interpretación de los indicadores de desempeño.
- **Suplementos sectoriales**, contribuyen a través de interpretaciones y asesoramiento sobre el uso de la guía en un sector determinado e incluyen indicadores de desempeño específicos para el sector.
- **Protocolos técnicos**, proporcionan indicaciones específicas sobre algunos aspectos de la elaboración de memorias, y abordan cuestiones a las que se enfrentan la mayoría de las organizaciones durante el proceso de elaboración de memorias.

Gráfico 2. Marco GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad



Fuente: GRI G3.1

Sin embargo, el marco GRI para la elaboración de memorias está estructurado del siguiente modo:

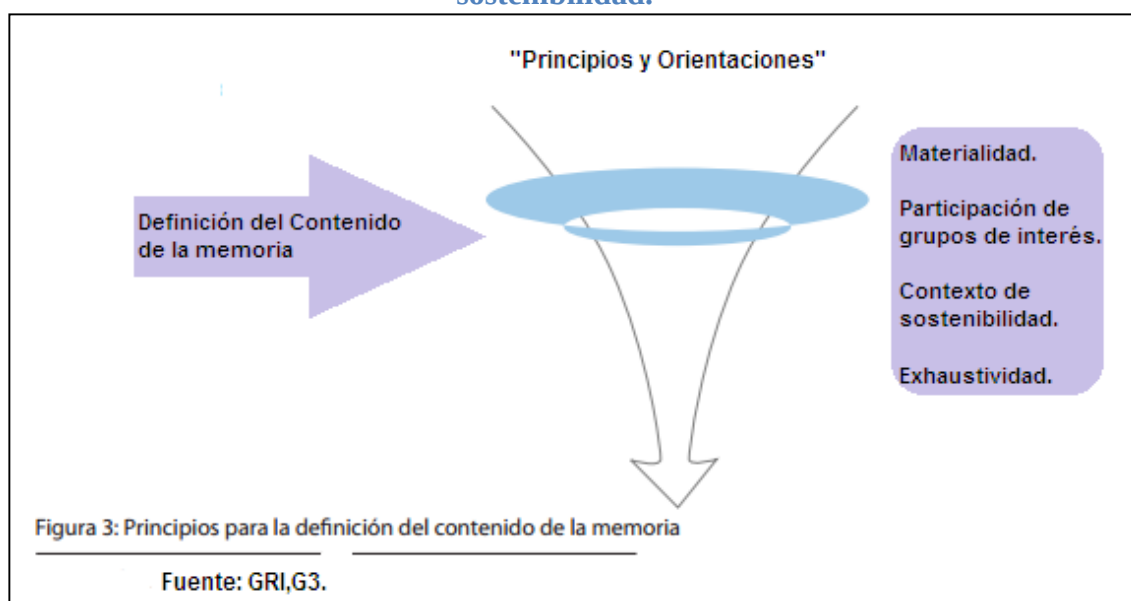
1.4.2.1. Parte 1. Definición del contenido, cobertura y calidad de la memoria.

En este punto, a través de los principios y orientaciones para la elaboración de las memorias se determina qué se debe incluir en la memoria, es decir, el contenido, los principios relativos a la materialidad, la participación de los grupos de interés, el contexto de sostenibilidad y la exhaustividad; del mismo modo se determina la calidad de la memoria, mediante los principios de equilibrio, comparabilidad, precisión, periodicidad, fiabilidad y claridad; y finalmente se concluye con indicaciones que

ayuden a las organizaciones a determinar el rango de entidades que debe cubrir la memoria. (GRI, 2013)

1.4.2.1.1. Definición del contenido de la memoria

Gráfico 3. Principios para la definición del contenido de una memoria de sostenibilidad.



Fuente: GRI G3.

Al momento de determinar qué información debe incluirse en la memoria, debe considerarse la experiencia y el propósito de la organización, así como los fines de sus grupos de interés.

Además, se identificarán los asuntos e indicadores más importantes para la organización, aquellos que podría ser idóneo incluir en la memoria, mediante la utilización de los principios, tales como: materialidad, participación de grupos de interés, contexto de sostenibilidad y exhaustividad. Todos estos principios guiados en la teoría propuesta por el *Global Reporting Initiative*, 2013.

1.4.2.1.1.1. Materialidad

Se considera como el umbral a partir del cual los asuntos e indicadores deben ser lo suficientemente importantes como para incluirlos en la memoria. La materialidad en una memoria de sostenibilidad implica tener en cuenta los impactos económicos, sociales y ambientales que superan ese umbral.

Para determinar los asuntos que son materiales se debe identificar lo siguiente:

- Impactos, riesgos y oportunidades que afectan a la sostenibilidad.
- Principales aspectos sobre el desempeño sostenible e indicadores planteados por los grupos de interés.
- Principales asuntos y retos futuros del sector.
- Leyes, reglamentos y acuerdos internacionales o acuerdos voluntarios relevantes con importancia estratégica para la organización y sus grupos de interés.
- Los intereses-expectativas de los grupos de interés que han colaborado al éxito de la organización.
- Principales valores de la organización, políticas, estrategias, sistema de gestión operativa, objetivos y metas.
- Riesgos significativos para la organización.
- Factores críticos que crean una ventaja competitiva para la organización.
- Competencia de la organización y como contribuyen con el sector y apoyan al desarrollo sostenible.

1.4.2.1.1.2. Participación de los grupos de interés

Son aquellas entidades o individuos a los que se puede afectar de manera significativa las actividades, productos o servicios de la organización, y cuyas acciones pueden afectar a la capacidad de la empresa para desarrollar su estrategia y alcanzar su objetivo. A los grupos de interés pueden pertenecer aquellas entidades que mantengan una relación económica o de otro tipo con la organización.

La organización debe identificar a sus grupos de interés y describir en la memoria su respuesta ante las expectativas e intereses de los mismos, ya que son un punto clave de referencia en el desarrollo de una memoria, por lo que se considera lo siguiente:

- La organización identifica los grupos de interés que incluye.
- A través de los resultados del proceso de inclusión y participación de los grupos de interés se aborda el contenido de la memoria.
- Los procesos tanto de inclusión como de participación de los grupos de interés que aportan información sobre las decisiones referentes a la memoria, son coherentes con la cobertura y el enfoque de la memoria.

1.4.2.1.1.3. Contexto de sostenibilidad

Hace relación a la forma en la que la organización contribuye a la mejora o deterioro de las tendencias, avances y condiciones ambientales, sociales y económicas a nivel local, regional y global. Es por esto que la organización informante debe presentar su información sobre su desempeño dentro del contexto de la sostenibilidad, esto es analizar el desempeño de la organización en el contexto de los límites y exigencias impuestos sobre los recursos ambientales o sociales a nivel sectorial, local, nacional o mundial.

Por esta razón, las organizaciones que operen en distintas localizaciones, tamaños y sectores deben ver la manera de adecuar el rendimiento de su organización en materia de sostenibilidad; por lo que se debe identificar los asuntos que generen los impactos globales, regionales y locales.

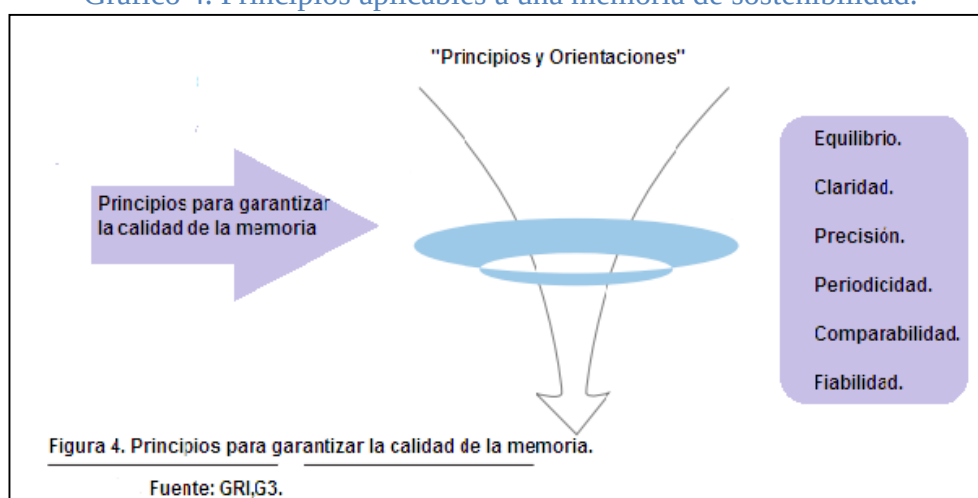
1.4.2.1.1.4. Exhaustividad

Determina si la presentación de la información es razonable y apropiada, y hace referencia a las prácticas de recopilación de información. Fundamentalmente engloba el alcance, que es el rango de aspectos de sostenibilidad que cubre una memoria, la cobertura, que es el conjunto de entidades cuyo desempeño se presenta en la memoria, y el tiempo, que hace referencia a la necesidad de que la información sea completa con respecto al período especificado en la memoria.

1.4.2.1.2. Principios para definir la calidad de elaboración de memorias.

A través de los principios se pretende conseguir la transparencia efectiva de la información, es decir, su calidad, y a la vez permitir a los grupos de interés tener una visión clara y razonable sobre el desempeño de la organización.

Gráfico 4. Principios aplicables a una memoria de sostenibilidad.



Fuente: GRI G3.

1.4.2.1.2.1. Equilibrio

La memoria deberá reflejar los aspectos positivos y negativos del desempeño de la organización, así como asuntos relevantes que puedan influir en las decisiones de los grupos de interés, con fin de tener una perspectiva razonable del desempeño general.

1.4.2.1.2.2. Comparabilidad

Permite evaluar el desempeño, por lo tanto es muy utilizada por los grupos de interés, ya que les permite comparar información sobre los aspectos económico, ambiental y social de la organización, respecto al desempeño con años anteriores.

La comparabilidad entre organizaciones requiere de una cierta sensibilidad con respecto a determinados factores como: tamaño de las organizaciones, influencias geográficas, y otras consideraciones que pueden afectar al desempeño relativo de una organización.

1.4.2.1.2.3. Precisión

La información que contienen los informes de sostenibilidad debe ser lo suficientemente precisa para que los *stakeholders* puedan evaluar el desempeño de la organización informante, por lo tanto las características que determinan el grado de precisión varían según la naturaleza de la información, el usuario de la misma y del uso previsto para esa información. Es por esto que la información que contiene la memoria debe ser precisa y detallada como para que los diferentes grupos de interés puedan valorar el desempeño de la organización informante.

1.4.2.1.2.4. Periodicidad

Permite que los grupos de interés tomen decisiones con la información adecuada, gracias a la puntualidad de la información que presenta la memoria, siguiendo un calendario periódico establecido. La puntualidad de la publicación tiene relación tanto con la regularidad con que se elabora una memoria, como con la proximidad de los acontecimientos descritos en dicha memoria.

1.4.2.1.2.5. Claridad

La información debe exponerse de una manera comprensible, clara y accesible para los grupos de interés que vayan a hacer uso de la misma.

Además, la memoria debe contener la información más importante, que permita servir de apoyo a las necesidades informativas del usuario; la información puede presentarse a través de tablas, gráficos, mapas, y estar disponible para los diferentes grupos de interés con el fin de que el usuario pueda tener un acceso libre a la información que necesite.

1.4.2.1.2.6. Fiabilidad

Hace referencia al respaldo de la información y procedimientos seguidos en la preparación de una memoria, a través de documentación y controles internos, permitiendo con ello a los grupos de interés alcanzar la confianza, ya que se puede comprobar la veracidad de los contenidos y principios incluidos en la memoria, como también la calidad y materialidad de la información contenida en la misma.

1.4.2.1.3. Orientaciones para la cobertura de la memoria

En este punto, la organización deberá determinar el desempeño de qué entidades se incluirán en la memoria, por lo tanto, la memoria debe incluir en su cobertura a todas las entidades que generen impactos de sostenibilidad significativos, y a todas las entidades sobre las que la organización ejerzan un control o influencia, con respecto a las políticas y prácticas operativas y financieras.

Estas entidades se pueden incluir utilizando tanto Indicadores de desempeño operativo, como Indicadores de desempeño de la dirección o descripciones narrativas.

Para determinar la cobertura de una memoria, se debe aplicar las siguientes definiciones:

Control: Poder para dirigir las políticas financieras y operativas de una organización, con el fin de lograr un beneficio en sus actividades.

Influencia significativa: Poder para participar en las decisiones relativas a políticas financieras y operativas de la entidad, pero sin ejercer un control estricto.

Además, la organización informante deberá incluir a las demás entidades, utilizando los siguientes enfoques:

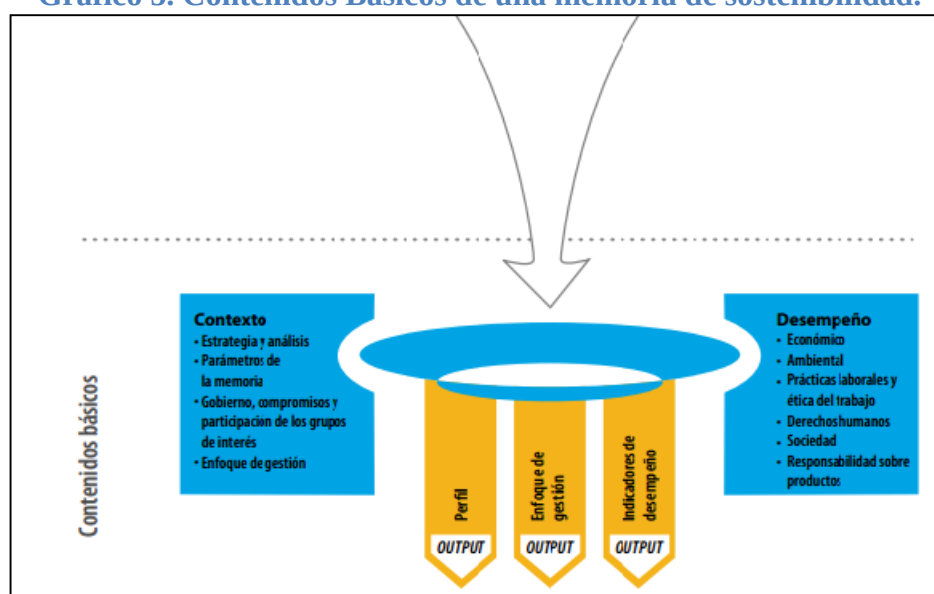
- A través de los indicadores de desempeño operativo se deberá cubrir a las entidades sobre las que la organización ejerza control.
- La información sobre el enfoque de gestión deberá dar cobertura a las entidades sobre las que la organización ejerza una influencia significativa.

- Incluirá a las entidades sobre las que la organización no ejerza control, pero guarden una relación con los principales retos de la organización.

1.4.2.2. Parte 2. Contenidos Básicos

Presenta aspectos, contenidos básicos, indicadores e información relevante y material para las organizaciones y para los grupos de interés, y se presenta a través de tres tipos de información:

Gráfico 5. Contenidos Básicos de una memoria de sostenibilidad.



Fuente: GRI G3.1

1.4.2.2.1. Estrategia y perfil de la organización

Información que define el contexto general de la organización y permite entender el desempeño de la misma mediante su estrategia, perfil y gobierno corporativo.

1.4.2.2.2. Estrategia y análisis

Tiene como objetivo proporcionar una visión estratégica general de los riesgos y oportunidades a los que hace frente la organización, con la finalidad de aportar conocimientos avanzados sobre asuntos estratégicos.

La estrategia y análisis contiene: una declaración del responsable de la toma de decisiones de la organización, respecto a la importancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia; además de una descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades de sostenibilidad que posee la corporación.

1.4.2.2.3. Perfil

Tabla 1. Perfil de la Organización.

Perfil de la Organización
• Nombre de la Organización.
• Principales, marcas, productos y servicios.
• Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos.
• Localización de la sede principal de la organización.
• Número de países en los que funciona la organización.
• Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.
• Mercados servidos.
• Dimensiones de la organización informante.
• Cambios significativos en el tamaño, estructura y propiedad de la organización durante el período cubierto por la memoria.
• Reconocimientos recibidos durante el período informativo.

Fuente: Elaboración propia a partir de la información del GRI G3.1

Tabla 2. Perfil de la Memoria.

Perfil de la Memoria
• Período cubierto por la información contenida en la memoria. • Fecha de la memoria anterior más reciente. • Ciclo de preparación de la memoria. • Punto de contacto.

Fuente: Elaboración propia a partir de la información del GRI G3.1

Tabla 3. Alcance y Cobertura de la Memoria.

Alcance y Cobertura de la Memoria
• Proceso de definición del contenido de la memoria. • Cobertura de la memoria, países, filiales. • Limitaciones de alcance o cobertura de la memoria. • Base para incluir información en el caso de negocios conjuntos. • Técnicas de medición de datos y bases para realizar cálculos. • Descripción del impacto que genera el cambio de información de memorias anteriores. • Cambios significativos en el alcance, cobertura o métodos de valoración relativos a períodos anteriores.

Fuente: Elaboración propia a partir de la información del GRI G3.1

1.4.2.2.4. Gobierno Corporativo

Respecto a la información del gobierno corporativo, la organización debe incluir aspectos relativos a su estructura, compromisos y participación de los grupos de interés. La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités, es responsable de la definición de la estrategia y supervisión de la organización. Por lo tanto, deben describir el mandato y la composición del máximo órgano de gobierno y sus comités, el cargo de cada miembro y su responsabilidad directa sobre el desempeño económico, social y ambiental.

Tabla 4. Contenidos GRI.

Contenidos GRI
Gobierno • Estructura de gobierno y comités. • Indicar si el Presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo. • Número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos, en organizaciones con estructura directiva unitaria. • Mecanismos de acciones y empleados para comunicar recomendaciones. • Vinculación entre retribuciones de los miembros del máximo órgano y el desempeño de la organización. • Procedimientos implantados para evitar conflictos de interés. • Determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno. • Declaración de misión y valores. • Procedimientos para supervisar el desempeño económico, social y ambiental. • Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno.
Compromisos con iniciativas externas • Descripción de la adopción de un planteamiento de precaución (gestión de riesgos). • Principios o programas externos que la organización suscribe. • Asociaciones a las que pertenece o apoya.

Participación de los grupos de interés

- Relación de los grupos de interés.
- Identificación y selección de los grupos de interés con los que la organización se compromete.
- Enfoques para la inclusión de los grupos de interés.
- Preocupaciones y aspectos que hayan surgido por la participación de los grupos de interés. (Cuesta & Muñoz, 2010)

Fuente: GRI G3.1 "Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad".

1.4.2.2.5. Enfoque de la dirección

Aborda información sobre el estilo de gestión de la organización, mediante la cual una empresa trata aspectos específicos y describe el contexto que permite comprender el desempeño en un área determinada. Además permite comprender cómo se maneja una entidad respecto a la estructura de decisiones y los sistemas de gestión para controlar tales decisiones, y el compromiso con los *stakeholders*, las políticas sociales y ambientales.

La información sobre este enfoque debe aportar una visión concisa sobre el modo en que la organización ha gestionado aquellos aspectos que se definen en cada una de las categorías de indicadores de desempeño, con el fin de poder conocer el contexto.

1.4.2.2.6. Indicadores de desempeño

Ofrecen información que permite realizar un análisis comparativo respecto al desempeño económico, ambiental y social de la organización. Los indicadores de categoría social se dividen a su vez en: aspectos laborales, derechos humanos, sociedad y responsabilidad sobre productos.

Los indicadores están clasificados en indicadores principales (indicadores generalmente aplicables) y adicionales (representan prácticas o aspectos emergentes que pueden ser materiales para algunas organizaciones), los mismos que facilitan el acceso a la información que permite comparar el desempeño organizacional en sus tres categorías.

Tabla 5. Indicadores GRI

Indicadores del GRI		
	Categoría	Aspecto
Económico	Impactos económicos directos.	Clientes, proveedores, empleados, inversores, sector público.
Social	Prácticas laborales y trabajo digno.	Empleo, relaciones empresa/trabajadores, salud y seguridad, formación y educación, diversidad y oportunidad.
	Derechos Humanos.	Estrategia y gestión, no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva, trabajo infantil, trabajo forzoso y obligatorio, medidas disciplinarias, medidas de seguridad y derechos de los indígenas.
	Sociedad.	Corrupción, contribuciones políticas, competencia y precios.

	Responsabilidad sobre productos.	Salud y seguridad de los clientes, productos y servicios, publicidad, respeto a la intimidad.
Ambiental.	Ambiental.	Materias primas, energía, agua, biodiversidad, emisiones, residuos, proveedores, productos y servicios, cumplimiento, transporte, general.

Fuente: Fernández, R. “Obligaciones de la empresa con la sociedad”

También incluyen una serie de protocolos de indicadores, protocolos técnicos y suplementos sectoriales.

Protocolos de indicadores. Ofrecen definiciones, pautas sobre la recopilación de datos y otra información, así como sugerencias para la redacción de la memoria con el propósito de apoyar a los que preparan la memoria y asegurar la consistencia de las interpretaciones de los indicadores de desempeño.

Protocolo Técnico. Proporcionan indicaciones específicas sobre aspectos determinados de la elaboración de memorias.

Suplementos sectoriales. Son versiones de la guía del GRI adaptadas a sectores particulares, contienen comentarios integrados y nuevos indicadores de desempeño para garantizar que las memorias de sostenibilidad abarquen las principales preocupaciones del sector en cuestión. (GRI, 2012)

1.4.2.2.6.1. Lineamientos para el análisis Organizacional de la empresa

Desempeño Social u Organizacional

Está relacionado con la repercusión de las actividades de una organización en los sistemas sociales en los que opera. (GRI G4, 2013). Y aborda los impactos que genera la actividad empresarial en los sistemas sociales. Ésta categoría agrupa cuatro indicadores sobre los siguientes temas:

- Prácticas laborales y éticas del trabajo.
- Derechos humanos.
- Sociedad.
- Responsabilidad sobre productos.

Indicadores para el análisis Organizacional de la empresa

Tabla 6. Lineamientos Organizacionales – Sociales.

CATEGORÍA	ASPECTO		INDICADORES DE DESEMPEÑO
DIMENSIÓN SOCIAL	Prácticas laborales y ética de trabajo.	Empleo	Desglose de trabajadores por tipo de empleo. Número total de empleados y tasa de nuevas contrataciones y rotación media por grupo de edad, sexo y región. Beneficios sociales para empleados con jornada completa, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.
		Relaciones Empresa/ Trabajadores	Niveles de reincorporación al trabajo tras la baja por maternidad o paternidad. Porcentaje de empleados cubiertos por porcentaje colectivo. Período mínimo de preaviso relativo a cambios organizativos

		Salud y seguridad en el trabajo	Porcentajes de empleados que están representados en comités de salud y seguridad laboral. Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y de víctimas mortales.
		Formación y Educación.	Programas de formación, prevención y control de riesgos laborales. Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y por categoría de empleado.
		Diversidad e igualdad de oportunidades	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por categoría de empleado, sexo, edad, pertenencia a minoría, etc.
		Igualdad de retribución entre mujeres y hombres	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.
	Derechos Humanos.	Prácticas de inversión y abastecimiento.	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que protejan los derechos humanos. Porcentaje de contratistas y proveedores significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos. Total horas de capacitación para empleados, en temas como derechos humanos.
		No Discriminación	Número total de incidentes de discriminación y medidas correctivas adoptadas.
		Libertad de asociación y convenios colectivos.	Actividades de la compañía en las que el derecho de la asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda correr riesgos y medidas adoptadas.
		Explotación infantil	Actividades que conllevan al riesgo de explotación infantil y medidas adoptadas.

		Trabajos Forzados.	Operaciones con riesgo de ser origen de episodios de trabajos forzados y medidas adoptadas.
		Prácticas de seguridad.	Porcentaje de personal de seguridad que está informado sobre aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.
		Derechos de los indígenas.	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.
		Evaluación.	Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.
		Medidas Correctivas.	Número de quejas relacionadas con los derechos humanos presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales.
	Sociedad.	Comunidades Locales.	Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local. Operaciones con impactos negativos significativos en las comunidades locales. Medidas de prevención y mitigación implantadas en operaciones con impactos negativos en las comunidades locales.
		Corrupción.	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción. Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.

		Política Pública.	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción. Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas. Valor total de las aportaciones financieras y en especie, a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.
		Comportamiento de competencia desleal.	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia y sus resultados.
		Cumplimiento normativo.	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.
	Responsabilidad sobre productos.⁴	Salud y seguridad del cliente.	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para ser mejorados, y los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes. Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad.
		Etiquetado de Productos y Servicios.	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal, relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad. Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.

⁴ GRI, G3. (2006). "Protocolos de indicadores G3, responsabilidad sobre productos"

			Número total de incumplimientos de la regulación, relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios
		Comunicaciones de Marketing.	Programas de cumplimiento de las leyes mencionadas en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.
		Privacidad del Cliente.	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación al respeto de la privacidad y fuga de datos de los clientes.
		Cumplimiento normativo.	Coste de aquellas multas significativas a causa del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.

Fuente: GRI G4 (2013).

1.4.2.2.6.2. Lineamientos para el análisis Económico - Financiero de la empresa

El análisis del desempeño económico es fundamental para comprender el comportamiento de la organización y los fundamentos de su sostenibilidad, por lo que los indicadores de esta sección deben reflejar básicamente información sobre dos temas:

- Los flujos de capitales entre los distintos grupos de interés.
- Los principales impactos económicos de la organización sobre la sociedad en su conjunto.

El objetivo principal del análisis Económico-Financiero es medir el desempeño económico, resultado de las actividades de la empresa y su impacto en los diferentes grupos de interés.

Dentro del marco GRI (*Global Reporting Initiative*), este análisis se puede dividir en tres categorías generales, cada una de éstas presenta indicadores que ayudan a ser más objetivos en nuestro estudio:

Tabla 7. Desempeño Económico - Financiero

Desempeño Económico:	Trata sobre los aspectos económicos directos de la organización y el valor añadido económico generado por sus actividades.
Presencia en el Mercado:	Proporcionan información sobre las interacciones existentes en mercados específicos.
Impactos Económicos Indirectos:	Miden los impactos económicos, resultantes de las actividades económicas y las transacciones comerciales de la organización.

Fuente: Marco GRI 2000-2001; G3.1 Economía

Estas categorías a su vez se respaldan en el estudio de los siguientes indicadores:

Indicadores para el análisis Organizacional de la empresa

Tabla 8. Lineamientos Económico-Financieros.

CATEGORIA	ASPECTO		INDICADORES DE DESEMPEÑO
DIMENSIÓN ECONÓMICA	Economía	Desempeño Económico	Valor económico directo, generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad; beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos. Cobertura de las obligaciones de la Organización, debidas a programas de beneficios sociales. Ayudas financieras significativas, recibidas de Gobiernos.
		Presencia en el Mercado	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar desglosado por sexo y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas. Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas. Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.
		Impactos Económicos Indirectos	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público, mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie. Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.

Fuente: GRI G3.1 (2011)

CAPÍTULO II

2. Memoria de sostenibilidad aplicada a la Importadora y Distribuidora HV.

2.1. Parte 1. Definición del contenido y cobertura de la memoria de sostenibilidad.⁵

2.1.1. Principios para determinar el contenido y cobertura de la memoria

El proceso comienza con la **Identificación** de aspectos y demás asuntos relevantes, y de la cobertura, que puede incluirse en la memoria. Es por ello, que la Importadora y Distribuidora HV, plantea una lista preliminar de asuntos relevantes en la cual debe valorar los impactos de cada uno y determinar su cobertura, es decir, describir dónde se produce el impacto de dichos asuntos relevantes dentro o fuera de la organización.

Para valorar los asuntos que pueden ser relevantes, la importadora se basará en las comprobaciones que propone el *GRI. G3*, correspondientes a los principios del contexto de sostenibilidad y participación de los grupos de interés de la importadora.

2.1.1.1. Principio: Contexto de sostenibilidad.

La Importadora HV a través de la memoria de sostenibilidad pretende reflejar el modo en cual intentan contribuir a futuro a la mejora del sector, del entorno, de las condiciones y tendencias económicas, sociales y ambientales a nivel local, nacional e internacional.

⁵ GRI, G4. "Manual de aplicación de la Guía de Elaboración de Memorias de Sostenibilidad"
<https://www.globalreporting.org/resource/library/Spanish-G4-Part-Two.pdf>

Dentro de la organización.

- Crecimiento empresarial mediante la coordinación y trabajo conjunto entre el personal interno y sus grupos de interés.
- Mantener una buena reputación corporativa a nivel local, nacional e internacional.
- Contar con una estructura funcional definida, la misma que permita lograr la eficacia y eficiencia en relación a la ejecución de las actividades, y servicio al cliente.
- Llegar a todas las regiones del país con sus productos, a través un sistema logístico que permita una entrega efectiva de los pedidos.
- Contar con trabajadores calificados que contribuyan a alcanzar la eficiencia operativa.
- Lograr una buena relación entre empresa/ proveedores y clientes.
- Cumplir la normativa y procesos de importación. **(PR3, PR4, PR9, SO8)**⁶

Fuera de la organización.

- Generar empleos productivos y de buena calidad.
- Enfrentar los cambios en la normativa jurídica y administrativa que dificulta el desarrollo de las actividades económicas.
- Proveer y usar tecnologías ambientales idóneas que permitan disminuir la contaminación y a su vez mejorar la calidad en el producto y servicio.
- Diseñar políticas y programas de forma conjunta con los empresarios con el fin de generar cambios positivos en el sector.
- Vincular las mejoras en el ámbito de la productividad a mejores condiciones laborales, a través de diálogo social, negociación colectiva, desarrollo de recursos humanos y producción más limpia.
- Buscar alianzas comerciales nacionales e internacionales que apoyen al sector.

⁶ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI.

Todas las políticas y estrategias empleadas están destinadas a lograr la sustentabilidad de la organización, ya que se ve involucrada con sus *stakeholders*, lo cual es la responsabilidad más grande de la empresa.

Es por esto que la contribución de la empresa, en materia de sostenibilidad, contribuye a la mejora de las tendencias, avances y condiciones sociales, económicas y ambientales de la sociedad en la que se desarrolla, y exige más allá del cumplimiento de reglas y normativas impuestas en un mercado específico.

2.1.1.2. Principio: Participación de los grupos de interés o *stakeholders*.

Los *stakeholders* son todos los grupos de interés que tienen un impacto significativo con la organización y viceversa (Navarro, F. 2012); por lo tanto, la Importadora identifica a sus grupos de interés y explica cómo dará respuesta a los intereses o expectativas razonables, con la finalidad de tomar decisiones idóneas que contribuyan a alcanzar las metas u objetivos planteados.

Según la autora de la publicación “Cómo identificar los Grupos de Interés” (Rodríguez, M. 2007), estos se dividen en:

***Stakeholders* internos.**

Importadora y Distribuidora HV.

¿Quiénes son?

Es una empresa que se ve afectada por los cambios del sector, deficiente estructura operativa, falta de inducción de sus grupos de interés.

Medios de Interrelación.

Teléfonos, comunicación vía mail, ferias de presentación de productos.

Expectativas.

- Ser una empresa económicamente rentable.
- Crecimiento empresarial a través de la coordinación y trabajo conjunto entre el personal interno y sus grupos de interés.
- Reestructurar las áreas funcionales de la empresa.
- Invertir en capacitaciones para empleados.
- Implantar canales de comunicación que permita a la empresa estar atenta a los cambios en actividades empresariales como del entorno.
- Satisfacer las necesidades del cliente a través de la calidad en el producto y servicio
- Generar vínculos comerciales nacionales e internacionales que beneficien al sector.
- Crear un clima de confianza fomentando el diálogo entre empresa, proveedores y empleados.

Empleados.**¿Quiénes son?**

Colaboradores que dependen de la empresa.

Medios de Interrelación.

Teléfono, comunicaciones vía mail, redes sociales, videoconferencias y jornadas de integración.

Expectativas.

- Lograr la eficacia y eficiencia en la ejecución de sus actividades laborales.
- Minimizar el margen de error en las actividades mediante la especialización.
- Pleno cumplimiento de los derechos en las prácticas laborales por parte del empleador.
- Reestructuración operativa y funcional responsable.
- Capacitación y formación oportuna a empleados.
- Promover programas de inducción de empleados con la empresa.

Familia Vintimilla Abril

¿Quiénes son?

Son los accionistas de la empresa, por lo tanto tienen poder en la toma de las decisiones.

Medios de Interrelación.

Teléfono y diálogos personales.

Expectativas.

- Desarrollo y supervivencia de la empresa.
- Relación positiva entre familia y la empresa.
- Introducción de nuevas prácticas y políticas que ayuden al desempeño de la empresa.

Stakeholders externos.

Clientes.

¿Quiénes son?

Clientes finales, negocios pequeños.

Medios de Interrelación.

Páginas web, teléfono, vía correo electrónico y eventos.

Expectativas.

- Puntualidad en la entrega de productos.
- Ejecución de prácticas respecto a la satisfacción del cliente.(PR5)⁷
- Innovación en el servicio y diseño de productos.
- Posicionar la marca en el mercado local.

⁷ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI.

- Mayor publicidad sobre lanzamiento de productos y promociones.
- Satisfacer las necesidades del cliente mediante la calidad en el servicio y producto.
- Entrega oportuna de pedidos.

Proveedores.

¿Quiénes son?

Todas las empresas que prestan servicios a la empresa

Medios de interrelación.

Teléfono, correo electrónico, ferias y contacto directos con los ejecutivos.

Expectativas.

- Posicionar la marca en el mercado ecuatoriano.
- Innovación en su portafolio de productos.
- Puntualidad en la entrega de pedidos **(EC6)⁸**.
- Generar un cambio en la ejecución de sus prácticas comerciales.
- Crear un ámbito de comunicación entre proveedores / distribuidores.
- Crear nexos entre la cadena de producción y distribución.
- Implantar canales de comunicación que le permita estar atentos a los cambios en actividades empresariales como en el entorno.
- Mantener su reputación y credibilidad corporativa.
- Previsión normativa y regulatoria.

Gobierno y organismos de control.

¿Quiénes son?

Instituciones del Estado a las que se deben rendir cuentas y pagar impuestos por la ejecución de una actividad económica.

⁸ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI.

Medios de Interrelación.

Páginas web, teléfono, comunicaciones oficiales, vía electrónica, prensa.

Expectativas.

- Cumplimiento efectivo por parte de la organización con la normativa en relación a la importación de productos.

Sociedad.

¿Quiénes son?

Grupos sociales a los que la Importadora y Distribuidora HV debe impactos positivos.

Medios de Interrelación.

Eventos, fundaciones, teléfono, exposiciones e inauguraciones.

Expectativas.

- Participación de las empresas en obras sociales.
- Fortalecimiento de la economía local.
- Generar empleos productivos y de excelente calidad que respeten los derechos del trabajador.
- Buscar fuentes de financiamiento que apoyen a las pequeñas empresas del sector de importaciones.
- Buscar alianzas comerciales nacionales e internacionales que apoyen al sector importador.

Luego de haber identificado las expectativas de cada grupo de interés, la importadora pretende responder a sus necesidades que contribuyan a lograr sus metas como son:

Importadora y Distribuidora HV.

Pretende poner en marcha un programa de planificación, organización y control empresarial, en cual le permita estructurar adecuadamente las áreas funcionales de la empresa con el fin de lograr la eficacia y eficiencia de la misma.

Empleados.

Dictará capacitaciones a empleados que tengan dificultades en el manejo o desarrollo de algún tema en particular, a su vez respetará todos los derechos que tiene el trabajador según la normativa.

Familia.

Mantener los conflictos e intereses familiares al margen del desarrollo de la empresa a fin de que no perjudiquen la ejecución de sus actividades.

Clientes.

Estar atento a los cambios y gustos de los consumidores, ofrecer un portafolio de productos innovador, garantizando la calidad de los mismos.

Proveedores.

Implantar nuevos canales de comunicación que les permita identificar los gustos y preferencias de los consumidores, cambios en el entorno y en las actividades empresariales y satisfacción del cliente por el producto ofertado. Trabajar con transparencia, solidez y valores éticos en los procedimientos.

Gobierno y Organismos de control.

Cancelación oportuna de impuestos y aranceles al estado.

Sociedad.

Programa de ayuda a orfanatos con sus productos, alcanzar el fortalecimiento de la economía local mediante alianzas estratégicas con empresas comerciales locales, nacionales y extranjeras, cumplir con la normativa del trabajador y apoyarlos en las capacitaciones que necesiten, crear proyectos que muestren el desarrollo del sector industrial, las estrategias que utilizan para alcanzar el éxito en el mercado y sus alianzas con empresas extranjeras.

Siguiendo el proceso establecido por el *GRI* para la elaboración de memorias de sostenibilidad, paso para determinar el contenido de la memoria consiste en establecer la **Prioridad** de los asuntos y aspectos relevantes considerados junto con el gerente general de la empresa, en el primer paso, a fin de determinar que asuntos son materiales.

La priorización se basa en los principios de Materialidad y Participación de los grupos de interés.

2.1.1.3. Principio: Materialidad.

Una memoria de sostenibilidad debe informar sobre varios asuntos respectivos al desempeño empresarial, sin embargo, para que esta información sea razonable y equilibrada, se debe enfocar en los puntos relevantes y materiales; estos son aquellos que reflejan impactos significativos para la empresa en los ámbitos: económico, medioambiental y social, y a su vez influirán notablemente en las decisiones de sus grupos de interés.

Este proceso comienza con la identificación de asuntos relevantes tanto para la organización como para los grupos de interés, para lo cual, se añade una categorización, la misma que indica la prioridad relativa que, junto con el gerente general, se le otorga a cada uno de los asuntos antes mencionados, siendo el rango de priorización: alto, medio y bajo. Teniendo en cuenta que los aspectos con una prioridad relativamente baja, pueden ser incluidos en la memoria o no, depende de la organización informante. Los de prioridad media, son incluidos en el desarrollo del informe, pero tienen una importancia media y se le dedicará menos tiempo al contenido de los mismos, y finalmente los asuntos con importancia alta, son los que se incluyen en la memoria y se los desarrollará con mucho detalle, estos son considerados como materiales, y se les otorga la temática de la memoria.

