



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE POSGRADO**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN FINANZAS
MENCIÓN DIRECCIÓN FINANCIERA**

TEMA:

**“IMPACTO FINANCIERO GENERADO POR LA PANDEMIA
COVID-19 EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE FLOTA
ANTEÑA DEL CANTÓN ANTONIO ANTE, AÑO 2020.”**

AUTOR

Ing. Jessica Fernanda Andrade Játiva

DIRECTOR

Eco. Diego Jamil Taboada Salazar MSc

Ibarra - Ecuador 2025

DEDICATORIA

Este trabajo investigativo y logro académico quiero dedicar desde el fondo de mi corazón a Dios por guiarme y poner en mi camino a las personas correctas para ayudarme a cumplir con la meta planteada. De igual manera a mi esposo Fabio, mis hermosas hijas Yuliana y Abigail por todo el amor y apoyo incondicional que me brindaron a lo largo de este proceso, se han convertido en el motor que me motiva a superar cada reto y obstáculo que se ha presentado en el camino y así lograr que este sueño se haga realidad.

Ing. Jessica Fernanda Andrade Játiva

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi agradecimiento a Dios que siempre llena mi vida y la de mi familia de muchas bendiciones, que ha sido tan fiel conmigo. Agradezco a todas las autoridades y funcionarios de la Universidad Técnica del Norte por confiar en mí, abrirme sus puertas y una vez más culminar mis estudios en su institución. De igual forma muchas gracias a mis profesores, quienes al compartirme sus valiosos conocimientos me permitieron crecer como profesional, agradezco su paciencia, comprensión y apoyo brindado. Quisiera manifestar mi agradecimiento al Eco. Diego Jamil Taboada Salazar MSc y al Ing. Carlos Ernesto Merizalde Leiton MSc quienes fueron los principales contribuyentes de este proceso; su liderazgo, conocimiento, enseñanza y colaboración hicieron posible el desarrollo de esta tesis.

Ing. Jessica Fernanda Andrade Játiva



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL
NORTE**

IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art.144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD	1003191184		
NOMBRES Y APELLIDOS	Jessica Fernanda Andrade Játiva		
DIRECCIÓN	Atuntaqui		
EMAIL	jfandradej@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO		TELÉFONO MÓVIL	0992471885
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	IMPACTO FINANCIERO GENERADO POR LA PANDEMIA COVID-19 EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE FLOTA ANTEÑA DEL CANTÓN ANTONIO ANTE, AÑO 2020.		
AUTORA:	Ing. Jessica Fernanda Andrade Játiva		
FECHA:	22 de abril del 2025		
SOLO PARA TRABAJO DE GRADO			
PROGRAMA	MAESTRÍA EN FINANZAS MENCIÓN DIRECCIÓN FINANCIERA		
TÍTULO POR EL QUE OPTA	Magister en Finanzas mención Dirección Financiera		
TUTOR	Eco. Diego Jamil Taboada Salazar		

CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 22 días del mes de abril del 2025

EL AUTOR:



Jessica Fernanda Andrade Játiva



Ibarra, 17 de marzo de 2025

Dra.

Lucía Yépez

DECANA FACULTAD DE POSGRADO**ASUNTO:** Conformidad con el documento final

Señora Decana:

Nos permitimos informar a usted que revisado el Trabajo final de Grado Impacto Financiero generado por la Pandemia Covid-19 en la Cooperativa de Transporte Flota Antaña del cantón Antonio Ante, año 2020 del maestrante Jessica Fernanda Andrade Játiva, de la Maestría de Finanzas mención Dirección Financiera, certificamos que una vez realizados los ajustes pertinentes, han sido acogidas y satisfechas las observaciones realizadas.

Atentamente,

	Apellidos y Nombres	Firma
Director	Taboada Salazar Diego Jamil	
Asesor	Merizalde Leiton Carlos Ernesto	 Firmado electrónicamente por: CARLOS ERNESTO MERIZALDE LEITON

.llkkl

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN FINANZAS, MENCIÓN DIRECCIÓN
FINANCIERA

**IMPACTO FINANCIERO GENERADO POR LA PANDEMIA COVID-19
EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE FLOTA ANTEÑA DEL CANTÓN
ANTONIO ANTE, AÑO 2020.**

Autor: Ing. Jessica Fernanda Andrade Jativa

Tutor: Eco. Diego Jamil Taboada Salazar MSc.

Año: 2025

RESUMEN

La Cooperativa de Transportes Flota Antena enfrentó una reducción de sus ingresos en el 2020 por la pandemia y aún enfrenta desafíos como la crisis energética e inseguridad. Por lo que se propuso realizar un análisis financiero para el establecimiento de estrategias financieras que impulsen la recuperación de la entidad en un escenario post pandemia. Se desarrollo la fundamentación teórica de las variables principales. La metodología fue un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo y no experimental de carácter longitudinal. Se recolectó la información de la documentación financiera del 2019 al 2023, de tal manera que fue posible realizar un análisis antes, durante y después de la pandemia. Los resultados permitieron conocer que la empresa tiene una amplia trayectoria, sin embargo, a nivel financiero se determinó que la crisis sanitaria si afectó de manera significativa a los ingresos. A esto se suma el exceso de egresos que ocasiona una rentabilidad baja. En tal virtud, se consideró asunciones apegadas a las estrategias de crecimiento de ventas, mejora de los procesos internos, control de gastos y aplicación de encuesta de satisfacción al cliente.

Palabras clave: impacto financiero, Covid-19, transporte, cooperativa, estados financieros.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN FINANZAS, MENCIÓN DIRECCIÓN
FINANCIERA

**FINANCIAL IMPACT GENERATED BY THE COVID-19 PANDEMIC IN THE
FLOTA ANTEÑA TRANSPORT COOPERATIVE OF THE ANTONIO ANTE
CANTON, YEAR 2020**

Author: Ing. Jessica Fernanda Andrade Jativa

Tutor: Eco. Diego Jamil Taboada Salazar MSc.

Date: 2025

ABSTRACT

The Cooperativa de Transportes Flota Antena faced a reduction in revenues in 2020 due to the pandemic and still faces challenges such as the energy crisis and insecurity. Therefore, a financial analysis was proposed for the establishment of financial strategies to promote the entity's recovery in a post-pandemic scenario. The theoretical basis of the main variables was developed. The methodology was a quantitative, descriptive and non-experimental longitudinal approach. The information was collected from the financial documentation from 2019 to 2023, in such a way that it was possible to perform an analysis before, during and after the pandemic. The results showed that the company has a long history, however, at the financial level it was determined that the health crisis did significantly affect revenues. In addition to this, the excess of expenses caused a low profitability. As a result, assumptions were made regarding sales growth strategies, improvement of internal processes, cost control and the application of a customer satisfaction survey.

