

Research Article

Design of a Financial Plan Applicable to Service Companies in the Ecuadorian Oil Sector

Diseño de un Plan Financiero Aplicable para Empresas de Servicios en el Sector Petrolero del Ecuador

Zuleyma Thalía Curay Moreta¹ and Olga Maritza Rodríguez Ulcuango^{2*}

¹Orellana, Ecuador

²Docente de la Facultad de Administración de Empresas, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador

V CONGRESO CIENTÍFICO
INTERNACIONAL DE LAS
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y FINANCIERAS FADE 2021

Corresponding Author: Olga
Maritza Rodríguez Ulcuango;
email:
zuleyma.curay@gmail.com

Published: 6 October 2022

Production and Hosting by
Knowledge E

© Moreta et al. This article is
distributed under the terms of
the [Creative Commons
Attribution License](#), which
permits unrestricted use and
redistribution provided that
the original author and
source are credited.

Abstract

The main objective of this research is to improve financial management and facilitate decision-making through the construction of a model oriented to the realization of a financial plan applied to service companies in the oil sector in Ecuador. This design was generated in eight phases that began with the identification of information, followed by the diagnosis of the current situation, recognition of its main competitor, financial evaluation, creation of financial objectives, strategies, and policies, in addition to the redesign of the business philosophy, with a proposed investment plan, and finally the projection of financial statements and validation of the research from the comparison of financial indicators. The study uses the inductive–deductive, synthetic analytical, and descriptive method with a mixed research approach using interviews and surveys, as well as its validation of applicability in the company Orienfluvial S.A. located in La Joya de Los Sachas, province of Orellana, from 2020 to 2024, where an improvement in the conversion of cash, profitability, reduction of expenses, and operational needs of covered funds was determined.

Keywords: *financial planning, finance, financial analysis, analysis profitability.*

Resumen

La presente investigación tiene como objeto primordial mejorar la gestión financiera y facilitar la toma de decisiones a través de la construcción de un modelo orientado a la realización de un plan financiero aplicado a empresas de servicios en el sector petrolero en el Ecuador; dicho diseño fue generado en ocho fases que inician con la identificación de información, seguido del diagnóstico de la situación actual, reconocimiento de su competidor principal, evaluación financiera, creación de objetivos, estrategias y políticas financieras, a más del rediseño de la filosofía empresarial, con una propuesta de plan de inversión, y finalizando con la proyección de estados financieros y la validación de la investigación a partir de la comparación de indicadores financieros. Este estudio empleó el método inductivo–deductivo, analítico sintético y descriptivo con un enfoque de investigación mixto a través de la ejecución de técnicas e instrumentos de investigación como entrevistas y encuestas, así como su validación de aplicabilidad en la empresa Orienfluvial S.A ubicada en la Joya de los Sachas, provincia de Orellana en un período 2020-2024, donde se determinó una mejora en la conversión del efectivo, rentabilidad, reducción de gastos y necesidades operativas de fondos cubiertas.

Palabras Clave: *planificación financiera, finanzas, análisis financiero, rentabilidad.*

 OPEN ACCESS



1. Introducción

Con la crisis mundial ocasionada por el COVID-19, en el Ecuador la producción petrolera nacional fue de 159,6 millones de barriles en el 2020, con una reducción de 34,5 millones en comparación al 2019, los precios por barril de petróleo se situaron a promedio de 20 dólares por barril, ocasionando pérdidas al país por 136,8 millones de dólares debido a la remediación ambiental, reacondicionamiento de materiales, tuberías y accesorios para pozos, además, de la paralización del sote [1]. Según la superintendencia de compañías al año 2021, 1.292 compañías registran haber sido canceladas de las cuales 724 son pequeñas, 50 medianas, 202 grandes y 316 no definidas, además, de la terminación de 291 empresas inmersas en el comercio, 152 en actividades inmobiliarias y 171 en actividades profesionales [2].

La región amazónica siendo la zona donde está concentrada la actividad petrolera, presenta un crecimiento empresarial de únicamente el 2,8% (5342 empresas) a nivel nacional; por otra parte, se evidencia mayor representación respecto al servicio de transporte terrestre y por ríos por 101 millones de dólares en ingresos y un promedio de utilidades por 764 miles de dólares. La provincia de Orellana presenta una inversión extranjera directa con una rentabilidad financiera del 65%, considerado como fuente potencial de ingresos, sin embargo, preocupante el decrecimiento sufrido en los sectores de alojamiento y servicios, petróleo y minas, transporte y refinación de minas en un 18,3%, 28,3%, 29,7% y 31,9% respectivamente. Empresas inmersas en el sector petrolero presentan una reducción en sus ingresos superiores al 15%, con despido de personal de un 30% ocasionando la incapacidad de cubrir obligaciones en el corto plazo, muchas de las empresas son gerenciadas de manera empírica sin que exista previsión o planificación alguna sobre las actividades a ser desarrolladas, encontrándose como problema principal la deficiente gestión financiera provocando que la provincia se encuentre inmersa en el desempleo y crisis económica productiva.

La presente investigación tiene como objetivo proponer el diseño de un plan financiero adaptable a empresas de servicios en el sector petrolero con la finalidad de mejorar su gestión financiera, a través del desarrollo de políticas y estrategias perdurables en un tiempo de cinco años, verificadas a partir de la proyección de estados financieros y la validación de la idea sobre los ratios financieros presentados, el propósito principal es contribuir con el progreso económico-financiero de las empresas en este sector. Es indispensable manifestar que el diseño fue validado en la empresa Oriénfluvial S.A en el cantón Joya de los Sachas, provincia de Orellana.



1.1. Planificación financiera

La planificación financiera es la herramienta primordial para una positiva dirección empresarial debido a que permite distribuir los recursos económicos entre las áreas de la empresa con la finalidad de aumentar las utilidades y su rentabilidad económica, desempeña así un rol esencial en el crecimiento de la entidad al establecer mecanismos para corregir errores de gestión [3].

Los objetivos de la planificación financiera son los siguientes:

1. Conocer el impacto que tendrán en la empresa las decisiones actuales
2. Anticipar las áreas de la empresa que requieren de una mayor inversión.
3. Analizar los riesgos y efectividad de las decisiones.
4. Estimar la liquidez y solvencia que tendrá la empresa [4].

La planificación financiera facilita establecer el manejo óptimo del efectivo como un punto clave en el proceso de gestión debido a que prevé dinero para el cumplimiento de obligaciones a corto plazo; por otra parte, las utilidades se obtienen considerando los niveles de activos, pasivos y patrimonio, lo que otorga mayor visibilidad a gerencia para la toma de decisiones [5].

Existen diferentes procesos para la elaboración de una planificación financiera, el proceso de planificación financiera es el motor fundamental para el desarrollo de un plan financiero debido a que explica el tiempo necesario para la elaboración, las áreas en las que se trabajará y las actividades que se deben considerar para alcanzar una eficiencia en el plan [6].

De acuerdo con el gráfico 1 entre los pasos para el desarrollo del proceso de planificación financiera se encuentran; la proyección de estados financieros, determinación y pronóstico de los fondos necesarios, las acciones a seguir ante las inversiones, diseñar planes y procedimientos a través de un sistema de control y asignación de recursos.

1.2. Plan financiero

El plan financiero es una herramienta útil en el proceso administrativo debido a que permite adecuar las proyecciones que se efectuarán con los procesos inflacionarios, aumento de precios e inestabilidad económica, con la finalidad de favorecer la toma de decisiones en la empresa [8].

Para [9] el plan financiero debe contener los siguientes elementos:



Gráfico 1

Proceso de la planificación financiera.