Tabla 9. Asuntos relevantes de la organización y priorización relativa de la información.

Asuntos Relevantes para la Organización	Priorización
Generar actividades económicamente rentables.	Alta
Satisfacer las necesidades de los clientes, a través de la calidad de los productos y del servicio.	Alta
Cumplir la normativa y procesos de importación. (PR3, PR4, PR9, SO8) ⁹ .	Media
Mantener buenas relaciones con los proveedores, clientes y empleados.	Alta
Alcanzar la eficacia y eficiencia operativa	Alta
Tener una estructura funcional definida	Alta
Posicionar la marca de sus productos en el mercado	Alta
Mantener una buena reputación corporativa	Alta
Respetar los derechos y obligaciones que la empresa tiene con los empleados y viceversa	Media
Promover la formación y evaluación de empleados. (HR3, LA10) ¹⁰	Alta
Certificar la calidad del producto que se ofrece al mercado	Alta
Perfeccionar el sistema de inventarios <i>Just in time</i> (Justo a tiempo).	Media

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

⁹ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI.

¹⁰ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI.

Tabla 10. Asuntos relevantes de los grupos de interés y priorización relativa de la información.

Asuntos relevantes para los Grupos de Interés	Priorización
<u>Empleados.</u>	
- Cumplir sus funciones con eficiencia y eficacia	Alta
- Minimizar el margen de error en sus actividades.	Media
- Alcanzar la especialización en sus tareas	Media
- Hacer cumplir sus derechos en las prácticas laborales. (LA3) ¹¹	Alta
- Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo. (LA4) ¹²	Baja
- Equidad de salarios entre géneros. (LA14) ¹³	Media
- Número total de incidentes de discriminación y medidas correctivas adoptadas. (HR4) ¹⁴	Baja
- Promover programas de inducción a empleados con la empresa	Media
<u>Proveedores.</u>	
- Posicionar la marca en el mercado ecuatoriano	Media
- Crear un ámbito de comunicación entre proveedores / distribuidores.	Alta
- Mantener su reputación y credibilidad corporativa	Media
- Libertad de asociación y convenios colectivos (HR5) ¹⁵ .	Baja
- Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades a causa del cambio climático. (EC2) ¹⁶ .	Baja
- Otorgar un representante eficiente para la marca en el país	Baja
- Estar a la vanguardia a los cambios en la gustos y preferencias de los consumidores	Baja

¹¹ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI.

¹² Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI.

¹³ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI.

¹⁴ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI.

¹⁵ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI.

¹⁶ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI.

- Innovación en su portafolio de productos.	Media
- Cumplir con las fechas de entrega de la mercadería. (EC6) ¹⁷	Alta
- Descuentos a clientes leales y puntuales	Media
- Marketing y publicidad dirigida a clientes potenciales.	Baja
<u>Cientes.</u>	
- Fiabilidad en relación a la información personal del cliente. (PR8) ¹⁸	Baja
- Prácticas respecto a la satisfacción del cliente. (PR5) ¹⁹	Media
- Innovación en los diseños de productos y en el servicio	Alta
- Facilidad de cobro de cartera	Baja
- Mayor posicionamiento de la marca en el mercado local	Media
- Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades a causa del cambio climático. (EC2) ²⁰	Media
- Cumplir con las fechas de entrega de la mercadería. (EC6) ²¹	Alta
- Exclusividad respecto al producto.	Baja
- Alta rotación de inventario	Baja
- Precios competitivos en el mercado	Baja
- Variación y calidad en el producto	Media
<u>Gobierno</u>	
- Disminución del impacto de barreras de importación	Alta
- Mayor recaudación por aranceles e impuesto sobre las importaciones	Baja
- Generación de fuentes de trabajo	Baja

¹⁷ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI.

¹⁸ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI.

¹⁹ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

²⁰ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

²¹ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

- Mejores vínculos comerciales con países extranjeros	Baja
<u>Sociedad.</u>	
- Participación de la empresa en obras sociales. (EC3) ²²	Media
- Mayores opciones o alternativas de compra	Baja
- Incremento en las plazas de trabajo	Media
- Buscar alianzas comerciales nacionales e internacionales que apoyen al sector industrial	Alta

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube

A partir de estos asuntos relevantes se prioriza que aspectos son considerados como materiales, mediante un análisis de la importancia de la información, es decir, se debe identificar cuáles asuntos tienen mayor impacto para la organización y para los grupos de interés, enfocados en los ámbitos social - organizacional y económico.

La información contenida en la memoria debe cubrir los ámbitos social-organizacional, económico y ambiental, el conjunto de los tres forman los pilares básicos del funcionamiento de la empresa y, además, afectan directamente a nuestros *Stakeholders*, debido al giro del negocio de la Importadora y Distribuidora HV, el aspecto medioambiental será el que menos impactos presente.

Una vez analizado los asuntos relevantes y sus respectivos niveles de importancia, podemos definir que asuntos se consideran como materiales y que pueden ser incluidos en la memoria de sostenibilidad, la misma que combina factores internos y externos de la empresa, es el giro de los clientes internos en el desarrollo de las diferentes actividades de la empresa, así como su relación con los diferentes grupos de interés. Por lo tanto, para desarrollar esta memoria, basándonos en la materialidad escogida,

²²Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

los temas de mayor importancia relativa, desarrollados en el ámbito social-organizacional y económico, son los siguientes:

Priorización Alta.

- Generar una actividad económicamente rentable.(EC1)²³
- Alcanzar la eficacia y eficiencia operativa. (EC1)²⁴
- Tener una estructura funcional definida.
- Talento humano eficiente como un medio para alcanzar la sostenibilidad.
- Satisfacer las necesidades del cliente a través de la innovación en el servicio y producto.
- Mantener buenas relaciones con los proveedores, clientes y empleados
- Respetar los derechos en las prácticas laborales de los trabajadores. (LA3)²⁵
- Pleno cumplimiento en las fechas de entrega de la mercadería entre proveedores- empresa y empresa- clientes.
- Promover la formación y evaluación de empleados. (HR3, LA10)²⁶.
- Variación y calidad en el producto que se ofrece a los consumidores.
- Certificar la calidad del producto que se ofrece al mercado.
- Disminución del impacto de barreras de importación.(EC4)²⁷

Priorización Media.

- Cumplir la normativa y procesos de importación. (PR3, PR4, PR9, SO8)²⁸.
- Manejo óptimo del sistema de inventario.
- Prácticas respecto a la satisfacción del cliente. (PR5)²⁹
- Participación de la empresa en obras sociales.(EC3)³⁰

²³ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

²⁴ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

²⁵ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

²⁶ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

²⁷ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

²⁸ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

²⁹ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

³⁰ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

- Buscar alianzas comerciales nacionales e internacionales que apoyen al sector.
- Posicionar la marca de sus productos en el mercado.
- Mantener una buena reputación corporativa.

Los demás asuntos relevantes para la empresa, pero de menor importancia relativa, también serán incluidos en el desarrollo de la memoria, sin embargo, se les dedicará menos tiempo al contenido de los mismos.

El tercer paso es la **Validación**, en la que se aplican los principios de exhaustividad y participación de los grupos de interés y se concluye con la determinación de proceso de contenidos

2.1.1.4. Principio: Exhaustividad.

Este principio engloba fundamentalmente el alcance, la cobertura y el tiempo; entendido por "alcance" el rango de aspectos de sostenibilidad que cubre una memoria, los mismos que deben ser suficientes para reflejar los impactos sociales, ambientales y económicos; por cobertura el conjunto de entidades sobre las que la organización ejerce control; y finalmente por tiempo la necesidad de que la información sea completa en relación al período establecido en la memoria. (*GRI, G3. 2011*)

Tabla 11. Asuntos materiales con priorización alta.

Alcance: Generar actividades económicamente rentables. Cobertura: Impacto dentro y fuera de la organización Tiempo: Período 2013. En este período las actividades que suponen un impacto en la empresa son: los contratos esporádicos con empresas de transporte, y alquiler de bodegas en zonas estratégicas del país
Alcance: Alcanzar la eficacia y eficiencia operativa Cobertura: Dentro de la empresa a través de los clientes internos. Tiempo: Período 2013. En este período la actividad que supone un impacto es: talento humano calificado
Alcance: Tener una estructura funcional definida. Cobertura: Dentro de la empresa. Tiempo: Período 2013. La principal actividad que supone un impacto es la selección del personal según el perfil que exige el puesto.
Alcance: Talento humano eficiente como un medio para alcanzar la sostenibilidad. Cobertura: Dentro de la empresa, a través de los empleados. Tiempo: Período 2013. La actividad que supone un impacto mínimo es: capacitaciones a trabajadores.
Alcance: Mantener buenas relaciones con los proveedores, clientes y empleados Cobertura: Dentro y fuera de la empresa a través de los empleados, proveedores y clientes. Tiempo: Período 2013. La actividad principal en este campo, aunque que supone un impacto mínimo, es: Cambios en los gustos y preferencias de consumidores.

Alcance: Pleno cumplimiento en las fechas de entrega de la mercadería entre proveedores-empresa y empresa- clientes. (EC6)³¹ Cobertura: Fuera de la empresa mediante proveedores y clientes. Tiempo: Período 2013. Las actividades experimentan un impacto negativo son: dificultad en una entrega rápida ya que existen mayores barreras de entrada de productos, a más de externalidades como cambios: climáticos, políticos, empresariales
Alcance: Promover la formación y evaluación de empleados. (HR3, LA10)³². Cobertura: Dentro de la empresa con un impacto directo a los empleados. Tiempo: Período 2013. La actividad que supone un impacto máximo es: poco interés por parte del personal en cuanto a formación y actualización.
Alcance: Variación y calidad en el producto que se ofrece a los consumidores. Cobertura: Fuera de la empresa, enfocado a consumidores. Tiempo: Período 2013. La actividad que supone un impacto mínimo es: alta demanda e innovación de productos de la competencia.
Alcance: Cumplir la normativa y procesos de importación. (PR3, PR4, PR9, SO8)³³. Cobertura: Impacto fuera de la empresa, a los organismos de control. Tiempo: Período 2013. La actividad que supone un alto impacto es: cambio o actualización normas y políticas que dificulten el proceso de importaciones.
Alcance: Disminución de las barreras de importación. Cobertura: Fuera de la empresa, mediante gobierno y organismos de control.

³¹ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

³² Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

³³ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

Tiempo: Período 2013. La actividad que supone un impacto mínimo es: crear redes con todas las empresas del sector para exigir la baja de restricciones en cuanto a importaciones de bienes.
Alcance: Certificar la calidad del producto que se ofrece al mercado. Cobertura: Fuera de la empresa, enfocado al mercado. Tiempo: Período 2013. La actividad que supone un impacto mínimo es: Alto posicionamiento de marcas extranjeras.

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube

Tabla 12. Asuntos materiales con priorización media.

Alcance: Satisfacer las necesidades del cliente a través de la innovación en el servicio y producto. Cobertura: Fuera de la empresa, enfocado al mercado en general. Tiempo: Período 2013. La actividad que supone un impacto mínimo es: prácticas que nos permita conocer la satisfacción del cliente
Alcance: Manejo óptimo del sistema de inventario. Cobertura: Dentro de la organización. Tiempo: Período 2013. La actividad que supone un impacto es: improvisar el sistema <i>Just in time</i> en la empresa.
Alcance: Prácticas respecto a la satisfacción del cliente. (PR5)³⁴ Cobertura: Dentro de la empresa, hacia fuera, enfocado a los consumidores. Tiempo: Período 2013.

³⁴ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

La actividad que supone un impacto mínimo es: mediante encuestas a clientes potenciales sobre el producto que le ofrecemos.
Alcance: Participación de la empresa en obras sociales. (EC3)³⁵ Cobertura: Fuera de la empresa, enfocado a la sociedad en general. Tiempo: Período 2013. Las actividades que supone un impacto mínimo son: apoyo a los orfanatos con nuestros productos, incentivar a otras empresas del sector la participación en obras sociales.
Alcance: Buscar alianzas comerciales nacionales e internacionales que apoyen al sector. Cobertura: Fuera de la empresa. Tiempo: Período 2013. La actividad que supone un impacto mínimo es: a través de nuestros proveedores buscar nuevos mercados y alianzas estratégicas que beneficien al sector.

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube

2.1.2. Principios para determinar la calidad de la memoria.

Estos principios sirven para tomar mejores decisiones a la hora de asegurar la calidad de la información de la memoria ya que una información de calidad es importante para que los grupos de interés realicen evaluaciones bien fundamentadas y razonables sobre el desempeño y adopten cambios oportunos. (GRI, G4. 2013) Es por esto, que la Importadora HV se enfoca en los siguientes principios para determinar la calidad y transparencia de la información que contiene su memoria de sostenibilidad.

³⁵ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

2.1.2.1. Principio: Equilibrio.

La memoria de sostenibilidad debe reflejar tanto los aspectos positivos como negativos de la organización para poder realizar una valoración razonable y equilibrada del desempeño general. (Muñoz & Cuesta, 2010).³⁶

Es por esto que la Importadora a través de la memoria pretende exponer tanto sus resultados favorables como desfavorables con la finalidad de que sus grupos de interés puedan conocer los riesgos u oportunidad en que incurre la organización; así mismo dicha información será presentada en un formato que le permita al usuario un acceso eficaz a la información requerida, y se enfatizará en los asuntos considerados como materiales que tienen una influencia positiva o negativa en la organización.

2.1.2.2. Principio: Comparabilidad.

Este principio permite evaluar el desempeño de una organización, por lo tanto, la Importadora pretende presentar su información de forma continua para que los grupos de interés internos y externos puedan comparar la información sobre el desempeño económico, social y ambiental de la organización en relación con el desempeño anterior, con las metas e incluso con otras entidades del sector. Es por esto que se actualizará y comparará la información contenida en la memoria anualmente con la finalidad de garantizar la fiabilidad y veracidad de la información expuesta, y conocer el impacto que ha tenido el uso de la memoria dentro y fuera de la organización.(Muñoz & Cuesta, 2010)

³⁶ Muñoz & Cuesta, 2010. Información y Comunicación de la RSC. España.

2.1.2.3. Principio: Precisión.

La Importadora HV a través de su memoria de sostenibilidad publica su información de forma clara y precisa, mediante cuadros cuantitativos y cualitativos, gráficos y tablas, que permitan a sus grupos de interés acceder y comprender su información de una manera rápida y eficaz, además, enfocará su información en los asuntos materiales considerados más importantes a tratar y resolver, y se analizará detalladamente los distintos aspectos ya sean económicos, ambientales y sociales - organizacionales, del mismo modo se determinará el grado de precisión de la información mediante el uso previsto de la misma, del usuario y de la naturaleza de la información. (Navarro, 2012).³⁷

2.1.2.4. Principio: Puntualidad.

La Importadora presentará la información contenida en su memoria de sostenibilidad según la fecha establecida, con el fin de que sus *stakeholders* dispongan de la información necesaria y les permita tomar decisiones óptimas. Toda la información debe ser coherente con el calendario de elaboración de la memoria, es decir, debe ser presentada para el período 2013 que es el año de análisis y debe indicar cuándo se actualizará y cuando se hicieron las últimas actualizaciones. (GRI. G4, 2013)

2.1.2.5. Principio: Claridad.

Toda la información expuesta en la memoria será lo suficientemente clara como para satisfacer las necesidades informativas de los usuarios, y se evitará ser excesiva y demasiado detallada para que los grupos de interés puedan tener un acceso rápido y fácil a la información, además será presentada a través de tablas y gráficos con la

³⁷ Navarro, F. (2012). Responsabilidad Social Corporativa. España.

finalidad de que los *stakeholders* puedan encontrar información específica y entenderla y usarla según lo consideren necesario. (GRI. G4, 2013)

2.1.2.6. Principio: Fiabilidad.

La memoria de sostenibilidad contiene y expone información que está respaldada a través de documentos con el fin de garantizar la transparencia y veracidad de la información. (GRI. G4, 2013)

2.2. Parte 2. Memoria de sostenibilidad.

2.2.1. Contenidos básicos.

2.2.1.1. Ámbito Organizacional.

2.2.1.1.1. Estrategia y análisis.

Proporciona una visión estratégica de alto nivel de la organización con respecto a la sostenibilidad, contiene una declaración de máximo responsable de la toma de decisiones de la organización y una descripción de los principales, impactos, riesgos y oportunidades. *GRI, G3.*

Declaración del Gerente General de la Importadora HV.

Vintimilla Abril, (2014).

La Importadora HV, nació hace más de 20 años; empezando por un comercio informal de varios objetos de uso diario y personal, como eran las camisetas interiores o medias, todos estos producidos en el país. Las oportunidades se fueron presentando, primero se me abrieron las puertas en una comercializadora grande del país, luego me dediqué a la importación y distribución de ropa y calzado, y es lo que me mantengo haciendo hasta el día de hoy.

Hace 25 años, un sueño comenzó: sembrar mi propia empresa. El principal motivo fue mi familia, hoy en día, este sigue siendo el mismo, sin embargo la familia creció, ahora cada una de las personas que aportan al crecimiento y desarrollo de la empresa son también mi familia.

Como Importadora HV, entendemos el concepto de sostenibilidad y es por esto que tenemos el compromiso de aportar con el bienestar integral de todos los grupos de interés en los que implica la importadora, proporcionando beneficios en todas nuestras operaciones. Para cumplir con todas estas responsabilidades, la empresa se preocupa por la calidad de sus productos, brindando a nuestros consumidores una variedad de opciones que incluyen distintas marcas y modelos. Además lo que se busca brindamos una mano amiga a nuestros colaboradores, los mismos que son el alma de la Importadora HV, para que así se consolide todo el trabajo en un solo esfuerzo, llevando a la empresa a un funcionamiento óptimo.

La disciplina y perseverancia son un sello distintivo de nuestra empresa, con estos principios hemos logrado abastecer a más del 80% del territorio ecuatoriano. A través del tiempo, hemos crecido en más de una dimensión: empleados, clientes, infraestructura y capital, superando más de un inconveniente en cada proceso de nuestra labor diaria. El año 2013 estuvo lleno de retos, tales como leyes y normativas a las importaciones, y la empresa ha sabido salir adelante, vencer estas barreras y concluir este año con grandes logros. (Entrevista personal)

2.2.1.1.2. Perfil de la organización.

Tomando en cuenta los indicadores para la elaboración de una memoria de sostenibilidad, *GRI, G4 (2013): (G4-3; G4-4; G4-5; G4-7; G4-8; G4-9; G4-12; G4-13; G4-15)*³⁸

2.2.1.1.2.1. Nombre de la Organización.

Importadora y Distribuidora HV.

2.2.1.1.2.2. Misión y Visión empresarial.

Misión: "Somos una empresa importadora y Distribuidora de ropa y calzado comprometida con la satisfacción de nuestros clientes, con una amplia gama de productos de reconocida calidad, acompañada de una excelente actitud de servicio" Importadora y Distribuidora HV, (2014).

Visión: "La Importadora y Distribuidora HV pretende ser una empresa reconocida y de renombre, con presencia en todo el Ecuador, brindando un excelente servicio de venta y post-venta, generando un valor agregado en sus clientes y la sociedad" Importadora y Distribuidora HV, (2014).

2.2.1.1.2.3. Marcas, productos y servicios.

Para el proceso de abastecimiento de productos, la Importadora y Distribuidora HV realiza bajo órdenes de pedidos tomadas a los clientes por sus vendedores, esta información se hace llegar al jefe de ventas el cual lo transfiere al departamento de compras, que es en donde se adjunta todos los pedidos provenientes de las tres regiones

³⁸ Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

del país respecto a las dos líneas de productos como: calzado y ropa de niño. Estos pedidos los clientes lo realizan 2 veces al año, el primero en julio-septiembre y el segundo en enero-marzo. Luego del respectivo pedido, la Importadora a través de correos electrónicos y llamadas telefónicas se ponen en contacto con las empresas productoras Colombianas y Brasileñas, a las cuales se las envía el pedido unificado, y para una constatación del mismo las fábricas emiten una proforma, la cual debe ser aprobada por el jefe de compras y a partir de ello se da inicio a la producción del pedido.

Aproximadamente en un tiempo de 3 meses llega el pedido al puerto de descarga de Latacunga, en el cual se realiza los procesos de desaduanización e INEN.

Finalmente, la mercadería es llevada a la bodega de la empresa situada en la ciudad de Cuenca, mediante la subcontratación de empresas como: Transporte Ortiz y Servientrega, esto con la finalidad de minimizar costos; y a partir de ello se distribuye a los respectivos clientes finales situados a nivel nacional.

Tabla 13. Productos de la Importadora y Distribuidora HV.

<u>Calzado</u>				
Empresa	Marcas	País de Origen	Tallaje	
Pimpolho	Pimpolho	Brasil	01-24	
Tip Toe	BeeHappy- Bouts-OU	Brasil	01-33	
Menina Rio	Menina Rio	Brasil	19-38	
Tatipé	Tatipé	Brasil	01-24	
Grupo Sandra	Quiz - Vivaice - Dayflex	Brasil	33-40	
Seculo XXX	Seculo XXX	Brasil	33-40	
Radamés	Radamés–Kontatto	Brasil	36-44	
Pipper	Pipper	Brasil	36-44	
Laura Milena	Michelle Shoes - Mateo Shoes	Colombia	19-35	
Ropa				
Empresa	Marcas	País de Origen	Tallaje	
			meses	años
Mayatex	Mayatex Girls - Simon´s Simon	Colombia	00-02-03	01-14-16-18
Proditexco	Hormiguita - It´s me	Colombia	00-02-03	01-14-16-18
Tom Kids	Tom KidsClothes	Colombia	00-02-03	01-14-16-18
Kids Up	Café con Leche	Colombia	00-02-03	01-14-16-18

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube

2.2.1.1.2.4. Localización de la empresa.

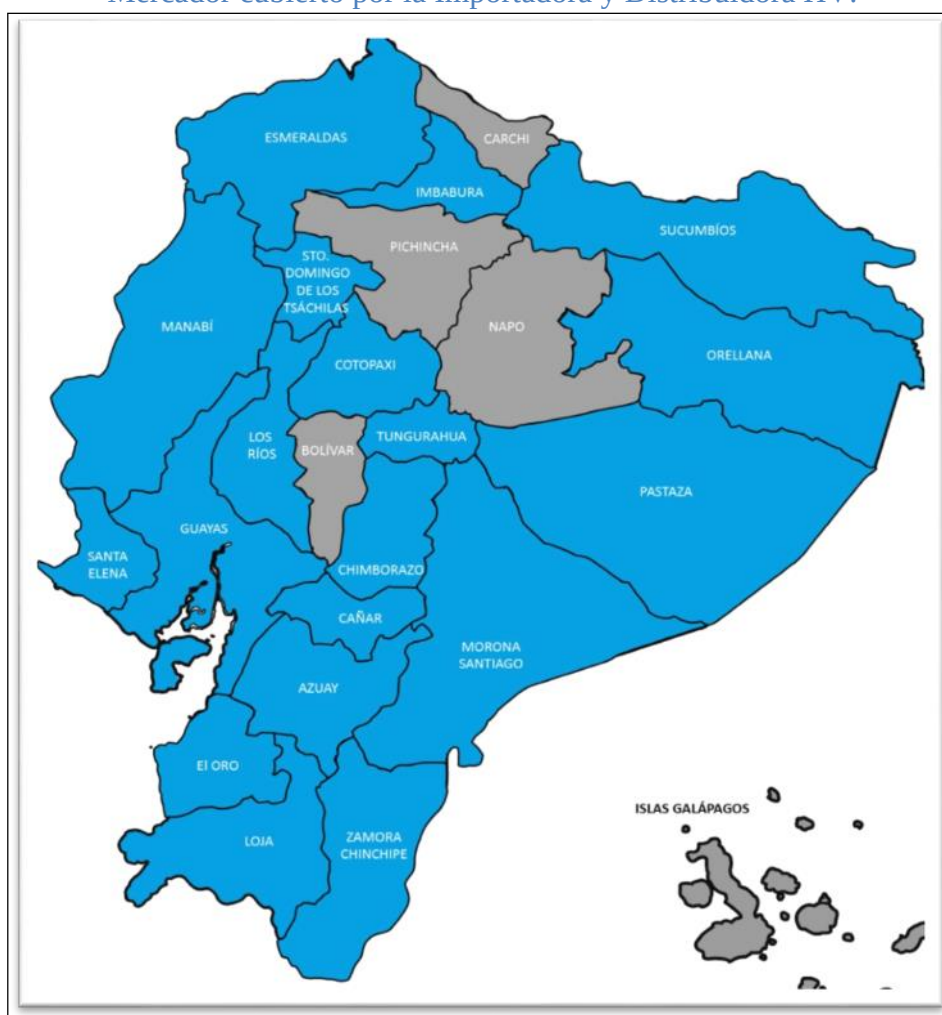
Julio Matovelle 8-49 y Lorenzo Piedra Cuenca- Ecuador.

2.2.1.1.2.5. Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.

Persona natural.

2.2.1.1.2.6. Mercados Servidos.

Gráfico 6. Mapa Político del Ecuador
Mercador cubierto por la Importadora y Distribuidora HV.



Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube

La Importadora y Distribuidora HV, tras permanecer más de 20 años en el mercado ecuatoriano, empezando con productos hechos en el país como medias, camisetas interiores, ropa de niño, ha ido conquistando las diferentes provincias del Ecuador. Hoy en día, con productos netamente importados, abarca aproximadamente el 80% del mercado total, como podemos observar en el en el mapa anterior, lo marcado con color celeste es el área del Ecuador que está siendo atendida por la Importadora y Distribuidora HV, siendo esta un total de 19 provincias de las 24 actuales del país. Una de las metas propuestas por la empresa es alcanzar el 100% de las mismas.

A continuación presentamos un resumen de las regiones y ciudades cubiertas:

Tabla 14. Regiones cubiertas por la Importadora y Distribuidora HV

<u>Provincia</u>	<u>Ciudades</u>
Azuay	Cuenca, Paute
Bolívar	Ninguna
Cañar	Azogues
Carchi	Ninguna
Chimborazo	Riobamba
Cotopaxi	Latacunga, La Maná
El Oro	Balsas, Huaquillas, Machala, Pasaje, Piñas
Esmeraldas	Esmeraldas
Guayas	Milagro, Naranjito, El Triunfo
Imbabura	Ibarra
Loja	Alamor, Loja
Los Ríos	Babahoyo, Valencia, Ventanas, Vinces
Manabí	Bahía de Caraquez, Chone, El Carmen, Manta, Pedernales, Portoviejo
Morona Santiago	Macas
Napo	Ninguna
Orellana	Coca, Sacha

Pastaza	Puyo
Pichincha	Ninguna
Santa Elena	La Libertad
Santo Domingo de los Tsáchilas	La Concordia, Santo Domingo
Sucumbíos	Lago Agrio
Tungurahua	Ambato, Baños de Ambato
Zamora Chinchipe	Yantzaza, Zamora
Islas Galápagos	Ninguna

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube

En la tabla 14, se presenta un resumen de las diferentes provincias y ciudades representantes de las marcas distribuidas por la empresa. Como podemos observar, existe un número reducido de ciudades atendidas con tiendas o boutiques en cada provincia, ya que para el cliente es muy importante ser único en su territorio; esta es la principal estrategia de ventas para la Importadora y Distribuidora HV. En cuanto a las provincias que aún no tienen una ciudad representante, marcadas en el gráfico 6 con color gris, la organización está planteando diversas estrategias de mercado para cubrir el 100% del mercado ecuatoriano.

2.2.1.1.2.7. Dimensión de la organización.

Número de empleados: Organigrama Funcional y Distribución del personal.

La Importadora y Distribuidora HV cuenta con los siguientes empleados:

Tabla 15. Distribución del personal de la Importadora y Distribuidora HV

Área	Número de Empleados
Gerencia General	2
Ventas	4
Compras	4
Finanzas y Contabilidad	3
Bodega	3
Total	16 empleados

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.

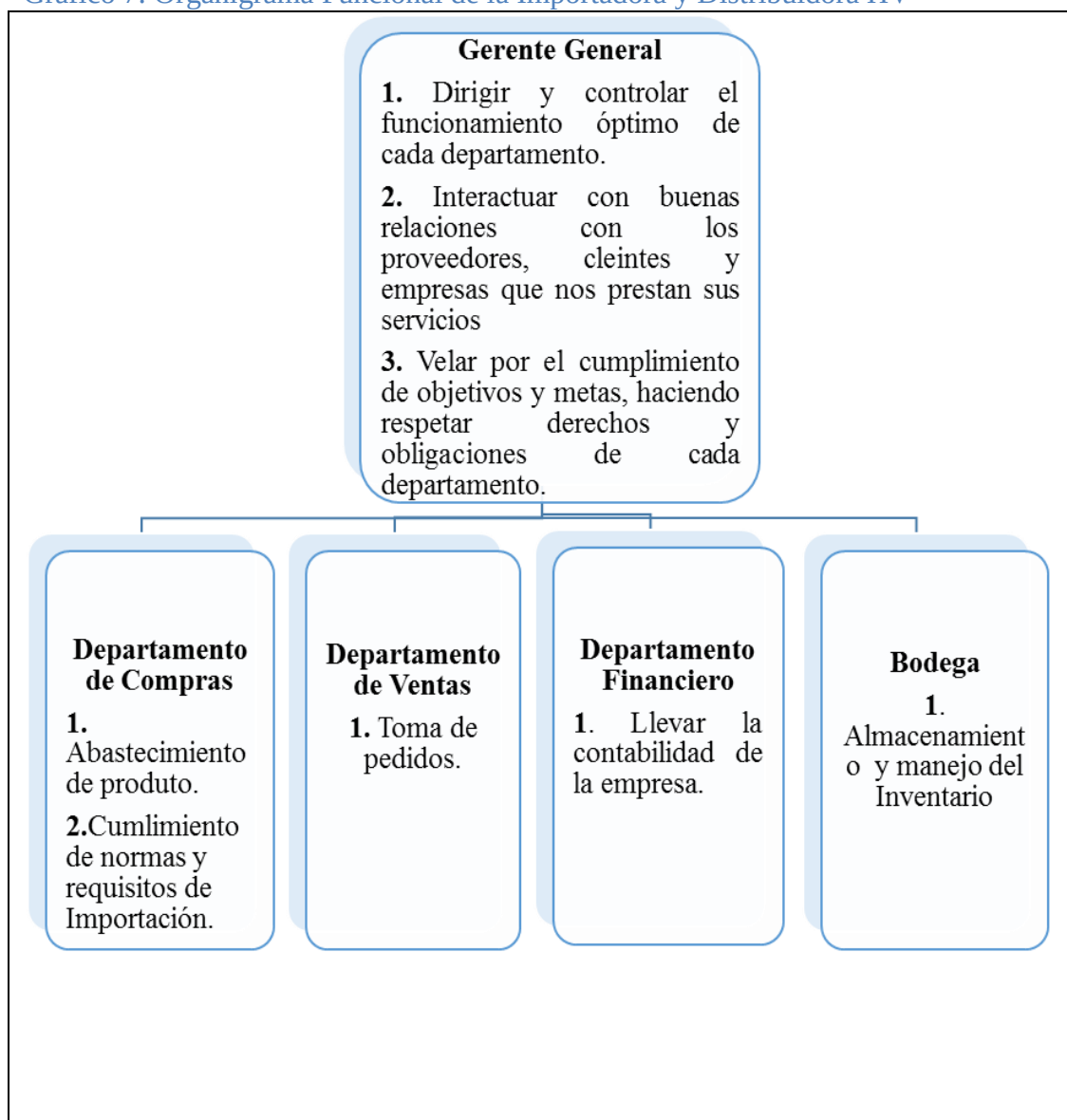
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube

La empresa cuenta con un número reducido de trabajadores, sin embargo, algunos de los mismos ejercen multifunciones, lo que permite a la empresa cumplir todas sus actividades. Un ejemplo de esto es el gerente general, el mismo que a más de cumplir sus tareas como cabeza de la empresa, maneja el personal, relaciones exteriores y despachos de bodega; el jefe de ventas también realiza otras actividades como la aprobación de pedidos de compras y pagos a proveedores.

El siguiente organigrama refleja la estructura funcional de la organización, los niveles jerárquicos, las actividades a desempeñarse y las responsabilidades correspondientes a cada área. A su vez, este gráfico indica la relación existente entre los diversos puestos de trabajo, con el fin de emprender un cambio en los mismos, definir de diferente manera las áreas de trabajo y mejorar la estructura funcional de la empresa.

Organigrama funcional de la Importadora y Distribuidora HV.

Gráfico 7. Organigrama Funcional de la Importadora y Distribuidora HV



Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube

2.2.1.1.2.8. Cadena de suministro de la organización.

Para que la Importadora HV pueda cumplir objetivamente sus actividades, se establecen una serie de procedimientos a seguir, estos pertenecen a una cadena de suministros, dicha cadena está abastecida por aproximadamente 20 proveedores diferentes como se describe a continuación:

- **Conseguir los muestrarios de cada colección:** para realizar esta actividad se necesitan dos suministros: internet, que permite a la empresa estar en contacto con los proveedores y el servicio de *courier*, para el envío de las muestras físicas de los productos. Los proveedores de dichos servicios son para el internet: TVcable en la ciudad de Cuenca , DHL o TNT como servicio de *courier* en los diferentes países como Brasil y Colombia de donde proceden los productos ofrecidos por la importador y las diferentes fábricas de calzado y ropa en Brasil y Colombia³⁹
- **Elaboración de listas de precios de las diferentes marcas:** una vez que los muestrarios físicos llegan a la empresa, se procede a realizar las listas de precios, para lo cual se necesita materiales de oficina de su proveedor Juan Marcet, en la ciudad de Cuenca.
- **Entrega de muestrarios y lista de precios a cada vendedor:** esta actividad se realiza mediante servicios de transporte como TAME, Transportes Ortiz o Servientrega, todos desde Cuenca hasta las diferentes localidades de cada vendedor.

³⁹(Ver Tabla 18. Productos de la Importadora y Distribuidora HV, Capítulo 3)

- **Ventas en las diferentes provincias:** Una de las principales actividades de la empresa es la venta propiamente de los diferentes productos, para lo cual se utilizan los muestrarios y notas de pedido, estas últimas que son proveídos por el Ing. William Ávila de Cuenca.
- **Ingresos de pedidos:** se procede a sumar los pedidos de todos los vendedores e ingresarlos al sistema, se utiliza material de oficina del proveedor Juan Marcet (Cuenca).
- **Lista de pedidos a los proveedores:** se envía el pedido final por marca a cada uno de los proveedores de productos de la Importadora HV, utilizando internet y materiales de oficina; proveedores: TVcable y Juan Marcet, en la ciudad de Cuenca.
- **Trámites de importación:** este proceso se realiza conjuntamente entre la Importadora y Distribuidora HV y otros institutos ajenos a la empresa como la SENA, INEN y la certificadora BUREAUVERITAS. Para esto se busca tercerizar servicios de revisión de etiquetado, transporte y tramitadores con el fin de minimizar costos para la empresa.
- **Arribo de la mercadería:** una vez que llega la mercadería a las bodegas de la empresa, se procede a separar cada pedido por cliente y provincia, para lo cual se necesita de material de oficina del proveedor Juan Marcet, cajas y cartones provistas por CARTOPEL, estos proveedores se encuentran en la ciudad de Cuenca.
- **Facturación, distribución y cobro de cartera:** para terminar con el ciclo de actividades de la empresa, se factura los pedidos a cada cliente, las facturas, notas de débito, retenciones y demás documentos para esta operación son

abastecidas por el Ing. William Ávila. El transporte se terceriza con diferentes empresas de transporte como Transportes Ortiz o Servientrega, partiendo de las bodegas de la importadora hacia la localidad de cada cliente.

2.2.1.1.2.9. Cambios significativos durante el período cubierto por la memoria.

Los principales cambios que experimentó la Importadora HV durante el año 2013, fue los cambios en la normativa respecto a la importaciones, lo cual provocó una serie de dificultades en cuanto a trámites para el ingreso de productos al país conjuntamente con un incremento de pago de impuestos por dichos trámites. Dentro de la organización, la incorporación de dos nuevas marcas en calzado y ropa de niño, lo cual permitió a la empresa extender su portafolio de productos que ofrece al mercado.

2.2.1.1.2.10. Principios de sostenibilidad adoptados por la organización.

La Importadora quiere adoptar algunas acciones importantes que ejecutan empresas exitosas tales como: *Dk Management Service*, que aplica un sistema en el que la puntualidad, trabajo en equipo, originalidad, integridad son valores que deben practicar a diario los empleados. Así mismo, Panavial, desarrolla una campaña para reducir, reutilizar y reciclar materiales como: plástico, papel, lonas y cartuchos y promueve el ahorro de agua y energía en sus instalaciones. (Corresponsables, 2014).

2.2.1.1.3. Aspectos materiales y Cobertura.

(G4- 18, G4-19; G4-20)⁴⁰.

El contenido de la memoria se determinó a través la combinación de los principios propuestos por el *GRI. G4*, tales como: contexto de sostenibilidad, participación de los grupos de interés, materialidad y exhaustividad, con el fin de garantizar la consistencia y transparencia de la información contenida en la memoria. A partir de ello, el proceso comienza con **Identificación** de los asuntos relevantes y de la cobertura, es decir, determinar donde se produce el impacto de dichos aspectos fuera o dentro de la organización, a través de las comprobaciones que presenta los principios del contexto de sostenibilidad y participación de los grupos de interés.