Keywords: financial impact, Covid-19, transportation, cooperative, financial statements.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO	III
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD	IV
RESUMEN	V
ABSTRACT	VI
ÍNDICE DE TABLAS	IIX
ÍNDICE DE FIGURAS	X
1. CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	1
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.2 Antecedentes	2
1.3 Objetivos	3
1.3.1 Objetivo General	3
1.3.2 Objetivos Específicos.....	3
1.4 Justificación	4
2. CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL.....	6
2.1 Antecedentes teóricos y empíricos	6
2.2 Marco teórico.....	7
2.2.1 El COVID-19 en Ecuador	7
2.2.2 Sector transporte.....	9
2.2.3 Diagnóstico situacional	13
2.2.4 Análisis financiero.....	16
2.2.5 Marco legal	25
3. CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	27
3.1 Descripción del área de estudio	27
3.2 Enfoque y tipo de investigación	27
3.2.1 Enfoque	27
3.2.2 Tipo	27

3.2.3	Diseño	28
3.2.4	Recolección de datos.....	28
3.2.5	Análisis de la información	28
3.3	Procedimientos de la investigación	29
4.	CAPÍTULO IV: RESULTADOS	31
4.1	Diagnóstico de la situación empresarial actual.....	31
4.1.1	Diagnóstico externo.....	31
4.1.2	Diagnóstico interno	41
4.1.3	Matriz FODA.....	46
4.2	Análisis financiero.....	48
4.2.1	Presentación de documentación financiera.....	48
4.2.2	Análisis horizontal.....	53
4.2.3	Análisis vertical	61
4.2.4	Indicadores financieros	69
4.3	Diseño de estrategias propuestas	73
4.3.1	Matriz de estrategias	74
4.3.2	Planes operativos.....	76
4.4	Estados financieros proyectados.....	80
4.5	Discusión de resultados.....	86
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	90
5.1	Conclusiones.....	90
5.2	Recomendaciones	91
	Bibliografía	93

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Tamaño y cantidad de empleados del sector.....	11
Tabla 2	Estados de resultados. Principales cuentas del sector en USD millones (2018-2022)	12
Tabla 3	Indicadores financieros del sector transporte (2018-2022).....	12
Tabla 4	Tipos de metodología de análisis financiero.....	17
Tabla 5	Matriz FODA.....	47
Tabla 5	Estado de Situación Financiera.....	48
Tabla 6	Estado de Resultados.....	51
Tabla 7	Análisis horizontal de Situación Financiera	53
Tabla 8	Análisis horizontal de Estado de Resultados	57
Tabla 9	Análisis vertical de Situación Financiera	61
Tabla 10	Análisis vertical de Estado de Resultados.....	66
Tabla 11	Indicadores financieros	69
Tabla 13	Cuadro de estrategias	74
Tabla 14	Planes operativos	76
Tabla 15	Asunciones del Estado de Resultados	80
Tabla 16	Estado de Resultados proyectado	81
Tabla 17	Asunciones del Estado de Situación Financiera	83
Tabla 18	Estado de Situación Financiera proyectado	84

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Porcentaje de variación del VAB por industria.....	9
Figura 2	Porcentaje de empresas de transporte por provincia (2022).....	10
Figura 3	Crecimiento interanual del sector de transportes y almacenamiento.....	11
Figura 4	Principales estados financieros	19
Figura 5	Proceso para realizar proyecciones financieras.....	25
Figura 6	Procedimientos de investigación.....	29
Figura 7	Inflación Ecuador 2021 -2024.....	34
Figura 8	Desempleo Ecuador 2024.....	35
Figura 9	Créditos y depósitos Ecuador 2024.....	36
Figura 10	Reseña histórica de la Cooperativa de Transporte Flota Anteña	43
Figura 11	Organigrama estructural	44
Figura 12	Mapa de procesos de la Flota Anteña	45
Figura 13	Unidad de la Flota anteña	46
Figura 14	Liquidez	70
Figura 15	Solvencia	70
Figura 16	Gestión.....	71
Figura 17	Rentabilidad	72

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

En años recientes, se han presentado eventos adversos que ocasionaron un impacto significativo en el desarrollo empresarial. Uno de ellos es la pandemia por COVID-19 del año 2020, que ha afectado negativamente la producción, la oferta y la demanda, así como la inversión y el empleo. Las medidas de distanciamiento social, la cancelación de eventos y la restricción de viajes han llevado a la disminución de la actividad económica y al cierre de negocios en muchos sectores.

En el contexto empresarial, las compañías tuvieron que adaptarse a nuevas modalidades de trabajo, para mantener la continuidad del negocio, así optaron por el teletrabajo, lo que requirió inversión en tecnología y herramientas digitales. Pese a los desafíos, algunas empresas han logrado innovar y encontrar nuevas oportunidades en medio de la crisis.

Sin embargo, en el caso del sector de transporte, la pandemia ocasionó un impacto significativo, debido a la reducción de la demanda, producto de las estrictas medidas de bioseguridad y el distanciamiento social. A esto se suma el incremento de costos para la desinfección de vehículos. Situación que ocasionó una reducción de ingresos, de la rentabilidad y el despido de empleados. En efecto, de acuerdo a los datos publicados por el Banco Central del Ecuador, en septiembre de 2020 la tasa de desempleo se ubicó en 5,94%, el índice de precios cayó en un 1% y la inflación mensual en -0,19% a octubre del mismo año; reflejando una contracción importante comparado con el mismo periodo de 2019, cuando la inflación fue de 0,52% (Banco Central de Ecuador, 2019; Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2020).

La Cooperativa de Transportes Flota Antaña, ubicada en el cantón Antonio Ante, ha sido vulnerable frente a la crisis de la pandemia, ya que en el primer trimestre del 2020 tuvo una fuerte disminución de ingresos a causa de la paralización de sus operaciones. Posteriormente, se restableció paulatinamente, sin embargo, se mantenía el temor de contagio en la ciudadanía, por ende, la recuperación financiera fue limitada. En la actualidad, aún se presentan factores externos que obstaculizan su recuperación, entre

ellos, el incremento de precios, inseguridad ciudadana, crisis energética e inestabilidad económica y social.

Por consiguiente, el presente trabajo investigativo no solo se centra en analizar los impactos generados por la pandemia, sino en los posibles factores externos que afectan las operaciones de la Cooperativa, como la crisis energética y las movilizaciones por desacuerdos con el gobierno, entre otros. En este sentido, lo que se busca es proponer estrategias para que la institución pueda hacer frente a futuras contingencias sociales, económicas y energéticas. Se incluye estrategias para reforzar la capacidad de adaptación frente a eventos adversos, optimización de la gestión operativa y diversificación de ingresos.

1.2 Antecedentes

En el año 1860 se inició con el estudio para la construcción de vías para unir Quito y Guayaquil. Mientras que, 1908 fue inaugurado el ferrocarril por Eloy Alfaro. Para 1922 en el gobierno de Rodolfo Baquerizo se importó los primeros autobuses para 30 pasajeros cuyo costo del pasaje fue cinco centavos y en el año 1929 se creó la primera cooperativa de autobuses (Ramón, 2023).

Por otra parte, entre 1929 – 1931 durante la gestión del expresidente Isidro Ayora se creó el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones. La Asamblea Nacional aprobó la Ley de Régimen Político Administrativo en 1929. De igual modo, para 1966 se creó el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, en el que la Policía del Ecuador se encargaba de controlar la movilidad y seguridad vial. En 1996 se expidió la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre, donde se explicaba la obligación de enseñar la educación vial en instituciones educativas (Ramón, 2023).

En cuanto a la Cooperativa de Transportes de pasajeros Flota Antaña se identificó que, constituyó el 6 de abril de 1965 con 12 socios. Después de varios años la cooperativa pasó tiempos complicados por falta de unión de los socios. Pero el 26 de septiembre de 1973 se volvió a estructurar por el Sr. Amado Abel Terán Báez (presidente) y Sr. Luis Alfonso Narváez Vera (Gerente) con el fin de consolidarse como una entidad organizada. Se ubica

en la calle General Enríquez y Las Vertientes en la parroquia Atuntaqui, cantón Antonio Ante de la provincia de Imbabura (Campo J. , 2016).

Por otro lado, desde el año 2014 la cooperativa firmó un convenio interinstitucional con la Universidad Técnica del Norte con el fin de ayudarse mutuamente a través de la participación tanto del alumnado como la organización. Actualmente, la cooperativa de Transportes de pasajeros Flota Antaña tiene como representante legal al Sr. Telesforo Andrade y presidente al Sr. Eduardo Mantilla. Incluso cuenta con 25 socios y unidades de transporte, quienes cubren diversas rutas (Atuntaqui, Chaltura y Imantag) en el cantón Antonio Ante (Terminal Terrestre Ibarra, 2023).

Además, el compromiso de la cooperativa se relaciona con la comodidad y seguridad de los pasajeros, pues, cuentan con choferes profesionales y experiencia. Se encuentra regulada por la Agencia Nacional de Tránsito (ANT) debido a que este organismo tiene la función de controlar los sistemas de transporte del país.