Fuente: [7].

Realizado por: Los autores.



Gráfico 2

Contenido de un plan financiero.

Fuente: [9].

Realizado por: Los autores.

De acuerdo con el gráfico 2, es factible explicar que el contenido del plan financiero establece la creación de objetivos financieros, políticas y estrategias financieras, plan de inversiones, financiamiento, ingresos y gastos a más de la proyección de estados financieros, así como el análisis de los ratios financieras presentados.



1.3. Gestión financiera

Es la combinación de operaciones y métodos conectados entre sí con la intención de aprender a proyectar, administrar y vigilar de forma eficaz y segura los recursos para el movimiento y progreso de las empresas, tiene como propósito la ejecución del presupuesto de gastos, así como la distribución adecuada de los recursos económicos [4].

Para [10] la gestión financiera eficaz comprende el siguiente proceso:

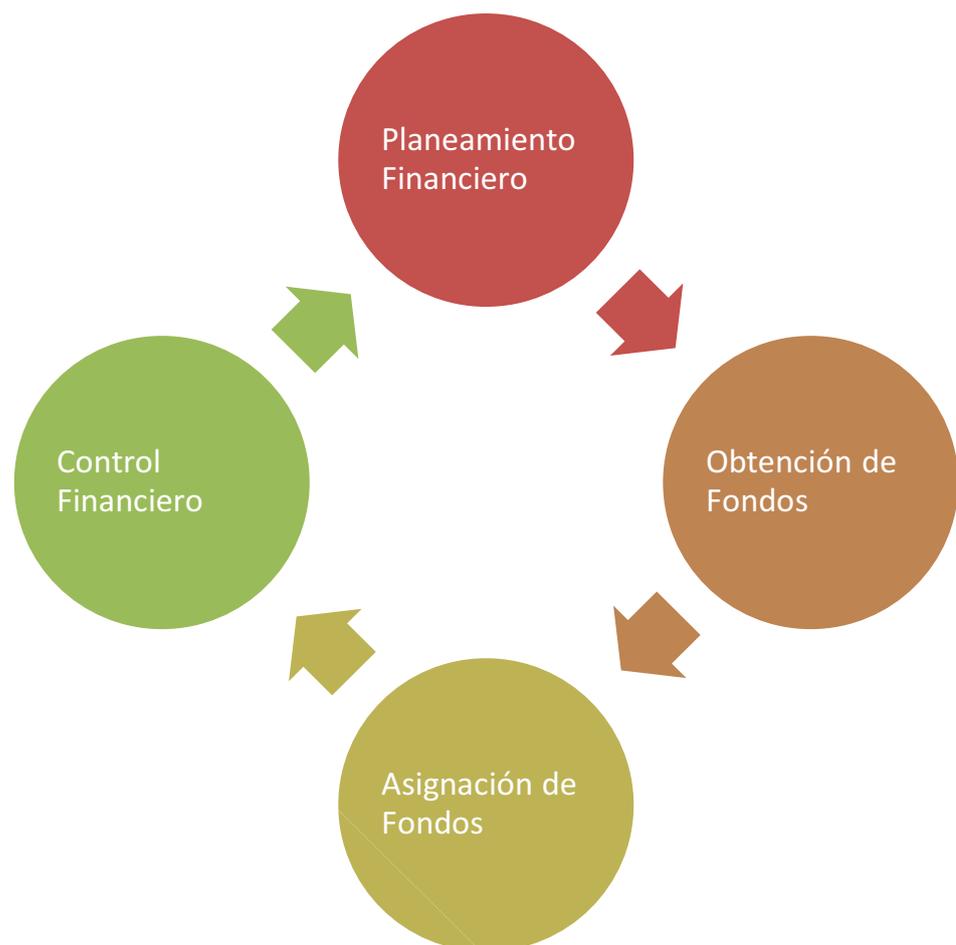


Gráfico 3

Proceso de la gestión financiera.

Fuente: [10].

Realizado por: Los autores.

A partir de lo presentado en el gráfico 3 el proceso de la gestión financiera comprende la obtención de fondos, asignación de fondos, control financiero y finalmente el planeamiento financiero, con la finalidad de controlar las diferentes áreas de la empresa.



2. Metodología

La metodología de investigación aplicada es transversal-descriptiva a través de un enfoque de investigación mixto, el mismo que engloba tanto lo cualitativo como cuantitativo, a través de un estudio de campo y un estudio documental.



Gráfico 4

Metodología.

Fuente: [11].

Realizado por: Los autores.

El enfoque de investigación es mixto; debido a que según [11], consiste en la integración del método cuantitativo y cualitativo a partir del análisis de datos numéricos y características. El método cualitativo fue aplicado a través de instrumentos como la guía de entrevista y guía de observación, empleados como técnica de recopilación de información a directivos y colaboradores dentro de la empresa. Por otra parte, el método cuantitativo facilita la recopilación de información de estados financieros que podrían ser revisados dentro de una empresa y aplicados a un plan financiero.

El nivel descriptivo favorece la identificación de hechos y características de un objeto de estudio [12]. Para el desarrollo de la investigación la aplicación de los instrumentos previamente descritos permite identificar los procesos, documentos e informes financieros dentro de una empresa. El tipo de investigación empleado es el transversal-descriptivo debido a la información necesaria ha ser descrita al realizar el análisis de estrategias, objetivos y políticas financieras a más del diagnóstico financiero retrospectivo [12, 13]. Es imprescindible mencionar que la investigación fue ejecutada a partir de un estudio de campo; solicitando información directamente a las organizaciones o a



través del estudio documental con la revisión de artículos científicos, tesis, informes y libros.

Para el desarrollo de un plan financiero es de vital importancia considerar la población a ser estudiada, es por ello, que se determina la población de estudio y la población de análisis, a través de métodos como el inductivo- deductivo aplicado a diferentes componentes de planificación financiera como análisis de estados financieros, pronósticos financieros, esto debido a que según [20], nos permite estudiar información en general y convertirla en un caso particular.

El método analítico sintético aplicado dentro de un plan financiero permite establecer un análisis detallado de información financiera presente en las empresas debido a que según [14], facilita la ejecución de una síntesis sobre la investigación desarrollada.

Para observar su aplicabilidad, la información fue recopilada a partir del trabajo de titulación en la empresa Oriénfluvial S.A siendo esta empresa dedicada a la administración de servicios de transporte de carga por ríos; mantenimiento y reparación de tanques creada el 06 de octubre del 2010, dirigida por el Sr. Rosmel Balcazar como gerente propietario, con un objetivo de crecimiento anual del 20% con respecto a sus ingresos; según [15] la empresa se encuentra ubicada en el segundo lugar de las empresas con mayores ingresos por actividades ordinarias en la provincia de Orellana.

Para la recopilación de información se emplearon dos tipos de población siendo la primera; la población de estudio; personal administrativo a través de la aplicación de técnicas como la ficha de observación, entrevista y encuesta, validado por el método Alfa de Cronbach en el sistema SPSS, alcanzando un nivel de confiabilidad del ,856; por otra parte, la segunda población fue de análisis a través de la evaluación de los estados financieros como; Estado de resultados, Estado de situación financiera, Estado de flujo del efectivo de los años 2017-2019, además, de los informes de satisfacción a clientes, planes de inversión y auditorías financieras externas, a través de los cuales se pudo identificar la estructura económica-financiera de la empresa, además, determinar la eficiencia en la gestión financiera a través de la revisión de indicadores financieros de liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad, para lo cual fue aplicar herramientas como el cálculo de las necesidades operativas de fondos, Igualación de ingresos y gastos, además del análisis horizontal y vertical en los estados financieros.