A continuación se establece la **Prioridad** de los aspectos identificados como relevantes en el punto anterior, mediante un análisis de importancia de la información con el propósito de determinar qué asuntos son materiales y deben incluirse dentro del contenido de la memoria, a través de las comprobaciones que proponen los principios de materialidad y participación de los grupos de interés.

Finalmente, tenemos la **Validación** de cada asunto considerado como material a través de las comprobaciones que propone los principios de Exhaustividad y participación de los grupos de interés; y concluye con el proceso de determinación de contenidos.

40 Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

2.2.1.1.4. Participación de grupos de interés.

(G4-24; G4-25; G4-26)⁴¹.

Para el análisis respectivo se identificará y seleccionará a los grupos de interés mediante la información que proporciona los miembros internos de la Importadora, y segundo se describirá en la memoria como se dará respuesta a sus intereses y expectativas razonables; sin embargo con la información recogida se evidencia la falta de participación e inducción de los *stakeholders* con la empresa.

A partir de ello, nuestra memoria de sostenibilidad se enfocará en la participación de los grupos de interés bajo un enfoque estratégico, con la lógica de que todos ganan, debido a que la inducción de los *stakeholders* ofrece ventajas tanto a la Importadora como a ellos mismo, en el que su nivel de participación será intermedio, es decir, que se basará en un proceso de consultas en el cual los *stakeholders* no participan en la toma de decisiones pero si influyen en ella.

Respecto a sus actores estratégicos son los grupos de interés que tienen un alto poder para afectar la supervivencia de la empresa, su éxito y la generación de flujos económicos y financieros, entre los principales tenemos: empleados, familia (accionistas), proveedores, clientes directos (boutiques) e indirectos (consumidores finales), gobierno y organismos de control, sociedad. (GRI. G3, 2010)

41 Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

2.2.1.1.5. Perfil de la memoria:
(G4-28; G4-30; G4-31)⁴².

Esta memoria de sostenibilidad está enfocada a cubrir el período 2013, y es la primera memoria que desarrolla la Importadora, es por esto, que la empresa con el propósito de conocer su desempeño, cambios en el entorno, riesgos, oportunidades y amenazas, desea desarrollar esta herramienta anualmente, debido que cuenta con la información necesaria y puntos de contacto eficientes como son: Ing. Edwin Astudillo, Presidente de la compañía ACE Seguros Ecuador y Corresponsables UDA, representantes de la publicación anual de empresa responsables y sostenibles en el Ecuador, que contribuyen a resolver cualquier inconveniente en el desarrollo de la misma.

Tabla 16. Perfil de la Memoria

PARAMETROS DE REPORTE
Período cubierto: Año fiscal, 1 de enero al 31 de diciembre del 2010.
Ciclo de reporte de la Memoria. La memoria de sostenibilidad HV, será una publicación anual.
Punto de contacto: Hernán Vintimilla, Gerente Propietario de la Importadora HV. Teléfono: (593)72811877 Mail: import_hv@hotmail.com
Cobertura y limitaciones al alcance de la Memoria: Esta memoria cubre toda la Importadora HV, y sus grupos de interés, y se enfoca en los asuntos considerados

42 Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

como materiales en los ámbitos social u organización y económico – financiero.

Técnicas de medición y cálculos de los datos:

Esta Memoria ha sido desarrollada enfocada en la Guía, G3 del *GRI*, y mediante la recopilación de datos a través de encuestas, entrevistas, talleres, etc.

Política y práctica actual acerca de la búsqueda de verificación externa de la memoria:

La memoria de sostenibilidad de la Importadora HV no cuenta con los servicios de una empresa externa que evalúe el puntaje de este reporte.

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube

2.2.1.1.6. Gobierno Corporativo

La Importadora y Distribuidora HV cuenta con la siguiente estructura de gobierno corporativo que controlan y regula el correcto funcionamiento de la empresa:

1. **Gerente General:** Siendo el propietario, Hernán Vintimilla Abril cumple con las siguientes funciones:
 - Definir la estrategia de la empresa
 - Interactuar con buenas relaciones con los proveedores, clientes y empresas que nos prestan sus servicios.
 - Representar legalmente a la compañía.
2. **Gerente Administrativo:** Perteneciendo al campo de la Gerencia General en el organigrama, Franklin Vintimilla está a cargo de revisión y cumplimiento objetivo de las siguientes funciones:
 - Ejercer la administración de la empresa
 - Dirigir y controlar el funcionamiento óptimo de cada departamento.

- Velar por el cumplimiento de objetivos y metas, haciendo respetar derechos y obligaciones de cada departamento.
- Velar por el cumplimiento óptimo de regulaciones y requisitos implícitos en la actividad económica de la Importadora y Distribuidora HV.

3. **Auditoría Interna:** La Importadora y Distribuidora cuenta con un departamento financiero, el mismo que es responsable de la evaluación continua de los diferentes departamentos de la empresa. Este departamento, actualmente a cargo de Mayra Puzhi, se encuentra directamente ligado a la gerencia general y administrativa del grupo.

2.2.1.1.7. **Ética e integridad:**

(G4-56)⁴³

En la Importadora la ética e integridad es un factor que prevalece sobre las metas comerciales, pues a través de este la Importadora expresa su solidez, respeto y honestidad con los clientes, empleados, proveedores, administradores, directores, etc. Es por esto, que importadora implementó una cultura de cumplimiento de normas, leyes y regulaciones con el fin de crear lealtad, confianza y fidelidad de sus *stakeholders* con la empresa.

2.2.1.1.7.1. **Valores organizacionales:**

Perseverancia: Estamos comprometidos con la sociedad, la constancia y dedicación nos permiten seguir adelante y alcanzar las metas que nos proponemos día a día, con el afán de brindar el mejor servicio a nuestros clientes.

Disciplina: Nuestro reto es el crecimiento continuo y sostenible, para lo cual la disciplina juega un papel muy importante; el cumplimiento de reglas y normas de

43 Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI

conducta nos permiten crear un ambiente propicio y ético para cada uno de nuestros *Stakeholders*

Responsabilidad: Cumplimos con todas las normas y requisitos vigentes; la honestidad, integridad y personalidad ética nos conducen por el camino correcto de la eficiencia.

Respeto: Valoramos a cada uno de nuestros grupos de interés, nos esforzamos por brindarles los mejores beneficios, confianza, y respeto mutuo.

Puntualidad: Somos conscientes que el tiempo es oro, por lo que estamos comprometidos a ofrecer un servicio puntual y de buena calidad, devolviéndonos un sentimiento de orgullo de quienes hoy conforman la Importadora y Distribuidora HV.

2.2.1.2. Indicadores de desempeño⁴⁴.

2.2.1.2.1. Dimensión social laboral u organizacional.

Los indicadores que se presenta a continuación han sido seleccionados como asuntos materiales que deben ser incluidos dentro del contenido de la memoria, a través de previo análisis mediante comprobaciones que propone los principios de contexto de sostenibilidad, participación de grupos de interés y materialidad, en conjunto con el análisis interno de la empresa: FODA⁴⁵

⁴⁴Según **GRI, G3. “Indicadores de desempeño: Ámbito Social-Organizacional”**

⁴⁵Anexo 3. Análisis FODA de la Importadora y Distribuidora HV

Entre los principales a aplicar como asuntos materiales dentro del contenido de la memoria tenemos:

Indicadores del desempeño de Prácticas laborales y trabajo digno.

Aspecto: Empleo.

LA3 (Ver Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI). Beneficios sociales para empleados de jornada completa, según ubicaciones significativas de actividad.

La Importadora y Distribuidora HV cumple con todos los requisitos legales en cuanto a beneficios sociales y salariales de sus empleados de jornada completa, categorizados según las responsabilidades y cargos que desempeñan.

Tabla 17. Beneficios sociales y salariales anuales de la Importadora y Distribuidora HV.
Rangos por áreas.

Área	Beneficios Anuales
Gerencia General	36.000,00
Ventas	8.500,00 – 18.000,00
Compras	4.200,00 – 5.640,00
Finanzas y Contabilidad	8.400,00
Bodega	4.440,00

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube

Aspecto: Formación y Educación.

LA10. (Ver Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI). Promedio de horas formación anual por empleados.

HR3. (Ver Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI). Total de horas de formación de los empleados sobre asuntos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos.

Promedio de horas de formación por empleado
$$= \frac{\text{Total de horas de capacitación de los empleados}}{\text{N.de empleados}}$$

$$\text{Promedio de horas de formación por empleado} = \frac{8 \text{ horas}}{15 \text{ empleados}} = 0.53h/e$$

Es decir, que la Importadora y Distribuidora HV dedica en promedio 32 minutos⁴⁶ al año a la capacitación de cada uno de sus empleados en actividades laborales, dicha capacitación consiste en consultas específicas a entidades externas a la empresa como: INEN, SENAE, Afianzados de aduana, etc. En cuanto a la formación sobre asuntos relacionados a los derechos humanos, la empresa no invierte horas ni recursos en capacitaciones sobre el tema.

Indicadores del desempeño de la sociedad.

Aspecto: Cumplimiento normativo.

SO8. (Ver Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI). Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.

Durante este período de análisis el valor monetario cancelado por multas, sanciones e incumplimiento de las leyes y regulaciones fue de \$ 4. 500,00; correspondientes a abandono de mercadería e ingreso de catálogo de productos con las muestras.

⁴⁶Promedio de capacitación por empleado= 0.53 horas/empleado x 60minutos= 32 minutos / empleado.

Indicadores del desempeño de la responsabilidad sobre productos.

Aspecto: Etiquetado de productos y servicios.

PR3. (Ver Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI). Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.

El 100% de los productos que importa esta empresa, ingresan al país bajo las normas de etiquetado, impuestas por los diferentes organismos de control. Es por esto que la importadora considera un asunto de vital importancia el cumplimiento de las mismas, debido a que su rentabilidad gira alrededor de ellas.

PR4. (Ver Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI). Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.

El problema fundamental que incurre la importadora está vinculado a la normativa de etiquetado de sus productos, debido a los constantes cambios y restricciones que se imponen en este sector por parte de los organismos de control.

PR5. (Ver Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI). Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.

La importadora no ha sentido la necesidad de realizar estudios que le permita medir la satisfacción del cliente, porque cuenta con un portafolio de clientes leales con la empresa debido a la garantía que ofrece con sus productos, esto se ve reflejado al cubrir con sus productos a más del 80% del mercado ecuatoriano.

2.2.1.3. Análisis FODA.

Es una herramienta o técnica de diagnóstico de la situación organizacional de la empresa que sirve de apoyo en el proceso de planeación estratégica de la organización, y se utiliza para comprender la situación actual de la empresa, producto o servicio, además permite identificar a los factores que pueden favorecer (fortalezas y oportunidades), u obstaculizar (Debilidades y Amenazas) el alcance de las metas y objetivos planteados por la empresa. (Borello, 1994)⁴⁷

En el proceso de análisis FODA se consideran los factores económicos, sociales, políticos y culturales que tienen una influencia significativa tanto en el ámbito externo como interno de la empresa.

A partir de esta breve introducción, se aplicará el análisis FODA de la Importadora HV para el período 2013.

⁴⁷ Borello, A. (1994). El Plan de Negocios. España. Editorial: Díaz de Santos.

Gráfico 8. Matriz FODA CRUZADO de la Importadora y Distribuidora HV

FODA CRUZADO.	FORTALEZAS (F) ○ Contar con lealtad y confianza de los clientes. ○ Variedad, calidad y garantía de los productos. ○ Contar con una buena reputación corporativa. ○ Relación laboral sólida entre clientes internos y externos.	DEBILIDADES (D) ○ Estructura funcional y organizacional ineficaz e ineficiente. ○ Reducida base de datos de clientes. ○ Costos elevados en la mayoría de productos. ○ Bajo posicionamiento de marca en el mercado. ○ Ausencia de un plan de marketing y publicidad. ○ Bajo nivel de capacitación a clientes internos.
OPORTUNIDADES (O) ○ Tener convenios comerciales con empresas extranjeras del mismo sector. ○ Ser representantes de marca en el mercado ecuatoriano. ○ Abrir nuevas sucursales en las distintas regiones del país. ○ Fabricar una línea de productos extranjeros en el país. ○ Crear un plan de marketing eficiente enfocado a un público más joven.	ESTRATEGIAS - FO Ampliar el portafolio de productos importados. Creación de alianzas con microempresas del sector. Instalación de fábricas en lugares estratégicos del país con el fin de disminuir costos de producción e importación. Mayor promoción y publicidad en medios de comunicación sobre los productos y marca que se ofrece al mercado. Continuo mejoramiento en la calidad del servicio al cliente	ESTRATEGIAS - DO Reestructuración organizacional y funcional de la empresa con el propósito de cumplir con todas las actividades, funciones y tareas de forma eficiente y eficaz. Registro de todos los clientes y proveedores que ofertan y demandan los productos. Análisis de costos de venta de bienes, con el interés de ofrecer precios más accesibles para el consumidor. Vincularse con empresas y emprendedores del mismo sector que apoyen a la empresa a conocer clientes potenciales,

		competencia y líderes de proyectos. Capacitación continua del personal de la empresa, y motivación del mismo mediante mejores oportunidades laborales.
AMENAZAS (A) Cambios frecuentes en la normativa y reglamentos de importación. Competencia local muy agresiva. Pérdida de clientes muy importantes. Problemas en la distribución de los productos. Incremento en las barreras de importación.	ESTRATEGIAS - FA Nuevas alianzas comerciales con empresas nacionales y extranjeras. Enfocar ciertas marcas a un segmento de mercado. Ofrecer una nueva marca al mercado para disminuir precios. Elaboración de estudios de mercado que permitan conocer la satisfacción de los clientes con el producto y servicio. Implantar un sistema de logística que permita distribución eficazmente de los productos.	ESTRATEGIAS - DA Mantenerse siempre información actualizada sobre los cambios suscitados en el macro y micro entorno. División del trabajo en unidades administrativas y definir sus actividades y funciones que deben cumplir. Incorporación de nuevas marcas al mercado. Promoción de productos y marca en ferias, exhibiciones, redes sociales. Participaciones en talleres, conferencias y demás programas que permitan actualizar e innovar conocimientos al personal de la empresa.

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube

CAPITULO III.

3. Memoria de sostenibilidad: Ámbito económico – financiero, período 2013.

3.1. Análisis P.E.S.T.

Es herramienta que permite comprender el crecimiento o declive del mercado, su posicionamiento, su potencial y dirección del negocio, así mismo permite examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro.⁴⁸ (Martínez & Milla, 2012)

El análisis PEST está compuesto por factores **Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos** que tienen una influencia directa sobre la evolución de la empresa.

3.1.1. Factores Políticos.

En este sector uno de los factores de gran amenaza es la alta participación del estado en el proceso de sustitución de importaciones como una estrategia para posicionar los productos nacionales en el mercado, aumentar el consumo interno, incrementar el nivel de exportaciones, apoyar al desarrollo de pequeñas y medianas empresas y garantizar éxito de la nueva matriz productiva.

Es por esto, que el estado ha impuesto nuevas leyes y normas que garanticen el desarrollo del sector comercial interno, pero a su vez, estas han sido motivo de problemas para las empresas importadoras de bienes, debido que deben cumplir una serie de parámetros para la entrada de los productos al país, conjuntamente con un incremento de impuestos y aranceles por los mismos.

⁴⁸Martínez, D. y Milla, A. (2012). "Análisis de Entorno". Madrid.

Por lo tanto, este sector se ha vuelto poco atractivo para inversionistas y empresarios debido a los continuos cambios de leyes que el estado asigna en contra del sector, con la finalidad de alcanzar sus metas que le permitan dar un nuevo giro de la economía nacional ecuatoriana.

3.1.2. Factores Sociales.

El entorno en el que se desenvuelve la Importadora y Distribuidora HV referente a tamaño de la población, estilo de vida, distribución del ingreso, salud y educación es óptimo, puesto que el gobierno ecuatoriano ha puesto mucho interés en mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía y respetar sus derechos con el fin de garantizar el buen vivir.

Sin embargo se enfatiza en una de las fuerzas que actúan dentro de la sociedad y que afectan a las decisiones de compra de los consumidores y por ende el desarrollo de la organización, como son las actitudes del mercado ecuatoriano frente a los productos extranjeros, con la idea de que los productos hechos en otros países son de mejor calidad que los nacionales, lo que ha creado una ventaja competitiva para las empresas Importadoras de bienes ya que cuentan con la aceptación y demanda de sus productos en el mercado, pero también hay que recalcar que el éxito en este sector económico es motivo riesgo para la industrias productoras nacionales, razón por la cual el estado ha tenido una gran intervención mediante la creación de nuevas leyes y normas que los consumidores y empresas deben cumplir para la entrada de los bienes al país. Por lo tanto, este sector se ha vuelto poco atractivo para invertir y de alto riesgo para el desarrollo sostenible empresarial.

3.1.3. Factores Tecnológicos

Con el propósito de mejorar el servicio de entrega de pedidos, la Importadora siente la necesidad de implantar un sistema de inventario de *just in time*; y de logística que permita una entrega rápida y puntual de pedidos, así mismo reducir el stock de inventarios de la empresa. También mediante la innovación tecnológica como son aplicaciones, la empresa busca promocionar la marca de la empresa, mejorar el servicio al cliente y crear un vínculo de confianza en los grupos de interés con la organización.

3.1.4. Factores Económicos.

Los principales cambios económicos que experimentó la Importadora y Distribuidora HV durante el período 2013 en su entorno a nivel global, según el FMI(Fondo Monetario Internacional) fue el bajo dinamismo de la economía internacional con una reducción del crecimiento económico mundial del 2,4% en el 2012, al 2,1% en el 2013. Sin embargo, en América Latina en el 2013 el PIB creció en 2,6% no tan significativo respecto a años anteriores, pero según la CEPAL, este crecimiento regional se debe al dinamismo de la demanda interna y sobre todo del consumo, cuyo importe fue 2,8% al crecimiento del PIB.

En este sentido, el sector externo registró un aumento del déficit de la cuenta corriente de la balanza de pagos, pasando de 1,8% en 2012 a 2,5% del PIB en el 2013, pues las importaciones aumentaron más que las exportaciones de bienes. Según el BCE (Banco Central del Ecuador) en el 2013, el PIB en el Ecuador fue de \$157,6, con un crecimiento del PIB de un 4% con respecto al período 2012, y con un PIB per cápita de \$ 10.600, y un PIB por sectores como: agrícola de 5,9%; industria: 35,1%; y servicios: 59%; y con una tasa de paro de 4,2%.⁴⁹

⁴⁹ Informe del Ecuador, Octubre 2014.

Referente al comportamiento del sector externo vemos que en el 2013, se registró una Balanza Comercial deficitaria de \$ -1.060 millones, que comparada con el saldo del período 2012, que fue superior en \$21 millones, varió en \$ -1.081 millones. Este resultado se deriva del aumento en 9,4% de las importaciones totales, mientras las exportaciones apenas aumentaron en 4% en el período analizado.

Respecto a la inflación, en el período 2013 se registra la tasa de inflación más baja de los últimos 8 años, a causa de un bajo dinamismo económico, y de la ausencia de externalidades como fenómenos naturales que afectan a ciertos sectores económicos. Por lo tanto, según el INEC, la inflación acumulada en el año 2013 fue de 2,7% y del grupo de alimentos en 1,9%, en cambio en el año 2012 la inflación acumulada fue de 4,2% y del grupo de alimentos de 4,9% respectivamente. (Vergara, 2014).

Finalmente, la política fiscal es un factor a considerar en este entorno, puesto que a través de este el gobierno busca reducir las importaciones mediante un incremento de impuestos, aranceles y demás restricciones que dificultan la entrada de productos al país.

3.1.4.1. Análisis del entorno económico.

El entorno es un aspecto muy importante en la vida empresarial, pues este nos ayuda a conocer los diferentes factores que pueden influir en la probabilidad de éxito de una empresa, negocio o evento.

Existen varios estudios del entorno, uno de ellos el análisis PEST, desarrollado en el apartado anterior, este indica una relación del entorno externo de la empresa. El siguiente análisis se enfoca al ámbito interno de la empresa:

3.1.4.1.1. El entorno de ventas.

Es importante estar conscientes de los dos tipos de entornos que existen, el primero: El entorno externo: El Mercado, y el segundo el entorno interno: La Empresa. En el centro de estas dos se encuentran las ventas, según lo explica el autor Carlos López, 2001⁵⁰.

Gráfico 9. Entorno de Ventas



Fuente: López, C. (2001)

Son varios los factores que influyen en el entorno de ventas, y como señala la Ing. Gabriela Duque en su publicación "Como el entorno afecta al éxito en la ventas", 2011: "Mientras las características demográficas, educativas y otras de la población varíen, las oportunidades de mercado también cambiarán"; en el análisis realizado a este ámbito con el Gerente General de la Importadora y Distribuidora HV, se pudieron puntualizar los más importantes, como siguen a continuación:

⁵⁰ López, C. (2001, mayo). Los cuatro elementos del entorno de venta. GESTIOPOLIS [en línea]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/4-elementos-entorno-venta/>

3.1.4.1.1.1. Demanda del producto:

Un dato importante para la empresa es conocer la demanda de sus productos, ya que esto puede revelar cualquier inconsistencia en las ventas. Por ejemplo, una disminución de la demanda podría indicar que el mercado ya no acepta el producto de la misma manera que solía hacerlo, es entonces momento de innovar la marca o reemplazarla por otra; caso contrario se podría presentar un incremento de las ventas, o hasta una apertura de nuevos mercados, que sin lugar a dudas representarían una variable positiva para la empresa.

La importadora presentó los siguientes datos:

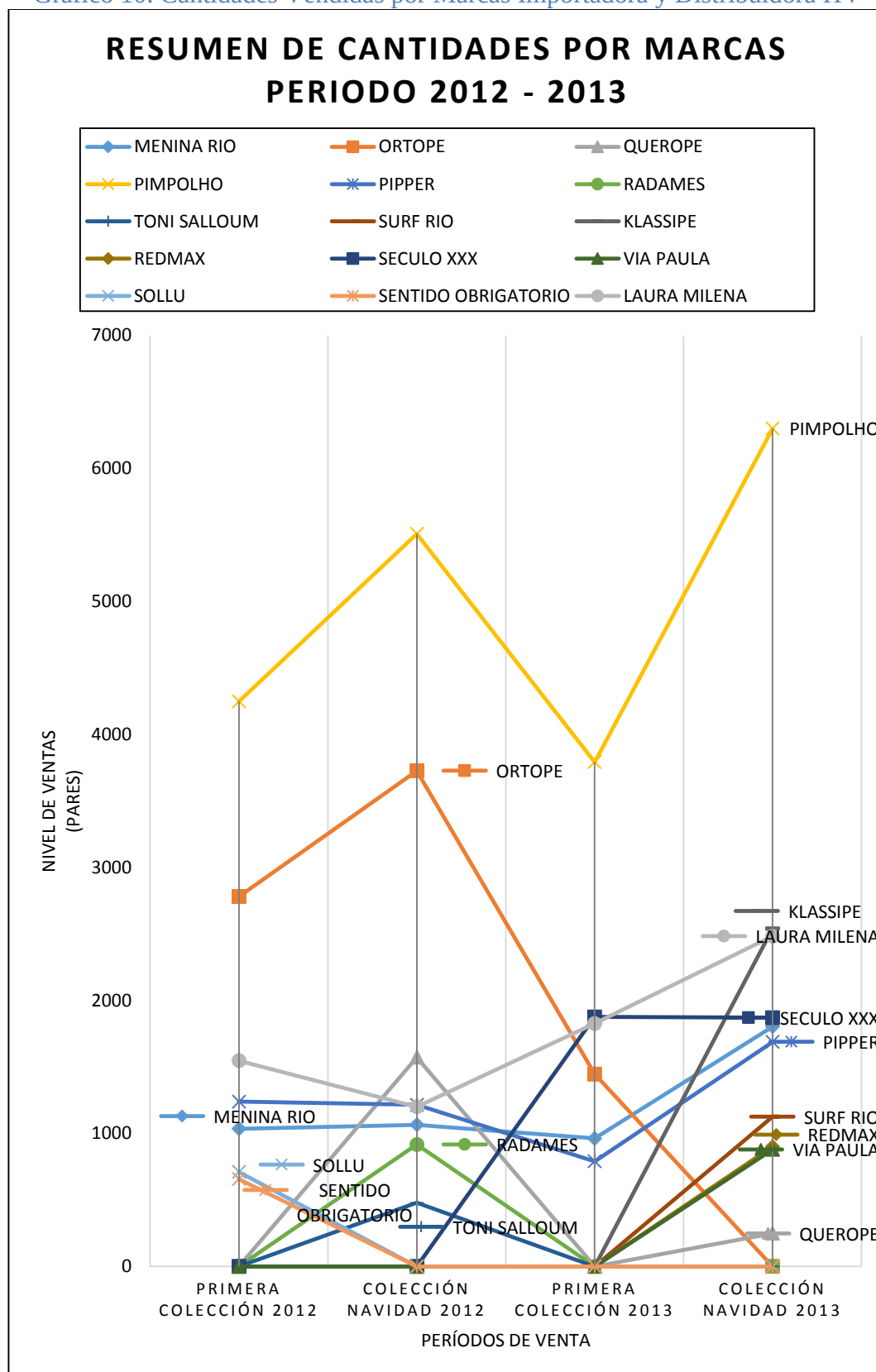
Tabla 18. Cantidades Vendidas por Marcas Importadora y Distribuidora HV

RESUMEN DE CANTIDADES POR MARCAS				
PERÍODO 2012 – 2013				
	2012		2013	
	PRIMERA COLECCIÓN COLECCIÓN 2012	COLECCIÓN NAVIDAD 2012	PRIMERA COLECCIÓN 2013	COLECCIÓN NAVIDAD 2013
<u>CALZADO</u>				
<u>MARCA</u>	<u>PARES</u>			
MENINA RIO	1035	1065	962	1803
ORTOPE	2781	3726	1446	0
QUEROPE	0	1572	0	248
PIMPOLHO	4248	5508	3792	6300
PIPPER	1239	1215	790	1688
RADAMES	0	916	0	0
TONI SALLOUM	0	478	0	0
SURF RIO	0	0	0	1125
KLASSIPE	0	0	0	2541
REDMAX	0	0	0	885
SECULO XXX	0	0	1876	1870
VIA PAULA	0	0	0	879
SOLLU	662	0	0	0

SENTIDO OBRIGATORIO	657	0	0	0
LAURA MILENA	1546	1200	1826	2483
<u>TOTAL CALZADO</u>	<u>12168</u>	<u>15680</u>	<u>10692</u>	<u>19822</u>
<u>ROPA</u>				
<u>MARCA</u>	<u>PRENDAS</u>			
GRAZZIANI	2304	1249	0	0
MAYATEX	5339	6956	5569	10796
HORMIGUITA	1884	4081	1714	3598
TOM KIDS	0	0	1779	3255
<u>TOTAL PRENDAS</u>	<u>9527</u>	<u>12286</u>	<u>9062</u>	<u>17649</u>

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Gráfico 10. Cantidades Vendidas por Marcas Importadora y Distribuidora HV



Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Como podemos observar en la tabla 18 y gráfico 10 existen marcas, tanto de calzado como de ropa, que se han mantenido durante todo el período de análisis, y según información del gerente de la empresa trabajan con estas marcas desde la creación de la empresa, las mismas que son: Menina Rio, Pimpolho, Pipper y Laura Milena (en calzado) y Mayatex, Hormiguita (ropa). Estas marcas han demostrado ser confiables y aceptadas por los consumidores, y son las que representan más del 63% y 82% de las ventas de calzado y ventas respectivamente.

Caso contrario a lo indicado en el párrafo anterior, existen marcas, en el mayor de los casos de calzado, que solo se ha realizado una importación, pues su calidad, precios, variedad y aceptación en el mercado no fue según lo esperado. Este es el caso de marcas como por ejemplo: Toni Salloum, Redmax, Sentido Obrigatorio, entre otras. Sin embargo el porcentaje de ventas que estas representan es inferior al 7% del total vendido. Dentro de este rango le podemos nombrar al proveedor Ortope, el mismo que hasta el semestre del 2013 representaba una de las principales marcas que ofertaba la empresa, decidió poner distribuidores directos en el país, dejando de pertenecer al portafolio de la empresa.

Debido a la demanda que presenta la Importadora y Distribuidora HV, todos los años se trata de incorporar nuevas marcas, en el 2013 se incluyeron en el portafolio de grandes proveedores: Seculo XXX en calzado y Tom Kids en ropa. Marcas que han presentado una gran acogida representando el 12% y el 19% del total de ventas de calzado y ropa en el período 2013.

3.1.4.1.1.2. Diversificación y clasificación del portafolio:

Como se había analizado en el Capítulo 2, es importante conocer el producto, y por ende el nicho de mercado al que el producto va a atender, debido a que parte esencial del entorno de ventas es adaptarse al mismo. Para la importadora este punto se refleja

al adaptarse a los diferentes climas y modas, según cada región del país lo amerita. Es decir, en cuanto ha calzado, los modelos de zapatillas y sandalias tienen mucha demanda en la región costa, al contrario de botas y botines que es un producto para climas fríos como la sierra del país.

3.1.4.1.1.3. Especialización de los vendedores:

El vendedor necesita disponer de herramientas e información que permitan desenvolverse plenamente en el campo de las ventas, tomando en cuenta que estas son la fuente de rentabilidad de la empresa.

El único canal de comunicación entre el cliente y la empresa es el vendedor, por lo tanto se espera que este pueda transmitir el mensaje de la organización; para lo que es fundamental la organización, formación y capacitación.

Según lo conversado con los vendedores de la Importadora y Distribuidora HV, ellos expresan que esta última variable es un faltante en la empresa, y que desearían que exista una mejor organización y capacitación sobre los productos que se ofrecen.

3.1.4.1.2. El entorno de compras y comercialización

La Importadora y Distribuidora HV presenta la siguiente información sobre su comercialización y compras:

Tabla 19. Compras Importadora y Distribuidora HV
RESUMEN DE COMPRAS POR MARCAS

CALZADO		
AÑO 2013.		
MARCA	PRIMERA COLECCIÓN	COLECCIÓN NAVIDAD
MENINA RIO	\$ 13.408,93	\$ 25.446,90
ORTOPE	\$ 22.545,66	\$ -
QUEROPE	\$ -	\$ 3.071,52
PIMPOLHO	\$ 41.202,72	\$ 63.275,76
PIPPER	\$ 24.517,61	\$ 52.399,53
SURF RIO	\$ -	\$ 10.576,09
KLASSIPE	\$ -	\$ 38.719,50
REDMAX	\$ -	\$ 13.263,21
SECULO XXX	\$ 55.863,00	\$ 55.754,20
VIA PAULA	\$ -	\$ 21.279,96
LAURA MILENA	\$ 22.397,10	\$ 30.494,30
<u>SUBTOTAL</u>	<u>\$ 179.935,02</u>	<u>\$ 314.280,97</u>
ROPA		

MARCA	PRIMERA COLECCIÓN	COLECCIÓN NAVIDAD
MAYATEX	\$ 79.771,41	\$ 122.695,08
HORMIGUITA	\$ 45.377,10	\$ 59.716,00
TOM KIDS	\$ 31.396,82	\$ 44.099,65
<u>SUBTOTAL</u>	<u>\$ 156.545,33</u>	<u>\$ 226.510,73</u>
<u>TOTAL VENTAS</u>	<u>\$ 336.480,35</u>	<u>\$ 540.791,70</u>

Fuente:

Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Debido a que la importadora presenta unas ventas cíclicas, es decir tiene períodos semestrales de ventas, la primera en los meses de Mayo-Junio y la segunda de Noviembre – Diciembre, se puede presenciar en la tabla 19, que el segundo período es superior al primero, esto debido al volumen de ventas y rotación de calzado y prendas de vestir por la época de Navidad. Claramente podemos evidenciar esta diferencia, pues el segundo período es un 75% y 45%, en calzado y prendas de vestir respectivamente, más alto que el primero.

Gráfico 11. Proveedores de Calzado Importadora y Distribuidora HV



Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Los principales proveedores de calzado se encuentran en Brasil, entre ellos: Pimpolho en la marca infantil, representando un 21% de las compras de calzado totales, Seculo XXX en calzado para dama con un 23%, Pipper con calzado masculino representando el 15%.

La logística de pagos a proveedores en Brasil es el 30% por adelantado, y el 70% antes de realizar el embarque al Ecuador, lo que prácticamente significa un pago al contado.

Gráfico 12. Proveedores de Ropa Importadora y Distribuidora HV



Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Los proveedores de prendas de vestir son netamente colombianos. La importadora trabaja con tres marcas grandes de ropa, las mismas que han mostrado confiabilidad a la empresa. La marca más grande es Mayatex, representado un 53% de las compras de prendas de vestir en el 2013.

3.1.4.1.3. El entorno legal

3.1.4.1.3.1. Tipo de Negocio.

Existen diferentes tipos de negocio, esto significa que según esta categorización, también hay diferentes formas de adaptarse al entorno, pues para cada uno rigen diferentes variables y normativas, que si las empresas saben aprovecharlas generar valor en sus actividades, acercándose cada vez más a la sostenibilidad empresarial.

De acuerdo a la actividad que se realiza, los negocios se clasifican en:

- De manufactura o producción
- De servicio
- De extracción
- De comercialización

Dada las actividades de la empresa, de importación y distribución, se puede categorizar dentro del tipo de negocio de comercialización. Esto quiere decir que, se compran ciertas cantidades de productos, en este caso se importan, para luego venderlos para ser consumidos y satisfacer necesidades del mercado. (Kantor, A, 2009)

Dentro de esta categoría, existen los minoristas y mayoristas. Para el caso de la importadora hablamos de la segunda opción, debido a que la empresa se encarga de negociar entre los proveedores productores y los clientes primarios, es decir las boutiques y almacenes de ropa y calzado en todo el Ecuador.

3.1.4.1.3.2. Normas y requisitos para importaciones.

El año 2013 fue un año de cambios y reformas para el Ecuador, el sector importador es uno de los más afectados, pues el país busca reducir su déficit comercial mediante nuevas normas para el ingreso de artículos importados. El Ministro Coordinador de la Producción, Richard Espinosa expresó: “Aspiramos reducir el déficit, vamos encaminados a eso, si no logramos terminar sin déficit, por lo menos disminuir fuertemente”. Dicho déficit alcanzó los 1.352 millones de dólares según cifras del Banco Central del Ecuador⁵¹, para noviembre del 2013.

⁵¹ Boletín Trimestral de la Balanza de Pagos del Ecuador. (2014, 12 de Septiembre). [Base de datos] Ecuador. Banco Central del Ecuador. Disponible en: <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/756>

El plan del Gobierno es un cambio en su matriz productiva, mediante un programa de sustitución de importaciones de numerosos productos que puedan ser producidos en el país. Parte de este proyecto es aplicar medidas arancelarias a dichos productos importados, y generar acuerdos con varias industrias para aumentar la producción local, llegando así a un país Industrializado.

Dentro de este sector, también se encuentran las compras por internet, las mismas que en el Ecuador ha crecido un 50% en el año 2013, según informa el Diario El Telégrafo⁵², el valor que estas compras representan alcanzan los \$ 85.2 millones de dólares, según datos del Banco Central del Ecuador⁵³, sin embargo, el Comité de Comercio Exterior (COMEX), estableció un mecanismo para contrarrestar el envío de paquetería de compras de artículos del extranjero, mediante la Resolución No. 033-2014, del sistema 4x4, el mismo que trata de un impuesto de \$42 dólares adicionales por cada envío, según confirma el entonces ministro de Industrias, Ramiro González, 2014.

El ente regulador del sector importador es la SENA (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador)⁵⁴, la misma que tiene como principal función el control eficiente del Comercio Exterior. Esta entidad se rige bajo Regímenes de Importación, dependiendo del artículo a importar, dichos regímenes son los siguientes⁵⁵:

- Importación para el Consumo (Art. 147 COPCI)
- Admisión Temporal para Reexportación en el mismo estado (Art. 148 COPCI)
- Admisión Temporal para Perfeccionamiento Activo (Art. 149 COPCI)

⁵² Carrillo, J. (2013, julio). Compras en Internet crecieron un 50% en los últimos 3 años. DIARIO EL TELEGRAFO. [En línea]. Disponible en: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/compras-en-internet-crecieron-50-en-los-ultimos-3-anos.html>

⁵³ Boletín Trimestral de la Balanza de Pagos del Ecuador. (2014, 12 de Septiembre). [Base de datos] Ecuador. Banco Central del Ecuador. Disponible en: <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/756>

⁵⁴ Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2012, Diciembre). Para Importar. [En línea] Ecuador. Disponible en: http://www.aduana.gob.ec/pro/to_import.action

- Reposición de Mercancías con Franquicia Arancelaria (Art. 150 COPCI)
- Transformación bajo control Aduanero (Art. 151 COPCI)
- Depósito Aduanero (Art. 152 COPCI)
- Reimportación en el mismo estado (Art. 152 COPCI)

Los requisitos para importar, según la SENAE son los siguientes:

- Obtener el Registro de Importador:
 - Adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por el Banco Central del Ecuador o Security Data.
 - Registrarse en el Portal del ECUAPASS.

- Conocer las restricciones de un producto a importar:
 - El organismo regulador de Comercio Exterior COMEX es el encargado de publicar las resoluciones en las que detallan las restricciones y requisitos para la importación de cada producto.

- Desaduanizar la mercadería importada:
 - Para realizar este proceso, es necesario la asesoría de un agente de aduanas, los mismos que deben estar registrados en la SENAE.
 - Presentar la declaración aduanera (DAI), la misma que, según sea el caso, permitirá que se asigne un aforo físico o documental de los mercadería o documentos a desaduanizar, los mismos que deben cumplir con lo establecido en el art. 193 del COPCI.
 - Además, acompañarán a la declaración aduanera, documentos electrónicos o físicos como: la factura comercial, certificado de origen, entre otros que el SENAE considere necesarios.