Cabe mencionar que, según la revista Auto Magazine (2020) explica que previo a la pandemia del COVID-19 en Ecuador, el sistema de transporte representó una actividad rentable y significativo en el desarrollo del país, pues, el 5% de la población realiza este tipo de actividad.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Analizar el impacto financiero generado por el Covid-19 en la Cooperativa de Transporte Flota Antaña del cantón Antonio Ante, año 2020 para el establecimiento de estrategias financieras que impulsen la recuperación de la entidad en un escenario post pandemia.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Examinar la condición financiera de la Cooperativa de Transporte Flota Antaña del cantón Antonio Ante en el año 2020 a causa de la pandemia Covid-19.

- Calcular los indicadores financieros para establecer el efecto generado por la pandemia Covid-19 en la Cooperativa de Transporte Flota Antaña del cantón Antonio Ante en el año 2020.
- Proponer estrategias de adaptación y recuperación financiera minimizando los efectos del Covid-19 en la Cooperativa de Transporte Flota Antaña del cantón Antonio Ante.

1.4 Justificación

Este estudio se relaciona con el análisis del impacto financiero generado por la pandemia en la Cooperativa de Transporte Flota Antaña resulta relevante analizar, debido a que la rama de actividad de transportación del país fue afectada por la pandemia, especialmente para conocer la situación de la organización durante y después del coronavirus, es decir, la manera como afrontaron la misma. El desarrollo de la investigación se justifica desde una perspectiva de sostenibilidad que permitirá desarrollar estrategias, protección del empleo e ingresos de los colaboradores; así como proporcionar información valiosa para la toma de decisiones del representante de la entidad, realizada desde los siguientes ámbitos;

Socialmente, debido a que con los resultados se podrá establecer mecanismos para proporcionar ingresos y empleo a sus socios, manteniendo un nivel de vida digna, contribuyendo al bienestar de sus familias. Además, los socios pueden participar en la toma de decisiones y tener un control sobre la cooperativa, generando un sentido de pertenencia y responsabilidad; incluso representa beneficios para la familias porque la empresa proporciona acceso a servicios de transporte asequibles y confiables.

Por otro lado, se justifica económicamente porque a través del cálculo de los indicadores se puede evaluar la documentación financiera, esto permitirá establecer mecanismos estratégicos para maximizar la rentabilidad, crecimiento a largo plazo, distribución de beneficios entre los socios y gestionar riesgos.

Desde el punto de vista ambiental se justifica porque los socios deben realizar mantenimiento adecuado a los vehículos, mitigando la contaminación, pues, se reducirá la emisión de gases de invernadero, disminución de residuos (aceites y filtros) y mejora

de la eficiencia del consumo de combustible; esto ayudará a brindar un servicio eficaz, lo cual a su vez genera recursos económicos.

La investigación se sustenta con los conocimientos adquiridos en la Universidad Técnica del Norte para la evaluación de documentación financiera y la utilización de diferentes técnicas o herramientas. Por lo tanto, beneficia a los socios, funcionarios de la cooperativa y usuarios de esta línea de transporte público; permitiendo abrir la pauta para investigaciones futuras de este tipo, crear bases y elementos para su desarrollo.

Finalmente, esta investigación representa un aporte no solo a la Cooperativa de Transporte Flota Antaña sino también como un modelo referente que se puede replicar en otras organizaciones del mismo sector, siendo, un mecanismo para mejorar la situación actual a través de decisiones acertadas.

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes teóricos y empíricos

La pandemia afectó financieramente en todas las empresas en Ecuador. Muchas grandes empresas sufrieron pérdidas significativas, especialmente en los sectores de turismo y manufactura, aunque algunas lograron adaptarse rápidamente mediante la digitalización de sus operaciones y la diversificación de servicios. Este apartado presenta un análisis de estudios previos relacionados con la afectación financiera de la enfermedad global de COVID-19 en diversos sectores, incluyendo el transporte y otras áreas económicas afines. Además, permite establecer una base teórica y empírica para justificar la importancia de analizar el caso específico de la Cooperativa de Transporte Flota Antaña en el año 2020.

La investigación de Pineda (2022) aplicó métodos y procedimientos de análisis financiero para evaluar la situación económica de una cooperativa, incluyendo análisis vertical y horizontal, y el uso de indicadores financieros para determinar liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad. Se gestionaron la creación de informes financieros con los resultados obtenidos y se aceptaron las recomendaciones para optimizar las deficiencias encontradas, contribuyendo al desarrollo de la cooperativa.

Al aplicar estos indicadores a la Cooperativa de Transportes Loja, se concluyó que en 2020 la empresa tenía 1.22 USD de liquidez para cumplir con sus obligaciones diarias. Además, la rotación de cuentas por cobrar fue de 2.30 veces, con un plazo de cobro de 159 días debido a la morosidad de socios y clientes; en cuanto a las cuentas por pagar, la rotación fue de 1.99 USD, reflejando un plazo de pago a proveedores de 183 días (Pineda, 2022).

El estudio llamado "Análisis del impacto financiero generado por la pandemia del Covid-19 en las Cooperativas de ahorro y crédito del segmento I de Ecuador" (Alta, 2023), investigó la afectación financiera que tuvo la crisis del COVID en las cooperativas tanto de ahorro como de crédito del primer segmento en Ecuador. La población objetivo estuvo compuesta por estas cooperativas en todo el país. La metodología combinó un análisis cualitativo y cuantitativo, incluyendo entrevistas a directivos y revisión de informes financieros. Los resultados indicaron que las cooperativas enfrentaron desafíos como la

morosidad en los pagos de créditos, una reducción en la captación de depósitos y un aumento en los costos operativos debido a la implementación de medidas sanitarias.

En su artículo de 2021, Zambrano et al. analizaron y compararon los indicadores financieros de microempresas en Guayas y el resto de Ecuador, enfocándose en rentabilidad financiera, endeudamiento y liquidez. Tras estudiar 16,093 microempresas, encontraron que la deuda media y la liquidez corriente del Guayas eran superiores a las del resto del país. Sin embargo, señalaron que, a pesar de que la mayoría de las microempresas en 2019 se ubicaban en Guayas, esto no implicaba necesariamente mejores indicadores financieros comparados con otras provincias, destacando que la rentabilidad media de estas empresas era más débil.

2.2 Marco teórico

2.2.1 El COVID-19 en Ecuador

Hasta 2021, la región latinoamericana y el Caribe registraron más de 1 260 000 muertes por COVID-19, consolidándose como la crisis sanitaria más severa en la historia reciente de la región. Esta cifra equivale al 32% de todas las muertes mundiales por la pandemia, una proporción casi cuatro veces superior a su representación poblacional global del 8,4% (CEPAL, 2021).

En un escenario global marcado por crecientes desigualdades económicas, sociales y ambientales, la pandemia generó una caída histórica del PIB regional del 6,8%, la más pronunciada desde 1900, y posicionó a la región como la de peor desempeño entre las economías en desarrollo. Incluso antes de la crisis, el crecimiento promedio en América Latina era apenas del 0,3%, con un crecimiento per cápita negativo entre 2014 y 2019, un periodo de estancamiento comparable solo a momentos críticos como la Primera Guerra Mundial o la Gran Depresión (CEPAL, 2021).

En un contexto donde se perdieron más de 140 millones de empleos a nivel global, la riqueza mundial creció un 7,4% en 2020 debido al aumento en los valores de mercados bursátiles, bienes raíces y otras transacciones financieras. Los aumentos más elevados de riqueza se registraron en USA y Canadá (12,4%), el continente europeo (9,2%) y China

(4,4%), y, por el contrario, en India cayó un 4,4% y en Latinoamérica y el Caribe se redujo en un 11,4%, afectada principalmente por las fluctuaciones en los tipos de cambio. Como es habitual, el 1% más rico de la población continuó concentrando alrededor del 50% de la riqueza mundial (Credit Suisse Research Institute, 2021).