3. Desarrollo y Discusión

El diseño del plan financiero comprende 8 fases. Ver gráfico 5, las mismas que comienzan con la identificación de procesos departamentales a través de la aplicación de técnicas e instrumentos, además de la evaluación financiera, diagnóstico FODA

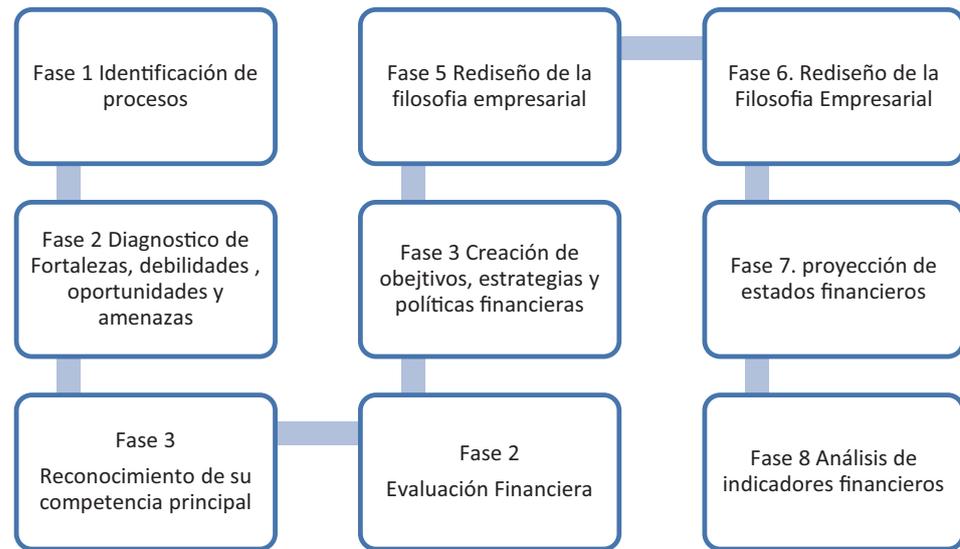


Gráfico 5

Proceso de plan financiero.

Elaborado por: Los autores.

y reconocimiento del competidor principal, análisis que permitirá crear objetivos, estrategias y políticas financieras a ser desarrolladas dentro del plan operativo anual, incluyendo el rediseño de la filosofía empresarial, además, de un plan de inversiones, finalmente la proyección de estados financieros con una validación de la investigación desarrollada a partir de la indagación de indicadores financieros proyectados.

El diseño presentado fue aplicado en la empresa Orienfluvial S.A respaldado a partir del diagnóstico situacional analizando a la empresa y a su entorno de igual forma se realizó una revisión de los estados financieros del período 2017– 2019. Mediante el estudio situacional de la empresa se conoció el ambiente externo e interno en el que se desenvuelve a través del diagnóstico FODA, se identificaron las fortalezas y oportunidades claves de la organización entre ellas su maquinaria moderna, calidad del servicio, conocimiento técnico, operaciones activas, diversidad de productos, maximización de servicios, alianzas estratégicas, tecnología moderna y activación del mercado petrolero.

Por el contrario, se identificaron debilidades y amenazas como; deficiente gestión financiera, escasa comunicación interna y finalmente la falta de un plan financiero que actúe como guía para la toma de decisiones. Para la evaluación financiera se tomó a consideración técnicas como; el análisis horizontal y vertical de los estados financieros, cálculo de las necesidades operativas de fondos, interpretación de indicadores financieros y la igualación de ingresos y gastos.



Tabla 1

FODA.

INTERNOS	
<p>Fortalezas F1. Maquinaria moderna F2. Calidad del servicio F3. Conocimiento técnico F4. Operaciones activas F5. Diversidad de productos F6. Apropiado posicionamiento en el mercado local F7. Clientes fijos F8. Disponibilidad de financiamiento inmediato F9. Garantía de respuesta inmediata</p>	<p>Debilidades D1. Falta de capacitaciones D2. Escasa comunicación interna D3. Deficiente gestión financiera D4. Duplicidad de funciones D5. Inadecuado manejo de inventarios D6. Cuentas por cobrar crecientes D7. No existe promoción y publicidad D8. Falta de control de gastos y pago a proveedores D9. Falta de un modelo o plan financiero</p>
<p>Oportunidades O1. Maximización de servicios O2. Acceso a nuevos mercados O3. Alianzas estratégicas O4. Crecimiento estructural y económico de empresas O5. Tecnología moderna O6. Activación del mercado petrolero</p>	<p>Amenazas A1. Baja en la producción petrolera nacional A2. Incertidumbre en la economía del país A3. Volatilidad del precio del petróleo A4. Aumento de precios en insumos para fabricación y petroleras mantenimiento de equipos A5. Aumento de la competencia en el mercado petrolero A6. Catástrofes naturales</p>
EXTERNOS	

Fuente: [16].

Elaborado por: Los autores.

3.1. Evaluación de la competencia y empresas relacionadas

Para establecer el análisis de los indicadores financieros adecuados a la gestión financiera de la empresa se establece una evaluación financiera del competidor principal Transportes Noroccidental S.A tomando a consideración la información financiera presentada por la empresa, en el 2019, encontrándose que la inversión en promoción y publicidad fortalece a la empresa y le posibilita incrementar sus ingresos.

Además, se, estableció una evaluación de las empresas relacionadas Orientoil S.A y Oriendrill S.A administradas por el mismo gerente el Sr. Rosmel Balcázar, llegando a la conclusión de que Orientoil S.A tiene mayor capacidad de apalancar financieramente a Oriendrill S.A sin generarle costo de dinero en el tiempo.

3.2. Evaluación financiera

La revisión realizada posibilitó identificar que la empresa debe establecer un control de sus gastos debido que estos representan el 97% en el 2019 del total de cobros realizados, encontrándose su mayor representación en el pago a proveedores por suministros y materiales del 91%, además, un tiempo corto entre la igualación de ingresos y gastos de 2 años 3 meses, por lo cual se establece el financiamiento a largo plazo a través de la aportación de socios, representando de esta manera el 65% del pasivo total, a través de este financiamiento la empresa consigue cubrir sus



necesidades operativas de fondos, sin embargo, presenta una necesidad de liquidez por \$64458,37.