- El siguiente paso es proceder a la revisión y aprobación del etiquetado de los productos, el mismo que se rige al Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN)⁵⁶, encargado de la validación y certificación de etiquetas de acuerdo a las normas implantadas por la organización, proceso necesario para desaduanizar la mercadería, las principales normas a las que se rige en este proceso son:
 - RTE INEN 013:2013 Etiquetado de prendas de vestir, ropa de hogar y complementos de vestir.
 - NTE INEN 1875: 2012 Textiles. Etiquetado de prendas de vestir y ropa de hogar. Requisitos.
 - RTE INEN 080:2013 Etiquetado de calzado.
 - RTE INEN 157: 2014 Etiquetado y rotulado de marroquinería.
- Tras ser presentados los documentos anteriores se procede a la cancelación de la liquidación aduanera, la misma que está compuesta por los siguientes derechos arancelarios: *AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías)*, *FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia)*, *ICE (Impuesto a Consumos Especiales)*, *IVA (Impuesto al Valor Agregado)*.

Una vez que se cumple con todos estos requisitos la mercadería esta lista para ser entregada a su despachante desde las bodegas de la SENA. La Importadora y Distribuidora HV realiza estos trámites en las sedes de la SENA de Latacunga y Tulcán, cuando se refiere a importaciones de calzado y prendas de vestir respectivamente.

⁵⁶ Servicio Ecuatoriano de Normalización. (2013, Enero). Reglamentos Técnicos Ecuatorianos. [En línea] Ecuador. Disponible en: <http://www.normalizacion.gob.ec/reglamentacion-tecnica/>

3.2. Análisis sectorial Porter.

Después de haber realizado el análisis PEST, se tiene una visión más clara del entorno en el que se desarrolla la Importadora y Distribuidora HV. El análisis sectorial de Porter busca conocer la estructura de funcionamiento del sector en gestión, es decir cómo influye dicho sector en la competencia y rentabilidad de la empresa, así como también encontrar oportunidades en las diversas necesidades que tienen los clientes.

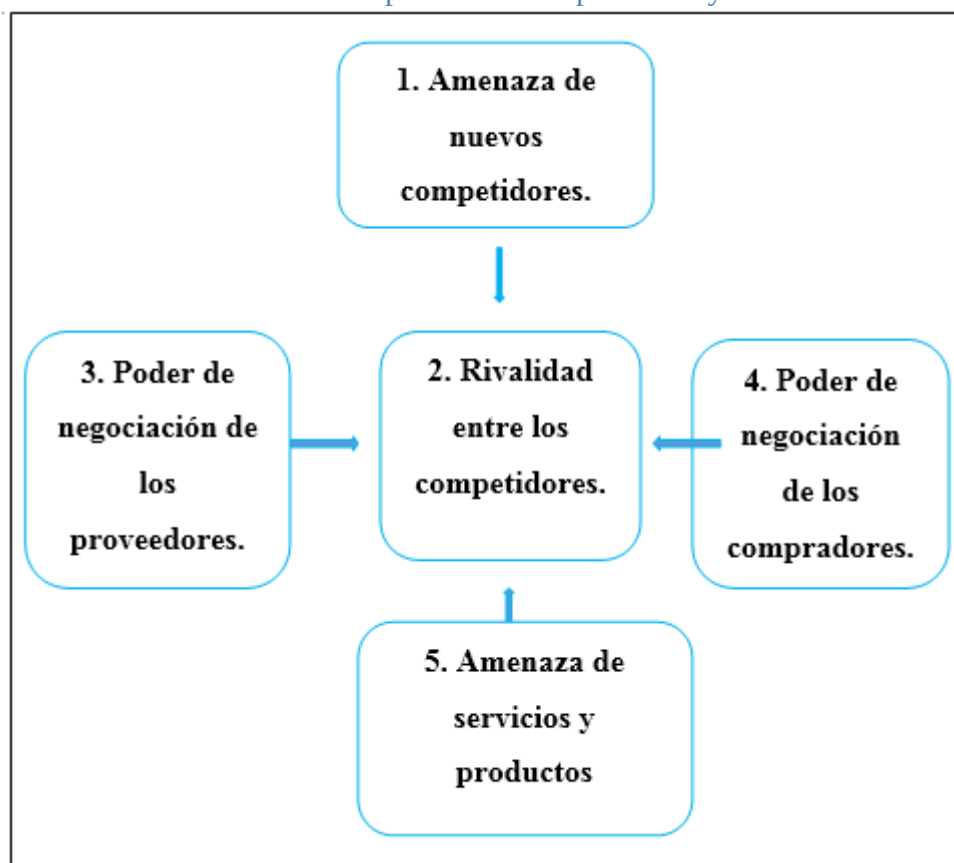
Michael Porter, autor del libro "Ventaja Competitiva", considera que el nivel de intensidad de un sector y la rentabilidad del mismo están dados por las características propias de cada sector, por lo tanto, el modelo de las Cinco fuerzas de Porter, trata de clasificar estos factores que afectan a un sector determinado.

La sostenibilidad y desempeño de una empresa van a estar directamente ligados a las cinco fuerzas de presión competitiva:

1. Suministradores
2. Competidores en el sector
3. Entrantes Potenciales
4. Compradores
5. Productos Sustitutos

Basados en estas fuerzas de presión competitiva, el modelo de Michael Porter plantea lo siguiente:

Gráfico 13. Análisis Porter aplicado a la Importadora y Distribuidora HV



Fuente: Michael Porter

Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

3.2.1. Amenaza de nuevos competidores.

Un mercado atractivo para nuevos competidores es principalmente aquel que presenta barreras de entrada fáciles de franquear, además de rendimientos positivos sobre el capital invertido. El número de empresas que quisieran entrar a competir en estas

condiciones será muy grande y rápido, tratando de aprovechar todas las oportunidades que ofrece el mercado.

En el caso de la Importadora y Distribuidora HV, el sector de importaciones en el Ecuador para el período 2013, experimentó varios cambios en cuanto a regulaciones, impuestos y normas se refiere,⁵⁷ lo cual hace que la entrada de nuevos competidores se vea afectada, generando una ventaja competitiva para la empresa, pues el interés de nuevos competidores ha disminuido.

Otra variable de vulnerabilidad de este sector es la inversión inicial, pues esta trata de un capital alto que no todas las nuevas empresas pueden afrontar, la Importadora y Distribuidora HV lleva en el mercado más de 25 años, por lo que estos costos están cubiertos por el desarrollo operacional de la empresa.

En cuanto a los productos que ofrece la empresa, se crea otra variable de amenaza de nuevos competidores, la diferenciación del producto. La Importadora ofrece producto colombiano y brasileño, diferente a lo producido en el Ecuador, lo que abre un abanico de oportunidades a los clientes, teniendo la importadora una ración del mercado.

3.2.2. Rivalidad entre competidores.

La rivalidad entre competidores se encuentra en el centro del modelo de las Cinco fuerzas de Porter (gráfico 5) ya que según el autor del modelo, Michael Porter, es la fuerza competitiva más importante, pues las organizaciones se basan en esta para generar nuevas estrategias y acciones que ayuden a fortalecer su presencia en el

⁵⁷ Análisis PEST, Capítulo 3. Tesis Memoria de Sostenibilidad: Importadora y Distribuidora HV. (2014)

mercado. Para una empresa será más difícil competir en un mercado en el cual sus competidores sean muy numerosos y además estén bien posicionados.

La rivalidad entre competidores entonces marca la situación actual del sector, pues ya que si las empresas se dedican a competir en precios, la rentabilidad se verá afectado, lo que causa que la amenaza de nuevos competidores disminuya, contrario a esto se puede dar que los competidores marquen su rivalidad ofreciendo servicios extras, lo cual será beneficioso para el cliente y marcará una barrera de entrada difícil para nuevos competidores.

Para la importadora, el número de competidores en el sector es indispensable, pues al ser distribuidores de marcas colombianas y brasileñas en todo el Ecuador, se busca abastecer a la gran mayoría del país, como ha venido siendo desde la creación de la empresa. Sin embargo, se tiene conocimiento de dos importadores más de las marcas ofrecidas por la Importadora y Distribuidora HV, uno en Quito (Minitrevi) y otro en Guayaquil (Neverland). La existencia de dos competidores más, crea una guerra por precios y tiempos de entrega, con el afán de ganar más clientes. Sin embargo, también se debe tomar como competencia la compra de ropa y calzados por internet, la mismas que se han incrementado a nivel mundial en más el 68% para el año 2013.

3.2.3. Poder de negociación de los proveedores.

Esta fuerza tiene que ver con el posicionamiento que tienen los proveedores en un mercado. Es decir, la fuerza de negociación que tienen para suministrar sus bienes. Para una empresa, mientras menos proveedores existan será mejor, pues su capacidad de negociación es superior, existen menos competidores que exhiban el mismo producto, y por ende un mejor manejo del precio. (Fred, D. (2013). Conceptos de Administración Estratégica. México, Pearson)

La Importadora y Distribuidora HV, es el único proveedor en el mercado ecuatoriano en cuanto a las marcas colombianas y brasileñas se trata, lo que le da a la importadora el poder de manejar precios y fechas de entrega de la mercadería a conveniencia de la empresa, sin embargo, al ser una empresa importadora y no productora, también se rige a las leyes y normas de sus proveedores extranjeros, los mismos que plantean fechas de entrega, pagos anticipados y listas de precios que se deben respetar, siendo estas el poder de negociación de los proveedores hacia la Importadora y Distribuidora HV. Los proveedores de la empresa son los siguientes:

Tabla 20. Proveedores de Ropa y Calzado Importadora HV.

Proveedores de la Importadora y Distribuidora HV	
Calzado	Prendas de Vestir
• Menina Rio • Ortopé • Queropé • Pimpolho • Pipper • Surf Rio • Klassipe • Redmax • Seculo XXX • Via Paula • Laura Milena	• Hormiguita • Mayatex • Tom Kids

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

3.2.4. Poder de negociación de los compradores.

La relación que existe entre la empresa y el cliente es de vital importancia, un sector no atractivo cuando los clientes están bien organizados, tienen mucha sensibilidad al

precio, se conoce muy bien el producto y es de fácil adquisición o existen muchos productos sustitutos. (Fred, D. (2013). Conceptos de Administración Estratégica. México, Pearson)

La Importadora y Distribuidora HV conoce bien su mercado, este abarca el 80% de las regiones del Ecuador, tomando en cuenta los datos descritos gráfico 1 del Capítulo 2, tomando en cuenta que uno de los objetivos de la empresa es conseguir representar al 100% de las mismas.

Dado que la empresa se dedica a la importación de ropa y calzado extranjero, la diferenciación de su producto genera una ventaja competitiva a favor de la empresa, pues el cliente elige la marca, el diseño, colores, calidad.

El precio viene dado por los proveedores de la importadora más un margen de ganancia para la misma, y los clientes no tienen poder de negociación sobre este tema, sin embargo, al momento de recuperar cartera, la empresa presenta una debilidad, pues sus clientes realizan pagos a crédito con la empresa, de 30-60-90-120 días, mientras que sus proveedores exigen pagos al contado.

3.2.5. Amenaza de servicios y productos sustitutos.

Un mercado que presenta muchos productos sustitutos o de mejores características, que pueden reemplazar los productos ofrecidos por el mercado o presentar una alternativa diferente que satisfaga la demanda, provoca una reducción de la rentabilidad de la empresa, dejando de ser un mercado atractivo para clientes y nuevos competidores. (Fred, D. (2013). Conceptos de Administración Estratégica. México, Pearson)

El Ecuador está experimentando cambios en su matriz productiva, lo cual dificulta la sobrevivencia de empresas como la Importadora y Distribuidora HV, ya que fomenta la producción de ropa y calzado nacional, entrando a una guerra de precios y tiempos de entrega de la mercadería. Más no puede compararse en calidad y diseño, ya que es una industria en reciente formación.

3.3. Análisis financiero.

3.3.1. Memoria de Sostenibilidad Ámbito Económico 2013.

IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV EN CIFRAS.

Tabla 21. Importadora y Distribuidora HV en cifras.

Colaboradores directos e indirectos de la Importadora HV	85
Ventas netas (2013):	\$ 1'415.164,70
Activos Totales:	\$ 1'247.808,70
Propietario efectivo:	100% Vintimilla Hernán
INGRESOS.	\$ 1'869.721,01
Clientes	\$ 1'415.164,70
Créditos Fiscales	\$ 36.783,21
Otros Ingresos	\$ 41.7773,1
EGRESOS.	\$ 407.247,28
Pagos a aseguradores.	\$2.585,86
Comisiones	\$38.669,31
Pagos a proveedores	\$324.947,31
Gastos financieros.	\$41.044,80
SALARIOS Y BENEFICIOS SOCIALES PARA EMPLEADOS.	
Gastos del personal.	\$ 30.039,32

Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube

3.3.1.1. Indicadores de desempeño⁵⁸

3.3.1.1.1. Dimensión Económica.

Los indicadores que se presentan a continuación son aquellos indicadores seleccionados como materiales dentro del ámbito económico, y por lo tanto deben ser incluidos en la memoria de sostenibilidad. Estos han sido analizados de acuerdo con los principios de sostenibilidad, participación de grupos de interés y materialidad, en conjunto de un análisis económico y financiero realizado a la empresa.

Los principales indicadores, tomados como asuntos materiales dentro del contenido de la memoria tenemos:

Indicadores del Ámbito Económico.

Aspecto: Desempeño Económico.

EC1 (Anexo 2. Indicadores de desempeño *GRI*) Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos.

La Importadora y Distribuidora HV genera un valor económico para sus grupos de interés, a través de la importación y comercialización de sus bienes, los mismos que aportan a la empresa ingresos, entendidos por ventas netas, activos fijos, inversiones. Los mismos que, para el año 2013 alcanzaron los siguientes datos:

Tabla 22. Ingresos Importadora y Distribuidora HV

⁵⁸ Según GRI, G3. “Indicadores de desempeño: Ámbito Económico”. Anexo 2

Ingresos Importadora y Distribuidora HV año 2013	
Ventas Netas:	\$1'415.164,65
Activos Fijos:	\$ 36.766,72

Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube

EC4 (Anexo 2. Indicadores de desempeño GRI) Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.

El año 2013 resultó un año de variaciones significativas en cuanto a las regulaciones de normas y requisitos para los importadores, por lo cual, y a diferencia de otros sectores empresariales, la Importadora y Distribuidora HV no percibió ayudas financieras de gobiernos, las mismas que deberían constar de los siguientes rubros: incentivos / bonificaciones fiscales, subsidios, subvenciones, extensiones temporales para pagos de licencias, entre otros. La empresa incurrió en costos de importación y gastos operacionales un 13% más que en el año 2012, alcanzando un rubro de: \$ 1'028.866,33, estos incluyen aranceles como: FODINFA, AD- VALOREM, CIF, IVA.

3.3.2. Estructura económica – financiera y análisis de estados financieros.

- **Estructura Económica.**

Indica cómo se han utilizado los recursos financieros, es decir, que inversiones a llevado a cabo la empresa; en un estado de situación inicial estos recursos se registran en el activo y muestra el resultado de las decisiones de inversión que la empresa a tomada en una fecha determinada. Casanova & Beltrán, (2013).

- **Estructura Financiera.**

Refleja cómo se han financiado las inversiones llevadas a cabo por la empresa, es decir, que inversiones se han financiado con capital propio o con endeudamiento. Casanova & Beltrán, (2013).

3.3.2.1. Análisis Comparativo de los Estados Financieros Períodos 2012-2013.

Para desarrollar este análisis comparativo hemos creído conveniente dar una breve introducción sobre los puntos más importantes de la empresa que nos sirven para el análisis.

La Importadora y Distribuidora HV, es una empresa familiar y de tamaño pequeña que se dedica a la importación y comercialización de ropa y calzado de niños y adultos a nivel nacional, la cual tiene gran aceptación en el mercado por la calidad de sus productos y diseños que ofrecen, sin embargo, la empresa al ser una empresa de tipo familiar le es difícil tomar decisiones óptimas que le beneficien tanto organizacional como económicamente.

La empresa ejecuta su actividad económica mediante un estilo poco rentable como es el endeudamiento, y lo hace mediante solicitudes de líneas de crédito a instituciones financieras o a terceros con el propósito de financiar sus operaciones, este mismo método o práctica lo emplea en su negocio mediante políticas de crédito extensas a sus clientes.

Además cuenta con un sector de mercado poco atractivo para inversionistas puesto que el gobierno ha implantado una gran cantidad de restricciones que impiden y dificultan realizar su actividad económica, esto con el propósito de sustituir el proceso importaciones y aumentar la producción nacional.

3.3.2.1.1. Balance General.

Tabla 23. Análisis Comparativo Balance General Importadora y Distribuidora HV

Período 2012-2013

IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV					
BALANCE GENERAL					
ANÁLISIS COMPARATIVO 2012 - 2013					
CUENTAS	2012	2013	Variación Absoluta	Variación Relativa	Análisis de Tendencia
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE	\$ 609.724,95	\$ 1.244.895,75	\$ 635.170,80	104,2%	2,04
DISPONIBLE	\$ 10.234,07	\$ 32.182,66	\$ 21.948,59	214,5%	3,14
Caja- Bancos	\$ 10.234,07	\$ 32.182,66			
EXIGIBLE.	\$ 544.206,34	\$ 1.127.477,09	\$ 583.270,75	107,2%	2,07
Cuentas por cobrar a clientes	\$ 505.121,61	\$ 656.030,43	\$ 150.908,82	29,9%	
Documentos por cobrar a clientes	\$ 0,00	\$ 417.773,05	\$ 417.773,05		
(-) Provisión cuentas incobrables	\$ 9.999,20	\$ 0,00	-\$ 9.999,20	-100,0%	
Salida de divisas	\$ 32.425,85	\$ 40.766,44	\$ 8.340,59	25,7%	
Credito Tributario Impuesto a la Renta	\$ 10.696,11	\$ 7.344,09	-\$ 3.352,02	-31,3%	
Credito Tributario IVA	\$ 26.087,10	\$ 0,00	-\$ 26.087,10	-100,0%	
Anticipo impuesto a la Renta	\$ 5.961,97	\$ 5.563,08	-\$ 398,89	-6,7%	
REALIZABLE.	\$ 55.284,54	\$ 85.236,00	\$ 29.951,46	54,2%	1,54
Mercaderías	\$ 55.284,54	\$ 85.236,00			
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 3.094,47	\$ 2.912,96			
FIJO	\$ 3.094,47	\$ 2.912,96	-\$ 181,51	-5,9%	0,94
Propiedad, planta y equipo	\$ 36.766,72	\$ 40.754,50	\$ 3.987,78	11%	
Muebles y enseres	\$ 6.045,00	\$ 7.203,22	\$ 1.158,22	19%	
Equipo de computacion	\$ 9.032,14	\$ 11.861,70	\$ 2.829,56	31%	
Vehiculos	\$ 21.689,58	\$ 21.689,58	\$ 0,00	0%	
Depreciación acumulada	\$ 33.672,25	\$ 37.841,54	\$ 4.169,29	12%	
TOTAL ACTIVOS	\$ 612.819,42	\$ 1.247.808,71	\$ 634.989,29	103,6%	2,04
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE	\$ 471.589,86	\$ 811.009,70	\$ 339.419,84	72,0%	1,72
Cuentas por pagar a proveedores	\$ 137.171,66	\$ 324.947,31	\$ 187.775,65	136,9%	2,37
Documentos por pagar a bancos	\$ 314.990,20	\$ 451.853,78	\$ 136.863,58	43,5%	1,43
Sueldos por pagar	\$ 15.928,00	\$ 30.039,32	\$ 14.111,32	88,6%	1,89
Obligaciones Tributarias	\$ 3.500,00	\$ 4.169,29	\$ 669,29	19,1%	1,19
TOTAL PASIVO	\$ 471.589,86	\$ 811.009,70	\$ 339.419,84	72,0%	1,72
PATRIMONIO	\$ 141.229,56	\$ 436.799,01	\$ 295.569,45	209%	3,09
Capital neto	\$ 141.229,56	\$ 436.799,01	\$ 295.569,45	209%	
Capital	\$ 118.494,50	\$ 381.390,50	\$ 262.896,00	222%	
Utilidad del Ejercicio	\$ 22.735,06	\$ 55.408,51	\$ 32.673,45	144%	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 612.819,42	\$ 1.247.808,71	\$ 634.989,29	103,6%	2,04

Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Balance General.

Mediante este análisis comparativo se busca determinar los cambios significativos que se dan entre cuentas del activo, pasivo y patrimonio, en la cual se debe considerar las variaciones tanto absolutas como relativas, por consiguiente nos enfocaremos en el balance general para el período 2012 y 2013 de la Importadora y Distribuidora HV.

Este análisis horizontal será la herramienta que emplearemos para determinar la variación de las cuentas tanto en valores como en porcentajes, la misma que nos permitirá evaluar los cambios suscitados en el transcurso de este período. También se empleará para este estudio un método de tendencia que consiste en dividir los valores del año de análisis para su período anterior, y estos resultados en base a 1 nos permitirá evaluar si existen incrementos o disminuciones tanto de los activos como pasivos y patrimonio.

Activo.

Activo Corriente.

Disponible.

En referencia al disponible vemos que el año 2013 la empresa ha registrado un incremento de su efectivo en caja y bancos de \$ 21.948,59 que representa un 214,5% con respecto al año 2012, este valor es elevado debido a que la empresa ha tenido mayores ingresos por ventas de sus productos, y a su vez, mayor ingreso de capital como consecuencia del financiamiento que otorga los bancos para el desarrollo de sus operaciones, además vemos que este rubro presenta una tendencia de 3,14 que es mayor a 1, por lo tanto, la empresa presenta un incremento en su activos corrientes.

Exigible.

El exigible registra una tendencia de 2,07, mayor a 1, es decir, que la empresa ha incrementado su activo a través de cuentas por cobrar a clientes en \$ 150.908,8 que representa el 29,9%, este valor es relativamente alto puesto que la empresa ha incrementado su cartera de clientes a nivel nacional a los cuales les otorgó créditos extensos y poco confiables, provocado por una falta de organización funcional y talento humano ineficiente que establecieron una mala estructuración de sus políticas de comercialización y ventas. Además les sumamos la cartera acumulada de clientes morosos que deben a la empresa pero no quieren cumplir con el pago de sus deudas.

Realizable.

Con respecto a los inventarios vemos que la Importadora registra una tendencia mayor a 1 con un valor de 1,54, es decir, que la empresa incrementó su activo a través de las mercaderías en bodega para el año 2013 en un \$29.951,46 que representa el 54,2% con respecto al período anterior, este aumento se debe a retrasos en las entrega de pedidos a los clientes provocados por los continuos cambios en las normas aduaneras, situaciones que en períodos anteriores no se presentaban, por lo tanto la importadora no trabajaba con stock de capital.

Activo no Corriente.

Activo Fijo.

Respecto al activo fijo vemos que este muestra una tendencia menor a 1 con un valor del 0,94, es decir, que la Importadora para el año 2013 disminuyó su inversión en activos fijos en \$-181,51 que representa el -5,9% con respecto al año 2012, esto debido a que la Importadora, por la actividad económica que realiza como es de comercialización de bienes importados, no sintió la necesidad de invertir en activos fijos.

Pasivo

Pasivo Corriente.

Las obligaciones que tiene que cumplir la Importadora con terceros a corto plazo en el año 2013 respecto al 2012, se han incrementado en \$339.119,8 que representan el 72% de aumento del pasivo, siendo las cuentas por pagar a proveedores una de las más significativas pues registran un incremento por \$187.775,7 que representan el 136,5%, seguido por documentos por pagar a bancos con el \$136.863,6 que representa el 43,5%, y de sueldos por pagar con un incremento de \$14.111,32 que representa 88,6%, esto como consecuencia del incremento del salario básico y demás derechos que por ley les corresponde a los empleados, y finalmente las obligaciones tributarias con un incremento del \$669,29 que representan el 19,1%, debido a continuos cambios de las normas y leyes arancelarias y aduaneras que se presenta en la importaciones de bienes.

Patrimonio

El patrimonio neto presenta una tendencia del 3,09 mayor a 1, es decir, que la empresa incrementó todos sus bienes, derechos y obligaciones una vez valorados en \$436.799,01 que representa el 209% para el año 2013 respecto al 2012, por lo tanto, la Importadora para el año 2012 muestra el valor real que tiene la empresa para los accionistas la misma que es del \$141.229,56 y del \$381.390,5 para el 2013.

Además indica un incremento de la utilidad para el año 2013 respecto al 2012 de \$32.673,45 que representa el 144% y un incremento de capital una vez cubierto los bienes, derechos y obligaciones de la empresa en \$262.896 que representa el 222% de incremento en el patrimonio.

3.3.2.1.2. Estado de Resultados

Tabla 24. Análisis Comparativo Estado de Resultados Importadora y Distribuidora HV
Período 2012-2013

IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV					
ESTADO DE RESULTADOS					
ANÁLISIS COMPARATIVO, PERÍODO 2012-2013.					
CUENTAS	2012	2013	Variación absoluta	Variación relativa	Análisis de Tendencia
VENTAS NETAS	\$ 1.237.885,52	\$ 1.415.164,65	\$ 177.279,13	14%	1,14
COSTO DE VENTAS	\$ 983.983,45	\$ 1.169.120,07	\$ 185.136,62	16%	1,19
Inventario inicial	\$ 17.684,58	\$ 55.284,54	\$ 37.599,96	213%	3,13
Compras netas	\$ 108.985,24	\$ 170.205,20	\$ 61.219,96	56%	1,56
Importaciones de bienes	\$ 912.598,17	\$ 1.028.866,33	\$ 116.268,16	13%	
Inventario final	\$ 55.284,54	\$ 85.236,00	\$ 29.951,46	54%	1,54
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 253.902,07	\$ 246.044,58	\$ -7.857,49	-3%	0,97
GASTOS OPERACIONALES	\$ 231.167,01	\$ 190.636,07	\$ -40.530,94	-18%	0,82
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 69.027,05	\$ 69.701,46	\$ 674,41	1%	1,01
Sueldos y beneficios sociales	\$ 15.928,00	\$ 30.039,32	\$ 14.111,32	89%	1,89
Aporte IESS- fondos reserva	\$ 4.586,08	\$ 7.914,04	\$ 3.327,96	73%	1,73
Honorarios a profesionales	\$ 1.832,00	\$ 842,39	\$ -989,61	-54%	0,46
Arrendamientos	\$ 7.173,88	\$ 8.667,20	\$ 1.493,32	21%	1,21
Mantenimiento local- vehículos	\$ 19.339,30	\$ 4.288,79	\$ -15.050,51	-78%	0,22
Combustible	\$ 3.247,88	\$ 2.653,73	\$ -594,15	-18%	0,82
Suministros de oficina	\$ 4.354,46	\$ 3.016,04	\$ -1.338,42	-31%	0,69
Seguros	\$ 2.585,86	\$ 2.519,06	\$ -66,80	-3%	0,97
Gastos de impuestos y contribuciones	\$ -	\$ 1.536,24	\$ 1.536,24		
Depreciación acumulada	\$ 2.168,96	\$ 4.435,88	\$ 2.266,92	105%	2,05
Servicios básicos	\$ 6.329,88	\$ 2.930,57	\$ -3.399,31	-54%	0,46
Servicios prestados	\$ 1.480,75	\$ 858,00	\$ -622,75	-42%	0,58
GASTO DE VENTAS	\$ 113.681,47	\$ 79.889,81	\$ -33.791,66	-30%	0,70
Gastos de Publicidad	\$ -	\$ 2.188,30	\$ 2.188,30		
Gastos de Viaje	\$ 3.655,64	\$ 11.061,52	\$ 7.405,88	203%	3,0258778
Transporte	\$ 29.558,93	\$ 27.970,68	\$ -1.588,25	-5%	0,9462684
Gastos de comisiones	\$ 80.466,90	\$ 38.669,31	\$ -41.797,59	-52%	
Gastos financieros	\$ 48.458,49	\$ 41.044,80	\$ -7.413,69	-15%	0,8470095
Intereses bancarios	\$ 48.458,49	\$ 41.044,80			
Utilidad Operacional	\$ 22.735,06	\$ 55.408,51	\$ 32.673,45	99%	2,4371394
Impuesto sobre la renta	\$ -	\$ -			
Utilidad de ejercicio	\$ 22.735,06	\$ 55.408,51	\$ 32.673,45	144%	2,4371394

Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Ingresos

Ventas Netas:

La Importadora y Distribuidora HV en el año 2013 ha incrementado sus ventas en \$ 177.279,13 con respecto al año 2012, esto representa una variación del 14%, las mismas que se ven influenciadas por el ingreso de nuevas marcas ofrecidas por la empresa, tanto de calzado como de prendas de vestir en el mercado, además de un crecimiento empresarial como se observa en la tabla 18, capítulo 3. Este incremento a la vez se ve justificado por el crecimiento del número de clientes que demandan los productos de la empresa, debido a la garantía que estos presentan por su calidad, y variedad en sus diseños.

Costo de Ventas:

El Costo de Ventas registra una tendencia de 1,19 que es mayor a 1, por lo tanto la Importadora ha incrementado sus costos para vender su mercadería en \$ 185.136,62 que representa un 16% en el año 2013 con respecto al año 2012, esto se explica con el ingreso de nuevas marcas y proveedores al portafolio de la empresa, lo que incurre en un aumento de las compras netas y por lo tanto, a un incremento de los costos de importación, los mismos que han aumentado en un 56% y 13% respectivamente.

Utilidad Bruta en Ventas:

La utilidad bruta, después de restar el costo de ventas, para el período 2013 es de \$246.044,58, mientras que para el año 2012 fue de \$253.902,07, las mismas que presentan una variación relativa de un -3%, esto es debido a que el costo de ventas registra un incremento mayor que las ventas netas en el año 2013, por lo tanto la utilidad bruta en ventas presenta una disminución en el año 2013 con respecto al 2012.

Además, este decremento se ve influenciado por un notable incremento del inventario inicial, el mismo que presenta una variación absoluta de \$37.599,96 que representa el 213% en el año 2013 con respecto al 2012, provocado por un incumplimiento de la entrega de pedidos a sus clientes por factores externos a la empresa.

Egresos

Gastos Operacionales:

Como se puede observar, los gastos operacionales presentan una disminución del 18%, que corresponde a \$ - 40.530,94 en el 2013 con respecto al 2012, lo que nos indica que la Importadora y Distribuidora HV ha administrado de una mejor manera los recursos y gastos que incurren en sus actividades.

Los gastos operacionales están a su vez conformados por gastos administrativos, que presentan un incremento de \$ 674,41, con una variación relativa del 1%, esto principalmente debido a una disminución en gastos relacionados a Mantenimiento de local y vehículos con el 78%, Honorarios profesionales con un 54% y Servicios básicos con 54% con respecto al año 2012; esta reducción presenta en su contrapartida el aumento de Sueldos y beneficios sociales con el 89% de variación, seguido por el aporte al IEES con el 73% en el año 2013. También esta categoría de gastos está conformada por Gastos de ventas, la cual presenta una tenencia de 0,70, la misma que es menor a 1, es decir, que existe una reducción de los gastos operacionales por gastos en ventas de \$33.791,66 que significa una variación relativa de -30%, explicado por la reducción de la cuenta Comisiones en un 52%, que registra una variación absoluta de \$ - 41.797,59 en el año 2013 con respecto al 2012. A su vez, a los gastos operacionales lo componen los gastos financieros con su principal cuenta: Intereses Bancarios, que para el año 2013 disminuyen en \$7.413,68 que representan una variación relativa del -15% con respecto al 2012, explicado por una reducción de los plazos de pago de líneas de crédito, acompañado de una reducción de la tasa de interés.

Utilidad Operacional

Al finalizar el período de análisis podemos observar que la Importadora tiene una utilidad neta de \$55.408,51 para el año 2013, mientras que en el año 2012 fue de \$22.735,06. Este incremento de la utilidad presenta una tendencia positiva de 2,4 mayor a 1, es decir, que la variación absoluta entre los dos períodos registra un valor de \$32.673,45 que representa el 144% en el 2013 con relación al 2012.

En base a estos resultados, alegamos que la Importadora y Distribuidora HV es una empresa económicamente rentable y sólida, gracias a la aceptación de sus productos en el mercado.

3.3.2.2. Análisis Vertical de los Estados Financieros

Período 2013

Mediante un análisis vertical la Importadora y Distribuidora HV pretende conocer su situación financiera e identificar y establecer el peso proporcional que tiene cada cuenta que constituye el activo, pasivo y patrimonio, con el fin de conocer el nivel de participación que tiene la empresa, así como también sus ingresos, gastos y resultados obtenidos durante este período de análisis.

Correspondiente al desarrollo de este análisis se divide el valor de cada subcuenta del activo, pasivo y patrimonio para su valor total o cifra base y ese resultado multiplicar por 100; este estudio con el propósito de establecer si la Importadora tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a sus necesidades financieras y operativas.

Para el desarrollo del mismo se utilizará los estados financieros del año 2013, en el cual se enfocará en la estructura financiera del Balance General y estructura económica del Estado de Resultados, los cuales se detallan a continuación

Estructura Financiera

Período 2013.

3.3.2.2.1. Balance General

Tabla 25. Análisis Vertical del Balance General de la Importadora y Distribuidora HV. Período 2013

IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV BALANCE GENERAL ANALISIS VERTICAL PERIODO 2013		
CUENTAS	VALORES	PORCENTAJES
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE	\$ 1.244.895,75	99,77%
Disponible	\$ 32.182,66	2,58%
Exigible	\$ 1.127.477,09	90,36%
Realizable	\$ 85.236,00	6,83%
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 2.912,96	
Fijo	\$ 2.912,96	0,23%
TOTAL ACTIVOS	\$ 1.247.808,71	
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE	\$ 811.009,70	
Cuentas por pagar a proveedores	\$ 324.947,31	40%
Documentos por pagar a bancos	\$ 451.853,78	56%
Sueldos por pagar	\$ 30.039,32	4%
Obligaciones Tributarias	\$ 4.169,29	1%
TOTAL PASIVO	\$ 811.009,70	100%
PATRIMONIO	\$ 436.799,01	100%
Capital neto	\$ 436.799,01	
Capital	\$ 381.390,50	87%
Utilidad del Ejercicio	\$ 55.408,51	13%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 1.247.808,71	

Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Activos.

Activos Corrientes

La Importadora contó con un activo corriente que representa el 99,77% respecto al total de activos, es decir, que la empresa dispuso de los suficientes recursos que le permitieron a corto plazo comprar y desarrollar demás actividades que le generarán dinero o a su vez sean convertibles en dinero como son: inventarios, derechos de cobro, efectivo y bancos.

Dentro de esta categoría de activos, la empresa contó con un Disponible que representó el 2,58% del total de activos, un Exigible o cuentas por cobrar a clientes por concepto de venta de mercadería o servicios a crédito de 90,36%, y un Realizable o inventario de mercadería del 6,83%, siendo de esta categoría de cuentas, las más significativas: cuentas por cobrar a clientes con un participación del 53% del activo total y documentos por cobrar a clientes con un 33% respecto al total del activo.

Estos resultados reflejan que la Importadora pudo haber incurrido en riesgos financieros por liquidez, dado que disponen de un valor pequeño de efectivo en bancos y caja de la empresa, como consecuencia de una cartera de clientes muy extensa, debido a las ineficientes políticas de crédito que otorga la Importadora a sus clientes, además de la falta de organización en su estilo de ejercer su actividad económica.

Activo no Corriente.

Dado que la Importadora y Distribuidora HV es una empresa cuya actividad económica es la importación y comercialización de bienes, no realiza inversiones significativas en activos fijos, sino los necesarios que le permitan operar normalmente, es por esto que representa apenas el 0,23% del total de activos.

Pasivo.

Pasivo Corriente.

Referente al pasivo corriente vemos que sus principales cuentas fueron documentos por pagar a bancos con el 56% de participación, esto es debido a que la Importadora solicita líneas de crédito semestrales que le permitan cubrir sus necesidades operacionales al corto plazo, provocado por las deficientes políticas de ventas y compras a crédito, lo que ha dado lugar a una disminución de liquidez, además de las continuas barreras comerciales que afectan a este entorno de mercado.

Seguido por cuentas por pagar a proveedores con el 40% de su pasivo total, estas son las obligaciones o deudas que la Importadora tiene con sus productores colombianos y brasileños y es medianamente baja, debido a que sus políticas de pago se realizan de forma anticipada con el 30% y el resto una vez que se entregue la mercadería.

En relación a los sueldos por pagar se registra una participación del 4% respecto al pasivo total, un valor poco significativo puesto que la empresa es pequeña y no existe un gran número de colaboradores.

Patrimonio.

En consecuencia, para el año 2013 la Importadora registra una utilidad del ejercicio de \$ 55.408,51 que representa el 13% del patrimonio y un capital de \$ 381.390,5 que representa el 87% del patrimonio una vez restado las obligaciones con terceros y las utilidades de las accionistas, por lo que se puede alegar que en ese período la empresa se encontró económicamente rentable.

Estructura Económica - Período 2013

3.3.2.2. Estado de Resultados

Tabla 26. Análisis Vertical del Estado de Resultados de la Importadora y Distribuidora HV.
Período 2013

IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV ESTADO DE RESULTADOS ANÁLISIS VERTICAL, PERÍODO 2013		
CUENTAS	VALORES	PORCENTAJE
VENTAS NETAS	\$ 1.415.164,65	100,00 %
COSTO DE VENTAS	\$ 1.169.120,07	82,61 %
Inventario inicial	\$ 55.284,54	3,91%
Compras netas	\$ 170.205,20	12,03%
Importaciones de bienes	\$ 1.028.866,33	72,70%
Inventario final	\$ 85.236,00	6,02%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 246.044,58	17,39 %
GASTOS OPERACIONALES	\$ 190.636,07	13,47 %
Gastos de administración	\$ 69.701,46	4,93%
Gasto de Ventas	\$ 79.889,81	5,65%
Gastos financieros	\$ 41.044,80	2,90%
Utilidad Operacional	\$ 55.408,51	3,92 %
Utilidad del ejercicio	\$ 55.408,51	3,92 %

Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Ingresos.