El bajo crecimiento económico previo a la pandemia, sumado a los recortes presupuestarios de 2020 y a sistemas sociales y sanitarios debilitados, intensificaron el desempleo, redujeron los ingresos y aumentaron tanto la pobreza como la desigualdad, exacerbando problemas estructurales de la región. La reducción del gasto público también llevó al cierre de numerosas micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), afectando de forma severa las capacidades productivas y humanas (CEPAL, 2021).

América Latina enfrenta el nivel más alto de deuda externa en relación con su PIB (56,3 %) y un endeudamiento externo que equivale al 59 % de sus bienes y servicios exportados. Este alto endeudamiento limita el margen fiscal y pone en riesgo la recuperación económica futura. En los Pequeños Estados Insulares del Caribe (SIDS), la situación es aún más crítica, con deudas públicas que superan el 100% del PIB en varios casos (CEPAL, 2021).

En Ecuador, la economía ya enfrentaba dificultades antes de la pandemia debido a su deuda externa y la inestabilidad política. Las medidas de confinamiento globales, implementadas como principal estrategia preventiva, resultaron en un desempleo masivo, reducción de salarios, quiebras empresariales y disminución del consumo, lo que afectó gravemente el ahorro bruto del PIB, con una caída del 25% (Banco Mundial, 2022).

El empleo adecuado en Ecuador en diciembre de 2019 alcanzaba el 38,8%, lo que representó una baja de 1,8 puntos (porcentaje) en comparación con el año anterior. Al finalizar 2019, la tasa de desempleo era del 3,8%, mientras que el subempleo abarcaba el 56,7% de la población, lo que refleja una alta proporción de trabajos precarios y mal remunerados (OIT, 2022).

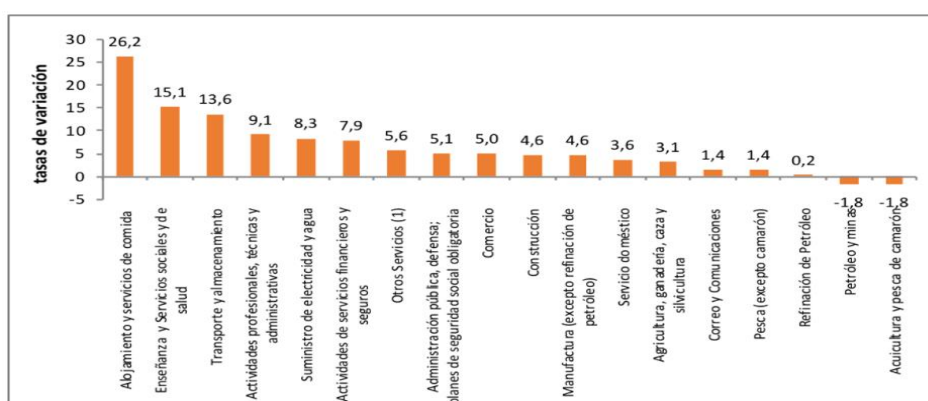
2.2.2 Sector transporte

El sector transporte comprende las actividades económicas y sociales relacionadas con el movimiento de bienes, servicios y personas, tanto dentro de un país como hacia destinos internacionales. Este sector es esencial para la conectividad, el comercio y el desarrollo económico de cualquier nación, facilitando la integración territorial y el acceso a algunos servicios de carácter básico, como la salud y la educación. El transporte en el país se realiza vía aérea, marítima y terrestre. Esta última modalidad es la más utilizada, tanto para pasajeros como para carga. El transporte público incluye buses, taxis y camionetas, mientras que el transporte pesado domina el traslado de bienes. El país enfrenta problemas como congestión urbana y altos índices de accidentes de tránsito, lo que demanda mejoras en la regulación y planificación.

Desde el comienzo de la crisis pandémica en Ecuador en el mes de marzo de 2020, el uso del transporte público disminuyó drásticamente, con un descenso del 94,3 % para mediados de abril. Aunque inició un proceso de recuperación gradual con la transición del semáforo epidemiológico al color amarillo el 20 de mayo, los niveles de uso se estabilizaron en aproximadamente el 44 % hacia principios de agosto (OLADE, 2020). Durante la pandemia, este sector fue uno de los más afectados, con una caída del 13,6 % en el Valor Agregado Bruto (BCE, 2021). Las pérdidas en el transporte público sumaron 77 millones de dólares en 2020, mientras que el sector privado reportó pérdidas de 713 millones de dólares y la eliminación de 54.635 puestos de trabajo (BCE, 2021).

Figura 1

Porcentaje de variación del VAB por industria



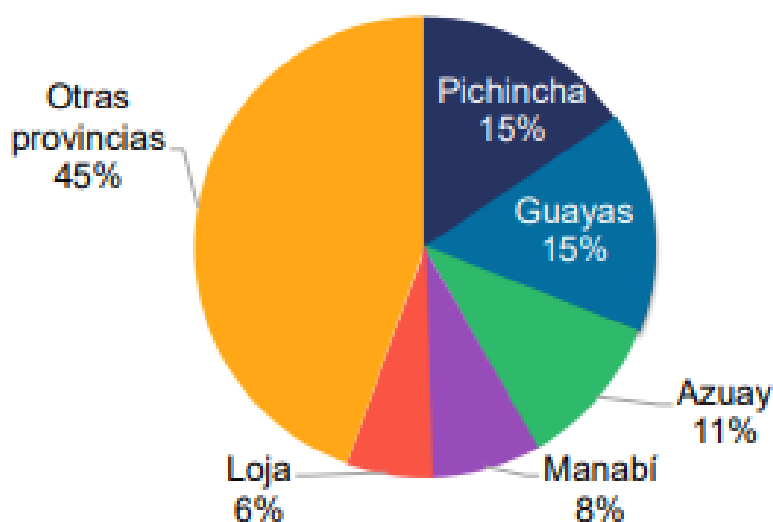
Nota. Tomado de (BCE, 2021)

En 2023, la red vial estatal de Ecuador alcanzó 9 823,92 km de longitud, según las cifras del Ministerio de Transporte Obras Públicas; la provincia de Imbabura tiene de este total 333,49 km (Unidad de Estadística de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos, 2023). Aunque el país ha avanzado en la construcción y mantenimiento de vías, persisten desafíos en zonas rurales donde las carreteras son precarias, afectando la conectividad y el acceso a mercados.

El código CIIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme) correspondiente a esta actividad es H4921, “transporte urbano y suburbano de pasajeros por vía terrestre”, en particular H492101 y H492102 para transporte urbano y suburbano, respectivamente (Subgerencia de Análisis de Productos y Servicios, 2022). En el país en 2022 se tuvo que existen 543 empresas dedicadas a esta actividad, de las cuales la mayoría se ubica en la provincia de Pichincha (15 %), Guayas (15 %) y Azuay (11 %). Esto se observa en la gráfica a continuación:

Figura 2

Porcentaje de empresas de transporte por provincia (2022)



Nota. Tomado de (Subgerencia de Análisis de Productos y Servicios, 2022)

En cuanto al tamaño de las empresas y a la población empleada en este sector, el mismo año 2022 se presentaron las siguientes cifras:

Tabla 1

Tamaño y cantidad de empleados del sector

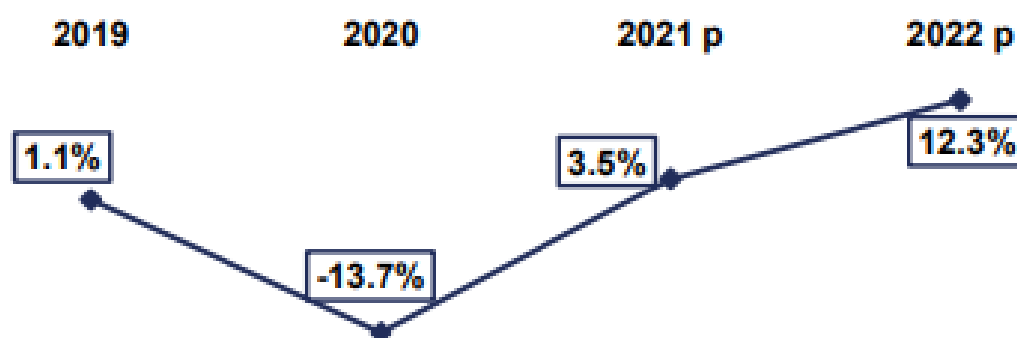
Tamaño	Cantidad de empresas	Cantidad de empleados
Grande	2	209
Mediana	26	395
Pequeña	94	827
Microempresa	421	1796
Total	543	3237

Nota. Adaptado de (Subgerencia de Análisis de Productos y Servicios, 2022)

El sector de transporte y almacenamiento en su totalidad acumuló 5 291 USD millones, lo que implica una participación en torno al 7,46 % del PIB. Esto refleja un aumento de un 12 % comparado con el periodo anterior (2021).