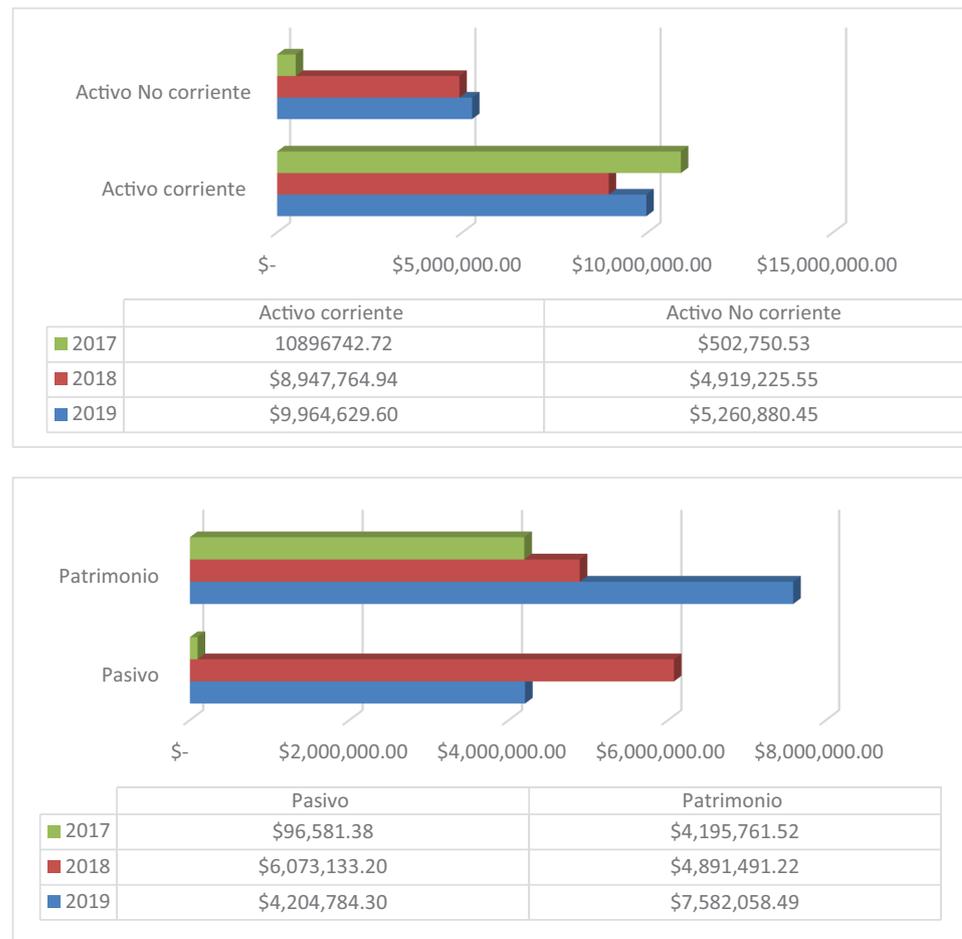


Gráfico 6

Estructura económica-financiera.

Fuente: [16].

Elaborado por: Los autores.

3.3. Indicadores de gestión

Las empresas que se encargan de brindar servicios a operadoras de petróleo como es el caso de Oriénfluvial S.A otorgan sus servicios a crédito en plazos que pueden ir de 30 días hasta 1 año, esto se produce ya que deben acogerse a las decisiones de sus clientes y a las gubernamentales, previa evaluación de indicadores es factible mencionar que la empresa cumple con su política de cobro de 90 a 120 días.

La evaluación financiera facilitó determinar el crecimiento de la estructura económica-financiera de la empresa Oriénfluvial S.A, como se expone a continuación los valores



absolutos y relativos luego del análisis horizontal y vertical del Balance General. Encontrándose que en el 2019 la compañía cuenta con activos por \$15'225,510, un activo corriente con una representación del 65,4% y un decrecimiento del 18% en este periodo ocasionada por la reducción del efectivo.

Por otra parte, la estructura financiera del pasivo fue de 7'643.451 la misma que ha cambiado pasando de representar el 99% en el 2017 al 30% en el 2019 con una variación decreciente de un 59% \$ 4'204.784,30. Además, el patrimonio presentado fue de \$7'582.058,49 en el 2019 con un crecimiento del 55% \$2'690.567 en este último período.

Respecto de los indicadores financieros encontrados el endeudamiento representa el 50% con un apalancamiento de 2,01, evidenciándose la concentración de deuda a largo plazo del 84,80%, por otra parte, los niveles de rentabilidad ROE y ROA son del 23,21% y el 11,56% respectivamente en el 2019, existe un notable crecimiento sin embargo es limitado.

Siendo el indicador de 127 días presentado al 2019. Como una alternativa de control ante el crecimiento de las cuentas incobrables la empresa ha dispuesto trabajar solo con clientes fijos que le proporcionen seguridad sus pagos.

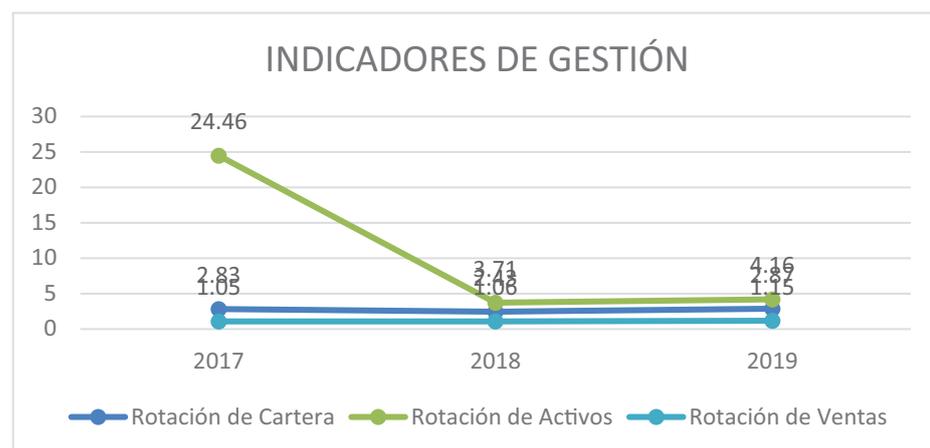


Gráfico 7

Indicadores de gestión.

Elaborado por: Los autores.

3.4. Indicadores de rentabilidad

El rendimiento del patrimonio (ROE) fue de 41,70% en el 2018 y un 23,21% en el 2019, es decir ha disminuido en el último año su capacidad de retribuir utilidades a los socios,



por otra parte, la rentabilidad del activo pasó del 14,7% al 11,6%, finalmente se evidencia la disminución del margen de utilidad neto de un 13,81% a un 10,04%.

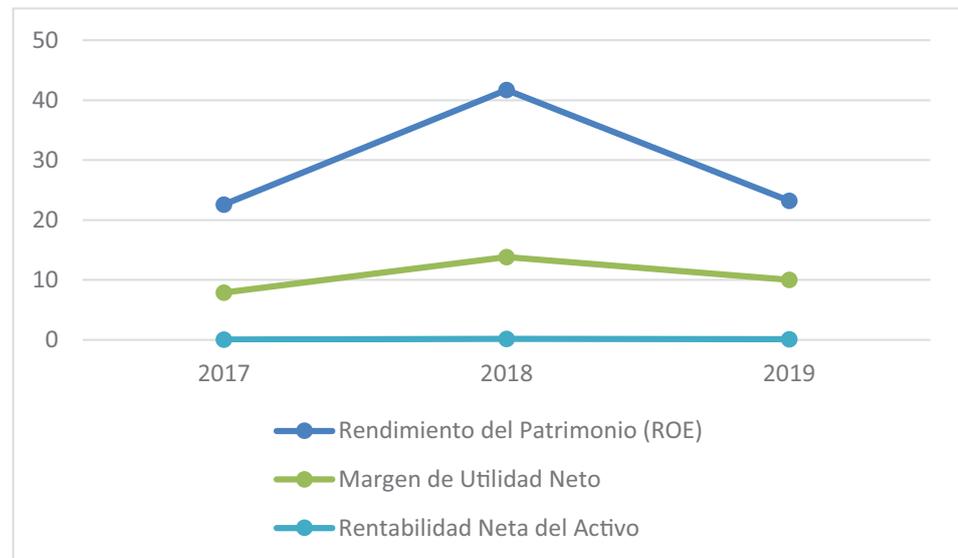


Gráfico 8

Indicadores de rentabilidad.

Elaborado por: Los autores.

3.5. Cálculo de las necesidades operativas de fondos

Las necesidades operativas de fondos indican cuánto dinero requiere la empresa para operar en el corto plazo, por lo tanto, si las NOF son menores al fondo de maniobra existe en la empresa un excedente de liquidez, si fuesen las NOF superiores a la fondo de maniobra indica que la empresa debe buscar financiamiento externo, dicho esto Orienfluvial S.A presenta una NOF de \$ 7'714.871,15 superiores al FM \$ 7'650.412,78 presentando de esta manera un requerimiento de liquidez por 64458,37, situación distinta en el año 2018 en donde se evidenciaba un excedente de liquidez de \$49275,68.