Para este período se registraron ventas netas por un valor de \$1´415.164,65, del cual el 82,61% corresponden al costo de ventas, siendo en la cuenta de costos la más representativa las Importaciones de bienes con un 72,70%, lo cual indica que la Importadora y Distribuidora HV presenta una utilidad bruta en ventas del 17,39%; este resultado se puede tomar como un indicador positivo de la situación económica de la empresa para el año 2013.

Gastos.

Para este período de análisis la empresa incurrió en unos gastos operacionales que representan el 13,47% de las ventas netas, siendo la más representativa la cuenta de Gastos de ventas con un 5,65% del total de ventas netas, seguido por el gasto administrativo con el 4,93%, como se puede observar, el gasto financiero es de apenas el 2,90%, este valor es relativamente bajo dado que la empresa redujo el plazo de pago de sus líneas de crédito bancarios, y con ello una reducción de sus tasas de interés.

Utilidad Neta.

Luego de solventar los gastos operacionales, la Importadora cuenta con una utilidad neta de \$ 55.408,5 para el año 2013, que corresponde al 3,92% del total de sus ventas netas; este resultado es positivo para la empresa, pues permite solventar los gastos operacionales, y a su vez generar beneficios para sus accionistas.

En relación al índice de utilidad que el mercado registra para el sector importador textil, que es de 2,65%, la importadora presenta un porcentaje de utilidad de 3,92%, que es 1,27% superior al que registra dicho sector.

3.3.2.3. Estados Financieros Proyectados

3.3.2.3.1. Balance General

Tabla 27. Análisis Proyectado del Balance General de la Importadora y Distribuidora HV.
Periodos 2012-2016

IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV BALANCE GENERAL PROYECTADO DEL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016									
CIENTAS	2012	2013	2014	2015	2016				
ACTIVO									
ACTIVO CORRIENTE	\$ 609,724.95	\$ 1,244,085.75	\$ 1,307,368.97	\$ 1,624,929.47	\$ 1,794,488.44				
DISPONIBLE	\$ 10,234.07	\$ 32,182.66	\$ 32,924.74	\$ 34,570.98	\$ 36,990.95				
Caja- Bancos	\$ 10,234.07	\$ 32,182.66	\$ 32,924.74	\$ 34,570.98	\$ 36,990.95				
EXIGIBLE.	\$ 544,206.34	\$ 1,127,477.09	\$ 1,094,154.23	\$ 1,522,111.99	\$ 1,689,250.99				
Cuentas por cobrar a clientes	\$ 595,121.61	\$ 656,030.43	\$ 738,000.10	\$ 850,267.19	\$ 956,550.39				
Documentos por cobrar a clientes	\$ -	\$ 417,773.05	\$ 389,949.57	\$ 566,844.80	\$ 637,700.40				
(-) Provisión cuentas incobrables	\$ 9,999.20	\$ -	\$ 14,586.30	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00				
Salida de divisas	\$ 32,425.85	\$ 40,766.44	\$ -	\$ 35,000.00	\$ 35,000.00				
Credito Tributario Impuesto a la Renta	\$ 10,696.11	\$ 7344.09	\$ 37,161.29	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00				
Credito Tributario IVA	\$ 26,087.10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -				
Anticipo impuesto a la Renta	\$ 5,961.97	\$ 5,563.08	\$ 14,656.97	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00				
REALIZABLE.	\$ 55,284.54	\$ 85,236.00	\$ 80,290.00	\$ 68,246.50	\$ 58,246.50				
Mercaderías	\$ 55,284.54	\$ 85,236.00	\$ 80,290.00	\$ 68,246.50	\$ 58,246.50				
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 3,094.47	\$ 2,912.96	\$ 49,223.38	\$ 57,283.22	\$ 60,000.00				
FIJO	\$ 3,094.47	\$ 2,912.96	\$ 49,223.38	\$ 57,283.22	\$ 60,000.00				
Propiedad, planta y equipo	\$ 36,766.72	\$ 40,754.50	\$ 87,064.92	\$ 97,203.22	\$ 105,000.00				
Muebles y enseres	\$ 6,045.00	\$ 7,203.22	\$ 7,203.22	\$ 7,203.22	\$ 15,000.00				
Equipo de computación	\$ 9,022.14	\$ 11,861.70	\$ 11,861.70	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00				
Vehículos	\$ 21,689.58	\$ 21,689.58	\$ 68,000.00	\$ 75,000.00	\$ 75,000.00				
Depreciación acumulada	\$ 33,672.25	\$ 37,841.54	\$ 37,841.54	\$ 40,000.00	\$ 45,000.00				
TOTAL ACTIVOS	\$ 612,819.42	\$ 1,247,008.71	\$ 1,356,592.35	\$ 1,682,122.69	\$ 1,854,488.44				

PASIVO						
PASIVO CORRIENTE	\$ 471.589,86	\$ 811.009,70	\$ 786.421,80	\$ 885.837,01	\$ 887.170,87	
Cuentas por pagar a proveedores	\$ 137.171,66	\$ 324.947,31	\$ 275.363,36	\$ 310.000,00	\$ 300.000,00	
Documentos por pagar a bancos	\$ 314.990,20	\$ 451.853,78	\$ 476.163,97	\$ 540.000,00	\$ 550.000,00	
Sueldos por pagar	\$ 15.928,00	\$ 30.039,32	\$ 29.891,32	\$ 30.000,00	\$ 30.500,00	
Obligaciones Tributarias	\$ 3.500,00	\$ 4.169,29	\$ 5.003,15	\$ 5.837,01	\$ 6.670,87	
TOTAL PASIVO	\$ 471.589,86	\$ 811.009,70	\$ 786.421,80	\$ 885.837,01	\$ 887.170,87	
PATRIMONIO	\$ 141.229,56	\$ 436.799,01	\$ 570.170,55	\$ 796.295,68	\$ 967.317,57	
Capital Neto	\$ 141.229,56	\$ 436.799,01	\$ 570.170,55	\$ 796.295,68	\$ 967.317,57	
Capital	\$ 118.494,50	\$ 381.390,50	\$ 510.171,63	\$ 727.205,34	\$ 890.041,35	
Utilidad de Ejercicio	\$ 22.735,06	\$ 55.408,51	\$ 59.998,92	\$ 69.090,34	\$ 76.476,22	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 612.819,42	\$ 1.247.808,71	\$ 1.356.592,35	\$ 1.682.132,69	\$ 1.854.488,44	

Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Activo Corriente.

Disponible.

En este grupo de activos corrientes vemos, que el año de mayor incremento registrado en caja y bancos fue en el año 2013, puesto que registró un incremento en disponible del 214% más que su período anterior, debido a un incremento en ventas del 14% y una disminución en gastos operacionales en un - 18%, principalmente por una reducción en gastos financieros en un -15% con respecto al 2012.

Para el año 2014, el disponible se incrementó en apenas un 2%, esto considerando la tasa de crecimiento histórico en ventas que se mantiene en un 14%. En relación a los años 2015 – 2016 proyectados, vemos que representa un incremento en efectivo del 5% y 7% respectivamente, principalmente por la sobretasa arancelaria impuesta para el año 2015 que tendrá un impacto directo en los precios de los productos y por ende en los ingresos por ventas, mientras que para la año 2016 se estima una eliminación de la sobretasa y un incremento en volumen de ventas a causa de un disminución en los precios y mejores ofertas de los productos.

Exigible

En relación a esta categoría de activos, vemos que en el año 2013 fue el tiempo en donde más incrementó las deudas de terceros con la empresa, pues se registró un incremento del 107% respecto a su período anterior, esto debido principalmente por un aumento en sus cuentas y documentos por cobrar a clientes con el 30% y 100% respectivamente, por un incremento en volumen de ventas que representó el 14%; y la creación de políticas de crédito muy accesibles y poco controladas. Sin embargo, para el año 2014 se registró un incremento del exigible de apenas el 6%, mientras que para los años proyectados 2015 – 2016 se esperan un incremento del 27% y 12%,

principalmente la sobretasa arancelaria impuesta para el año 2015, y la eliminación de la sobretasa y mejores políticas de crédito a clientes para el año 2016.

Realizable

En relación a las mercaderías o inventarios de la empresa, vemos que en el año 2013 representó el 54% más que se período anterior, esto principalmente por los problemas aduaneros que se presentaban y que impedían la entrega oportuna de la mercadería sin embargo, para el año 2014 este valor disminuyó en un 6%, y se proyectó para el año 2015 – 2016 en un 15% respectivamente, considerando la innovación tecnológica que implantará la empresa con el propósito de mejorar el servicio y además, logrando dar un pleno cumplimiento con los políticas de importación.

Activo No Corriente.

Activo Fijo.

A partir de los resultados vemos que para el año 2014 la Importadora realiza una significativa inversión en activo fijo en \$46.310,42 con respecto al período anterior, esto debido a la adquisición de vehículos para distribución de los productos de la empresa, sin embargo, para el año 2015 se estimó un aumento en inversión de activo fijo en un 16% respecto a su período anterior, principalmente en inversión de equipos de computación y vehículos con el 26% y 10% respectivamente, mientras que para el año 2016 se proyectó un incremento de apenas el 5% en equipos de computación con el propósito de mejorar la eficiencia operativa y el servicio.

Pasivo

Pasivo Corriente.

Referente a las obligaciones que la empresa tiene con terceros al corto plazo vemos que el año 2013 con respecto al 2012 fue el período de tiempo que más endeudamiento obtuvo la empresa pues registra un incremento del pasivo corriente en un 72% principalmente por cuentas por pagar a proveedores con un 137% de incremento con respecto al año anterior, y de sueldos por pagar con un 89%, sin embargo para el año 2014 el pasivo corriente disminuyó en -3% principalmente por un decremento de cuentas por pagar a proveedores en un -15% debido a la renegociación de políticas de crédito, y reducción de sueldos por pagar en -0,5%.

Respecto a los años 2015 y 2016 proyectados se espera un incremento en cuentas por pagar del 13% para el año 2015 con respecto al año anterior, debido al incremento en las cuentas por pagar a proveedores y bancos a causa factores externos como inflación, sobretasas arancelarias, acompañado con un incremento en los salarios y demás beneficios de los trabajadores, mientras que para el año 2016 se espera un incremento de apenas el 0,2%, principalmente por mejor administración de cartera, políticas de venta y compra, y mejores fuentes de financiamiento; dando lugar a un reducción de cuentas por pagar a proveedores del 3%.

Patrimonio

Enfocándonos en los resultados obtenidos vemos que el patrimonio de la empresa para el año 2013 registra un significativo incremento con el 209% con respecto al período anterior, principalmente por un incremento en las utilidades de la empresa con consecuencia de un aumento en las ventas. Para el año 2014 apreciamos un incremento del patrimonio de apenas el 8% respecto a su período anterior, así mismo considerando un incremento en las utilidades del ejercicio y los aumento de las ventas netas.

Sin embargo, para los años 2015 – 2016 proyectados, estimamos que el patrimonio registrará un incremento del 15% y 11% respectivamente, considerando el crecimiento en los ingresos por ventas a través del precio como consecuencia de la sobretasa arancelaria para el año 2015, y un incremento en el volumen de ventas para el 2016, considerando la eliminación de ese impuesto.

3.3.2.3.2. Estado de Resultados Proyectado.

Tabla 28. Análisis Proyectado del Estado de Resultados de la Importadora y Distribuidora HV.
Periodos 2012-2016

IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO DEL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016						
CUENTAS	2012	2013	2014	2015	2016	
VENTAS NETAS	1237885,52	1415164,65	1619557	2024445,7	2125667,99	
COSTO DE VENTAS	983983,45	1169120,07	1339406	1698360,3	1793580,17	
Inventario inicial	17684,58	55284,54	85236	80290	68246,5	
Compras netas	108985,24	170205,2	181782,16	236316,808	283580,1696	
Importaciones de bienes	912598,17	1028866,33	1152677,36	1450000	1500000	
Inventario final	55284,54	85236	80290	68246,5	58246,5	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	253902,07	246044,58	280151	326085,39	332087,815	
GASTOS OPERACIONALES	231167,01	190636,07	220152,1	256095,05	255611,596	
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	69027,05	69701,46	99651,54	117689,47	121592,76	
Sueldos y beneficios sociales	15928	30039,32	29891,32	30000	33000	
Aporte IESS- fondos reserva	4586,08	7914,04	18132,23	19000	21850	
Honorarios a profesionales	1832	842,59	9333,35	10000	11500	
Arrendamientos	7173,88	8667,2	8478,24	8478,24	9326,064	
Mantenimiento local- vehículos	19339,3	4288,79	4022,37	10000	11000	
Combustible	3247,88	2653,73	2188,38	2500	2750	
Suministros de oficina	4354,46	3016,04	6047,59	7000	7700	
Seguros	2585,86	2519,06	4424,74	5530,925	6084,0175	
Gastos de impuestos y contribuciones	0	1536,24	5350,64	6000	6600	
Depreciación acumulada	2168,96	4435,88	0	5000	0	
Servicios básicos	6329,88	2930,57	4299,09	5200	4299,09	
Servicios prestados	1480,75	858	7483,59	8980,308	7483,59	
GASTO DE VENTAS	113681,47	79889,81	69488,3	80641,456	69488,3	
Gastos de Publicidad	0	2188,3	0	3000	0	
Gastos de Viaje	3655,64	11061,52	2860,81	5000	2860,81	
Transporte	29558,93	27970,68	13276,23	15000	13276,23	
Gastos de comisiones	80466,9	38669,31	38764,96	42641,456	38764,96	
Provisión Vueltas incobrables	0	0	14586,3	15000	14586,3	
GASTOS FINANCIEROS	48458,49	41044,8	51012,28	58664,122	64530,534	
Intereses bancarios	48458,49	41044,8	51012,28	58664,122	64530,5342	
UTILIDAD OPERACIONAL	22735,06	55408,51	59998,92	69090,341	764762,197	
Impuesto sobre la renta	0	0	0	0	0	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	22735,06	55408,51	59998,92	69090,341	764762,197	

Fuente: Importadora y distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Enfocándonos en los resultados que se registran en este análisis, vemos que las ventas para el año 2013 respecto al 2012 han incrementado en un 14%, igual que en los años 2014 con respecto al 2013, mientras que para el año 2015, según nuestra proyección las ventas se incrementaron principalmente por una sobretasa arancelaria a la línea de calzado y ropa en un 25%. Sin embargo, con el fin de continuar con las relaciones comerciales los proveedores de la empresa renegociaron sus políticas de venta y asumieron el 12% de esa sobretasa, y el 13% restante lo asumen la empresa y los consumidores finales con el 3% y 10% respectivamente. Por lo tanto, considerando la tasa de crecimiento histórico en ventas que es del 14%, y 10% que los clientes asumen mediante un aumento en el precio de los productos, vemos que para el año 2015 se espera un incremento en ventas del 25%.

Respeto al año 2016, se espera un incremento por ventas relativamente bajo con respecto al período anterior puesto que se considera la eliminación de la sobretasa arancelaria debido a que misma tiene vigencia de 15 meses, lo que provocaría una disminución en los ingresos por ventas, puesto que al 14% que es la tasa de incremento de ventas histórico se le restaría la sobretasa del 10% que asumían los clientes mediante los precios de los productos, además de las continuas restricciones que tiene este sector, por lo que para este año se espera incremento en ventas principalmente por volumen de apenas un 5%.

En relación al costo de ventas, se puede apreciar una variación mínima en costes entre los años 2012 al 2014, sin embargo, para el año 2015 con respecto a su período anterior se registra un notable incremento en los costos de venta con un 27%, como consecuencia de la sobretasa arancelaria que influye directamente en compras netas y en costos por importaciones de bienes; mientras que para el año 2016 con respecto al año 2015 se espera un incremento en el costo de ventas de apenas el 5,6%, esto considerando la eliminación de la sobretasa arancelarias. Por lo tanto, la empresa para los años 2015 y 2016 con respecto a sus períodos anteriores registran un incremento en la utilidad bruta en un 16% y 2% respectivamente.

Sin embargo, en relación a los gastos operacionales proyectamos que para año 2015 con respecto a su período anterior, se espera un incremento en un 17%, mientras que para el año 2016 se espera una disminución de un 1%, considerando una mejor administración y distribución de recursos, de gastos en ventas; como publicidad, gastos de viaje y transporte, además de mejores negociaciones con entidades financieras con respecto a las tasa de interés, es por esto que proyectamos para estos años 2015 y 2016 que la empresa registre un incremento en su utilidad del 15% y 11% respectivamente.

3.3.2.4. Flujo de Caja

Mediante el análisis del flujo de caja, se busca conocer las variaciones entre las entradas y salidas de efectivo durante un período de tiempo determinado. Siendo este una herramienta importante para definir la liquidez de la empresa, puesto que es un estado financiero dinámico que refleja la capacidad de generar efectivo en una empresa, además demuestra la capacidad de cumplimiento de obligaciones y la necesidad de financiamiento externo. Nordhaus, D. y Samuelson, P. (2005).

Este análisis será elaborado a partir de los datos entregados por la empresa para los años 2013 y 2014, y proyectados sobre los mismos, para el año 2015 y 2016. Adicionalmente, los resultados obtenidos en el flujo de caja nos permitirán evaluar si la inversión en la empresa está generando beneficios futuros, esto mediante los métodos conocidos como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa interna de Retorno (TIR).

Tabla 29. Flujo de Caja Importadora y Distribuidora HV.
Periodo 2013

IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV FLUJO DE CAJA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013												
MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Ingresos de Efectivo												
Caja - bancos	\$ 10,234.06	\$ -97,193.42	\$ 26,906.58	\$ 5,153.19	\$ -69,844.20	\$ 10,061.51	\$ 2,736.76	\$ 47,084.95	\$ -4,273.24	\$ -6,845.61	\$ 111,337.90	\$ -160,710.22
Ventas	\$ 8,534.70	\$ 8,534.70	\$ 5,448.26	\$ -	\$ 190,046.99	\$ 132,831.65	\$ 124,790.50	\$ 5,444.57	\$ 4,691.97	\$ 269,697.32	\$ 355,697.84	\$ 317,980.85
cuentas por cobrar	\$ 145,270.02	\$ 135,270.00	\$ 100,776.31	\$ 86,964.01	\$ 2,652.01	\$ 50,163.76	\$ 82,081.73	\$ 71,133.66	\$ 113,278.43	\$ 66,939.67	\$ 60,372.46	\$ 158,901.42
Prestamos				\$ 99,714.64	\$ 226,058.93				\$ 39,989.32	\$ 318,491.02	\$ 46,960.55	
Egresos												
Costo de Ventas					\$ -31,780.33	\$ -21,326.92	\$ -15,085.48	\$ -1,813.42		\$ -30,196.98	\$ -57,919.29	\$ -12,072.78
Costos de Importacion					\$ -159,666.25	\$ -107,124.16	\$ -75,832.67	\$ -9,115.83	\$ -	\$ -203,267.42	\$ -392,582.33	\$ -81,277.67
Proveedores por pagar	\$ -137,171.66		\$ -108,315.77	\$ -36,105.26				\$ -36,105.26	\$ -36,105.26		\$ -108,315.77	
Adquisiciones	\$ -55,454.18	\$ -5,205.92	\$ -8,490.75	\$ -14,074.04	\$ -13,977.79	\$ -13,122.83	\$ -9,502.33	\$ -14,067.75	\$ -8,071.42	\$ -115,657.46	\$ -11,102.31	\$ -107,784.90
Gastos Operativos												
Gastos Administrativos												
Sueldos, Beneficios Sociales, IEES	\$ -3,162.78	\$ -3,162.78	\$ -3,162.78	\$ -3,162.78	\$ -3,162.78	\$ -3,162.78	\$ -3,162.78	\$ -3,162.78	\$ -3,162.78	\$ -3,162.78	\$ -3,162.78	\$ -3,162.78
Honorarios profesionales							\$ -421.30					\$ -421.30
Arrendos	\$ -722.27	\$ -722.27	\$ -722.27	\$ -722.27	\$ -722.27	\$ -722.27	\$ -722.27	\$ -722.27	\$ -722.27	\$ -722.27	\$ -722.27	\$ -722.27
Mantenimiento y reparaciones	\$ -357.40	\$ -357.40	\$ -357.40	\$ -357.40	\$ -357.40	\$ -357.40	\$ -357.40	\$ -357.40	\$ -357.40	\$ -357.40	\$ -357.40	\$ -357.40
Combustibles y lubricantes	\$ -221.14	\$ -221.14	\$ -221.14	\$ -221.14	\$ -221.14	\$ -221.14	\$ -221.14	\$ -221.14	\$ -221.14	\$ -221.14	\$ -221.14	\$ -221.14
Suministros, materiales, repuestos	\$ -251.33	\$ -251.33	\$ -251.33	\$ -251.33	\$ -251.33	\$ -251.33	\$ -251.33	\$ -251.33	\$ -251.33	\$ -251.33	\$ -251.33	\$ -251.33
Sguos y reaseguros	\$ -209.92	\$ -209.92	\$ -209.92	\$ -209.92	\$ -209.92	\$ -209.92	\$ -209.92	\$ -209.92	\$ -209.92	\$ -209.92	\$ -209.92	\$ -209.92
Servicios Basicos	\$ -244.21	\$ -244.21	\$ -244.21	\$ -244.21	\$ -244.21	\$ -244.21	\$ -244.21	\$ -244.21	\$ -244.21	\$ -244.21	\$ -244.21	\$ -244.21
Otras cuentas x pagar		\$ -726.93		\$ -726.94			\$ -726.95	\$ -726.94	\$ -50,726.94	\$ -90,726.94	\$ 29,273.06	\$ -50,726.94
Gastos Ventas				\$ -40,000.00								
Promocion y Publicidad			\$ -1,094.15						\$ -1,094.15			
Transporte				\$ -4,661.78	\$ -4,661.78	\$ -4,661.78				\$ -4,661.78	\$ -4,661.78	
Comisiones	\$ -	\$ -256.04	\$ -163.45	\$ -	\$ -5,701.41	\$ -3,984.95	\$ -3,743.72	\$ -163.34	\$ -93.84	\$ -8,090.92	\$ -10,118.31	\$ -6,359.62
Gastos de Viajes	\$ -1,843.58	\$ -1,843.58	\$ -1,843.58				\$ -1,843.58	\$ -1,843.58	\$ -1,843.58			
Gastos de Financiacion												
Gastos Financieros	\$ -4,214.23	\$ -995.74	\$ -145.98	\$ -8,518.31	\$ -7,312.11	\$ -1,607.10	\$ -2,552.34	\$ -493.97	\$ -	\$ -5,423.50	\$ -10,144.68	\$ -1,177.13
Utilidad Bruta	\$ -48,348.62	\$ 32,414.02	\$ 7,908.42	\$ 82,576.46	\$ 120,645.01	\$ 36,060.13	\$ 94,721.58	\$ 54,218.04	\$ 50,592.24	\$ 185,088.35	\$ 3,628.30	\$ 46,520.81
impuestos	\$ -268.70	\$ -306.13	\$ -2,243.22	\$ -468.54	\$ -191.13	\$ -323.37	\$ -1,534.85	\$ -3,392.20	\$ -7,407.85	\$ -5,529.27	\$ -683.98	\$ -4,169.29
Anortiza con prestamo	\$ -48,576.10	\$ -5,201.31	\$ -512.01	\$ -151,952.12	\$ -110,392.37	\$ -33,000.00	\$ -46,101.78	\$ -55,099.08	\$ -50,000.00	\$ -68,221.18	\$ -163,654.54	\$ -10,160.86
Flujo de Caja	\$ -97,193.42	\$ 26,906.58	\$ 5,153.19	\$ -69,844.20	\$ 10,061.51	\$ 2,736.76	\$ 47,084.95	\$ -4,273.24	\$ -6,845.61	\$ 111,337.90	\$ -160,710.22	\$ 32,182.66

Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Ingreso de Efectivo

Ventas

La Importadora y Distribuidora HV presentó unas ventas totales de \$1'415.164.65 en el año 2013, los mismos que, debido a que la empresa presenta ventas cíclicas, divididas en dos temporadas al año, se ven reflejadas mayormente en los meses de mayo, junio, julio y octubre, noviembre, diciembre. Estos valores representan el porcentaje de ingresos más altos dentro del flujo de caja, seguidas por las cuentas por cobrar.

Cuentas por Cobrar

En relación a las cuentas por cobrar, es el segundo valor más importante dentro de los ingresos de efectivo para el año 2013, alcanzando un valor de \$1'073.803,48. Al analizar este valor cabe recalcar que la empresa presentó un patrón de recuperación de cartera cada cuatro meses, lo que significa que las en el año 2013 se recuperó lo faltante del año 2012 en los primeros meses (enero, febrero, marzo), mientras que las ventas de octubre, noviembre y diciembre del año 2013 aún no se recuperan.

Préstamos

Pese a que el valor mensual de ingresos referente a Ventas y Cuentas por Cobrar representan el mayor ingreso de efectivo para la empresa, existen ciertos meses, como son el caso de: abril, mayo, septiembre, octubre y noviembre, en los que la empresa incurre en financiamiento externo mediante líneas de crédito, para poder cubrir sus

obligaciones, las mismas que son pre-canceladas en el corto plazo con la recuperación de las cuentas antes mencionadas, esto con el fin de disminuir los costos financieros y tener una reputación favorable frente a las entidades financieras.

Egresos de Efectivo

Costo de Ventas

Una vez más se puede confirmar que la actividad económica de la Importadora HV es cíclica, pues se importa mercadería en dos temporadas al año, para el período en gestión, los meses a los que se cargan, tanto costos de venta como costos de importación son: mayo, junio, julio, agosto, octubre, noviembre y diciembre, alcanzando un valor de \$170.205,20, el mismo que representa el valor FOB de la mercadería, es decir, solo el valor neto de la mercadería sin incluir aranceles, impuestos, IVA, fletes y demás cálculos considerados como costos de importación.

Costos de Importación de Bienes

Siendo el Costo de Importaciones el valor más significativo de los egresos de efectivo del flujo de caja, representando un valor \$ 1'028.866,33 divididos en los meses de: mayo, junio, julio, agosto, octubre, noviembre y diciembre, este rubro hace referencia a todos los costes adicionales al valor FOB de la factura de la mercadería en los países extranjeros, incluyendo dentro de los mismos los siguientes:

- Advalorem; Arancel específico; FODINFA; IVA; Flete aéreo y terrestre; INEN; Liquidación aduanera; Salida de Divisas.

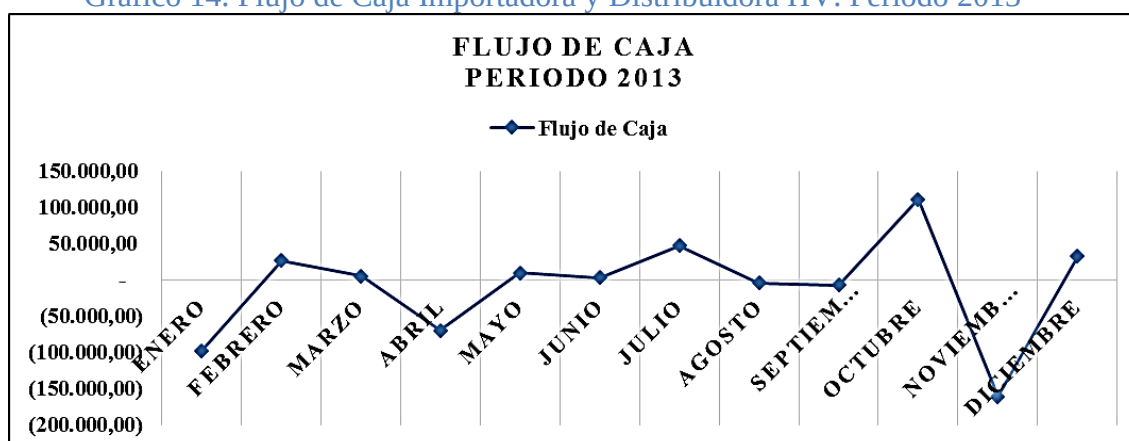
Gastos

Dentro de los gastos que genera la empresa podemos subdividir esta categoría entre gastos administrativos, de ventas y de financiación. El estudio detallado de los gastos administrativos y de ventas se realizó anteriormente en el análisis del Estado de Resultados⁵⁹, el mismo que presentó los valores anuales para estos gastos, lo que el flujo de caja presenta es la división de estos para los 12 meses, presentado así una salida de efectivo en la empresa.

Referente a los Gastos de Financiación, la suma de los intereses cancelados a lo largo de los 12 meses pertenecientes al período 2013 alcanza los \$42.531,09. Estos son pertenecientes a las líneas de crédito incurridas por la empresa a sus diferentes fuentes de financiación.

Flujo de Caja

Gráfico 14. Flujo de Caja Importadora y Distribuidora HV. Período 2013



Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

⁵⁹ Revisar página de análisis de estados de resultado.

Según podemos observar en el gráfico 4, el flujo de caja generado por el movimiento entre ingresos y egresos de efectivo, presenta un comportamiento variado, cíclico. Lo que significa que para los meses de enero, abril, agosto, septiembre y noviembre la empresa necesitó efectivo para cubrir con sus obligaciones, incurriendo en financiamiento externo, siendo conscientes que existen políticas de recuperación de cartera ineficientes, las mismas que con un mejor manejo podrían cambiar este cuadro.

FLUJO DE CAJA – PERÍODO 2014

Tabla 30. Flujo de Caja Importadora y Distribuidora HV.
Período 2014

IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV												
FLUJO DE CAJA												
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014												
MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Ingresos de Efectivo												
Caja - bancos	\$ 32.182,66	\$ -94.860,45	\$ 24.251,93	\$ -26.977,69	\$ -78.445,07	\$ 12.498,16	\$ 54.687,79	\$ 9.359,29	\$ -15.164,08	\$ -11.576,06	\$ 80.108,04	\$ -108.641,79
Ventas	\$ 435,00	\$ 230,40	\$ 106,90	\$ 2.584,64	\$ 40.648,20	\$ 254.193,00	\$ 230.712,09	\$ 88.769,77	\$ 3.220,69	\$ -	\$ 514.478,20	\$ 484.177,67
cuentas por cobrar	\$ 139.918,62	\$ 139.714,02	\$ 183.030,69	\$ 119.626,99	\$ 141.491,85	\$ 101.653,90	\$ 115.202,15	\$ 120.871,95	\$ 153.064,39	\$ 133.707,51	\$ 95.159,26	\$ 158.525,12
Préstamos			\$ 25.000,00	\$ 50.000,00	\$ 200.000,00				\$ 25.000,00	\$ 300.000,00		
Egresos de Efectivo												
Costos												
Costo de Ventas					\$ -29.485,14	\$ -21.813,86	\$ -14.542,57	\$ -7.271,29	\$ -	\$ -54.534,65	\$ -32.720,79	\$ -21.413,86
Costos de Importación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -104.625,00	\$ -129.914,83	\$ -133.310,33	\$ -47.700,33	\$ -	\$ -130.177,25	\$ -228.615,83	\$ -317.820,33
Proveedores por pagar	\$ -150.000,00		\$ -120.000,00	\$ -75.000,00	\$ -25.000,00		\$ -50.000,00	\$ -27.536,34	\$ -75.000,00		\$ -146.377,18	
Adquisiciones	\$ -38.639,71	\$ -6.002,38	\$ -7.487,00	\$ -6.827,13	\$ -11.629,85	\$ -10.835,08	\$ -14.230,49	\$ -19.994,57	\$ -8.081,98	\$ -13.141,32	\$ -19.815,59	\$ -21.281,59
Gastos Operativos												
Gastos Administrativos												
Sueldos, Beneficios Sociales, IEE	\$ -4.001,96	\$ -4.001,96	\$ -4.001,96	\$ -4.001,96	\$ -4.001,96	\$ -4.001,96	\$ -4.001,96	\$ -4.001,96	\$ -4.001,96	\$ -4.001,96	\$ -4.001,96	\$ -4.001,96
Honorarios profesionales							\$ -4.666,68					\$ -4.666,68
Arrendos	\$ -706,52	\$ -706,52	\$ -706,52	\$ -706,52	\$ -706,52	\$ -706,52	\$ -706,52	\$ -706,52	\$ -706,52	\$ -706,52	\$ -706,52	\$ -706,52
Mantenimiento y reparaciones	\$ -335,20	\$ -335,20	\$ -335,20	\$ -335,20	\$ -335,20	\$ -335,20	\$ -335,20	\$ -335,20	\$ -335,20	\$ -335,20	\$ -335,20	\$ -335,20
Combustibles y lubricantes	\$ -182,36	\$ -182,36	\$ -182,36	\$ -182,36	\$ -182,36	\$ -182,36	\$ -182,36	\$ -182,36	\$ -182,36	\$ -182,36	\$ -182,36	\$ -182,36
Suministros, materiales, repuestos	\$ -503,97	\$ -503,97	\$ -503,97	\$ -503,97	\$ -503,97	\$ -503,97	\$ -503,97	\$ -503,97	\$ -503,97	\$ -503,97	\$ -503,97	\$ -503,97
Seguros y reaseguros	\$ -368,72	\$ -368,72	\$ -368,72	\$ -368,72	\$ -368,72	\$ -368,72	\$ -368,72	\$ -368,72	\$ -368,72	\$ -368,72	\$ -368,72	\$ -368,72
Servicios Básicos	\$ -358,26	\$ -358,26	\$ -358,26	\$ -358,26	\$ -358,26	\$ -358,26	\$ -358,26	\$ -358,26	\$ -358,26	\$ -358,26	\$ -358,26	\$ -358,26
Otras cuentas x pagar	\$ -	\$ -726,93	\$ -122.000,00	\$ -20.726,94		\$ -75.000,00	\$ -100.726,95	\$ -50.726,94	\$ -15.726,94	\$ -50.726,94	\$ -250.726,94	\$ -101.559,23
Gastos Ventas												
Promoción y Publicidad			\$ -						\$ -			
Transporte				\$ -2.212,71	\$ -2.212,71	\$ -2.212,71			\$ -	\$ -2.212,71	\$ -2.212,71	\$ -2.212,71
Comisiones	\$ 13,05	\$ -6,91	\$ -3,21	\$ -775,39	\$ -1.219,45	\$ -7.625,79	\$ -6.921,36	\$ -1.810,15	\$ -64,41	\$ -	\$ -10.667,78	\$ -9.683,55
Gastos de Viajes	\$ -476,80	\$ -476,80	\$ -476,80				\$ -476,80	\$ -476,80	\$ -476,80			
Gastos de Financiación												
Gastos Financieros	\$ -4.635,65	\$ -1.095,31	\$ -160,58	\$ -9.370,14	\$ -8.043,32	\$ -1.767,81	\$ -2.807,57	\$ -483,97	\$ -	\$ -5.965,85	\$ -11.159,15	\$ -2.147,78
Utilidad Bruta	\$ -27.659,82	\$ 30.318,64	\$ -24.195,06	\$ 23.864,64	\$ 115.022,52	\$ 112.718,00	\$ 66.462,28	\$ 56.543,62	\$ 60.313,88	\$ 158.915,74	\$ -19.007,45	\$ 46.818,27
Impuestos	\$ -11.338,12	\$ -85,21	\$ -2.193,82	\$ -2.564,78	\$ -573,13	\$ -20.080,21	\$ -4.085,95	\$ -8.343,76	\$ -14.389,94	\$ -353,34	\$ -1.431,62	\$ -2.199,34
Amortización préstamo	\$ -55.862,52	\$ -5.981,51	\$ -588,81	\$ -99.744,94	\$ -101.951,23	\$ -37.950,00	\$ -53.017,05	\$ -63.363,94	\$ -57.500,00	\$ -78.454,36	\$ -88.202,72	\$ -11.694,19
Flujo de Caja	\$ -94.860,45	\$ 24.251,93	\$ -26.977,69	\$ -78.445,07	\$ 12.498,16	\$ 54.687,79	\$ 9.359,29	\$ -15.164,08	\$ -11.576,06	\$ 80.108,04	\$ -108.641,79	\$ 32.924,74

Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Ingresos de Efectivo

Ventas

Similar al período 2013, la Importadora y Distribuidora HV presentó unas ventas totales de \$1'619.556,56 en el año 2014, marcando un comportamiento de ventas cíclicas, las mismas que están divididas entre los meses de mayo, junio, julio, agosto y noviembre, diciembre, teniendo en cuenta que para el año 2014 se implementaron nuevos regímenes de importación, por lo que se generó una demora en la llega de la mercadería, provocando un retraso de las ventas en la segunda temporada, presentando las mismas sólo en el mes de noviembre y diciembre.

Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar, continúan siendo el segundo valor más importante dentro de los ingresos de efectivo, en el año 2014 sumaron un valor de \$1'601.966,47, manteniendo su patrón de recuperación de cartera cada cuatro meses, sin embargo, la empresa se comprometió con mejorar dichas políticas y recuperar cuentas pérdidas de años anteriores, presentando un ingreso de efectivo significativo durante todos los meses analizados en el período 2014.

Préstamos

Debido a la mejora en su política de cobros, la Importadora y Distribuidora HV ha disminuido su valor de créditos, sin embargo, siguió requiriendo de estos principalmente en los meses de: marzo, abril, mayo, septiembre y octubre. Se mantuvieron los mismos términos de manejo de líneas de crédito a corto plazo y pre-cancelación de los mismos como se observó en el año 2013.