Figura 3

Crecimiento interanual del sector de transportes y almacenamiento



Nota. Tomado de (Subgerencia de Análisis de Productos y Servicios, 2022)

Respecto a los estados de situación del sector, un análisis desde 2018 a 2022 da cuenta de una tendencia negativa, a excepción del año 2019. Esto figura a continuación.

Tabla 2*Estados de resultados. Principales cuentas del sector en USD millones (2018-2022)*

Cuentas	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos	509.73	569.69	315.59	426.37	471.07
Costos y gastos	509.95	569.09	328.82	432.26	475.18
Utilidad neta	-0.22	0.61	-13.24	-4.94	-4.11

Nota. Adaptado de (Subgerencia de Análisis de Productos y Servicios, 2022)

En 2023, la inversión en este sector se centró en proyectos de mantenimiento vial y modernización de puertos y aeropuertos para mejorar la competitividad y la integración regional. Así, en cuanto a los indicadores financieros del sector, se tienen los siguientes datos:

Tabla 3*Indicadores financieros del sector transporte (2018-2022)*

Indicador	2018	2019	2020	2021	2022
ROA	-0.05 %	0.12 %	-2.58 %	-1.03 %	-0.96 %
ROE	-0.06 %	0.38 %	-8.02 %	-3.44 %	-3.43 %
Margen neto	-0.05 %	0.13 %	-5.48 %	-1.32 %	-0.99 %

Nota. Adaptado de (Subgerencia de Análisis de Productos y Servicios, 2022)

Así, el ámbito de transporte en el país tiene un rol central en su desarrollo económico y la integración social. Aunque se han registrado avances significativos en la infraestructura vial y en la modernización de los sistemas de transporte, el sector enfrenta desafíos como la congestión urbana, la inseguridad vial y la desigualdad en el acceso a servicios en zonas rurales. La contribución del transporte y almacenamiento al PIB, junto con la gran cantidad de empresas y empleos relacionados, refleja su importancia estratégica. Sin embargo, la sostenibilidad financiera y operativa sigue siendo un desafío, evidenciado por los bajos márgenes de utilidad y el desempeño financiero negativo en años recientes. Con inversiones orientadas al mantenimiento vial y la mejora de infraestructura, el sector

tiene el potencial de superar estos obstáculos y consolidarse como un motor clave para el desarrollo sostenible y competitivo del país.

2.2.3 Diagnóstico situacional

El diagnóstico situacional es una herramienta analítica fundamental para evaluar el estado actual de una organización. Este implica un análisis detallado de los factores internos y externos que influyen en su desempeño, lo que posibilita identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Este proceso mejora la toma de decisiones estratégicas, el aprovechamiento de recursos y la mitigación de riesgos. Se divide en diagnóstico externo e interno, abordando aspectos específicos como el entorno competitivo, las capacidades organizativas y las tendencias del mercado (Taipe y Pazmiño, 2015).

2.2.3.1 Diagnóstico externo

El diagnóstico externo empresarial permite profundizar en el conocimiento de la situación contextual en la que una empresa funciona. Ayuda en la identificación de los factores que pueden influenciar en la capacidad operativa y en el funcionamiento de las organizaciones ya que forman parte de un entorno que presenta alta variabilidad, razón por la cual es importante para la definición de posibles estrategias y medidas que le permitan continuar con sus actividades (Trejo et al., 2023).

El diagnóstico externo examina los elementos fuera del control directo de la organización, evaluando cómo estos factores impactan su desempeño (Valarezo, 2022). Este análisis se lleva a cabo a través de herramientas específicas como el análisis PEST, la evaluación de la calidad del servicio o bien los estudios de mercado de mercado, inclusive desde un enfoque cualitativo.

- **Análisis PEST**

El análisis PEST permite explorar cuatro áreas clave del entorno: político, económico, social y tecnológico (Segura, 2022).

- Factores políticos: incluyen regulaciones gubernamentales, estabilidad política y políticas específicas que puedan afectar al sector, como impuestos o incentivos.
- Factores económicos: evalúan indicadores como el crecimiento del PIB, inflación, tasas de interés y acceso a financiamiento, los cuales condicionan las oportunidades de mercado.
- Factores sociales: analizan cambios en los hábitos de consumo, expectativas de los clientes y actitudes hacia el producto o servicio.
- Factores tecnológicos: consideran la innovación tecnológica y su influencia en la competitividad, la eficiencia operativa y la relación con los consumidores

El análisis PEST ofrece una visión del entorno estructurada que ayuda a comprender cómo estas fuerzas externas configuran las oportunidades y amenazas para la organización.

- **Calidad del servicio**

La calidad del servicio es crucial para satisfacer las expectativas del cliente y garantizar su fidelidad. Evaluarla requiere medir dimensiones como la confiabilidad, la capacidad de respuesta, la empatía y los aspectos tangibles del servicio (Mejías et al., 2018). Los instrumentos como las encuestas de satisfacción y las entrevistas cualitativas proporcionan una visión directa de las experiencias del cliente, identificando áreas para la mejora continua (Ponce et al., 2022).

- Dimensiones clave: la percepción de la calidad del servicio está influida por factores como la personalización de la atención, la eficacia en la resolución de problemas y la percepción de valor agregado.
- Impacto estratégico: las empresas que priorizan la calidad del servicio logran ventajas competitivas sostenibles y una mayor lealtad del cliente

- **Análisis cualitativo del mercado**

Este enfoque proporciona una comprensión profunda de las dinámicas del mercado al explorar las percepciones, motivaciones y comportamientos de los consumidores. Las

técnicas como las entrevistas en profundidad, los grupos focales y las observaciones participativas son esenciales para identificar tendencias emergentes y evaluar las necesidades del cliente (Ivankovich y Araya, 2011).

- Segmentación del mercado: corresponde a identificar y comprender los segmentos clave del mercado permite personalizar estrategias y satisfacer mejor las demandas específicas.
- Tendencias emergentes: implica explorar cambios en las preferencias de los consumidores o en las dinámicas competitivas ayuda a anticipar desafíos y oportunidades.
- Relación con el entorno: este análisis aborda a los consumidores y también a los competidores, proveedores y reguladores, lo que proporciona una visión integral del mercado.

2.2.3.2 Diagnóstico interno

El diagnóstico interno que se realiza en las empresas, hace posible tener un conocimiento real e integral de las condiciones actuales que enfrenta. Los datos recopilados, dan cuenta de los recursos con los que cuenta la organización, para la identificación de las estrategias que debe implementar para solucionar potenciales problemáticos y evitar riesgos a futuro para cumplir las metas planteadas y así asegurar la rentabilidad y sostenibilidad. Por lo tanto, su aplicación comprende a todas las áreas y puestos de la institución (Farfan et al., 2022).