3.6. Igualación entre ingresos y gastos

A partir de lo presentado por la empresa Orienfluvial S.A respecto a sus ingreso y gastos se establece la igualación de estas dos cuentas encontrándose que estas se igualarán en un lapso de 3 años 1 mes. A pesar de haber mejorado con relación al año anterior la misma que fue de 2 años 3 meses es importante que la empresa realice un

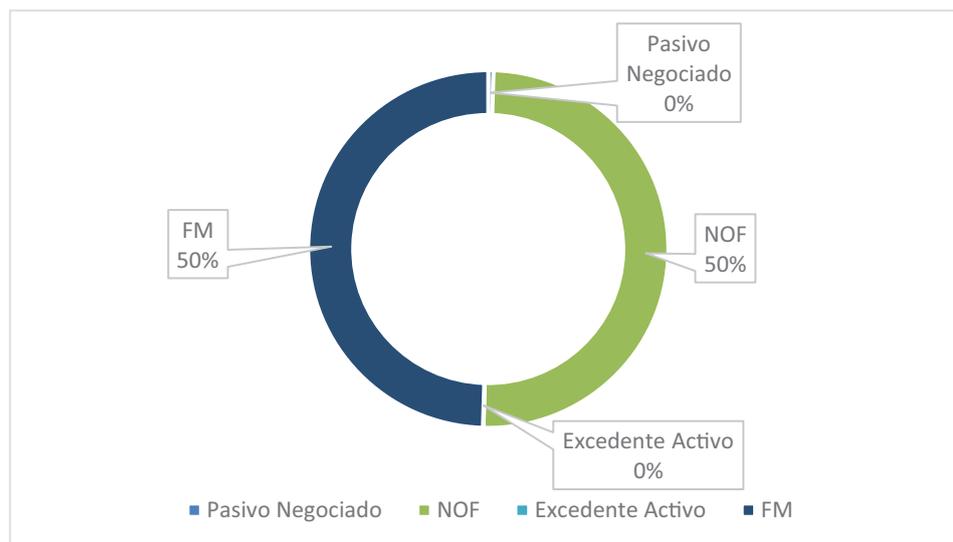


Gráfico 9

NOF 2019.

Fuente: [15].

Realizado por: Los autores.

control sobre el crecimiento de los gastos con la finalidad de evitar que estas cuentas se igualen y generen pérdidas económicas.

3.7. Creación de objetivos y políticas financieras

A partir de la elaboración del plan operativo anual se describen los objetivos que se pretenden alcanzar, así como las estrategias, actividades, responsables, periodo y las metas dentro del plan financiero para mejorar la gestión financiera.

Fomentar la expansión comercial es una de las estrategias principales debido a que le permitirá a la empresa incrementar sus ingresos desarrolladas a través de actividades como; la creación de un mapa de procesos, planteamiento de políticas de venta, mejoramiento de publicidad y la evaluación de su competencia.

Además, es necesario establecer como objetivos la gestión en los procesos de cobro y pago, así como los gastos en los que incurrirá la empresa, incluido a esto el aumento de inversiones, el apalancar a la empresa de manera que no genere costo de dinero en el tiempo y finalmente el incremento del efectivo.

Previa revisión de la política de cobros la misma que fue de 90 a 120 días, se estableció una reducción en cuanto a los días siendo estos de 90 a 110 días con 140 días únicamente para los clientes antiguos. Por otra parte, para el control ante proveedores se diseñó una política de pagos enfocada a controlar el crecimiento excesivo de los mismos siendo de 120 a 90 días y acceder a descuentos realizados por pronto pago con



Tabla 2

Plan operativo anual.

Objetivo	Estrategia	Actividades	Responsables	Período	Meta
		Crear un mapa de proceso de venta	Departamento de Cobranzas	Enero 2021 a diciembre de 2024	Incrementar los ingresos por actividades ordinarias en un 16,44% en el 2021, y en un 20% en los próximos años, respecto de los otros ingresos estos crecerán en un 13% del 2021 al 2024.
Fomentar expansión comercial	Incrementar los servicios	Plantear políticas de incremento de ventas	Gerente General		Incremento del ROA en un 14% al término del 2024.
		Mejorar la publicidad e inversión en marketing	Departamento de Cobranzas		Revisar el proceso de venta cada mes como verificación del cumplimiento
		Establecer estándares en calidad del producto y servicio	Departamento Financiero		Incremento del ROE anual de al menos el 1%
		Realizaron un estudio de mercado y mediante publicidad dar a conocer la calidad del servicio	Departamento Financiero		Incremento del margen de utilidad neta en un 5% anual desde el 2022 al 2024
		Evaluar a la competencia	Departamento Financiero		Incrementar el gasto publicidad en un 207% (\$20274,52) en el 2021 y en un 15% en los siguientes años

Fuente: [16].

Realizado por: Los autores.

una reducción de los gastos de un 5% a un 10%. Se establece inclusive una verificación sobre los indicadores con crecimientos mínimos del 1% en relación con el año anterior. Es necesario mejorar en cuanto a la capacitación constante respecto al personal de la empresa específicamente en las áreas de finanzas y contabilidad.



3.8. Rediseño de la filosofía empresarial

El rediseño de la filosofía empresarial depende del crecimiento o mejoras en cuenta a los procesos que se desarrollen dentro de la empresa y bajo decisión de los problemas encontrados o estrategias aplicadas.

3.9. Plan de inversiones

Para la elaboración del plan financiero es importante determinar los servicios que generan más ingresos a la empresa, en el caso de Orienfluvial S.A el servicio de remolcador y barcazas, y el alquiler de tanques, campers y plantas de tratamiento de aguas grises, representa el 90% de las ventas, encontrándose el 10% de esta representación en los servicios de alquiler de generadores, torres luminarias y otros, seguido de esto se exponen los gastos en los que ha incurrido la empresa, la mano de obra directa e indirecta, la descripción de inversiones y finalmente el requerimiento de financiamiento. El presente plan de inversión tiene como finalidad dotar a la empresa de activos fijos con el propósito de incrementar los servicios; a partir de la adquisición de maquinaria y equipo, el incremento de construcciones en curso, vehículos, equipos de computación dotación naves aeronaves y barcazas, además, de software y tecnología; el mismo que será implementado en los equipos, maquinaria y vehículos.

3.10. Proyección de los financieros estados financieros

La aplicación de estrategias y políticas permitió realizar la proyección de los estados financieros, cabe mencionar que la información presentada en el año 2020 corresponde a los balances internos otorgados por la empresa, en donde se evidencia un crecimiento del activo corriente del 23% y de un 137% en el activo no corriente, esto como consecuencia del peritaje realizado en la empresa el mismo año, por otra parte, el crecimiento del pasivo corriente fue del 40% y del pasivo no corriente del 5%, con un crecimiento del patrimonio del 166%, consecuencia del aumento en la cuenta superávit por revaluaciones.