Egresos de Efectivo

Costo de Ventas

Los costos de ventas presentan valores en dos temporadas al año, las mismas que se ven explicadas por la importación de la mercadería, en los meses de: mayo, junio, julio, agosto y octubre, noviembre, diciembre, para el año 2014 estos costos FOB⁶⁰ incrementaron su valor, pues además de presentar mayor volumen en ventas, se presentaron ciertos inconvenientes con los trámites de importación, entre ellos el etiquetado de la mercadería, razón por la cual se demoró más tiempo y algunos costes aumentaron para las fábricas, lo cual representó un valor más alto del FOB en relación al 2013, alcanzando los \$181.782,16 en el período 2014.

Costos de Importación de Bienes

Manteniéndose como el valor más significativo de los egresos de efectivo del flujo de caja, representa un valor \$ 1'092.163,90 para el año 2014, divididos en los meses de: mayo, junio, julio, agosto, octubre, noviembre y diciembre, siendo estos todos los costes de importación adicionales al valor FOB, los mismos que pertenecen a: Advalorem, Arancel específico, FODINFA, IVA, Flete aéreo y terrestre, Certificado INEN, Liquidación aduanera, Salida de Divisas, entre otros.

⁶⁰ FOB: Es el valor solo de la factura, sin incluir los aranceles, impuestos, fletes y demás costos considerados de importación.

Gastos

Los gastos relacionados con la actividad económica que realiza la Importadora y Distribuidora HV, son aquellos relacionados con los gastos administrativos, gastos de ventas y gastos financieros.

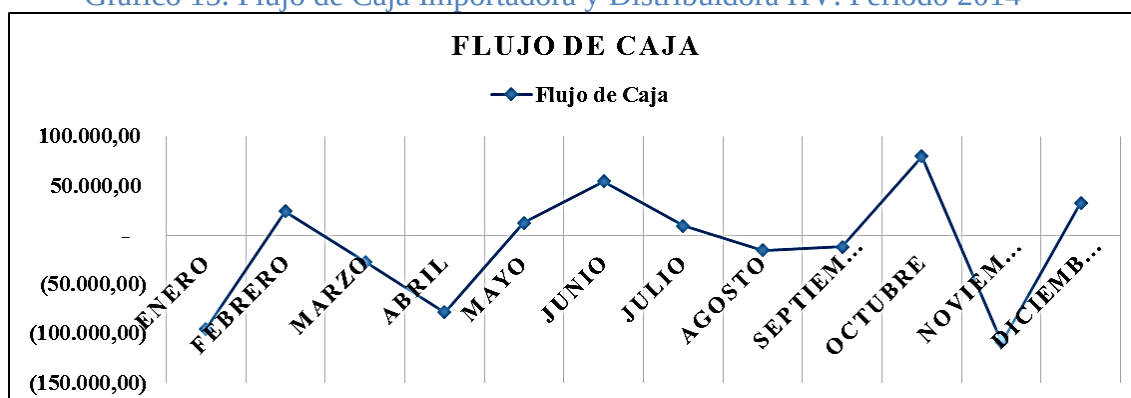
Dentro de estos, encontramos las cuentas que generan una cantidad mayor de egresos de efectivo mensualmente, los mismos que son:

Impuestos: Los gastos que suman egresos de efectivo en cuanto a impuestos suman \$ 67.639,22, estos reflejan los valores generados por facturación, retenciones, renta, adicionales a los considerados dentro del rango de costos de importación.

Gastos Financieros: Pese a que el valor de préstamos es menor que en el período 2013, estos gastos siguen presentes, pues señalan un valor de \$ 47.637,14, divididos en los 12 meses del año 2014.

Flujo de Caja

Gráfico 15. Flujo de Caja Importadora y Distribuidora HV. Período 2014



Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Como se puede observar en el gráfico 5, el flujo de caja generado por el movimiento entre ingresos y egresos de efectivo para el año 2014, presenta movimientos ciclos, muy similares a los obtenidos en el año 2013, lo que nos indica que la importadora reproduce sus movimientos en dos temporadas, por lo que genera un flujo positivo en

los meses de febrero, mayo, junio, julio, octubre y diciembre, mientras que para los meses de enero, marzo, abril, agosto, septiembre y noviembre la empresa necesitó efectivo para cubrir con sus obligaciones, incurriendo en financiamiento externo o mejoras en sus políticas de recuperación de cartera, como pudo ser la venta de cartera vencida.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO PERÍODOS 2015-2016

Para el análisis del flujo de caja proyectado para los períodos 2015 y 2016 se tomó como datos referentes la información brindada por la empresa en los años 2013 y 2014, partiendo de estos como año base, y entrelazándolos con factores externos, lo que se espera dé como resultado en los años futuros 2015 y 2016. Tomando en cuenta que para el año 2015 se ha incluido un arancel más, llamado sobretasa, el mismo que representa el 25% adicional del valor FOB, este sin dudas será el cambio más notable dicha proyección, dejando al año 2016 como un período de incertidumbre, debido a que se espera que esta sobretasa desaparezca después de 15 meses.

Flujo de Caja Proyectado - Período 2015

Tabla 31. Flujo de Caja Proyectado Importadora y Distribuidora HV.
Período 2015

IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV FLUJO DE CAJA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015												
MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Ingresos de Efectivo												
Caja - bancos	\$ 32,924.74	\$ -80,232.17	\$ 15,125.57	\$ -36,015.52	\$ -100,100.72	\$ -31,510.51	\$ 40,672.48	\$ 19,160.59	\$ -16,376.07	\$ -15,928.49	\$ 76,659.40	\$ -108,985.45
Ventas	\$ 543.75	\$ 288.00	\$ 133.63	\$ 3,230.80	\$ 50,810.25	\$ 317,741.25	\$ 288,390.11	\$ 110,963.21	\$ 4,025.86	\$ 10,000.00	\$ 633,097.75	\$ 605,222.09
cuentas por cobrar	\$ 118,636.42	\$ 118,380.67	\$ 118,226.30	\$ 118,900.37	\$ 120,262.44	\$ 132,965.00	\$ 212,400.31	\$ 202,328.07	\$ 160,068.62	\$ 298,372.52	\$ 128,937.21	\$ 300,100.53
Presamios	\$ 25,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 250,000.00					\$ 250,000.00		
Egresos de Efectivo												
Costo de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -38,330.69	\$ -28,358.02	\$ -18,905.34	\$ -9,452.68	\$ -	\$ -70,885.04	\$ -42,537.03	\$ -27,838.02
Costos de Importación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -138,904.29	\$ -172,480.07	\$ -176,988.07	\$ -63,328.85	\$ -	\$ -172,828.47	\$ -303,519.42	\$ -421,950.84
Proveedores por pagar	\$ -125,000.00	\$ -	\$ -100,000.00	\$ -75,000.00	\$ -25,000.00	\$ -	\$ -120,000.00	\$ -75,000.00	\$ -25,000.00	\$ -50,000.00	\$ -191,377.18	\$ -
Adquisiciones	\$ -42,503.68	\$ -6,602.62	\$ -8,235.70	\$ -7,509.84	\$ -12,792.84	\$ -11,918.59	\$ -15,653.54	\$ -21,994.03	\$ -8,890.18	\$ -14,455.45	\$ -21,797.15	\$ -21,763.53
Gastos Operacionales												
Gastos Administrativos												
Sueldos, Beneficios Sociales, IEES	\$ -4,083.34	\$ -4,083.34	\$ -4,083.34	\$ -4,083.34	\$ -4,083.34	\$ -4,083.34	\$ -4,083.34	\$ -4,083.34	\$ -4,083.34	\$ -4,083.34	\$ -4,083.34	\$ -4,083.34
Honorarios profesionales	\$ -706.52	\$ -706.52	\$ -706.52	\$ -706.52	\$ -706.52	\$ -706.52	\$ -706.52	\$ -706.52	\$ -706.52	\$ -706.52	\$ -706.52	\$ -706.52
Arrendos	\$ -833.33	\$ -833.33	\$ -833.33	\$ -833.33	\$ -833.33	\$ -833.33	\$ -833.33	\$ -833.33	\$ -833.33	\$ -833.33	\$ -833.33	\$ -833.33
Mantenimiento y reparaciones	\$ -208.33	\$ -208.33	\$ -208.33	\$ -208.33	\$ -208.33	\$ -208.33	\$ -208.33	\$ -208.33	\$ -208.33	\$ -208.33	\$ -208.33	\$ -208.33
Combustibles y lubricantes	\$ -583.33	\$ -583.33	\$ -583.33	\$ -583.33	\$ -583.33	\$ -583.33	\$ -583.33	\$ -583.33	\$ -583.33	\$ -583.33	\$ -583.33	\$ -583.33
Suministros, materiales, repuestos	\$ -460.91	\$ -460.91	\$ -460.91	\$ -460.91	\$ -460.91	\$ -460.91	\$ -460.91	\$ -460.91	\$ -460.91	\$ -460.91	\$ -460.91	\$ -460.91
Seguros y reaseguros	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26
Servicios Básicos	\$ -10,000.00	\$ -726.93	\$ -100,000.00	\$ -45,726.94		\$ -80,000.00	\$ -130,726.95	\$ -85,726.94	\$ -35,726.94	\$ -70,726.94	\$ -250,000.00	\$ -250,000.00
Otras cuentas x pagar	\$ -250.00	\$ -250.00	\$ -250.00	\$ -250.00	\$ -250.00	\$ -250.00	\$ -250.00	\$ -250.00	\$ -250.00	\$ -250.00	\$ -250.00	\$ -250.00
Gastos Ventas												
Promoción y Publicidad	\$ -16.31	\$ -8.64	\$ -4.01	\$ -969.24	\$ -1,524.31	\$ -7,280.00	\$ -8,651.70	\$ -2,475.93	\$ -80.52	\$ -300.00	\$ -14,226.36	\$ -7,104.44
Transporte	\$ -416.67	\$ -416.67	\$ -416.67	\$ -416.67	\$ -416.67	\$ -416.67	\$ -416.67	\$ -416.67	\$ -416.67	\$ -416.67	\$ -416.67	\$ -416.67
Comisiones	\$ -4635.65	\$ -1,095.31	\$ -160.58	\$ -9,370.14	\$ -8,043.32	\$ -1,767.81	\$ -2,807.57	\$ -483.97	\$ -3,375.14	\$ -5,965.85	\$ -11,159.15	\$ -2,147.78
Gastos de Financiación												
Gastos Financieros	\$ -12,951.44	\$ 22,102.30	\$ -32,815.49	\$ -12,444.55	\$ 86,392.49	\$ 107,407.22	\$ 54,829.03	\$ 66,087.79	\$ 66,744.94	\$ 147,288.25	\$ -5,905.96	\$ 50,548.53
Utilidad Bruta	\$ -13,038.84	\$ -97.99	\$ -2,522.89	\$ -2,949.50	\$ -659.10	\$ -23,092.24	\$ -4,698.84	\$ -9,595.32	\$ -16,548.43	\$ -406.34	\$ -1,646.36	\$ -2,529.24
Impuestos	\$ -54,241.89	\$ -6,878.73	\$ -6,771.13	\$ -84,706.68	\$ -117,243.91	\$ -43,642.50	\$ -30,969.60	\$ -72,868.53	\$ -66,125.00	\$ -70,222.51	\$ -101,433.13	\$ -13,448.32
Amortización préstamo	\$ -80,232.17	\$ 15,125.57	\$ -36,015.52	\$ -100,100.72	\$ -31,510.51	\$ 40,672.48	\$ 19,160.59	\$ -16,376.07	\$ -15,928.49	\$ 76,659.40	\$ -108,985.45	\$ 34,570.97
Flujo de Caja												

Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Flujo de Caja Proyectado - Período 2016.

Tabla 32. Flujo de Caja Proyectado Importadora y Distribuidora HV.
Período 2016

IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV FLUJO DE CAJA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016												
MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Ingresos de Efectivo												
Caja - bancos	\$ 34,570.97	\$ -86,585.20	\$ 14,912.38	\$ -16,903.42	\$ -70,556.15	\$ -75,371.00	\$ 38,054.65	\$ 20,960.84	\$ -25,428.00	\$ -9,473.14	\$ 98,598.66	\$ -58,855.32
Ventas	\$ 570.94	\$ 302.40	\$ 140.31	\$ 3,392.34	\$ 53,350.76	\$ 333,628.31	\$ 302,809.62	\$ 116,510.32	\$ 4,227.15	\$ 10,500.00	\$ 664,752.64	\$ 635,483.20
cuentas por cobrar	\$ 139,140.44	\$ 125,871.90	\$ 88,709.81	\$ 89,417.58	\$ 114,417.58	\$ 144,755.28	\$ 211,162.35	\$ 196,016.67	\$ 245,144.25	\$ 302,863.35	\$ 204,956.27	\$ 272,661.93
Prestamos	\$ -		\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 200,000.00				\$ 200,000.00			
Egresos												
Costo de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -45,996.82	\$ -34,029.62	\$ -22,686.41	\$ -11,343.21	\$ -	\$ -85,074.05	\$ -51,044.43	\$ -33,405.62
Costos de Importación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -143,694.09	\$ -178,427.66	\$ -183,091.10	\$ -65,512.60	\$ -	\$ -178,788.07	\$ -313,985.61	\$ -436,500.87
Proveedores por pagar	\$ -120,000.00		\$ -100,000.00	\$ -75,000.00	\$ -25,000.00		\$ -120,000.00	\$ -75,000.00	\$ -50,000.00	\$ -35,000.00	\$ -250,000.00	\$ -25,000.00
Adquisiciones	\$ -44,628.87	\$ -6,932.75	\$ -8,647.49	\$ -7,885.34	\$ -13,432.48	\$ -12,514.52	\$ -16,436.22	\$ -23,093.73	\$ -9,334.69	\$ -15,178.22	\$ -22,887.01	\$ -24,580.24
Gastos Operacionales												
Gastos Administrativos												
Sueldos, Beneficios Sociales, IEES	\$ -4,570.83	\$ -4,570.83	\$ -4,570.83	\$ -4,570.83	\$ -4,570.83	\$ -4,570.83	\$ -4,570.83	\$ -4,570.83	\$ -4,570.83	\$ -4,570.83	\$ -4,570.83	\$ -4,570.83
Honorarios profesionales							\$ -5,750.00					\$ -5,750.00
Arrendos	\$ -777.17	\$ -777.17	\$ -777.17	\$ -777.17	\$ -777.17	\$ -777.17	\$ -777.17	\$ -777.17	\$ -777.17	\$ -777.17	\$ -777.17	\$ -777.17
Mantenimiento y reparaciones	\$ -916.67	\$ -916.67	\$ -916.67	\$ -916.67	\$ -916.67	\$ -916.67	\$ -916.67	\$ -916.67	\$ -916.67	\$ -916.67	\$ -916.67	\$ -916.67
Combustibles y lubricantes	\$ -229.17	\$ -229.17	\$ -229.17	\$ -229.17	\$ -229.17	\$ -229.17	\$ -229.17	\$ -229.17	\$ -229.17	\$ -229.17	\$ -229.17	\$ -229.17
Suministros, materiales, repuestos	\$ -641.67	\$ -641.67	\$ -641.67	\$ -641.67	\$ -641.67	\$ -641.67	\$ -641.67	\$ -641.67	\$ -641.67	\$ -641.67	\$ -641.67	\$ -641.67
Seguros y reaseguros	\$ -507.00	\$ -507.00	\$ -507.00	\$ -507.00	\$ -507.00	\$ -507.00	\$ -507.00	\$ -507.00	\$ -507.00	\$ -507.00	\$ -507.00	\$ -507.00
Servicios Básicos	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26	\$ -358.26
Otras cuentas x pagar	\$ -12,000.00	\$ -726.93	\$ -50,000.00	\$ -		\$ -50,000.00	\$ -125,000.00	\$ -85,726.94	\$ -75,000.00		\$ -250,000.00	\$ -250,000.00
Gastos Ventas												
Promoción y Publicidad	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Transporte	\$ -17.13	\$ -9.07	\$ -4.21	\$ -2,212.71	\$ -2,212.71	\$ -2,212.71	\$ -9,084.29	\$ -2,642.37	\$ -84.54	\$ -2,212.71	\$ -2,212.71	\$ -2,212.71
Comisiones	\$ -476.80	\$ -476.80	\$ -476.80	\$ -1,017.70	\$ -1,600.52	\$ -7,756.61	\$ -476.80	\$ -476.80	\$ -476.80	\$ -315.00	\$ -8,523.85	\$ -7,709.66
Gastos de Financiación												
Gastos Financieros	\$ -5,099.22	\$ -1,204.85	\$ -176.64	\$ -10,307.16	\$ -8,847.65	\$ -1,944.59	\$ -3,088.33	\$ -532.36	\$ -3,712.65	\$ -6,562.44	\$ -12,275.06	\$ -2,362.56
Utilidad Bruta	\$ -15,940.43	\$ 22,237.94	\$ -13,543.40	\$ 21,482.84	\$ 48,427.16	\$ 108,126.13	\$ 58,412.71	\$ 61,159.05	\$ 77,333.96	\$ 172,758.96	\$ 49,378.15	\$ 53,767.38
Impuestos	\$ -13,690.78	\$ -102.89	\$ -2,649.04	\$ -3,096.97	\$ -692.05	\$ -24,246.85	\$ -4,933.78	\$ -10,075.09	\$ -17,375.85	\$ -426.66	\$ -1,728.68	\$ -2,655.70
Amortización préstamo	\$ -56,953.99	\$ -7,222.67	\$ -710.99	\$ -88,942.01	\$ -123,106.10	\$ -45,824.63	\$ -32,518.08	\$ -76,511.96	\$ -69,431.25	\$ -73,733.64	\$ -106,504.79	\$ -14,120.73
Flujo de Caja	\$ -86,585.20	\$ 14,912.38	\$ -16,903.42	\$ -70,556.15	\$ -75,371.00	\$ 38,054.65	\$ 20,960.84	\$ -25,428.00	\$ -9,473.14	\$ 98,598.66	\$ -58,855.32	\$ 36,990.94

Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

INGRESO DE EFECTIVO

Ventas

El ingreso de efectivo por ventas esperado para el año 2015 es de \$ 2'024.445,70, tomando en cuenta un aumento de las ventas, tanto en volumen como en el precio, debido al impuesto de sobretasa, mientras que para el año 2016 se espera que alcance los \$2'125.667,99, estos valores, al igual que en los períodos anteriores, están representando movimientos cíclicos, en dos temporadas, las mismas que representan a los meses de mayo, junio, julio, agosto, octubre y diciembre; representando el valor más importante dentro de los ingresos de efectivo.

Cuentas por Cobrar

En cuanto a las cuentas por cobrar, se espera que para los años 2015 y 2016 se presenten los mismos patrones de recuperación de cartera que los períodos antes analizados, siendo estos la recuperación cada 4 meses, a estos sumándoles las cuentas incobrables consideradas como saldos de años pasados.

Préstamos

Lo referente a préstamos o financiamiento externo, se espera que las políticas de recuperación de cartera mejoren, lo cual permitiría una mayor recuperación de efectivo, evitando así un mayor gasto financiero. Sin embargo, dado el nuevo arancel, la sobretasa, el efectivo recuperado del período anterior, no será suficiente para cubrir las obligaciones pendientes, por lo que la Importadora deberá recurrir a líneas de crédito que le ayuden a solventarse; una vez más podemos decir que lo que suceda en el año 2016 es incierto, pues en este año se espera recuperar efectivo en cuentas por

cobrar, las mismas que incluirán el valor de la sobretasa, es por esto que se espera que el valor de préstamos disminuya.

Egresos de Efectivo

Costo de Ventas

El costo de ventas, también considerado como el valor FOB de la mercadería importada, se espera que presente un aumento en relación al año 2014, por lo cual los meses en los que se espera un egreso de efectivo son: mayo, junio, julio, agosto, octubre, noviembre y diciembre; siendo octubre el mes en el que se necesita una mayor cantidad de efectivo para cubrir dicho egreso; manteniendo el perfil cíclico del negocio de la Importadora y Distribuidora HV.

Costo de Importación de Bienes

Siendo este el valor más significativo de los egresos de efectivo, para el año 2015 se espera que alcance un costo de \$1'450.000, en el cual se encuentra incluido el 25% de arancel por sobretasa, mientras que para el 2016 sea de \$ 1'500.000. Los meses en los que la Importadora precisa de este egreso de efectivo son, al igual que el costo de ventas debido a que son los meses en los que se realiza las importaciones, mayo, junio, julio, agosto y octubre, noviembre y diciembre.

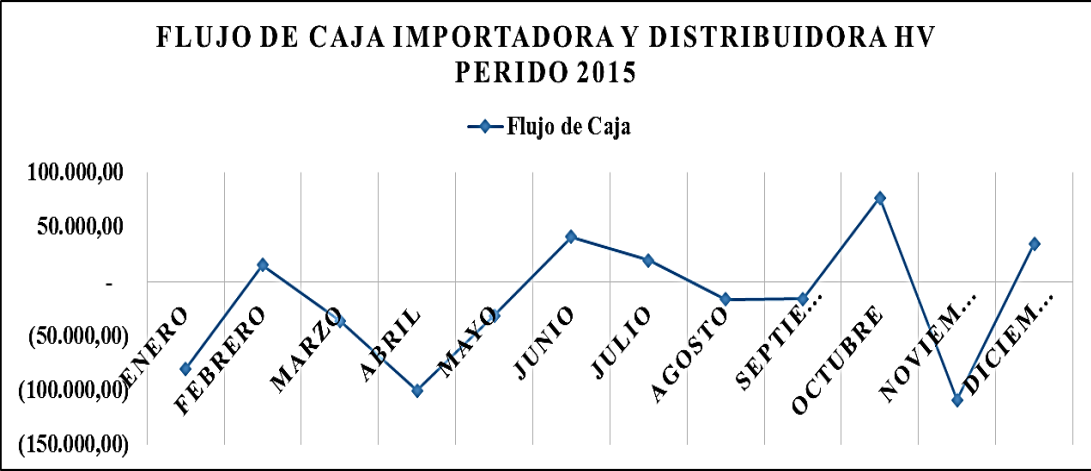
Gastos

Dentro del estudio de los gastos, se puede observar que uno de los más influyentes son los gastos financieros, manteniendo un egreso de efectivo durante todos los meses,

tanto del período 2015 como del 2016, coincidiendo que noviembre es el mes en que más efectivo requiere la importadora para pagos de intereses, debido a que los meses de noviembre y diciembre son los más fuertes en cuanto a ventas, por tanto se necesita mayor flujo de efectivo que solvante las operaciones, mientras se recupera la cartera vendida en dichos meses.

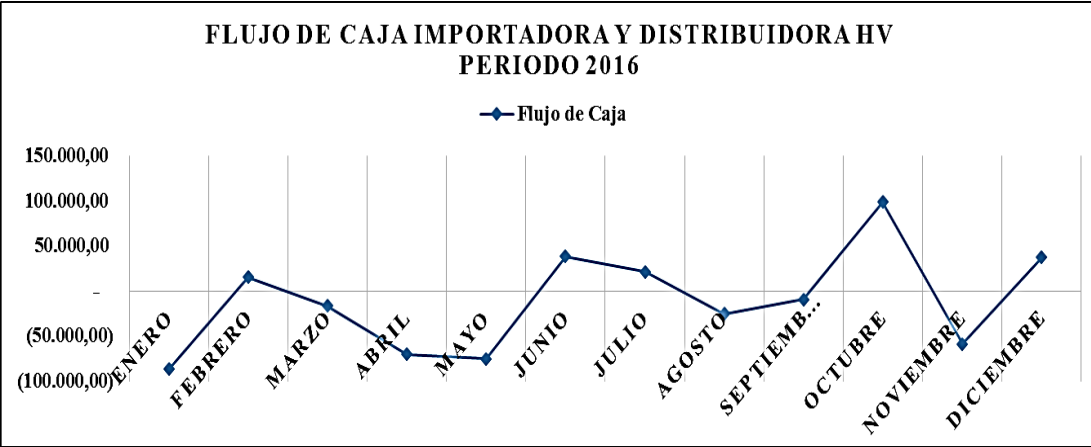
Flujo de Caja

Gráfico 16. Flujo de Caja Proyectado Importadora y Distribuidora HV.
Período 2015



Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Gráfico 17. Flujo de Caja Proyectado Importadora y Distribuidora HV.
Período 2016



Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Una vez que se examinó cada una de los segmentos del flujo de caja proyectado, se puede decir que la importadora presenta movimientos cíclicos, manteniendo el mismo patrón en todos los períodos analizados.

Como se puede observar en los gráficos 16 y 17, los meses en los que la importadora necesita de efectivo son enero, marzo, abril, mayo, agosto, septiembre y noviembre, lo cual nos indica que son los meses en los que la Importadora mantiene más egresos que ingresos de dinero, esto sin necesariamente implicar que la empresa no está siendo rentable, más bien al contrario, se puede visualizar que en los meses como febrero, junio, julio, octubre y diciembre la empresa se recupera, y presenta cifras positivas en su flujo de caja al final del período; esto nos indica que, movimientos como: el pago anticipado a proveedores, pre-cancelación de líneas de crédito, los mismos que generan una necesidad de efectivo para la empresa, se pueden ver compensados con ventas, recuperación de cartera y el excedente de caja mensual.

En cuanto al financiamiento, la empresa se encuentra en constante crecimiento, por consiguiente puede ser normal que necesite financiación continua, esto puede explicar la razón de los flujos negativos en los períodos de análisis; la empresa presenta curvas crecientes en cuanto a sus ingresos, lo que es un indicador de una efectiva operación desde el punto de vista contable.

3.3.2.4.1. Análisis del Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Importadora y Distribuidora HV presenta la siguiente información:

Tabla 33. Indicadores de Inversión Importadora y Distribuidora HV.

Indicadores de Análisis de Inversión Importadora y Distribuidora HV Período 2013-2016 Valor Actual Neto Tasa Interna de Retorno		
AÑO	VAN	TIR
2013	\$ -104.929,46	-
2014	\$ -146.035,97	-
2015	\$ -211.603,11	-
2016	\$ -168.896,84	-15%

Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

La Importadora y Distribuidora HV presentó un VAN de \$ -104.929,46 para el año 2013, \$ - 146.035,97 para el año 2014, y se espera que presente \$ -211.603,11 y \$-168.896,84 para el 2015 y 2016 respectivamente, calculados con una Tasa de Descuento basada en la tasa efectiva pasiva del Banco Central del Ecuador para los años analizados, las mismas que muestran los siguientes valores: 3.89% para el año 2013, 4.28% para el año 2014, 4.37% para el 2015, y se espera que al menos se mantenga la misma tasa en el período siguiente⁶¹.

Estos valores a simple vista indicarían no cubrir con la rentabilidad esperada por la empresa, pues siempre se espera un $VAN > 0$, sin embargo, después de realizar el análisis económico y financiero de la empresa, en el cual se incluyen indicadores de

⁶¹Anexo 13. Tasas de Interés Efectivas Pasivas Periodos 2013-2014-2015. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.

rentabilidad, estudio de Estados Financieros y Flujos de caja, se puede interpretar estos valores negativos del VAN como el resultado de un flujo cíclico operativo de la empresa, es decir, la empresa se mantiene constantemente financiada por entes externos, lo cual le permite cumplir con sus obligaciones inmediatas, recuperándose en el siguiente ciclo positivo de su flujo operativo; lo cual no infiere en la utilidad económica positiva que presenta la Importadora en los períodos de análisis.

En cuanto a la TIR, como podemos observar en la Tabla 33, no existe una Tasa de Descuento que cumpla con el rendimiento esperado de la empresa, pues al estar constantemente financiada, esta tasa se ve resumida y convertida en un valor relativamente pequeño, por lo cual se lo toma como 0; lo que corresponde al año 2016, se espera que la TIR sea del - 15%, es decir menor que 0, lo cual nos indicaría que el proyecto no es viable. Sin embargo, como se expresó anteriormente, estos resultados, conjuntamente analizados con el estudio económico y financiero, se pueden explicar por el movimiento cíclico de operaciones de la empresa, la misma que presenta utilidades netas positivas en cada uno de sus períodos analizados, comprendidos entre los años 2012-2016.

3.3.3. INDICES O RAZONES FINANCIERAS.

Para el análisis de los indicadores o razones financieras la Importadora se enfocará en las siguientes razones financieras:

- Razones de liquidez.
- Razones de endeudamiento.
- Razones de rotación.
- Razones de Rentabilidad.

3.3.3.1. Razones de liquidez.

❖ Liquidez Corriente.

Razón corriente=	2012	2013	2014	2015	2016
<u>Activo corriente</u>	<u>609.724,9</u>	<u>1'244.895,7</u>	<u>1'307.368,9</u>	<u>1'624.929,4</u>	<u>1'794.488,4</u>
<u>Pasivo Corriente</u>	<u>5</u>	<u>5</u>	<u>7</u>	<u>7</u>	<u>4</u>
	471.589,8	811.009,7	786.421,8	885.837,01	887.170,87
	6				
		= 1,53	= 1,66	= 1,83	= 2,02
	= 1,29				

La Importadora cuenta con una razón corriente mayor a 1 desde el año 2012 al 2016, estos resultados serían sinónimo de una buena liquidez, sin embargo, esto no es en un todo cierto, puesto que la Importadora no cuenta con la agilidad necesaria para convertir su cartera e inventarios en efectivo.

Finalmente, según los resultados la Importadora está en la capacidad de cumplir con su obligaciones financieras con terceros debido a que por cada \$1 del pasivo corriente, la empresa cuenta para el año 2012 con \$1,29, para el año 2013 con \$1,53, para el 2014 con \$1,66, para el 2015 con \$1,83 y para el 2016 con \$2,02 de respaldo en el activo corrientes.

❖ **Prueba Acida.**

Prueba Acida=	2012	2013	2014	2015	2016
<u>Activo Corriente</u>	<u>609.724,95-</u>	<u>1'244.895,75</u>	<u>1'307.368,97</u>	<u>1'624.929,47</u>	<u>1'794.488,44</u>
<u>- Inventario</u>	<u>55.284</u>	<u>- 85.236</u>	<u>- 80.290</u>	<u>- 68.246,5</u>	<u>- 58.246,5</u>
Pasivo Corriente	471.586,86	811.009,7	786.421,8	885.837,01	887.170,87
	= 1,18	= 1,43	= 1,56	= 1,76	= 1,96

La Importadora en este período de análisis comprendido entre los años 2012 al 2016 registran indicadores mayores a 1, lo que es bueno para la empresa pues le permite hacer frente a sus obligaciones a corto plazo debido a que por cada \$1 que se debe en el pasivo corriente, la empresa cuenta con \$1,18; \$1,43; \$1,56; \$1,76 y \$1,96 en los años 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016 respectivamente, para su cancelación sin la necesidad de acudir a la realización de inventarios.

❖ **Capital neto de Trabajo**

Capital Neto de Trabajo=	2012	2013	2014	2015	2016
<u>Activo Corriente -</u>	<u>609.724,9</u>	<u>1'244.895,75</u>	<u>1'307.368,97</u>	<u>1'624.929,47</u>	<u>1'794.488,44</u>
<u>Pasivo Corriente</u>	<u>5-</u>	<u>- 811.009,7</u>	<u>- 786.421,8</u>	<u>- 885.837,01</u>	<u>=</u>
Ventas	<u>471.586,8</u>	1'415.164,65	1'619.556,56	2'024.445,7	<u>887.170,87</u>
	<u>6</u>				2'125.667,99
	1'237.885,52	= 0,31	= 0,32	= 0,37	= 0,43
	= 0,11				

Mediante los resultados se puede decir que la Importadora, a partir de sus ventas netas en el período comprendido entre los años 2012 al 2016, cuenta con un bajo nivel de liquidez respecto a sus ventas puesto que registran un capital neto de trabajo menores a 1 con \$0,11; \$0,31; \$0,32, \$0,37; y \$0,43 respectivamente, es decir, que por cada dólar de ventas que percibe la Importadora, registra menos de \$0.50 respectivamente, para invertir en su activo circulante, una vez cubiertas las obligaciones con terceros; lo que significa que la importadora incurre en riesgos de liquidez frente a sus ventas.

❖ **Coeficiente seco de liquidez.**

Coeficiente Seco de Liquidez=	2012	2013	2014	2015	2016
<u>Disponible</u> Pasivo Corriente	<u>10.234.07</u> 471.589,86	<u>32.182.66</u> 811.009,70	<u>32.924.74</u> 786.421,80	<u>34.571.97</u> 885.837,01	<u>36.990.95</u> 887.170,87
	= 0,02	= 0,04	= 0,04	= 0,04	= 0,04

A través de estos resultados se puede observar que en los años 2012 al 2016 la empresa no cuenta con el suficiente efectivo, pues registran un coeficiente seco de liquidez menores a 1 con menos de \$0,05 respectivamente, que no le permitan cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

3.3.3.2. Razones de actividad o rotación.

❖ Rotación de Cartera.

Rotación de Cartera=	2012	2013	2014	2015	2016
<u>Ventas</u>	<u>1237885.5</u>	<u>1415164.7</u>	<u>1619556.6</u>	<u>2024445.7</u>	<u>2125667.99</u>
Cuentas por Cobrar	505.121,61	656.030,43	738.000,10	850.267,19	956.550,59
	= 2,45	= 2,16	= 2,19	= 2,38	= 2,22

Período de Cobranza de Cartera =	2012	2013	2014	2015	2016
<u>365</u>	<u>365</u>	<u>365</u>	<u>365</u>	<u>365</u>	<u>365</u>
Rotación de Cartera	2,45	2,16	2,19	2,38	2,22
	= 149	= 169	= 166	= 153	= 164

La Importadora según el período de análisis comprendido en los años 2012 al 2016 indica que renuevan o convierte a efectivo sus cuentas por cobrar en promedio 2 veces al año cada 149 días, 169 días, 166 días, 153 y 164 días respectivamente; estos resultados reflejan el cobro de cartera total a clientes en un plazo de seis meses, sin embargo, la empresa incumple sus políticas crediticias de cobro y recauda pagos mensuales según la conveniencia del cliente durante este período.

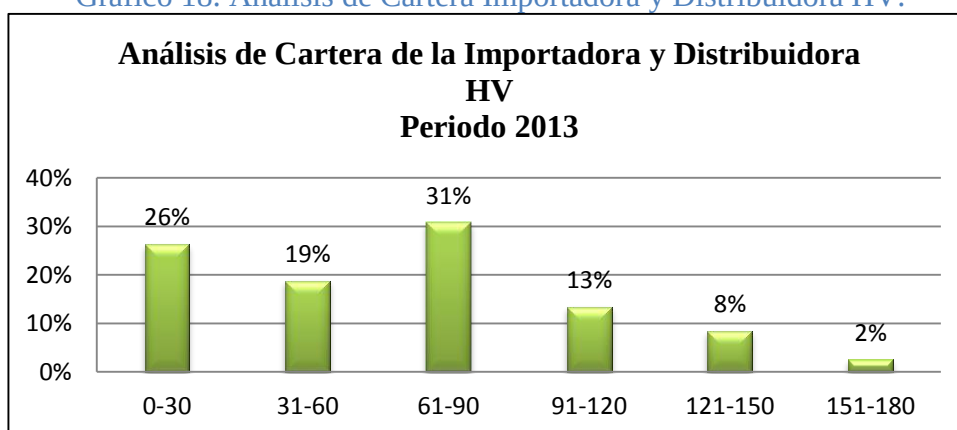
3.3.3.2.1. Análisis de Cartera.

Tabla 34. Análisis de Cartera Importadora y Distribuidora HV

DIAS DE CREDITO	PORCENTAJE DE CLIENTES
0-30	26%
31-60	19%
61-90	31%
91-120	13%
121-150	8%
151-180	2%

Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Gráfico 18. Análisis de Cartera Importadora y Distribuidora HV.



Fuente: Importadora y Distribuidora HV
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

Según los resultados obtenidos en el análisis de cartera, vemos que la empresa recupera su inversión en cuentas por cobrar a clientes en un 31% entre 61 y 90 días; un 26% de cartera en 30 días, un 19% en 31 – 60 días; un 13% entre 91-120; un 8% de recuperación de cartera entre 121 – 150 días; y con una baja recuperación del 2% de cartera entre 121 a 180 días. Estos resultados indican que a la Importadora cuenta con una cartera de clientes rentable, puesto que registran una significativa recuperación de cartera en un plazo de tiempo comprendido entre 30 a 90 días; y con una baja participación de cartera de clientes incumplidos; es por este motivo que la Importadora puede acceder a créditos financieros puesto que cuenta con una cartera de clientes

sólida que garantizan la rentabilidad de la empresa y el cumplimiento de sus obligaciones.

❖ **Rotación de inventarios**

Rotación de Inventarios =	2012	2013	2014	2015	2016
<u>Costo de Bienes</u>	<u>983.983,45</u>	<u>1'169.120,1</u>	<u>1'339.405,5</u>	<u>1'698.360,31</u>	<u>1'793.580,17</u>
<u>Vendidos</u>	55.284,54	85.236	80.290	68.246,5	58.246,5
Inventarios	= 18	= 14	= 17	= 25	= 31

Días de Rotación de Inventario =	2012	2013	2014	2015	2016
<u>365</u>					
Rotación de Inventarios	<u>365</u> 18	<u>365</u> 14	<u>365</u> 17	<u>365</u> 25	<u>365</u> 31
	= 21	= 27	= 22	= 15	= 12

Según los resultados vemos que para los años 2012 al 2016, la Importadora convirtió su inventario en cuentas por cobrar o en efectivo 18 veces al año cada 21 días, 14 veces cada 27 días, 17 veces cada 22 días, 25 veces cada 15 días, y 31 veces cada 12 días respectivamente. Este alto índice de rotación se ve justificado por las devoluciones de algunos productos, por incumplimientos de fechas de entrega, o por fallas de fabricación; estos costos son absorbidos por la empresa, y posteriormente son vendidos al público a un precio inferior al de venta.