Siguiendo el planteamiento de Portugal (2017), el diagnóstico interno de las empresas, permite obtener información respecto a los siguientes aspectos: procesos internos, capacidades del personal y la organización, clientes y finanzas. En relación a los procesos internos, a partir de la realización del análisis interno, es posible evaluar las actividades y procedimientos la organización desarrolla a nivel operativo, administrativo y financiero. Se profundiza en la comprensión del funcionamiento de toda la organización para establecer la interacción con los demás departamentos y la manera en que aprovechan los recursos asignados. En cuanto a las capacidades del personal y la organización, se

establece el nivel de competencias del talento humano, la sinergia existente y cómo esto influye en los niveles de desempeño y productividad.

En cuanto a los clientes, el diagnóstico interno se enfoca en establecer la tipología de estos tanto a nivel interno como externo, para la definición de las estrategias que potencien el correcto funcionamiento de la organización para un óptimo posicionamiento en el mercado. En lo referente a las finanzas, el análisis se enfoca en los aspectos cuantitativos del manejo y uso de los recursos económicos, centrando el interés en el capital, inversión, y los resultados alcanzados (Portugal, 2017).

En definitiva, el análisis interno hace posible tener un conocimiento integral del estado de la organización en cada una de las áreas que la conforman y de los procesos que se desarrollan tanto a nivel operativo como administrativo. A partir de esta información, la empresa puede plantear estrategias para la optimización de sus recursos, lo que facilitará corregir posibles errores y alcanzar una ventaja competitiva dentro del mercado empresarial.

2.2.4 Análisis financiero

El análisis financiero constituye el medio a través del cual las empresas pueden evaluar las condiciones y el desempeño económico y financiero, con el objetivo de identificar las principales problemáticas, con la finalidad de plantear estrategias de mejor. Consiste en la aplicación de diferentes métodos y técnicas que hacen posible obtener datos relevantes relacionado a la situación financiera de la organización, la cual será utilizada para la toma de decisiones que determinarán el funcionamiento de la organización (Macías y Sánchez, 2022).

El desarrollo del análisis financiero es importante debido a que hace posible tener un conocimiento real sobre las variables económicas y financieras que dan cuenta de la situación en la que opera la organización. A decir de Marcillo et al. (2021) aporta datos relevantes en relación a los niveles de rentabilidad, liquidez, rendimiento, solvencia, eficiencia y endeudamiento, de esta manera la gerencia puede tomar las decisiones de carácter económico, financiero y gerencial más acertadas para asegurar el correcto funcionamiento de la empresa.

Según explica Puerta et al., (2018) existen diferentes métodos para realizar el análisis financiero, las más conocidas son: horizontal, vertical, tendencias, indicadores financieros, método DuPont, entre otros. Por su parte, Hilario et al. (2020) el análisis financiero representa un método integral para evaluar el comportamiento de una empresa, tomando en cuenta la situación actual y proyectando complicaciones a futuro, con el fin de prevenirla. Los autores señalan que las metodologías de análisis que se pueden aplicar con las que se presentan en la Tabla 4.

Tabla 4

Tipos de metodología de análisis financiero

Tipo	Características
Vertical	Analiza un periodo de tiempo específico y analiza los siguientes datos: • Porcentajes integrales. • Razón simple. • Doble balance. • Razón estándar.
Horizontal	Realiza la comparación de dos estados financieros de la organización en periodos diferentes, se enfoca en: • Conocimiento de los aumentos y disminuciones.
Histórico	Analiza la sucesión de los estados financieros de la organización en periodos diferentes, los datos que toma en cuenta son: • Series correspondientes a cifras y valores. • Series relacionadas a variaciones. • Series referentes a índices.
Proyectado	Se desarrolla a partir del planteamiento de diferentes escenarios a futuro de los estados financieros. Realiza procedimientos asociados a: • Control del presupuesto.

-
- Punto de equilibrio.
 - Control financiero Dupont.

Bursátil

Lo realizan las empresas que poseen acciones dentro de la bolsa de valores. El análisis de los estados financieros se enfoca en:

- Aspectos fundamentales.
- Aspectos teóricos.

Nota. Adaptado de Hilario et al. (2020).

La elección del tipo de metodología a aplicar dependerá directamente de aspectos como, el tipo de organización, la finalidad de la evaluación, el tipo de información disponible, y la experiencia de quien realiza el proceso de análisis. Al realizar este proceso, los accionistas, administradores, inversionistas y los actores interesados en el conocimiento real del estado financiero de la empresa, contarán con los fundamentos para decidir las acciones a seguir.

2.2.4.1 Estados financieros

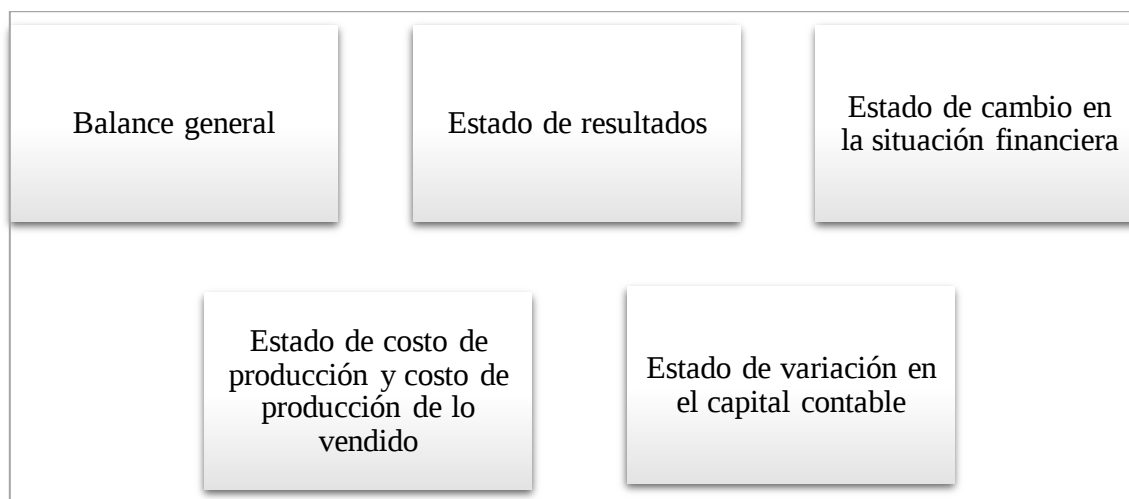
Los estados financieros, se configuran como el eje central de todas las organizaciones ya que de esta información depende la totalidad de la toma de decisiones, porque dan cuenta de su estado real. Representa el marco de trabajo para la gestión que realiza la gerencia y las acciones para asegurar el correcto aprovechamiento de los recursos invertidos, de tal manera que sea posible plantear escenarios futuros. Parte fundamental de su desarrollo es el nivel de conocimiento de la persona que realiza este proceso para asegurar que el análisis e interpretación se relacionen con el contexto de la organización (Castrellón et al., 2021).

En relación a los estados financieros, Macías y Sánchez (2022) exponen que aportan en la elaboración del análisis de los datos asociados a la evaluación de la situación tanto económica como financiera de la organización. Los datos que se analizan corresponden a un periodo de tiempo específico, y tienen como finalidad dar respuestas a dimensiones esenciales como el desempeño, el riesgo y la estabilidad de la totalidad de la organización.

Según explican Hilario et al. (2020) y Macías y Sánchez (2022), los principales estados financieros que se analizan para conocer la situación real de las organizaciones se presentan en la Figura 4:

Figura 4

Principales estados financieros



Nota. Adaptado de Hilario et al. (2020) y Macías y Sánchez (2022).

El balance general expone la información sobre los bienes que posee la organización, el endeudamiento y el patrimonio disponible. El estado de resultados muestra lo referente a los gastos, costos e ingresos de la organización. El estado de cambio en la situación financiera refleja la manera en que se obtienen los recursos para que la entidad pueda operar, pueden ser aspectos asociados a las utilidades o a la forma de financiamiento (Hilario et al., 2020).