3.11. Estado de situación financiera

Las proyecciones realizadas en el balance general van desde el 2021 al 2024, con base a las políticas planteadas y al crecimiento descrito por la persona encargada del departamento financiero, pasando de contar con un activo de \$24'745.582,93 en

**Tabla 3***Inversiones 2021.*

Plan de Inversiones	
Software y tecnología	22.627,17
Gastos de gestión	1.090,00
Activo No corriente	
Edificios e Instalaciones	7.000,00
Construcciones en curso	200.000,00
Naves aeronaves y barcasas	400.000,00
Maquinaria herramienta y equipo	300.000,00
Vehículos	200.000,00
Equipos de computación	3.000,00
Inversión Adicional	
Creación de dos departamentos	12.000,00
Promoción y publicidad	8.000,00
Capacitaciones	3.000,00
Contratación de personal	12.000,00
Total de Inversiones	1.168.717,17

Fuente: [16].**Realizado por:** Los autores.

el 2020 a \$47'732.664,47 en el 2024, evidenciándose el mayor crecimiento en la cuenta efectivo que pasó de 1'959.148,53 en el 2020 a 12'230.114,12 en el 2024. Los pasivos incrementaron de \$9'234.626,13 a \$13'192.297,16, además, del patrimonio pasó de \$15'510.956,80 a \$34'540366,91 en los mismos años.

3.12. Estado de resultados

Los ingresos por actividades ordinarias decrecieron en un 20% del 2019 al 2020, consecuencia de la disminución de servicios otorgados por la empresa durante la pandemia, pasando de 17'52.194 en el 2019 a \$14'001.930,06 en el 2020. Las proyecciones de los ingresos fueron realizadas en un 16,44% en el 2021 debido a que según (17), será el incremento de la actividad de explotación de minas y canteras en el presente año, sector en el que se encuentra inmersa la empresa. El crecimiento de los ingresos del 2022 al 2024 fue del 20%, siendo este el crecimiento promedio de los ingresos en los últimos años expuesto por la empresa en su plan de inversión [16].

Respecto de los gastos operacionales se establece un crecimiento del 16,44% en el 2021 en relación con los ingresos y una disminución del 5% en los siguientes años, para lo cual se establece una reducción del 50% sobre el gasto por pérdidas en ventas de



activos, está Considerado, además, un crecimiento de los gastos administrativos y de promoción y publicidad del 15% generando un incremento en la utilidad de \$1'796820,19 en el 2020 a \$10'053378,15 en el 2024.

Tabla 4

Estado de resultados proyectado.

ORIENTFLUVIAL S.A						
ESTADO DE RESULTADOS						
DEL 2020 AL 2024						
CUENTAS	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos						
Ingresos de actividades ordinarias	17.52.194,00	14.001.930,06	16.341.213,61	19.609.456,33	23.531.347,60	28.237.617,12
Otros ingresos	175.769,00	2.446.664,55	2.764.730,94	3.124.145,96	3.530.284,94	3.989.221,98
Total, ingresos	17.695.963,00	16.448.594,61	19.105.944,55	22.773.602,30	27.061.632,54	32.226.839,10
Ganancia bruta	17.695.963,00	16.448.594,61	19.105.944,55	22.773.602,30	27.061.632,54	32.226.839,10
Gastos operacionales	11.285.626,04	10.546.299,26	12.148.480,90	11.836.190,87	11.581.346,69	11.384.690,35
Utilidad bruta	6.410.336,96	5.902.295,35	6.957.535,65	10.897.411,43	15.480.285,85	20.840.148,75
Gastos de administración y ventas						
Gastos de administración	3.434.603,00	2.998.721,36	3.414.136,54	3.866.122,72	4.379.893,396	4.964.114,9
Gasto ventas	12.043,00	6.599,32	20.274,52	23.315,70	26.813,05	30.835,01
Utilidad (pérdida) operacional	2.963.690,96	2.896.974,67	3.523.124,59	7.007.973,00	11.073.579,40	15.847.198,83
Gastos no operacionales-financieros	112.496,50	78.433,20	125.599,56	76.650,28	73.518,00	77.193,90
Utilidad (pérdida) antes del 15% a trabajadores e impuesto a la renta	2.851.194,46	2.818.541,47	3.397.525,03	6.931.322,72	11.000.061,40	15.770.004,94
15% participación a trabajadores	427.679,17	422.781,22	509.628,75	1.039.698,41	1.650.009,21	2.365.500,74
Utilidad gravable (pérdida sujeta a amortización)	2.423.515,29	2.395.760,25	2.887.896,27	5.891.624,32	9.350.052,19	13.404.504,20
Total, impuesto causado	663.191,60	598.940,06	721.974,07	1.472.906,08	2.337.513,05	3.351.126,05
Utilidad (pérdida) antes de impuestos diferidos	1.760.323,95	1.796.820,19	2.165.922,21	4.418.718,24	7.012.539,14	10.053.378,15
Ganancia (pérdida) de operaciones continuadas	1.760.323,95	1.796.820,19	2.165.922,21	4.418.718,24	7.012.539,14	10.053.378,15

Fuente: [16].

Realizado por: Los autores.

3.13. Estado de flujo de efectivo

El flujo de efectivo está dado en función a las proyecciones realizadas del balance general y estado de resultados, considerando la contabilidad establecida en la empresa, en años anteriores presentaba únicamente el 3% del efectivo con relación a los cobros por actividades ordinarias, situación distinta para el 2021 en donde la empresa alcanza



mantener un efectivo al finalizar el año del 13% (\$1'959.148,53) en relación a las actividades ordinarias, finalmente alcanza el 46% (\$12'230.114,12) de representación sobre los cobros en el 2024.

Los cobros realizados corresponden a las actividades ordinarias en la empresa, dentro de los otros cobros por actividades de operación se consideran los activos por impuestos corrientes, gastos pagados por anticipado, otras cuentas y documentos por pagar y otros activos corrientes considerando los aumentos y disminuciones de estos rubros y el análisis de caja. Por otra parte, el pago a proveedores por suministros representaba el 93% de los cobros por actividades ordinarias en el 2020, alcanza su representación más alta en el 2021 del 101% considerado como año de recuperación, a partir del 2022 al 2024, se establece un control sobre los gastos alcanzando una representación del 65% sobre este rubro.

3.14. Proyección de las necesidades operativas de fondos

La empresa se encuentra en la capacidad de cubrir sus necesidades operativas de fondos debido a que en el 2021 estas son de \$10'666.138,41, con un fondo de maniobra de \$10'698.593,81 ocasionando de esta manera un excedente de activo de \$32.455,40, en los siguientes años se evidencia un comportamiento similar alcanzando en el 2024 unas necesidades operativas de fondos de \$ 21'692.280,74, seguido de un fondo de maniobra 21'735.478,88, alcanzado finalmente un excedente de liquidez de \$ 43.198,14.

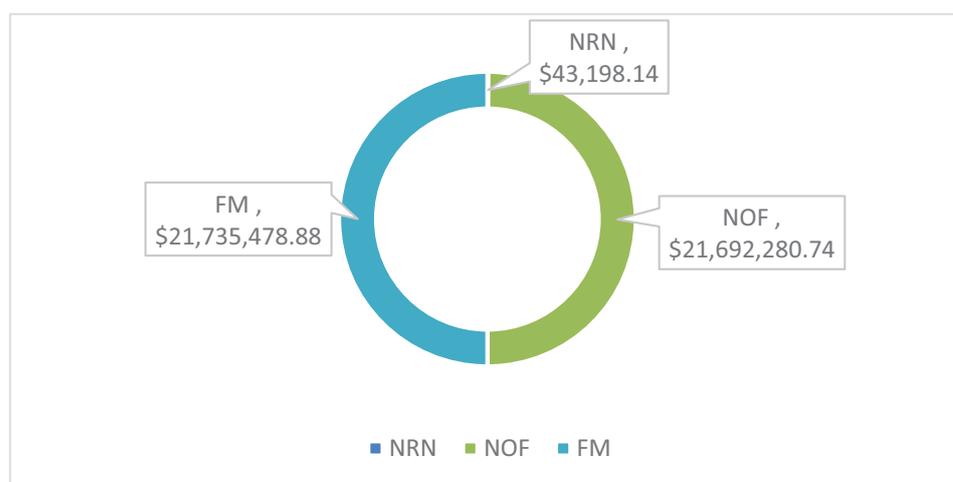


Gráfico 10

NOF, NRL, FM.