❖ **Rotación de activo total**

Rotación del Activo Total =	2012	2013	2014	2015	2016
<u>Ventas</u> Activo Total Bruto	$\frac{1'237.885,52}{656.490,87}$ = 1,89	$\frac{1'415.164,65}{1'285.650,25}$ = 1,10	$\frac{1'619.556,56}{109.020,19}$ = 1,15	$\frac{2'024.445,70}{1'737.132,69}$ = 1,17	$\frac{2'125.667,99}{1'914.488,43}$ = 1,11

En base a los resultados, vemos que la Importadora por cada \$1 invertido en activos totales, la empresa vendió para el año 2012 \$ 1,89; en el 2013 \$1,10; en el 2014 \$ 1,15; en el 2015 \$ 1,17 y para el año 2016 \$ 1,11 respectivamente.

❖ **Razón proveedores.**

Rotación de Proveedores =	2012	2013	2014	2015	2016
<u>Compras</u> Proveedores	$\frac{1'021.583,4}{137.171,66}$ = 7,45	$\frac{1'199.071,5}{324.947,31}$ = 3,69	$\frac{1'334.459,5}{275.363,36}$ = 4,85	$\frac{1'686.316,81}{310.000}$ = 5,44	$\frac{1'783.580,17}{300.000}$ = 5,95
Días de Rotación de Compras	2012	2013	2014	2015	2016
$\frac{365}{7,45}$ = 49	$\frac{365}{3,69}$ = 99	$\frac{365}{4,85}$ = 75	$\frac{365}{5,44}$ = 67	$\frac{365}{5,95}$ = 61	
<u>365</u> Rotación de Proveedores					

La rotación de cuentas por pagar a proveedores para los años 2012 al 2016 es de 7 veces al año cada 49 días, para el año 2013 de 4 veces cada 99 días; para el 2014 de 5 veces cada 75 días, para el 2015 de 5 veces cada 67 días y finalmente 6 veces para 2016 cada 61 días; dados estos valores se puede decir que la Importadora presenta un aplazamiento en pagos a proveedores registrado principalmente en el año 2013 con 99 días, debido a que la empresa incurrió en un mayor endeudamiento, principalmente por el incumplimiento de cuentas por cobrar a clientes, lo que ha provocado que la empresa incurra riesgos de liquidez.

3.3.3.3. Razones de Endeudamiento.

❖ Razón de Endeudamiento

Nivel de Endeudamiento =	2012	2013	2014	2015	2016
<u>Pasivo Total</u>	<u>471.589,86</u>	<u>811.009,7</u>	<u>786.421,8</u>	<u>885.837,01</u>	<u>887.170,87</u>
<u>Activo Total</u>	612.819,42	1'247.808,7	1'356.592,4	1'682.132,87	1'854.488,44
	= 0,77	= 0,65	= 0,58	= 0,53	= 0,48

Según los resultados obtenidos para los años 2012 al 2016 la Importadora financió sus activos por los pasivos en un 77%, 65%, 58%, 53%, 48% respectivamente, esto significa que la Importadora, por cada \$1 que tiene en el activo debe a terceros \$0,77; \$0,65; \$0,58; \$0,53 y \$0,48 respectivamente, disminuyendo para el año 2013 un 12%, y se espera para el año 2016 una disminución del 29% con respecto al año base que es el año 2012; este resultado representa la participación que tiene los acreedores sobre los activos de empresa.

❖ **Razón de Autonomía.**

Razón de Autonomía =	2012	2013	2014	2015	2016
<u>Total Patrimonio</u>	<u>141.229,56</u>	<u>436.799,01</u>	<u>570.170,55</u>	<u>796.295,68</u>	<u>967.317,57</u>
<u>Activo Total</u>	612.819,42	1'247.808,7	1'356.592,4	1'682.132,87	1'854.488,44
	= 0,23	= 0,35	= 0,42	= 0,47	= 0,52

Enfocándonos en los resultados obtenidos para los años 2012 al 2016, la Importadora ha financiado sus inversiones en activos con dinero de su propietario en un 23% para el 2012, en un 35% año 2013, un 42% en el 2014, un 47% en el 2015 y 52% en el 2016, lo que significa un incremento 12%, 7% y 5% respectivamente en capital propio utilizado para financiar sus activos, logrando una independencia financiera ante sus acreedores.

❖ **Razón de apalancamiento externo.**

Nivel de Apalancamiento Externo =	2012	2013	2014	2015	2016
<u>Pasivo Total</u>	<u>471.589,86</u>	<u>811.009,7</u>	<u>786.421,8</u>	<u>885.837,01</u>	<u>887.170,87</u>
<u>Patrimonio</u>	141.229,56	43.679,01	570.170,55	796.295,68	967.317,57
	= 3,34	= 1,86	= 1,38	= 1,11	= 0,92

Este indicador señala el grado de compromiso del patrimonio con sus acreedores, es decir, la Importadora por cada \$1 que tiene en su patrimonio, presenta deudas para el año 2012 de \$3,34, para el 2013 de \$1,86, para el año 2014 de \$1,38, para el 2015 de

\$1,11, y para lo año 2016 de 0,92; lo que significa que la financiación del activo total y de sus actividades operacionales, son soportadas principalmente por sus acreedores o terceros ajenos a la empresa desde el año 2012 al 2015, mientras para el año 2016 se estima que la empresa por cada \$1 que tiene en su patrimonio tiene deudas de \$ 0,92; lo que significa que la empresa puede cumplir con sus obligaciones sin incurrir en mayor endeudamiento.

3.3.3.4. Indicadores de rentabilidad.

❖ Rentabilidad sobre patrimonio (ROE).

ROE =	2012	2013	2014	2015	2016
<u>Utilidad Neta</u>	<u>22.735,06</u>	<u>55.408,51</u>	<u>59.998,92</u>	<u>69.090,34</u>	<u>76.476,22</u>
Patrimonio	141.229,56	436.799,01	570.170,55	796.295,68	967.317,5
	= 0,16	= 0,13	= 0,11	= 0,09	= 0,08

Según los resultados obtenidos, en el año 2012 los inversionistas percibieron un rendimiento sobre su patrimonio del 16%, para el año 2013 del 13%, para el año 2014 del 11%, para el 2015 del 9%, y para el año 2016 del 8%; esta variación explicada principalmente por cambios en las normas y leyes referentes a importaciones de bienes. En otras palabras significa, que los accionistas, por cada \$1 que invierte en su negocio, obtienen un rendimiento de \$ 0,16; \$0,13; \$0,11; \$0,09 y \$0,08 respectivamente.

- **Rentabilidad sobre activos (ROA).**

ROA =	2012	2013	2014	2015	2016
<u>Utilidad Neta</u>	<u>22.735,06</u>	<u>55.408,51</u>	<u>59.998,92</u>	<u>69.090,34</u>	<u>76.476,22</u>
<u>Activo Total</u>	612.819,42	1'247.808,7	1'356.592,4	1'682.132,69	1'854.488,44
	= 0,04	= 0,04	= 0,04	= 0,04	= 0,04

La rentabilidad de la utilidad respecto a los activos es del 4% para los años 2012 al 2016; es decir, que por cada \$1 invertido en activos totales, la Importadora registra una utilidad de apenas \$ 0,04 para este período, por lo que podemos concluir que existe una mala administración de los activos totales.

- **Rentabilidad sobre ventas.**

Rentabilidad sobre Ventas =	2012	2013	2014	2015	2016
<u>Utilidad Neta</u>	<u>22.735,06</u>	<u>55.408,51</u>	<u>59.998,92</u>	<u>69.090,34</u>	<u>76.476,22</u>
<u>Ventas</u>	1'237.885,5	1'415.164,65	1'619.556,6	2'024.445,7	2'125.667,99
	= 0,02	= 0,04	= 0,04	= 0,03	= 0,04

Según los resultados obtenidos para los años 2012 al 2016, vemos que la Importadora presenta una utilidad neta con respecto a sus ventas del 2%, 4% para los años 2013, 2014 y 2016 y del 3% para el año 2015, este incremento de la utilidad explicado por una disminución en gastos operacionales acompañado de un incremento muy significativo en sus ventas, por lo que se puede decir que la empresa es económicamente rentable.

CAPITULO IV.

4. Resultados y Propuesta.

4.1. Aplicación de los resultados al modelo GRI.

Anexo externo. Libro: Memoria de Sostenibilidad aplicada a la Importadora y Distribuidora HV, período 2013.

4.2. Análisis y conclusiones.

La Importadora y Distribuidora HV, cuya actividad económica es la importación y comercialización de ropa y calzado de niños y adultos, en busca de alcanzar la eficacia y eficiencia de sus clientes internos, enfoca su análisis en el Marco *GRI (Global Reporting Initiative)* para la elaboración de Memoria de Sostenibilidad en el año 2013, el mismo que permite conocer e informar sobre el desempeño de la empresa en los ámbitos organizacional y económico-financiero, además de identificar, controlar y corregir eventos que puedan presentar inestabilidad en la rentabilidad y sostenibilidad de la misma.

Enfocados en esta herramienta para el análisis de Importadora y Distribuidora HV, hemos llegado a las siguientes conclusiones.

Ámbito Organizacional.

- La Importadora no cuenta con una estructura organizacional y funcional definida, puesto que no existe un organigrama y manual de funciones eficientes que garantice la distribución y manejo de las distintas áreas y tareas,

impidiendo con ello, que la empresa controle las distintas actividades del negocio, tome decisiones óptimas y aproveche las oportunidades del mercado.

- La importadora no realiza una selección óptima de su talento humano, debido a que no desarrolla una evaluación previa de aptitudes, conocimientos, destrezas o habilidades que tiene el aspirante al cargo, sino considera el menor gasto que implica contratar sus servicios. Es por esto, que la empresa incurre en problemas en sus diferentes áreas administrativas, puesto que sus empleados no están lo suficientemente calificados y por ende no puede desarrollar eficientemente sus funciones y con ello alcanzar la especialización.
- La formación y capacitación a los empleados no es una prioridad de la organización, puesto que la consideran como un gasto y no como una inversión, es por esto, que la empresa únicamente se limita a cumplir con los derechos en prácticas laborales que tienen los trabajadores.
- En la Importadora no existe un hábito de comunicación e interrelación entre sus grupos de interés, por lo tanto, la empresa no puede identificar sus factores críticos o de éxito que le beneficien o afecten, además de los intereses o expectativas que buscan sus *stakeholders*, impidiendo con ello ofrecer un servicio de calidad, satisfacer las necesidades del cliente y a su vez crear estrategias que generen una ventaja competitiva y sostenible en el tiempo.

Ámbito Económico – Financiero.

- La Importadora y Distribuidora HV incumple los principios de contabilidad generalmente aceptados, puesto que sus hechos económicos no se registraron en el momento en que ocurrieron, sino en el momento en que existe movimiento de dinero.

- La Importadora por su actividad económica presenta un flujo de operaciones cíclicas, es por esto que la Importadora mediante un flujo de caja muestra en ciertos meses iliquidez, sin embargo, este resultado se compensa debido al análisis de indicadores de liquidez, el mismo que indica que la Importadora es una empresa líquida, puesto que a través de su cartera de clientes recibe ingresos de efectivo que le permiten al corto plazo cumplir con sus obligaciones con terceros y ejecutar sus actividades.
- Existencia de políticas de crédito a clientes ineficientes, dando a lugar a un incremento de cartera de clientes y con ello un aumento de cuentas por pagar a proveedores y documentos por pagar a bancos.
- Existencia de una cartera de clientes rentable puesto que el 76% de clientes cancelan sus deudas a la empresa en un plazo de uno a tres meses, y el resto lo cancelan hasta seis meses, logrando con esto que la empresa pueda cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Es por esto, que la Importadora puede acceder a créditos financieros debido a que cuenta con un respaldo de cartera.
- Según el análisis de indicadores de apalancamiento financiero, la Importadora HV presenta un alto nivel de endeudamiento para el año 2013, sin embargo, mediante un análisis de los estados financieros proyectados indica una tendencia decreciente de apalancamiento, registrando para el año 2016 una reducción de hasta un 29%.
- La masa Patrimonial de la empresa es débil, pues existe una mínima aportación de capital por el dueño de la empresa, además de que todas las utilidades de inversiones se utilizan para financiar operaciones y cubrir obligaciones con terceros.

4.3. Recomendaciones.

Ámbito organizacional.

- Definir objetivos y expresarlos claramente a todos los miembros de la organización, y analizar los recursos con los que se disponen o se necesitan para alcanzarlos.
- Definir actividades, tareas y responsabilidades que se deben desarrollar y cumplir en cada unidad o departamento de la empresa, bajo la supervisión de un líder que dirija y administre eficientemente los recursos de la misma.
- Mantener actualizada la empresa, con el propósito de que pueda enfrentarse a cualquier cambio suscitado en su entorno.
- Invertir en talento humano eficiente y capacitaciones de los mismos, debido a que es un recurso fundamental para el desarrollo y éxito de la empresa
- Estar a la vanguardia con la innovación tecnológica con el fin de mejorar el servicio al cliente y posicionar la marca y productos que se ofrecen en el mercado.
- Establecer controles en las áreas administrativas, las mismas que permitan conocer, identificar y corregir el desempeño de los empleados y a su vez disminuir gastos innecesarios.

- Informar a todo su personal sobre las oportunidades que tienen dentro de la empresa con el fin de que sus clientes internos se sientan motivados y realicen mejor sus funciones.
- Cumplir con todas las normas y reglamentos establecidos por la empresa en cuanto a ética, trabajo, y administración y utilización de recursos, para alcanzar la eficiencia y eficacia operativa.
- Tener toda la información actualizada y ordenada, para que en el momento oportuno se pueda utilizar, y con ello tomar decisiones óptimas que beneficien a la empresa.
- Generar un ámbito de comunicación entre toda el personal de la empresa, con el interés de que exista un trabajo en conjunto, en el cual todos los empleados puedan intercambiar conocimientos, opiniones, destrezas y con ello estrategias que permitan mejorar zonas de riesgo de la empresa y aportar en la toma de decisiones de la misma.

Ámbito Económico - Financiero.

- Incrementar el Patrimonio de la empresa, de tal manera que se pueda contar con una estructura económica y financiera sólida, que permita a corto plazo apoyar y respaldar el funcionamiento de sus actividades así como sus obligaciones con terceros.
- Reestructuración de las políticas de ventas, cobro y pago a proveedores, con el intento de aplazar pagos a acreedores, y disminuir días de crédito a clientes.

- Buscar nuevas fuentes de financiamiento para la empresa, con el fin de disminuir gastos por interés.

PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO.

- Cumplir con todas las normas y reglamentos establecidos por la empresa en cuanto a ética, trabajo, y administración y utilización de recursos, para alcanzar la eficiencia y eficacia operativa.
- Tener toda la información actualizada y ordenada, para que en el momento oportuno se pueda utilizar, y con ello tomar decisiones óptimas que beneficien a la empresa.
- Generar un ámbito de comunicación entre toda el personal de la empresa, con el interés de que exista un trabajo en conjunto, en el cual todos los empleados puedan intercambiar conocimientos, opiniones, destrezas y con ello estrategias que permitan mejorar zonas de riesgo de la empresa y aportar en la toma de decisiones de la misma.

4.4. Bibliografía:

- ACE Seguros. (2011). Memoria de sostenibilidad 2010. Ecuador
- Arévalo & Jiménez, (2007). Análisis Financiero de la Compañía Holidatserv. Tesis previa a la obtención del título de Contador Público Auditor, Universidad de Cuenca, Cuenca.
- Bedon, A. (2012). Propuesta de un plan estratégico y táctico financiero. Quito. Ecuador. [En línea]. Disponible en: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/820/1/T-UCE-0005-101.pdf>
- Berro, & Romano. (2013). Participación ciudadana y contraloría social, guía didáctica. Uruguay.
- Boletín Trimestral de la Balanza de Pagos del Ecuador. (2014, 12 de Septiembre). [Base de datos] Ecuador. Banco Central del Ecuador. Disponible en: <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/756>
- Borello, A. (1994). El plan de negocios. Editorial: Díaz de Santos. [En línea]. Madrid. España. Disponible en: <https://books.google.es/books?id=9GnvdQknUeIC&pg=PA157&dq=foda&hl=es&sa=X&ei=sBWCVbLfF8u7ggSVo4PwCA&ved=0CCIQ6wEwAA#v=onepage&q=foda&f=false>
- Cámara de Industrias y Comercio Ecuatoriano - Alemana. (2014). Responsabilidad Social Empresarial – RSE. Quito. [En línea]. Disponible en: <http://ecuador.ahk.de/es/servicios/responsabilidad-social-empresarial/>
- Carrillo, J. (2013, julio). Compras en Internet crecieron un 50% en los últimos 3 años. DIARIO EL TELEGRAFO. [En línea]. Disponible en: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/compras-en-internet-crecieron-50-en-los-ultimos-3-anos.html>

- Carrión, J. (2007). “Estrategia de la visión a la acción”. Madrid. . [En línea] Disponible en: https://books.google.es/books?id=8_PwIoGOa6QC&pg=PA74&dq=analisis+pest&hl=es&sa=X&ei=AdOHVJLbFIS_ggSxnoSQCw&ved=0CDUQ6wEwAw#v=onepage&q=analisis%20pest&f=false.
- Casado, F. (2006). La RSE ante el espejo: cerencias, complejos y expectativas de la empresa responsable en el Siglo XXI. España.
- Casanovas & Beltrán, (2013). La financiación de la empresa: Cómo optimizar las decisiones de financiación para crear valor. Barcelona. Profit Editorial. [En línea] Disponible en: https://books.google.com.ec/books?id=d65miabsqCgC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Cembranos, E. (2014). Análisis de materialidad según el GRI, G4. España. [En línea]. Disponible en: <http://www.erreese.com/responsabilidad-social/como-hacer-un-analisis-de-materialidad/>
- Centro de Comercio Internacional, Global Reporting Initiative (GRI). [En línea] Disponible en: http://search.standardsmap.org/assets/media/GlobalReportingInitiativeGRI/Spanish/AtAGlance_ES.pdf
- Centro de Comercio Internacional, Global Reporting Initiative (GRI). [En línea] Disponible en: http://search.standardsmap.org/assets/media/GlobalReportingInitiativeGRI/Spanish/AtAGlance_ES.pdf
- Comité de Comercio Exterior (COMEX). (2014, 1 de Octubre). Nueva Regulación para envío paquetería – Sistema 4x4. EMBAJADA DEL ECUADOR EN LA REPÚBLICA DE COREA. [En línea]. Disponible en: <http://coreadelsur.embajada.gob.ec/nueva-regulacion-para-envio-de-paqueteria-sistema-4x4/>
- Cuesta, & Muñoz. (2010). Introducción a la sostenibilidad y a la RSC. España.

- Diario El Universo. (2014). Ecuador busca reducir déficit comercial con nuevas normas para importaciones. [En línea]. Disponible en:<http://www.eluniverso.com/noticias/2014/01/21/nota/2066256/ecuador-busca-reducir-deficit-comercial-nuevas-normas-importaciones>
- Diario El Universo. (2014). Se cobrarán \$42 por envío en sistema 4x4. [En línea]. Disponible en:<http://www.eluniverso.com/noticias/2014/07/22/nota/3266806/se-cobraran-42-envio-sistema-4x4-dicen-ministros>
- Emery & Finnerty, (2000). “Fundamentos de Administración Financiera”. New York. [En línea] Disponible en:https://books.google.com.ec/books?id=isR9DyNXdDwC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Espinosa, R. (2014, enero). Ministro Richard Espinosa visita Zaimella. MINISTERIO COORDINADOR DE PRODUCCION, EMPLEO Y COMPETITIVIDAD. [En línea]. Disponible en:<http://www.produccion.gob.ec/2014/01/>
- Estévez, R. (23 de septiembre 2013). Eco inteligencia ¿Qué es una memoria de sostenibilidad? [En línea] Disponible en:<http://www.ecointeligencia.com/2013/09/que-es-una-memoria-de-sostenibilidad/>
- Fernandez, R. (2012). Obligaciones de la empresa con la sociedad. Club Universtario.
- Fred R, D. (2003). “Conceptos de Administración Estratégica”. México.
- Fred, D. (2013). Conceptos de Administración Estratégica. México, Pearson
- Fundación AVINA. (2011). En Búsqueda de la Sostenibilidad. Buenos Aires. FSC.
- Global Reporting Initiative (GRI), (2013). Guía Para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad. [En línea] Disponible en:<https://www.globalreporting.org/resource/library/Spanish-G3.1-Complete.pdf>
- González, M. (2014). Anuario corresponsables 2014 organizaciones responsables y sostenibles. Ecuador. Media Responsable Editorial.

- GRI, (Global Reporting Initiative). (2008). Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del GRI. [En línea] Disponible en: www.globalreporting.org
- GRI, G3. (2006). "Protocolos de indicadores G3, responsabilidad sobre productos"
- GRI, G3. (2010). Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad. [En línea]. Disponible en: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G3.1-Complete.pdf>
- GRI, G4 (2013). Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad del GRI.
- GRI, G4. (2013). Manual de aplicación de la guía de elaboración de memorias de sostenibilidad. [En línea]. Disponible en: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G4-Part-Two.pdf>
- GRI, Global Reporting Initiative. (2011). Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad del GRI.
- GRI, Global Reporting Initiative. (2013). Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del GRI. [En línea]. Disponible en: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G3.1-Complete.pdf>
- GRI, Global Reporting Initiative. (2014). About GRI. [En línea]. Disponible en: <https://www.globalreporting.org/Information/about-gri/Pages/default.aspx>
- GRI. (2012). Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad.
- Inclusive Business Hub team. (2011). *Reporting Change: Readers & Reporters Survey 2010*. [En línea]. Disponible en: <http://www.inclusivebusinesshub.org/forum/topics/reporting-change-readers>
- Kantor, A. (2009, agosto). Tipo de Negocios. [En línea]. Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/tipos-de-negocios/>
- Kantor, A. (2014, septiembre). El VAN y el TIR. [En línea]. Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/>

- Martínez, D. y Milla, A. (2012). "Análisis de Entorno". Madrid.
- Martínez, H. Indicadores Financieros y su interpretación. [En línea] Disponible en: <http://webdelprofesor.ula.ve/economia/mendezm/IndicadoresFinancieros.pdf>
- Molina, V. (2002). Contabilidad para no contadores. [En línea] Disponible en: https://books.google.com.ec/books?id=tLL4Z6BfQY0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Muñoz & Cuesta, 2010. Información y comunicación de la RSC. España.
- Navarro, F. (2012). Responsabilidad social corporativa. España.
- Navarro, F. (2012). Responsabilidad Social Corporativa. Madrid.
- Nogueria, D; Nogueria, C; Medina, A. (2004). "Fundamentos para el Control de la Gestión Empresarial". Cuba.
- Nordhaus, D. y Samuelson, P. (2005). Economía. España. McGraw-hill.
- Olmo, C. (2009). "Calidad y excelencia en la gestión de las pymes españolas".
- Pérez, J. (2013). El análisis de Inversiones en la Empresa. Madrid. ESIC Editorial.
- Porter, M. (2009). Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México. Ediciones Pirámide.
- Rodríguez, M. (2007). ¿Cómo identificar los grupos de interés? SCRIBD [En línea]. Bogotá. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/14463480/Como-Identificar-Los-Grupos-de-Interes-1#scribd>
- Rubio & Martínez, (2012). Manual de Análisis Financiero. [En línea] Disponible en: https://books.google.com.ec/books?id=7afDDNYa1z4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Servicio Ecuatoriano de Normalización. (2013, Enero). Reglamentos Técnicos Ecuatorianos. [En línea] Ecuador. Disponible en: <http://www.normalizacion.gob.ec/reglamentacion-tecnica/>

- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2012, Diciembre). Para Importar. [En línea] Ecuador. Disponible en: http://www.aduana.gob.ec/pro/to_importaction.
- Urgiles, J. (2012). Plan de Promoción Comercial Aplicado al producto La Costeña. Tesis previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial, Universidad de Cuenca, Cuenca.
- Valls, J. (1999). Análisis de Balances. FC (Fundación Confemetal) Editorial. [En línea] Disponible en: <https://books.google.com.ec/books?id=suTmd0L8JMMC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Van Horne & Wachowicz, (2002). Fundamentos de Administración Financiera. México.[En línea] Disponible en: https://books.google.es/books?id=ziiCVbfGK3UC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Vásquez, M. y Acosta E. (2014). Análisis Vertical y Horizontal.
- Vergara, M. (2014). "El desempeño económico ecuatoriano y sus perspectivas". Quito. . [En línea] Disponible en: <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-perspectiva/228-enero-2014/1003-el-desempeno-economico-ecuadoriano-y-sus-perspectivas>
- Vintimilla, H. (2014). Entrevista al Gerente General de la Importadora y Distribuidora HV. Cuenca, Ecuador. Comunicación Personal.

4.5. Anexo de la base de datos utilizada.

4.5.1. Anexo Externo. Libro: Memoria de Sostenibilidad aplicado a la Importadora y Distribuidora HV, período 2013

4.5.2. Anexo 1. Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad G4

Manual de Aplicación – Global Reporting Initiative G4

Disponible en línea en:

<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G4-Part-Two.pdf>

4.5.3. Anexo 2. Indicadores de Desempeño GRI

Protocolos de los Indicadores G3.1: Economía		IP
Economía		
Indicadores de Desempeño		
Aspecto: Desempeño Económico		
PRINCIPAL	EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.
PRIN	EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.
PRIN	EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.
PRIN	EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.
Aspecto: Presencia en el Mercado		
ADICIONAL	EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar desglosado por sexo y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.
PRINCIPAL	EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.
PRINCIPAL	EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.
Aspecto: Impactos Económicos Indirectos		
PRINCIPAL	EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.
ADIC	EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.



Versión 3.1

1

Fuente: Global Initiative Reporting G3

Prácticas Laborales y Trabajo Digno

Indicadores de Desempeño

Aspecto: Empleo

- PRIN** **LA1** Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato, por región y por sexo.
- PRIN** **LA2** Número total de empleados y tasa de nuevas contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.
- ADICIONAL** **LA3** Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.
- PRIN** **LA15** Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo.

Aspecto: Relaciones Empresa/Trabajadores

- PRIN** **LA4** Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.
- PRINCIPAL** **LA5** Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.

Aspecto: Salud y Seguridad Laboral

- ADICIONAL** **LA6** Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral.
- PRINCIPAL** **LA7** Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo, por región y por sexo.
- PRINCIPAL** **LA8** Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.

- ADIC** **LA9** Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.

Aspecto: Formación y Evaluación

- PRIN** **LA10** Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y por categoría de empleado.
- ADICIONAL** **LA11** Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.
- ADIC** **LA12** Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional desglosado por sexo.

Aspecto: Diversidad e Igualdad de Oportunidades

- PRINCIPAL** **LA13** Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por categoría de empleado, sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.

Aspecto: Igualdad de remuneración entre mujeres y hombres

- PRIN** **LA14** Relación entre el salario base y la remuneración de mujeres y hombres, desglosado por categoría de empleado, por ubicaciones significativas de actividad.



Derechos Humanos

Indicadores de Desempeño

Aspecto: Prácticas de inversión y abastecimiento

- PRINCIPAL** **HR1** Porcentaje y número total de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporen preocupaciones en materia de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.
- PRINCIPAL** **HR2** Porcentaje de los proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.
- PRINCIPAL** **HR3** Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.

Aspecto: No discriminación

- PRINCIPAL** **HR4** Número total de incidentes de discriminación y medidas correctivas adoptadas.

Aspecto: Libertad de Asociación y Convenios Colectivos

- PRINCIPAL** **HR5** Operaciones y proveedores significativos identificados en los que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda ser violado o pueda correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.

Aspecto: Explotación Infantil

- PRINCIPAL** **HR6** Operaciones y proveedores significativos identificados que conllevan un riesgo significativo de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición efectiva de la explotación infantil.

Aspecto: Trabajos Forzados u obligatorios

- PRINCIPAL** **HR7** Operaciones y proveedores significativos identificados como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado u obligatorio, y las medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzado u obligatorio.

Aspecto: Prácticas de Seguridad

- ADICIONAL** **HR8** Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes.

Aspecto: Derechos de los Indígenas

- ADICIONAL** **HR9** Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.

Aspecto: Evaluación

- PRINCIPAL** **HR10** Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de revisiones y/o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.

Aspecto: Medidas Correctivas

- PRINCIPAL** **HR11** Número de quejas relacionadas con los derechos humanos que han sido presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales.



Sociedad

Indicadores de Desempeño

Aspecto: Comunidades locales

PRINCIPAL S01 Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo y, evaluaciones de impactos con participación de la comunidad local.

PRIN S09 Operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales.

PRINCIPAL S010 Medidas de prevención y mitigación implantadas en operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales.

Aspecto: Corrupción

PRIN S02 Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.

PRIN S03 Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización.

PRIN S04 Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.

Aspecto: Política Pública

PRINCIPAL S05 Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".

ADIC S06 Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.

Aspecto: Comportamiento de competencia desleal

ADIC S07 Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.

Aspecto: Cumplimiento normativo

PRINCIPAL S08 Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.



Responsabilidad Sobre Productos

Indicadores de Desempeño

Aspecto: Salud y Seguridad del Cliente

PR1 Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.

PR2 Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.

Aspecto: Etiquetado de Productos y Servicios

PR3 Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.

PR4 Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.

PR5 Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.

Aspecto: Comunicaciones de Marketing

PR6 Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios

PR7 Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.

Aspecto: Privacidad del Cliente

PR8 Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.

Aspecto: Cumplimiento Normativo

PR9 Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.



4.5.4. Anexo 3. Análisis FODA

FODA CRUZADO.	FORTALEZAS (F) ○ Contar con lealtad y confianza de los clientes. ○ Variedad, calidad y garantía de los productos. ○ Contar con una buena reputación corporativa. ○ Relación laboral sólida entre clientes internos y externos.	DEBILIDADES (D) ○ Estructura funcional y organizacional ineficaz e ineficiente. ○ Reducida base de datos de clientes. ○ Costos elevados en la mayoría de productos. ○ Bajo posicionamiento de marca en el mercado. ○ Ausencia de un plan de marketing y publicidad. ○ Bajo nivel de capacitación a clientes internos.
OPORTUNIDADES (O) ○ Tener convenios comerciales con empresas extranjeras del mismo sector. ○ Ser representantes de marca en el mercado ecuatoriano. ○ Abrir nuevas sucursales en las distintas regiones del país. ○ Fabricar una línea de productos extranjeros en el país. ○ Crear un plan de marketing eficiente enfocado a un público más joven.	ESTRATEGIAS - FO Ampliar el portafolio de productos importados. Creación de alianzas con microempresas del sector. Instalación de fábricas en lugares estratégicos del país con el fin de disminuir costos de producción e importación. Mayor promoción y publicidad en medios de comunicación sobre los productos y marca que se ofrece al mercado. Continuo mejoramiento en la calidad del servicio al cliente	ESTRATEGIAS - DO Reestructuración organizacional y funcional de la empresa con el propósito de cumplir con todas las actividades, funciones y tareas de forma eficiente y eficaz. Registro de todos los clientes y proveedores que ofertan y demandan los productos. Análisis de costos de venta de bienes, con el interés de ofrecer precios más accesibles para el consumidor. Vincularse con empresas y emprendedores del mismo sector que apoyen a la empresa a conocer clientes potenciales,

		competencia y líderes de proyectos. Capacitación continua del personal de la empresa, y motivación del mismo mediante mejores oportunidades laborales.
AMENAZAS (A) Cambios frecuentes en la normativa y reglamentos de importación. Competencia local muy agresiva. Pérdida de clientes muy importantes. Problemas en la distribución de los productos. Incremento en las barreras de importación.	ESTRATEGIAS - FA Nuevas alianzas comerciales con empresas nacionales y extranjeras. Enfocar ciertas marcas a un segmento de mercado. Ofrecer una nueva marca al mercado para disminuir precios. Elaboración de estudios de mercado que permitan conocer la satisfacción de los clientes con el producto y servicio. Implantar un sistema de logística que permita distribución eficazmente de los productos.	ESTRATEGIAS - DA Mantenerse siempre información actualizada sobre los cambios suscitados en el macro y micro entorno. División del trabajo en unidades administrativas y definir sus actividades y funciones que deben cumplir. Incorporación de nuevas marcas al mercado. Promoción de productos y marca en ferias, exhibiciones, redes sociales. Participaciones en talleres, conferencias y demás programas que permitan actualizar e innovar conocimientos al personal de la empresa.

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

4.5.5. Anexo 4. Resumen de Cantidades y Marcas Importadora y Distribuidora HV

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

4.5.6. Anexo 5. Balance General importadora y Distribuidora HV - Período 2012

IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV	
BALANCE GENERAL	
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.	

CUENTAS	VALORES
ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	609724,95
Disponible	10234,07
Exigible	544206,34
Realizable	55284,54

ACTIVO NO CORRIENTE	3094,47
Fijo	3094,47
Propiedad, planta y equipo	36766,72
(-) Depreciación acumulada	33672,25
TOTAL ACTIVOS	612819,42
PASIVO	
PASIVO CORRIENTE	471589,86
Cuentas por pagar a proveedores	137171,66
Documentos por pagar a bancos	314990,2
Sueldos por pagar	15928
Obligaciones Tributarias	3500
TOTAL PASIVO	471589,86
PATRIMONIO	141229,56
Capital neto	141229,56
Capital	118494,50

Utilidad del Ejercicio			22735,06
TOTAL	PASIVO	+	612819,42
PATRIMONIO			

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.

4.5.7. Anexo 6. Balance General Importadora y Distribuidora HV - Período 2013

IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013.	
CUENTAS	VALORES
ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	1244895,75
Disponible	32182,66
Exigible	1127477,09
Realizable	85236
ACTIVO NO CORRIENTE	2912,96
Fijo	2912,96
Propiedad, planta y equipo	40754,5
(-) Depreciación acumulada	37841,54
TOTAL ACTIVOS	1247808,71
PASIVO	
PASIVO CORRIENTE	811009,7
Cuentas por pagar a proveedores	324947,31
Documentos por pagar a bancos	451853,78
Sueldos por pagar	30039,32
Obligaciones Tributarias	4169,29
TOTAL PASIVO	811009,7
PATRIMONIO	436799,01
Capital neto	436799,01
Capital	381390,5
Utilidad del ejercicio	55408,51
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	1247808,71

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.