El estado de variación en relación al capital contable evidencia los cambios que se presentan en lo referente al capital en un periodo específico. Finalmente, el estado de costo de producción y costo de producción de lo vendido indican datos acerca la inversión que se realiza para la adquisición de la maquinarias o equipos que forman parte de la inversión, la materia prima, el proceso de producción, y la venta del bien o servicio (Macías y Sánchez, 2022). Por lo tanto, los estados financieros hacen posible conocer la totalidad de la realidad de la empresa.

2.2.4.2 Análisis horizontal y vertical

Lo relacionado al análisis financiero se realiza a partir del cumplimiento de una secuencia de acciones que se desarrollan a partir de una valoración crítica y objetiva de la interacción existente que se presenta en los datos financieros de la empresa. El adecuado proceso analítico facilita la descripción de situación económica y financiera actual y a futuro de la organización. A partir de esta información es que las instituciones toman decisiones para corregir las problemáticas existentes y prevenir posibles riesgos que alteren la estabilidad organizacional (Nieto y Cuchiparte, 2022).

Desde la perspectiva de Macías y Sánchez (2022) el análisis financiero de las empresas se puede realizar por medio de dos herramientas: análisis horizontal y análisis vertical, los cuales aportan al conocimiento integral de la organización. Aportan información relevante respecto a las tendencias, cambios, crecimiento, rentabilidad, dificultades, la estructura interna y la eficiencia operativa.

En análisis horizontal se realiza tomando en cuenta la información de estados financieros correspondientes a periodos diferentes, es útil para valorar la tendencia de las cuentas en el lapso de tiempo determinado para el análisis. El cálculo se lleva a cabo considerando la diferencia existente entre dos años o más, lo que hace posible la obtención de valores absolutos y porcentuales estableciendo como referencia un año base, de tal manera que se generen datos relevantes para el conocimiento de la situación de la organización (Nieto y Cuchiparte, 2022).

De igual manera, Marcillo et al. (2021) explica que el análisis horizontal realiza la comparación de las razones financieras que la organización presenta, con el objetivo de establecer tendencias, promedios y variaciones. A través de su implementación es posible valorar el rendimiento de la organización en un lapso de tiempo específico tomando en cuenta la información histórica y secuencial. Contribuye a establecer los niveles de crecimiento o decrecimiento de la organización en el tiempo establecido para su realización.

En relación al análisis vertical, Coello (2015) explica que se enfoca en la determinación del nivel de participación de todas las cuentas que hacen parte del estado financiero,

considerando el total de los activos, pasivos y patrimonio para el balance general o en relación a la totalidad de las ventas para el estado de resultados. Hace posible conocer porcentualmente las cifras correspondientes al estado financiero.

Además, Marcillo et al. (2021) explica que el análisis vertical también es conocido como análisis de porcentos integrales. Se desarrolla con la información correspondiente al mismo periodo, y hace posible asignar porcentajes a cada una de las cuentas consideradas para el análisis, principalmente el total de activos, así como las ventas netas. La implementación de este tipo de análisis facilita la medición del peso financiero de los recursos que se utilizan en el desarrollo de las operaciones. Tanto el análisis horizontal como el vertical son complementarios para conocer el estado real e integral de la organización.

2.2.4.3 Indicadores financieros

Constituyen medidas utilizadas en la realización del análisis del estado en el que se encuentra la empresa. Se utilizan con la finalidad de identificar el vínculo existente entre las diversas cuentas que hacen parte de la información financiera de la organización. Por lo tanto, se trata de herramientas que ayudan a conocer las condiciones en las que se encuentra la empresa a nivel financiero para la identificación tanto de las áreas de estabilidad como de las de riesgo (Macías y Delgado, 2023). Se subdividen en cuatro grupos: liquidez, endeudamiento, gestión y rentabilidad.

- Liquidez

La liquidez, según explica Garzoza et al. (2017) se relaciona con la capacidad de las empresas para cumplir con las obligaciones adquiridas. Hacen posible el establecimiento del nivel de dificultad o de facilidad de las organizaciones para transformar sus pasivos corrientes en activos corrientes. Desde la perspectiva de Gutiérrez y Tapia (2016) el cálculo de la liquidez se realiza dividiendo los activos circulantes entre los pasivos circulares. Siguiendo el planteamiento de Franklin (2018) los indicadores de liquidez son los siguientes:

Liquidez corriente: da cuenta de la capacidad de las empresas para cumplir con sus plazos de amortización a corto plazo tomando en cuenta la composición del capital de trabajo y las obligaciones de la organización (SUPERCAS, 2024). Se calcula por medio de la siguiente fórmula.

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Prueba ácida: permite conocer la capacidad de la empresa para cumplir con el pago de la deuda actual sin depender de la venta de sus bienes o servicios (SUPERCAS, 2024). La fórmula para calcularla es la siguiente:

$$\text{Prueba ácida} = \frac{(\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios})}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- Endeudamiento

El endeudamiento, según expone Acosta et al. (2017) hace posible realizar el cálculo respecto a la medida en que los acreedores intervienen en los procesos de financiamiento de la empresa. Es importante para tener un conocimiento real de nivel de riesgo que enfrentan los inversionistas, dentro de este aspecto intervienen variables como las condiciones financieras de la organización, el margen de rentabilidad, y las tasas de interés. Se consideran los siguientes indicadores:

Endeudamiento del activo: revela información asociada al nivel de autonomía financiera que posee la empresa. En los casos en los que el índice es elevado se establece un alto grado de dependencia de la empresa hacia sus acreedores. Por su parte, si el índice es bajo la organización tienen un grado mayor de independencia (Franklin, 2018). Para su cálculo se aplica la siguiente fórmula.

$$\text{Endeudamiento del activo} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

- Gestión

La gestión da cuenta del nivel de eficiencia de la empresa en los procesos de manejo de los recursos. Para analizar este aspecto se enfoca en el conocimiento del grado de rotación de los componentes que conforman el activo, dentro de los que se encuentran: nivel de recuperación de créditos, pago de deudas, recuperación de valore y los gastos en relación a los ingresos alcanzados por medio de la venta de los productos o servicios (SUPERCIAS, 2024). Los indicadores que se evalúan son los siguientes:

Rotación de cartera: aporta datos acerca de las veces en las que las cuentan por cobrar rotan, en un lapso de tiempo específico, general mente se considera un año (SUPERCIAS, 2024). Se aplica la siguiente fórmula para su cálculo:

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por pagar}}$$

Rotación de ventas: indica el grado de eficiencia en el uso de los activos, permite conocer las veces que se usan los activos en un grado específico de nivel de ventas (SUPERCIAS, 2024). Se calcula a partir de la siguiente fórmula:

$$\text{Rotación de ventas} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

Periodo medio de cobranza: hade posible conocer el nivel de liquidez de las cuentas que deben ser cobradas, considerando periodos cortos de tiempo. De esta manera es posible establecer su la gestión y funcionamiento de la organización son adecuados (Franklin, 2018). El cálculo se realiza por medio de la fórmula que se presenta a continuación.

$$\text{Período medio de cobranza} = \frac{\text{Cuentas y doc por cobrar} \times 365 \text{ días}}{\text{Ventas}}$$

- Rentabilidad

La rentabilidad, también conocida como lucratividad o rendimiento, hacen posible tener un conocimiento real del grado de efectividad en los procesos de gestión de la

organización. Facilita la medición del retorno de la inversión, información importante para los inversores ya que de esta manera tienen la certeza de que el negocio está generando los réditos económicos esperados (Roosell, 2018). Para su cálculo se utilizan los siguientes indicadores.