Realizado por: Los autores.



3.15. Igualación de cuentas en proyección, Ventas = Gastos

En el año 2019 Oriénfluvial S.A presentaba una igualación de ingresos y gastos en 3 años y 1 mes, tiempo en el que la empresa podría presentar pérdidas, situación que cambia en los siguientes años debido a que se obtiene resultados negativos, lo que indica que no se cruzan variables, por lo tanto, no producirá afectación a las utilidades. La planificación financiera es una herramienta poco utilizada en las empresas ecuatorianas, debido a que en su mayoría se enfocan en el registro contable de sus actividades sin analizar la situación financiera real de la empresa. Además, algunas de las empresas son administradas de manera empírica ocasionando que no exista información que respalde la gestión ejecutada.

En el caso específico de la empresa Oriénfluvial S.A, se establece el diseño del plan financiero a partir de lo detallado en el modelo de planificación financiera Gráfico 5 respaldado a partir de los objetivos, estrategias y políticas financieras planteadas, lo que determina la incidencia del plan financiero en la mejora de la gestión financiera y la toma de decisiones debido a que ejecuta el control de los gastos, incremento del efectivo y por ende el crecimiento de la rentabilidad, sumado a ello se alcanza una reducción en cuanto al ciclo de conversión del efectivo el mismo que pasa de 179 días en el 2019 a 120 días en el 2024 como resultados de ajuste realizado a la política de cobros y pagos.

Para la validación del modelo ejecutado se toma a consideración la proyección de los indicadores financieros considerada la etapa final del modelo, por lo tanto, se establece la comparación de los indicadores de gestión y rentabilidad descritos a continuación:

3.16. Indicadores de gestión proyectados

Con la aplicación del modelo se logró revisar los procesos en el área financiera aplicados a partir de técnicas e instrumentos como; encuestas y entrevistas, además del resultado de la ejecución de las fases antes descritas se evidencia que la rotación de ventas pasó de 0,57 en el 2020 a 0,59 en el 2024 debido a la política presentada respecto de los días de cobro, los mismos que van desde 90 a 110 días, se evidencia, además, un crecimiento en la rotación del activo fijo de 1,14 a 1,54 en el 2024 y una rotación de cartera que aumenta de 2,64 a 3.32 en los mismos años, es factible considerar que ha existido una mejora en la gestión financiera y el cambio de la política fue de únicamente 10 días sin disminuir la competitividad de la empresa, incrementándose a 140 días con clientes fijos.

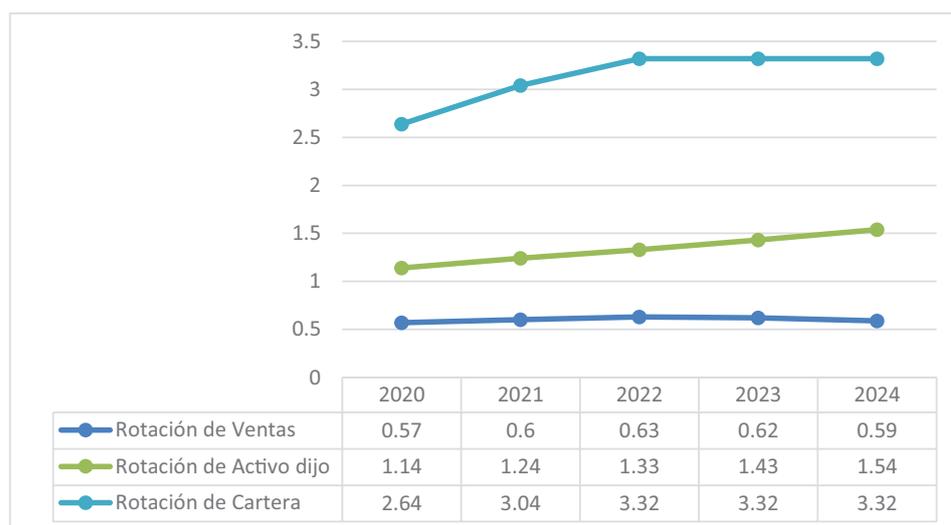


Gráfico 11

Indicadores de gestión proyectados.

Realizado por: Los autores.

3.17. Indicadores de rentabilidad

La rentabilidad del activo sufrió un decremento al pasar del 12% en el 2019 al 7% en el 2020, esto se produjo por la reducción de los ingresos y de la utilidad del ejercicio.

El diseño del plan financiero ha generado un impacto positivo en el rendimiento de la empresa debido a que permitió a partir de las políticas y estrategias antes descritas mejorar la rentabilidad del activo, pasando de un 7% en el 2020 a un 21% en el 2024, a más del crecimiento del rendimiento patrimonial debido a que pasó del 12% al 29% reflejando un progreso en la retribución de beneficios a sus socios, finalmente el margen de utilidad neta pasó del 13% al 36% en el mismo período, lo que indica una eficiente evolución de los servicios y control adecuado de los gastos, a más de una mejora en la gestión y la facilidad en la toma de decisiones.

3.18. Indicadores de Rentabilidad

Es factible mencionar que el diseño del plan financiero aplicado a la empresa Orienfluvial S.A permitió mejorar la gestión financiera debido a la reducción en cuanto al ciclo de conversión del efectivo a más de la optimización en cuanto a la rotación de cartera alcanzó al 3,32 en el 2024, por otra parte, la rotación de ventas incrementa a un 0,59 en el 2024. Por otra parte, el ROA incrementó a un 21% en el 2024, el ROE 29% y el margen de utilidad neto al 36%, validando de esta manera la efectividad del diseño aplicado y sus fases.

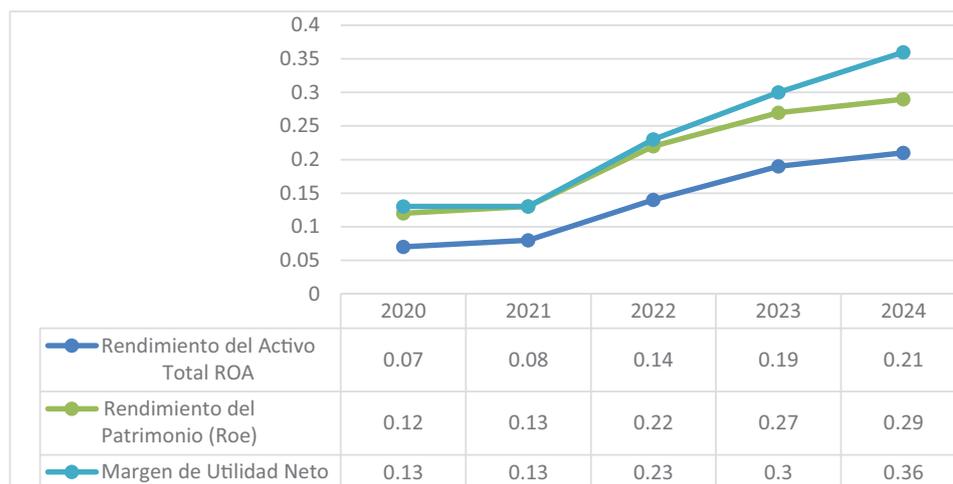


Gráfico 12

Indicadores de rentabilidad proyectados.