4.5.8. Anexo 7. Estado de Resultados Importadora y Distribuidora HV
Período 2012

IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012
--

CUENTAS	VALORES
INGRESOS	
Ventas netas	1237885,52
Costo de ventas	71385,28
Inventario inicial	17684,58
Compras netas	108985,24
Inventario final	55284,54
Utilidad bruta en ventas	1166500,24
GASTOS	
Gastos Operacionales	1143765,18
Gastos de administración	1062092,12
Gastos de ventas	33214,57
Gastos financieros	48458,49
Utilidad Operacional	22735,06
Utilidad del Ejercicio	22735,06

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

4.5.9. Anexo 8. Estado de Resultados Importadora y Distribuidora HV
Período 2013

IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
--

CUENTAS	VALORES
INGRESOS	
Ventas netas	1415164,65
Costo de ventas	140253,74
Inventario inicial	55284,54
Compras netas	170205,2
Inventario final	85236
Utilidad bruta en ventas	1274910,91
GASTOS	
Gastos Operacionales	1219502,4
Gastos de administración	1137237,1
Gastos de ventas	41220,5
Gastos financieros	41044,8
Utilidad Operacional	55408,51
Utilidad del Ejercicio	55408,51

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

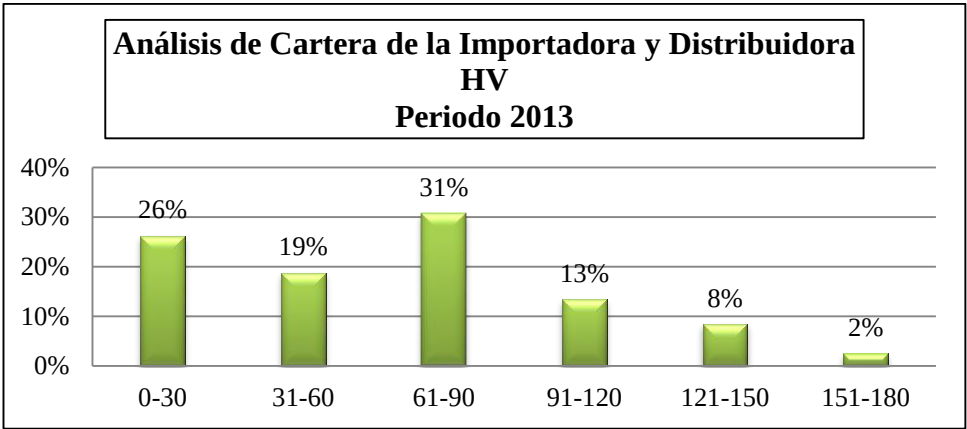
4.5.10. Anexo 9. Flujo de Caja de la Importadora y Distribuidora HV – Período 2013

IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV FLUJO DE CAJA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013												
MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Ingresos de Efectivo												
Caja - bancos	\$ 10,234,06	\$ 49,934,2	\$ 26,906,58	\$ 5,153,19	\$ 49,844,20	\$ 10,161,51	\$ 2,736,76	\$ 47,084,95	\$ 4,733,24	\$ 6,845,61	\$ 111,337,90	\$ -160,710,22
Ventas	\$ 8,534,70	\$ 5,448,26	\$ -	\$ -	\$ 190,046,99	\$ 133,831,65	\$ 124,790,50	\$ 5,444,57	\$ 4,691,97	\$ 268,697,32	\$ 355,697,84	\$ 317,980,85
cuentas por cobrar	\$ 145,270,02	\$ 135,270,00	\$ 100,776,31	\$ 86,964,01	\$ 2,652,01	\$ 50,163,76	\$ 82,081,73	\$ 71,133,66	\$ 113,278,43	\$ 66,938,67	\$ 60,372,46	\$ 158,901,42
Prestamos				\$ 99,714,64	\$ 226,169,93				\$ 39,989,32	\$ 318,491,02	\$ 46,960,55	
Egresos												
Costo de Ventas					\$ -31,780,23	\$ -21,326,92	\$ -15,085,48	\$ -1,833,42		\$ -30,196,98	\$ -57,919,29	\$ -12,072,78
Costos de Importación					\$ -159,666,25	\$ -107,124,16	\$ -75,882,67	\$ -9,115,83	-	\$ -203,582,42	\$ -302,582,33	\$ -81,277,67
Proveedores por pagar	\$ -137,171,66		\$ -108,315,77	\$ -36,105,26				\$ -36,105,26	\$ -36,105,26			
Adquisiciones	\$ -55,454,18	\$ -5,205,92	\$ -8,490,75	\$ -14,074,04	\$ -13,977,79	\$ -13,122,83	\$ -9,302,33	\$ -14,867,75	\$ -8,071,42	\$ -115,657,46	\$ -11,102,31	\$ -107,784,90
Gastos Operativos												
Gastos Administrativos												
Sueldos, Beneficios Sociales, IRES	\$ -3,162,78	\$ -3,162,78	\$ -3,162,78	\$ -3,162,78	\$ -3,162,78	\$ -3,162,78	\$ -3,162,78	\$ -3,162,78	\$ -3,162,78	\$ -3,162,78	\$ -3,162,78	\$ -3,162,78
Honorarios profesionales							\$ -421,30					\$ -421,30
Arrendos	\$ -72,227	\$ -72,227	\$ -72,227	\$ -72,227	\$ -72,227	\$ -72,227	\$ -72,227	\$ -72,227	\$ -72,227	\$ -72,227	\$ -72,227	\$ -72,227
Mantenimiento y reparaciones	\$ -357,40	\$ -357,40	\$ -357,40	\$ -357,40	\$ -357,40	\$ -357,40	\$ -357,40	\$ -357,40	\$ -357,40	\$ -357,40	\$ -357,40	\$ -357,40
Combustibles y lubricantes	\$ -221,14	\$ -221,14	\$ -221,14	\$ -221,14	\$ -221,14	\$ -221,14	\$ -221,14	\$ -221,14	\$ -221,14	\$ -221,14	\$ -221,14	\$ -221,14
Suministros, materiales, repuestos	\$ -251,33	\$ -251,33	\$ -251,33	\$ -251,33	\$ -251,33	\$ -251,33	\$ -251,33	\$ -251,33	\$ -251,33	\$ -251,33	\$ -251,33	\$ -251,33
Seguros y reaseguros	\$ -20,992	\$ -20,992	\$ -20,992	\$ -20,992	\$ -20,992	\$ -20,992	\$ -20,992	\$ -20,992	\$ -20,992	\$ -20,992	\$ -20,992	\$ -20,992
Servicios Básicos	\$ -24,421	\$ -24,421	\$ -24,421	\$ -24,421	\$ -24,421	\$ -24,421	\$ -24,421	\$ -24,421	\$ -24,421	\$ -24,421	\$ -24,421	\$ -24,421
Otras cuentas x pagar	\$ -726,94						\$ -726,94			\$ -30,726,94	\$ 28,273,06	\$ -50,726,94
Gastos Ventas												
Promoción y Publicidad		\$ -1,094,15							\$ -1,094,15			
Transporte					\$ -4,661,78	\$ -4,661,78				\$ -4,661,78	\$ -4,661,78	\$ -4,661,78
Comisiones	\$ -	\$ -25,604	\$ -163,45		\$ -5,701,41	\$ -3,984,95	\$ -3,743,72	\$ -163,34	\$ -93,84	\$ -8,090,92	\$ -10,118,31	\$ -6,359,62
Gastos de Viajes	\$ -1,843,58	\$ -1,843,58	\$ -1,843,58				\$ -1,843,58	\$ -1,843,58	\$ -1,843,58			
Gastos de Financiación												
Gastos Financieros	\$ -4,214,23	\$ -9,957,4	\$ -145,98	\$ -8,518,31	\$ -7,312,11	\$ -1,607,10	\$ -2,552,34	\$ -4,89,97		\$ -5,433,50	\$ -101,144,68	\$ -1,177,13
Utilidad Bruta	\$ -483,486,2	\$ 32,414,02	\$ 7,908,42	\$ 82,576,46	\$ 120,646,01	\$ 36,160,13	\$ 94,721,58	\$ 54,218,04	\$ 50,382,24	\$ 185,088,35	\$ 3,628,30	\$ 46,520,81
Impuestos	\$ -268,70	\$ -306,13	\$ -2,245,22	\$ -468,54	\$ -191,13	\$ -323,37	\$ -1,534,85	\$ -3,382,20	\$ -7,407,85	\$ -5,529,27	\$ -683,98	\$ -4,169,29
Amortización préstamo	\$ -48,576,10	\$ -5,201,31	\$ -512,01	\$ -151,952,12	\$ -110,382,37	\$ -33,000,00	\$ -46,101,78	\$ -55,089,08	\$ -50,000,00	\$ -68,221,18	\$ -163,654,54	\$ -10,168,86
Flujo de Caja	\$ -97,193,42	\$ 26,906,58	\$ 5,153,19	\$ -69,844,20	\$ 10,061,51	\$ 2,736,76	\$ 47,084,95	\$ -4,273,24	\$ -6,845,61	\$ 111,337,90	\$ -160,710,22	\$ 32,182,66

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

4.5.11. Anexo 10. Análisis de Cartera Importadora y Distribuidora HV

DIAS DE CREDITO	PORCENTAJE DE CLIENTES
0-30	26%
31-60	19%
61-90	31%
91-120	13%
121-150	8%
151-180	2%



Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

4.5.12. Anexo 11. Tasas de Interés Pasiva Ecuador - Período 2013

Tasas de Interés			
DICIEMBRE 2013 (*)			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.17	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.2	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.91	Consumo	16.3
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.5
Microcrédito Acumulación Simple	25.2	Microcrédito Acumulación Simple	27.5
Microcrédito Minorista	28.82	Microcrédito Minorista	30.5
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	4.53	Depósitos de Ahorro	1.41
Depósitos monetarios	0.6	Depósitos de Tarjetahabientes	0.63
Operaciones de Reporto	0.24		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	3.89	Plazo 121-180	5.11
Plazo 61-90	3.67	Plazo 181-360	5.65
Plazo 91-120	4.93	Plazo 361 y más	5.35
4. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS PARA LAS INVERSIONES DEL SECTOR PÚBLICO (según regulación No. 009-2010)			
5. TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR			
6. OTRAS TASAS REFERENCIALES			
Tasa Pasiva Referencial	4.53	Tasa Legal	8.17
Tasa Activa Referencial	8.17	Tasa Máxima Convencional	9.33

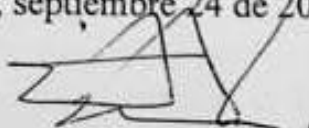
(*) Nota General: El artículo 6, del Capítulo I "Tasas de interés referenciales", y el artículo 3 del Capítulo II "Tasas de Interés de Cumplimiento Obligatorio", del título Sexto "Sistema de tasas de interés Libro I "Política Monetaria-Crediticia", de Codificación de Regulaciones del Banco Central del Ecuador, establece que, en caso de no determinarse las tasas de interés referenciales y máximas por según para el período mensual siguiente registrarán las últimas tasas publicadas por el Banco Central del Ecuador.

Fuente: Importadora y Distribuidora HV.
Elaborado por: Astudillo Gabriela, Jiménez Nube.

CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de Economía (Mención Economía Empresarial) **CONVOCO** a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación denominado: **"MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD APLICADA A LA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV, PERIODO 2013"** presentado por las señoritas **ANA GABRIELA ASTUDILLO PESANTEZ (48518)** y **MARIA DE LA NUBE JIMENEZ ORELLANA (49298)** previa a la obtención del grado de Economista (Mención Economía Empresarial), para el día **MARTES 30 DE SEPTIEMBRE DE 2014, a las 18H30**

Cuenca, septiembre 24 de 2014

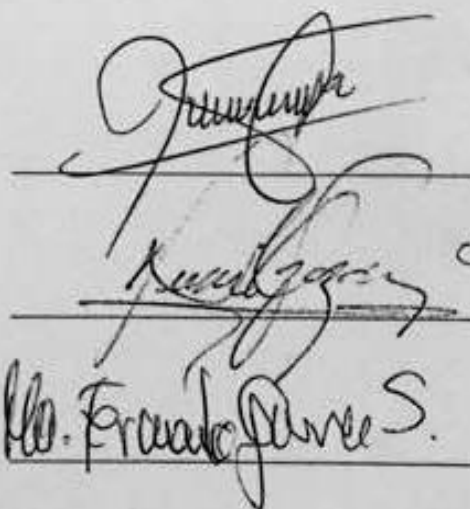


Dr. Romel Machado Clavijo
Secretario de la Facultad

Ing. María E. Castro R 9

Eco. Juan F. Vázquez

Eco. Ma. Fernanda Guevara S. 94



0999855086

Ma. Gabriela Astudillo

Sustentación del Diseño de Tesis (Doctor Romel Machado C.)

Fecha: 30-07-2014

ESCUELA DE ECONOMIA

Diseños de Tesis

Escuela de Economía

Estudiante: Ana Gabriela Astudillo Pesántez con código No. 48518 y María de la Nube Jiménez Orellana con código No. 49298.

Tema: "MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD, APLICADA A LA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV, PERÍODO 2013"

Para: La obtención del título de Economista (Mención en Economía Empresarial)

Director: Ing. María Elena Castro R.

Tribunal: Eco. Juan Fernando Vásquez.

Tribunal: Eco. María Fernanda Guevara S.

DIA: 14-7-14

FECHA: 30-9-14

HORA: 18h30

Cuenca, 30 de julio de 2014

Ing.

Xavier Ortega Vásquez

Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay
Ciudad.-

De mi consideración:

La Junta Académica de la Carrera de Economía Empresarial, reunida el 30 de julio de 2014 conoció el diseño de trabajo de graduación titulado: "Memoria de Sostenibilidad, aplicada a la Importadora y Distribuidora HV, período 2013", elaborado y presentado por las Señoritas estudiantes: Ana Gabriela Astudillo Pesantez y María de la Nube Jiménez Orellana, con código N°. 48518 y 49298 respectivamente, como requisito previo a la obtención del título de Economistas Empresariales.

Una vez revisado el documento en referencia que cumple con todos los requisitos legales y académicos que dispone el Reglamento de Graduación de la Facultad, la Junta resolvió sugerir como miembros del Tribunal correspondiente, a los Señores: Ing. María Elena Castro, como directora del trabajo, Eco. Juan Fernando Vásquez y Eco. María Fernanda Guevara, como miembros del tribunal.

En tal sentido, agradeceré a Usted se sirva -a nombre de la Junta- realizar el trámite correspondiente.

Atentamente,



Econ. Mauro Calle C.

Director de la Carrera de Economía Empresarial

Cuenca, 28 de julio de 2014

Máster

XAVIER ORTEGA VÁSQUEZ

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Su despacho.

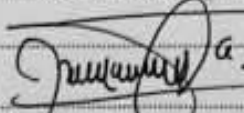
De mi consideración:

Por medio del presente informo a usted que he procedido a revisar el diseño de tesis presentado por las Señoritas ANA GABRIELA ASTUDILLO PESÁNTEZ con código 48518 y MARIA DE LA NUBE JIMENEZ ORELLANA con código 49298 sobre el tema "MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD, APLICADA A LA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV, PERÍODO 2013" como requisito previo a la obtención del título de Economista; sobre este tema se emite el siguiente informe:

El diseño de tesis presenta una estructura teórica, metodología y técnica coherentes, incorpora importantes elementos de aplicación práctica referente a la teoría de Administración de empresas, Control gerencial, Finanzas, Estrategia empresarial.

Por lo expuesto emito el informe favorable y recomiendo su aprobación.

Atentamente,



Ing. Ma. Elena Castro Rivera, M.B.A.
DOCENTE



IMPORTADORA HV

ROPA Y CALZADO

Cuenca, 28 de Julio de 2014

Ing.

Xavier Ortega

DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Su despacho.-

De mi consideración:

Yo, Hernán Vintimilla Abril, en calidad de Gerente General de la Importadora y Distribuidora HV Hernán Vintimilla Abril, acepto y autorizo a las señoritas: Ana Gabriela Astudillo Pesántez y María de la Nube Jiménez Orellana realizar su Trabajo de Titulación de la carrera de Economía con tema: Memoria de Sostenibilidad, aplicada a la Importadora y Distribuidora HV, periodo 2013 en la mencionada empresa.

Atentamente,



Hernán Vintimilla Abril

Gerente General

IMPORTADORA HV HERNÁN VINTIMILLA

Cuenca, 28 de Julio de 2014.

Ingeniero.

Xavier Ortega Vásquez.

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

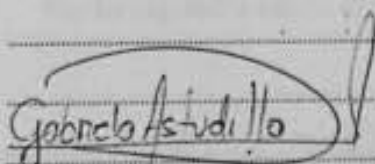
Su Despacho

Estimado Señor Decano:

Ana Gabriela Astudillo Pesantez, con código ua048518 y María de la Nube Jiménez Orellana con código ua049298, egresadas de la escuela de Economía, de la Facultad de Ciencias de la Administración, solicitamos a usted comedidamente autorice la aprobación del diseño de tesis con el título: "Memoria de Sostenibilidad, aplicada a la Importadora y Distribuidora HV, periodo 2013", previo a la obtención del título de Economistas.

Agradecemos su cordialidad al atender nuestra petición,

Atentamente,



Ana Gabriela Astudillo Pesantez

Código: ua048518.



María de la Nube Jiménez Orellana

Código: ua049298



DOCTOR ROMEL MACHADO C. SECRE-
TARIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
DE LA ADMINISTRACION DE LA UNI-
VERSIDAD DEL AZUAY.

CERTIFICA:

Que, la señorita Ana Gabriela Astudillo Pesantez, una vez que aprobó todas las asignaturas del
plan de estudios de la carrera de Economía, egresó de la Facultad el 13 de Marzo del 2014.

Cuenca, Julio 25 de 2014



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
FACULTAD DE
ADMINISTRACION
SECRETARIA

No. Derecho 061006

rgp.-



DOCTOR ROMEL MACHADO C. SECRE-
TARIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
DE LA ADMINISTRACION DE LA UNI-
VERSIDAD DEL AZUAY.

CERTIFICA:

Que, la señorita María de la Nube Jiménez Orellana, una vez que aprobó todas las asignaturas del plan de estudios de la carrera de Economía, egresó de la Facultad el 7 de Febrero del 2014.

Cuenca, Julio 25 de 2014



No. Derecho 061005

rgp.-

**RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

- 1.1.1. 1.1 Nombre del estudiante: ANA GABRIELA ASTUDILLO PESANTEZ y MARIA DE LA NUBE JIMENEZ ORELLANA
- 1.1.2. Código 48518 Y 49298
- 1.1.3. 1.2 Director sugerido: Ing. María Elena Castro Rivera
- 1.1.4. 1.3 Codirector (opcional):
- 1.1.4. Título propuesto: MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD APLICADA A LA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV, PERIODO 2013
- 1.2 1.5 Revisores (tribunal): Ecos. Juan Fernando Vázquez y María Fernanda Guevara S.
- 1.3 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	✓			
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	✓			
3. ¿Es conciso?	✓			
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	✓			
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	✓			
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	✓			
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	✓			
Problemática y/o pregunta de investigación				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓			
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓			
Hipótesis (opcional)				
10. ¿Se expresa de forma clara?	✓			
11. ¿Es factible de verificación?	✓			
Objetivo general				
12. ¿Concuerda con el problema formulado?	✓			
13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓			
Objetivos específicos				
14. ¿Concuerdan con el objetivo general?	✓			
15. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	✓			
Metodología				

16. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	✓			
17. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	✓			
18. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓			
19. ¿Los datos, materiales y actividades mencionadas son adecuados para resolver el problema formulado?	✓			
Resultados esperados				
20. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	✓			
21. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	✓			
22. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	✓			
23. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	✓			
Supuestos y riesgos				
24. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes?	✓			
25. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	✓			
Presupuesto				
26. ¿El presupuesto es razonable?	✓			
27. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	✓			
Cronograma				
28. ¿Los plazos para las actividades son realistas?	✓			
Referencias				
29. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	✓			
Expresión escrita				
30. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	✓			
31. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	✓			

(*) Breve justificación, explicación o recomendación.

- Opcional cuando cumple totalmente,



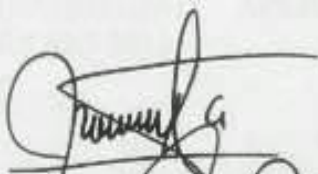
- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.

.....
.....
.....
.....

Ing. María Elena Castro R.

Eco. Juan Fernando Vázquez

Eco. Ma. Fernanda Guevara S.







ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1.1. **Nombre del estudiante:** ANA GABRIELA ASTUDILLO PESANTEZ y MARÍA DE LA NUBE JIMENEZ ORELLANA

1.1.2. **Código** 48518 Y 49298 respectivamente

1.1.3. **Director sugerido:** ing. Ma. Elena Castro R,

1.1.4. **1.1.3 Codirector (opcional):** _____

1.1 **Tribunal:** Ecos. Juan Fernando Vázquez Y Ma. Fernanda Guevara

1.2 **Título propuesto:** MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD APLICADA A LA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA HV, PERIODO 2013

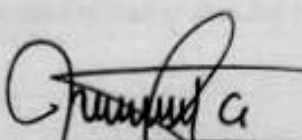
1.3 **Resolución:**

1.3.1 **Aceptado sin modificaciones** _____

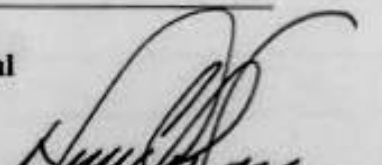
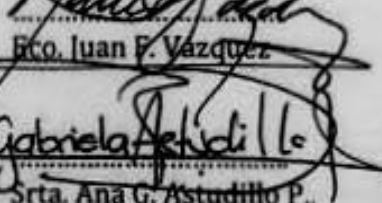
1.3.2 **Aceptado con las siguientes modificaciones:**

1.1.1 **Responsable de dar seguimiento a las modificaciones (designado por la Junta Académica de entre los Miembros del Tribunal):** Ing. Ma. Elena Castro R,

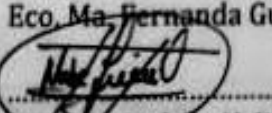
1.1.2 **No aceptado**
• **Justificación:**


Ing. Ma. Elena Castro R.

Tribunal


Eco. Juan F. Vazquez

Srta. Ana G. Astudillo P.

.....
Eco. Ma. Fernanda Guevara


Srta. Maria de la N. Jiménez O.

.....
Secretario de Facultad

Fecha de sustentación: 30 / Sept / 2014 2014



DENUNCIA DE TRABAJO DE TITULACIÓN.

1. DATOS GENERALES.

1.1. Nombre del estudiante: Astudillo Pesántez Ana Gabriela.

1.1.1. Código: ua048518

1.1.2. Contacto: 0984068881/ gabucha_astu@hotmail.com.

1.2. Nombre del estudiante: Jiménez Orellana María de la Nube.

1.2.1. Código: ua049298.

1.2.2. Contacto: 0979359566/ nubej.orellana@gmail.com.

1.3. Director sugerido: Ing. María Elena Castro Rivera, M.B.A

1.3.1. Contacto: 0987868396 / mcastror@uazuay.edu.ec

1.4. Tribunal designado:

1.5. Aprobación:

1.6. Línea de investigación de la carrera:

1.6.1. Código UNESCO: 5311.02 Gestión Financiera.

1.6.2. Tipo de trabajo.

El presente trabajo de investigación, mediante el desarrollo de una herramienta de análisis empresarial, una memoria de sostenibilidad, propone una metodología para medir el desempeño en materia de sostenibilidad de las empresas, en los ámbitos organizacional y económico-financiero, con el objeto de dar solución al principal problema que engloba el trabajo.

1.7. Área de estudio:

Administración de empresas, Control gerencial, Finanzas, Estrategia empresarial.

1.8. Título propuesto:

Memoria de Sostenibilidad, aplicada a la Importadora y Distribuidora HV, período 2013.

1.9. Estado del proyecto:

La memoria de sostenibilidad es un proyecto nuevo en el sector empresarial cuencano, debido a que es una herramienta poco conocida y aplicada por las empresas de dicho sector, la misma que expone información sobre el desarrollo empresarial en los ámbitos: económico, ambiental y social, haciendo de sus operaciones más sostenibles y rentables en el tiempo.

A la vez, es un proyecto integrador, porque permite poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la formación académica, y conocer las oportunidades y amenazas que deben ser aprovechadas y controladas por las empresas con el fin de lograr una ventaja competitiva sostenible.

2. Contenido.

2.1. Motivación de la investigación:

Con el desarrollo de una memoria de sostenibilidad, se busca que las empresas cuencanas puedan conocer e informar el desempeño que tienen en materia de sostenibilidad, principalmente en los ámbitos organizacional y económico-financiero, y, a partir de ello, establecerse metas y generar cambios positivos que lleven a la empresa a enfocarse a ciertos grupos de interés como clientes e inversores, a través de su credibilidad e imagen corporativa, llegando así a la excelencia empresarial.

2.2. Problemática:

La importadora y distribuidora HV, busca lograr que sus clientes internos sean más eficaces y eficientes, pero existen problemas que impiden que las actividades se ejecuten correctamente: la inexistencia de una estructura organizacional definida, impidiendo con ello que sus empleados logren una eficiencia operativa, además de la coordinación y especialización en sus tareas, y una mala asignación de recursos. Todo esto en la búsqueda de un desempeño óptimo y sostenible, mediante el buen manejo del sistema de información, que a través de las memorias de sostenibilidad brinda un valioso aporte en la gestión empresarial.

Es por esto que el presente trabajo busca implementar una memoria de sostenibilidad para esta empresa, utilizando información del período 2013, con el fin de presentar información sobre el desempeño organizacional y económico-financiero, además de buscar hacer de sus operaciones más sostenibles en el futuro y, a la vez, gestionar, controlar y corregir cambios que provoquen inestabilidad dentro de la estructura organizacional de la misma.

2.3. Pregunta de investigación:

- ¿Cuáles son los factores que impiden que la importadora HV logre un desempeño óptimo y sostenible en el mercado?
- ¿Qué estrategias nos permiten lograr la eficacia y eficiencia tanto económica - financiera y organizacional en la importadora HV?

2.4. Resumen:

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo desarrollar una memoria de sostenibilidad, aplicada a la Importadora HV, en los ámbitos organizacional y económico-financiero, para el período 2013, con el propósito de obtener información sobre el desempeño en materia de sostenibilidad de la empresa, para así tener una imagen razonable y equilibrada de la misma.

Para este estudio se tomará como punto de apoyo el marco para la elaboración de memorias de sostenibilidad del GRI (Global Reporting Initiative), ya que es un instrumento eficaz y eficiente en cuanto a la calidad de su información.

A través de esta herramienta se busca establecer metas y estrategias que permitan lograr cambios positivos, ya sea en el ámbito organizacional o económico-financiero, con el propósito de alcanzar la sostenibilidad empresarial.

2.5. Estado del Arte y marco teórico:

Según (Iglesias, 2009) autor del libro “Sostenible. Perdona ¿a qué te refieres?”, define sostenibilidad como: “La capacidad de permanecer o cualidad por la que un elemento, sistema o proceso se mantiene activo en el transcurso del tiempo. Por lo tanto una empresa alcanza la sostenibilidad cuando sabe aprovechar los recursos del entorno, creando

así una ventaja competitiva que le permita permanecer y crecer en el tiempo.

Los informes de memorias de sostenibilidad han ido evolucionando en las últimas décadas, principalmente por parte de las empresas al margen del país de procedencia; entre los países más destacados en este entorno tenemos:

Tabla 1.

Tabla 7.1. Evolución en la publicación de información de sostenibilidad.			
Porcentaje de empresas	2002	2005	2008
Global 250 (Fortune 500)-G250.	45	52	80
Top 100 de 16 países - N100.	23	33	45
Japón.	72	80	88
Reino Unido.	49	71	84
Francia.	21	40	47
EE. UU.	36	32	73
España.	11	25	59
Suecia.	26	20	59
Fuente: KPMG (2008).			

Fuente: Global Reporting Initiative.

Sin embargo, cabe recalcar la existencia de crecientes entidades que emiten informes de sostenibilidad según la propuesta del GRI¹ (Global Reporting Initiative), lo cual pone de manifiesto la sensibilidad hacia cuestiones de desarrollo sostenible y transparencia de la información en las organizaciones. (Muñoz & Cuesta, 2010).

¹ **GRI (Global Reporting Initiative).**- Institución independiente que creó el primer estándar mundial de lineamientos para la elaboración de memorias de sostenibilidad de empresas que desean evaluar su desempeño económico, ambiental y social.

Actualmente, “Las memorias de sostenibilidad constituyen el principal referente de información sobre el impacto económico, medioambiental y social de una organización”. (GRI, 2006).

Es por esto que definimos a las memorias de sostenibilidad como: “Informes que proporcionan una imagen equilibrada y razonable del desempeño en materia de sostenibilidad por parte de la organización informante, e incluirá tanto contribuciones positivas como negativas” (GRI, 2011). Además cumplen la función de “servir como un instrumento de comunicación veraz y de apoyo en las decisiones internas y de integración de las variables de sostenibilidad en la toma de decisiones de las organizaciones modernas”. (Olmo, 2009).

Según González & Fontaneda (2010), las memorias de sostenibilidad se pueden utilizar para los siguientes fines:

- Estudio comparativo y valoración del desempeño en materia de sostenibilidad, respecto a leyes, normas, códigos, etc.
- Demostración de cómo una organización influye o es influida por expectativas creadas en materia de desarrollo sostenible.
- Comparación del desempeño de una organización y entre distintas organizaciones a lo largo del tiempo.

Según la guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad contiene:

Principios y orientaciones.- que definen y garantizan el contenido y calidad de la información que se expone.

Contenidos básicos.- que incluyen indicadores de desempeño, pautas sobre aspectos técnicos relacionados en el desarrollo de la memoria.

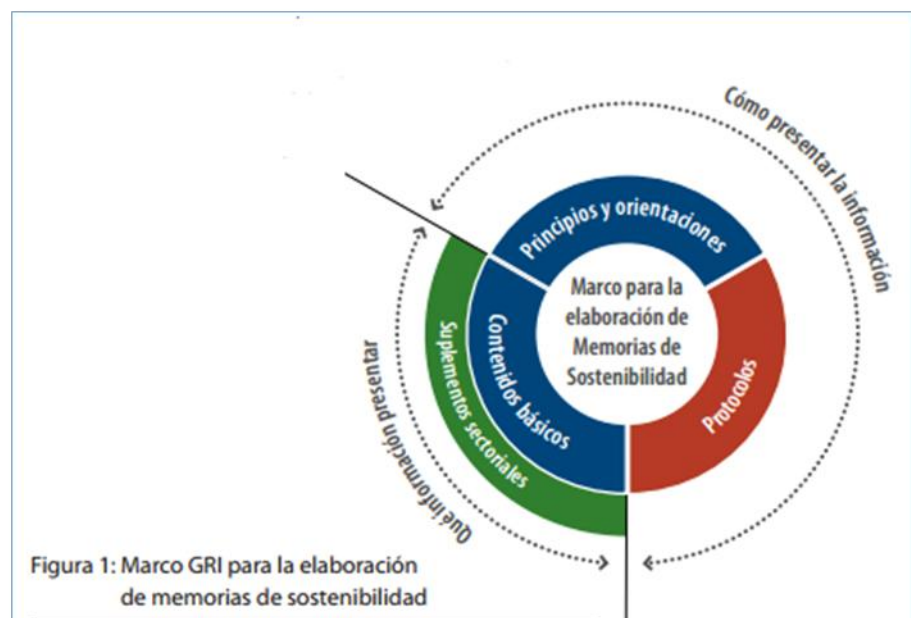
Protocolos de indicadores.- que definen y asesoran en la recopilación de información y garantizan la interpretación de los indicadores de desempeño.

Los suplementos sectoriales.- que incluyen indicadores de desempeño específicos para cada sector e interpretaciones y asesoramiento sobre cómo aplicar la guía en determinado sector.

Protocolos técnicos.- abordan cuestiones a las que se enfrentan la mayoría de las organizaciones y proporcionan indicadores específicos sobre aspectos en la elaboración de memorias. (Urcelay, 2007).

Gráfico 1.

Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad.



2.6. Hipótesis.

H0= La Importadora HV tiene un desempeño óptimo en materia de sostenibilidad.

H1= La Importadora HV no tiene un desempeño optimo en materia de sostenibilidad.

2.7. Objetivo general:

Elaborar una memoria de sostenibilidad para la Importadora HV, que permita obtener información del desempeño empresarial de dicha empresa en los ámbitos: organizacional y económico-financiero, para así establecer metas y estrategias que permitan generar los cambios necesarios para alcanzar la sostenibilidad empresarial.

2.8. Objetivos específicos:

- Analizar la situación actual de la empresa Importadora HV en el período 2013, mediante datos recopilados en la misma empresa.
- Identificar los factores críticos y de éxito que influyen en el ámbito organizacional-administrativo. En los cuales se analizará la estructura funcional y operacional.
- Determinar los parámetros positivos y negativos que influyen en el ámbito económico-financiero, mediante el análisis de balances contables, estados de resultados, índices y razones financieras.
- Evaluar los resultados y presentar las conclusiones de la investigación.

2.9. Metodología:

Para el desarrollo del presente trabajo se realizará un estudio interno y externo de la Importadora HV, por lo que el tipo de investigación a aplicarse es de gabinete con un enfoque cuantitativo, debido a que los datos utilizados para el estudio son de fuentes internas y externas a la misma; para esto se realizará entrevistas a los clientes internos, principalmente en las áreas administrativas y financieras, así como personas vinculadas o conocedoras del desempeño empresarial en materia de sostenibilidad, con el propósito de identificar puntos importantes que deben ser aprovechados y contralados.

A partir de ello, para el desarrollo de la memoria de sostenibilidad se usará de referencia el marco GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad y se procederá a desarrollar el primer punto que es principios y orientaciones para la elaboración de memorias, en cual se va a definir el contenido y garantizar la calidad de la información a través de revisiones bibliográficas, publicaciones, documentos y datos recopilados de la Importadora HV; contenidos básicos, que incluyen indicadores de desempeño y otros aspectos técnicos sobre el desarrollo de la misma; protocolos de indicadores que proporcionan definiciones y asesoramiento para la recopilación de información; suplementos sectoriales, que aportan interpretaciones y asesoramiento sobre cómo aplicar la guía en un determinado sector e incluyen indicadores de desempeño específicos para el sector; y protocolos técnicos que contienen cuestiones a las que se enfrentan la mayoría de las organizaciones. Todo este estudio se aplicará en los ámbitos organizacional y económico-financiero de la Importadora HV para el período 2013, el mismo que sirva como un informe que muestre el desempeño en materia de sostenibilidad por parte de la organización.

2.10. Alcances y resultados esperados:

- Conocer el funcionamiento, servicios y productos que ofrece la Importadora HV, así como su micro y macro entorno para el período 2013.
- Presentar los parámetros que deben aplicarse y controlarse en el ambiente organizacional.
- Conocer si la Importadora HV tiene un desempeño óptimo y sostenible en el ámbito económico-financiero.
- Analizar las conclusiones y proponer soluciones para lograr un desempeño empresarial sostenible.

2.11. Supuestos y riesgos.

Los principales riesgos considerados un obstáculo para el pleno desarrollo de este trabajo de investigación son los cambios de personal y la inexistencia de una estructura funcional definida; lo cual dificulta el acceso rápido a la información requerida para los análisis respectivos.

2.12. Presupuesto:

Ítem	Denominación	Valor total	Justificación
Copias	Documentos, libros y Datos.	\$ 25,00	Búsqueda y recopilación de información.
Impresión	Tesis final y borradores.	\$ 60,00	Presentación de Tesis final y borradores.
Internet	Investigación.	\$ 204,00	Investigar y recopilar datos.
Viáticos	Alimentos.	\$ 60,00	Jornada trabajo para desarrollo de tesis.
Empastado	Tesis final (1).	\$ 30,00	Presentación de Tesis final(1)
Anillado	Borrador (1) y Tesis Final (2).	\$ 6,00	Presentación Borrador final y Tesis final(2)
Carpeta	Revisión de Avances.	\$ 10,00	Presentación Borradores
Taxi	Transporte (semanales).	\$ 80,00	Recolección de datos
Bus	Transporte (semanales).	\$ 40,00	Recolección de datos
Total		\$ 515,00	

2.13. Financiamiento:

El presente trabajo de investigación se financiará con fondos propios.

2.14. Esquema Tentativo:

CAPÍTULO I.

1. Memoria de Sostenibilidad Empresarial.

- 1.1. Introducción.
- 1.2. Significado, función e importancia.
- 1.3. RSE (RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL)
 - 1.3.1. Beneficios e implicaciones en las empresas.
 - 1.3.2. RSE, alcances y potencialidades en materia laboral.
- 1.4. GRI (GLOBAL REPORTING INITIATIVE)
 - 1.4.1. Características.
 - 1.4.2. Guía para la elaboración de una memoria de sostenibilidad.
 - 1.4.2.1. Lineamientos para el análisis organizacional de la empresa.
 - 1.4.2.2. Lineamientos para el análisis económico-financiero de la empresa.

CAPITULO II.

2. Memoria de sostenibilidad aplicada a la Importadora HV.

2.1. Memoria de sostenibilidad: parte 1.

2.1.1. Definición del contenido.

2.1.2. Definición de la cobertura.

2.1.3. Definición de la calidad.

2.2. Memoria de sostenibilidad: parte 2.

2.2.1. Contenidos Básicos.

2.2.1.1. Ámbito Organizacional.

2.2.1.1.1. Perfil Organizacional.

Datos generales de la empresa.

2.1.1. Misión y Visión.

2.1.2. Productos, marcas y servicios.

2.1.3. Tamaño de la organización.

2.1.4. Mercados atendidos.

2.1.5. Parámetros de Reporte.

2.1.5.1. Período cubierto.

2.1.5.2. Cobertura de la memoria.

2.1.5.3. Cálculo de datos y mediciones.

2.2. Análisis Organizacional de la Importadora HV.

2.2.1. Estructura organizacional de la empresa.

2.2.1.1. Organigrama de la empresa.

2.2.1.1.1. Número de empleados.

2.2.1.1.2. Función.

2.2.1.1.3. Rotación media de empleados.

2.2.1.2. Stakeholders.

2.2.1.3. Análisis FODA.

CAPITULO III.

3. Memoria de sostenibilidad: Ámbito económico – financiero, período 2013.

- 3.1. Análisis P.E.S.T.
 - 3.1.1. Análisis del entorno económico.
 - 3.1.1.1. El entorno de ventas.
 - 3.1.1.2. El entorno de compras y comercialización
 - 3.1.1.3. El entorno legal
 - 3.1.2. Tipo de Negocio.
 - 3.1.2.1. Normas y requisitos para importaciones.
- 3.2. Análisis sectorial Porter.
- 3.3. Análisis financiero.
 - 3.3.1. Balance y Estado de Resultados.
 - 3.3.2. Índices y Razones financieras.

CAPITULO IV.

4. Resultados y Propuesta.

- 4.1. Aplicación de los resultados al modelo GRI
- 4.2. Análisis y conclusiones.
- 4.3. Recomendaciones.
- 4.4. Anexo de la base de datos utilizada

2.15. Cronograma:

Objetivos Específicos.	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
Presentar la situación actual de la Importadora HV en el período 2013.	Recolección de información necesaria, análisis y redacción de la misma.	Conocer la situación actual de la Importadora HV.	4 semanas.

Determinar los factores positivos y negativos que influyen en el ámbito organizacional - administrativo	Análisis de la estructura funcional y operacional de la empresa.	Determinar los factores más importantes para esta empresa. Encontrar fortalezas y debilidades que se puedan mejorar mediante diferentes estrategias y variaciones en el campo organizacional-administrativo.	8 semanas.
Determinar los parámetros positivos y negativos que influyen en el ámbito económico-financiero.	Aplicación de conocimientos de gestión de riesgos, finanzas y control gerencial, para el análisis de balances contables, estados de resultados, índices y razones financieras.	Identificar los parámetros críticos en el análisis económico-financiero, para poder presentar mejoras y cambios en este parámetro.	8 semanas.

Evaluar los resultados y presentar las conclusiones de la investigación.	Mediante la memoria de sostenibilidad, evaluar si la Importadora HV es una empresa sostenible en el tiempo, caso contrario se deberán aplicar estrategias y cambios recomendados .	Extraer conclusiones y recomendaciones.	4 semanas.
---	---	--	-------------------

2.16. Referencias:

Bibliografía:

- Global Reporting Initiative, GRI. (2006). *“Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad”*. Ámsterdam.
- Global Reporting Initiative, GRI. (2011).
- González & Fontaneda (2010). *“La responsabilidad social en las Universidades Españolas”*
- Iglesias, P. (2009). *“Sostenible. Perdona ¿A qué te refieres?”*. España.
- Muñoz, & Cuesta. (2010). *“Introducción a la Sostenibilidad y a la RSC”*. España.
- Muñoz, & Cuesta. (2010). *“Información y comunicación de la RSC”*. España.

- Olmo, C. (2009). “*Calidad y excelencia en la gestión de las pymes españolas*”.
- Urcelay, J. (2007). “*La responsabilidad social de la empresa en la gestión de las pymes*”, Madrid.

2.17. Internet.

<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-MSS.pdf>

2.18. Firma de responsabilidad.

Nube Jiménez Orellana
Pesántez

Gabriela Astudillo

Ing. María Elena Castro, M.B.A.