Realizado por: Los autores.

En una etapa posterior de estudio es imprescindible se establezca una investigación a través de un modelo de evaluación financiera debido a que según [16], facilita identificar si existe déficit en los flujos de caja dentro de la empresa, ya que podría ser evaluado a través de modelos como; Valor presente neto, relación beneficio costo o a través de métodos como TIR y VPN, considerando las decisiones de inversión, además según [4] es importante considerar la distribución de la estructura económica y financiera de la empresas incluidos sus planes de inversión y financiamiento.

Realizar un estudio de la estabilidad financiera empresarial a través de la evaluación de los niveles de apalancamiento con una comparación a las crisis macroeconómicas facilitarían la toma de decisiones en empresas petroleras debido a que según [17] es necesario evaluar información de países y empresas para poder comprobar si existen o no efectos de las variables macroeconómicas sobre el apalancamiento empresarial.

A partir, del desarrollo del plan financiero se podría crear en las empresas una planeación estratégica en base al desarrollo de un balance scorecard o cuadro de mano integrado enfocado en cuatro perspectivas; financiera, perspectiva del cliente, procesos internos, aprendizaje y crecimiento [18].

En empresas dedicadas a prestar servicios petroleros es fundamental establecer una evaluación de riesgos a través de una matriz considerando el coste y disponibilidad que presenta la empresa de capital, la planificación y programación de necesidades de dinero, finalmente la capacidad de mantener capital contable y liquidez (Bonilla et al., 2018). Por otra parte, según [19], la aplicación de la metodología CAMEL, permitirá predecir la baja de la rentabilidad en un grupo económico, es por ello, recomendable utilizar esta metodología en las empresas del sector de prestación de servicios.



Finalmente, a partir de la investigación presentada se podría establecer un modelo de gestión y evaluación financiera acoplado a las necesidades de las empresas de servicios petroleros previa revisión de estrategias, políticas y objetivos financieros, debido a que según [20], permite alcanzar un control sobre procesos internos, presupuestos y rentabilidad.

4. Conclusiones

La elaboración de un plan financiero es indispensable ante la gestión financiera de las empresas debido a que les facilita el control sobre los recursos económico- financieros, de esta manera podrán establecer objetivos, estrategias y políticas que servirán como guía ante el desarrollo de la gestión financiera- empresarial. Las empresas inmersas en el sector petrolero están sujetas a los cambios drásticos en cuanto al incremento y decremento de los precios del petróleo, así como la baja en la producción nacional, es por ello, indispensable la aplicación de un modelo de planificación financiera bajo revisión constante al cumplimiento de procesos y revisión de indicadores financieros. El diseño del plan financiero fue validando de dentro de la empresa Orienfluvial.

S.A alcanzando un decremento del ciclo de conversión de efectivo, la facilidad de cobertura de las necesidades operativas de fondos, incremento del ROA, ROE y margen de utilidad neto a más del control de los gastos durante los cinco años proyectados.

Establecer un modelo de evaluación financiera, un estudio de estabilidad sobre los niveles de apalancamiento o una aplicación de métodos como; TIR, VPN y beneficio costo facilitaría directamente a la gestión financiera de las empresas de servicios petroleros, debido a que les permite identificar la situación financiera de la empresa así como de su entorno, incluido a esto podría establecerse un cuadro de mando integral a través de un enfoque en la perspectiva financiera, todo lo cuál facilitará establecer un modelo de gestión o evaluación financiera respaldado a partir del diseño de un plan financiero.

Referencias

- [1] Asociación de la industria hidrocarburífera del Ecuador (AIHE). El Petróleo en cifras 2020. Ecuador: AIHE; 2021.
- [2] Reyes JV. Estos son los sectores que han perdido más empresas en la pandemia. ElUniverso [Internet]. 2021 Jul 18. Available from:



- <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/estos-son-los-sectores-que-han-perdido-mas-empresas-en-la-pandemia-nota/>
- [3] Valle A. La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Scielo*. 2020:160–166.
- [4] Rázuri C, Bravo B. El plan financiero y su incidencia en la situación económica y financiera de transportes amigo valdi S.A.C., en la Ciudad de Trujillo, AÑO 2016 [master's thesis]. Peru: Universidad Privada del Norte; 2016.
- [5] Perez M, Sisa G. Planificación financiera de las empresas: el rol de los impuestos o tributos. *Revista Publicando*. 2016;8:563–578.
- [6] Medina P. Planificación financiera para la empresa lavanderías millenium [master's thesis]. Ecuador: Pontificia Universidad Católica Del Ecuador; 2018.
- [7] Castro A, Morales J. Planeación financiera. México: Editorial Patria; 2014
- [8] Puente M, Viñan J, Aguilar P. Planeación financiera y presupuestaria. Volume 1. Ecuador: ESPOCH; 2019.
- [9] Sandiás A. La planificación financiera y la modelización del plan financiero. Coruña, Spain: Universidad de Santiago de Compostela; 2019.
- [10] Jack A. Financial planning & analysis and performance management. 1st ed, vol. 1. New Jersey: John Wiley & Sons; 2018.
- [11] Fernández C, Baptista P. Metodología de la investigación. Vol. 6. New York, NY: Mc Graw Hill; 2014.
- [12] Gómez M. Introducción a la metodología de la investigación científica. Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE; 2016.
- [13] Baena G. Metodología de la investigación. Mexico: Grupo Editorial Patria; 2017.
- [14] Sampieri R, Mendoza P. Metodología de la investigación; las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas. New York, NY: Mc-Graw Hill Education; 2018.
- [15] Superintendencia de compañías, valores y seguros. Ranking empresarial provincia de orellana. _____; 2020.
- [16] Orienfluvial SA. Orienfluvial S.A [Internet]. Ecuador: Orienfluvial SA; 2020. Available from: <http://www.orienfluvial.com/>
- [17] Gil León JM, Rosso Murillo JW, Ocampo Rodríguez JD. Nivel de apalancamiento y estabilidad financiera empresarial: El caso de firmas de Colombia y Argentina. *Revista Finanzas y Política Económica*. 2018;10(2):309–325. Available from: <https://doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.2018.10.2.4>
- [18] Roncancio G. Balance Scorecard; Perspectiva financiera. 2019. Available from: Www.Gestion.Pensemos.Com



- [19] Cárdenas E. Análisis y evaluación del riesgo financiero de las empresas de prestación de servicios petroleros [master's thesis]. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato; 2021.
- [20] Aulestia P. Gestión financiera en las empresas ecuatorianas del sector de servicios de transporte pesado de carga por carretera del cantón Quito [master's thesis]. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar; 2019.
- [21] BaronaZuluaga B, Rivera Godoy JA, Garizado Román PA. Inversión y financiación en empresas innovadoras del sector servicios en Colombia. *Revista Finanzas y Política Económica*. 2017;9(2):2248–6046. Available from: <https://doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.2017.9.2.7>
- [22] Bonilla J, Crespo C, León Y. Análisis de la gestión de riesgos financieros en grandes empresas comerciales de Guayaquil. *Espirales; Revistas Multidisciplinaria de Investigación*. 2018;2:2550–6862.
- [23] Primicias. Camarón, petróleo, minería, los motores de la recuperación en 2021. *Primicias*; 2020. Available from: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/camaron-petroleo-mineria-motores-recuperacion-2021/>
- [24] Rodríguez A, Pérez A. Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*. 2017;82:179–200.
- [25] Carrillo P. Modelo de evaluación financiera de proyectos de inversión. Bogotá, Colombia: Colegio de Estudios Superiores de Administración; 2017.