Margen bruto: muestra en nivel de las ventas en relación a los costos generados de las ventas. Facilita el establecimiento de la capacidad de la organización empresa para cubrir los gastos operativos y obtener ganancias previo al pago de obligaciones e impuestos (SUPERCAS, 2024). Se calcula a partir de la siguiente fórmula:

$$\text{Margen bruto} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de ventas}}{\text{Ventas}}$$

Margen neto: muestra el beneficio que obtiene la empresa considerando cada unidad de ventas (SUPERCAS, 2024). Se utiliza la siguiente fórmula para realizar el cálculo:

$$\text{Margen neto} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

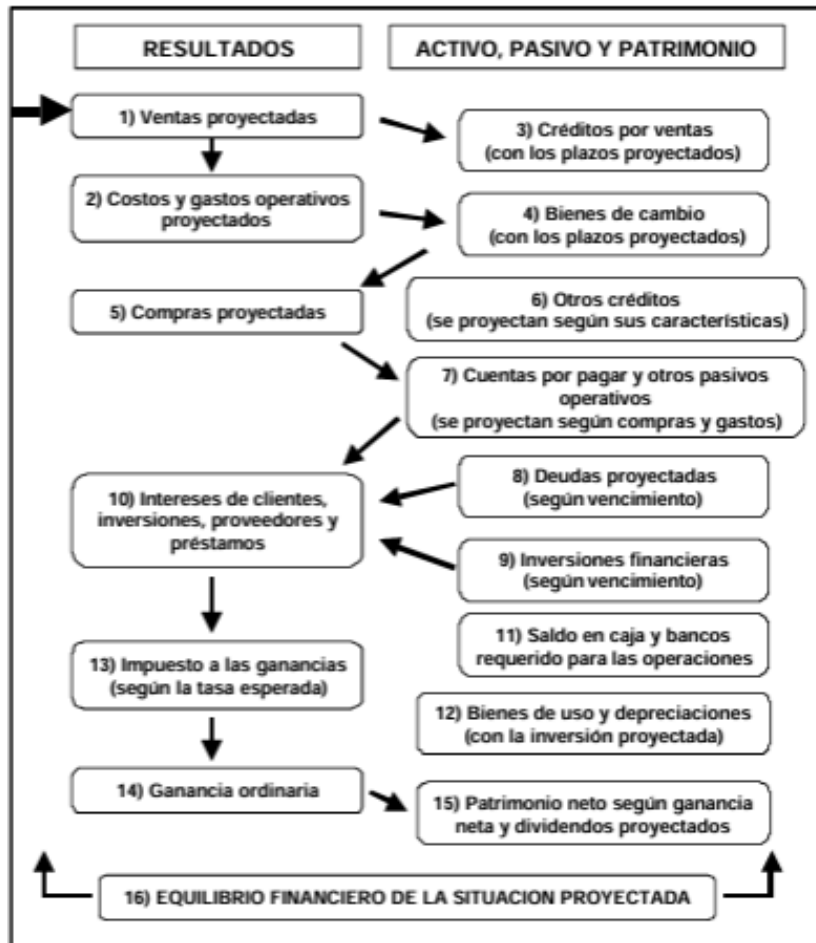
2.2.4.4 Proyecciones financieras

Las proyecciones financieras, desde el punto de vista de Martínez et al. (2021) hacen referencia a los posibles escenarios que una determinada organización puede alcanzar, tomando en cuenta su estado financiero. Para su realización se considera los aspectos internos y externos de la organización, a partir de los cuales se proyectan los aspectos financieros en un periodo de tiempo específico. De esta manera, se cuenta con datos para la toma de decisiones y evitar potenciales riesgos que afecten en la sostenibilidad y rentabilidad.

Según explica Fornero (2024), a nivel general, para la realización de proyecciones financieras se debe seguir el siguiente proceso:

Figura 5

Proceso para realizar proyecciones financieras



Nota. Tomado de (Fornero, 2024, p. 3)

Como se puede observar en la figura la realización de proyecciones financieras requiere de la información contable y financiera de la empresa, a fin de plantear escenarios que reflejen su realidad. De esta manera se pueden tomar decisiones estratégicas para asegurar que cada una de las áreas de la organización trabaje de manera coordinada al cumplimiento de las metas y objetivos empresariales, por medio de la implementación de proyectos y acciones viables (Fornero, 2024; Martínez et al., 2021).

2.2.5 Marco legal

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo 262 determina que les corresponde a los GAD la planificación, regulación y control del tránsito, así como del transporte a nivel regional y cantonal, siempre que estos no sean regulados por las municipalidades, tal como se menciona en el artículo 264. Por lo tanto, las normativas

asociadas a este ámbito, son competencia de los gobiernos seccionales en colaboración con el Estado.

Además, en el artículo 394 se determina que le corresponde al Estado garantizar la libre movilidad, así como la promoción del transporte público por medio del establecimiento de tarifas diferenciadas. El Estado se convierte en el organismo que regula la manera en que se desarrollan las acciones asociadas al transporte terrestre para avalar que las personas puedan moverse de manera segura (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Por su parte la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial (2018) en su artículo 1 menciona que tiene por objeto:

La organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano. (Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial, 2018).

Para cumplir con este propósito, en su artículo 2 establece que se rige por el cumplimiento de los siguientes principios: derecho a la movilidad, respeto, solidaridad social, igualdad y cumplimiento de la normativa relacionada.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Descripción del área de estudio

El trabajo se centra en la Cooperativa de Transporte Flota Antaña, ubicada en el cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura, Ecuador. Desde 1965 esta cooperativa desempeña un papel fundamental en la conectividad de la provincia al ofrecer servicios de transporte terrestre entre localidades clave como Atuntaqui, Chaltura e Imantag; cuenta con 25 socios activos y una flota en constante operación. La cooperativa fue significativamente afectada por la pandemia de COVID-19, lo que da cuenta de la necesidad de un análisis exhaustivo de su situación financiera, de modo que esta evaluación permitirá identificar los impactos derivados de la crisis y las medidas necesarias para fortalecer su sostenibilidad y resiliencia ante otros posibles eventos que impacten en la demanda.

3.2 Enfoque y tipo de investigación

3.2.1 Enfoque

La presente investigación adoptó un enfoque cuantitativo (Hernández et al., 2010), el cual se basa en la recolección de información numérica, con la cual se puede efectuar análisis estadísticos o procesar los datos de acuerdo a los objetivos.

En tal virtud, es de enfoque cuantitativo debido a que se recoge información referente a los estados financieros de los años 2019 al 2023. Una vez obtenidos los estados financieros se construye una base de datos para realizar las mediciones numéricas o análisis financiero y posteriormente las proyecciones.

3.2.2 Tipo

En cuanto al tipo de investigación, es descriptivo, ya que se enfoca en comprender las condiciones financieras de la cooperativa antes, durante y después de la pandemia, de modo de identificar adecuadamente el impacto de una perturbación de este tipo en el desempeño de la cooperativa.

3.2.3 Diseño

El diseño de investigación es no experimental de carácter longitudinal (Hernández et al., 2010). No experimental porque no se manejan las variables, sino que son analizadas en su contexto. Longitudinal ya que se define un periodo de estudio, en este caso se considera el periodo 2019 – 2023 y para la proyección 2024 – 2028. Así, la investigadora analiza las fluctuaciones de la situación financiera del periodo señalado, sin que se intervenga o se modifiquen variables.

3.2.4 Recolección de datos

Se tomaron en cuenta los estados financieros de la Cooperativa, disponibles en la base de datos electrónica de la Superintendencia de Bancos, además de la información provista por la institución; así, fue posible analizar el impacto de la pandemia y su afrontamiento durante la postpandemia.

3.2.5 Análisis de la información

- **Análisis financiero**

El análisis financiero se llevará a cabo como una parte fundamental de este trabajo, con el fin de evaluar el estado económico de la cooperativa antes, durante y después de la pandemia. Este proceso incluirá las siguientes actividades:

- **Revisión de estados financieros:** Se analizarán los balances generales, estados de resultados y otros documentos relevantes proporcionados por la cooperativa para identificar tendencias en ingresos, costos y rentabilidad.
- **Cálculo de indicadores financieros:** Se calcularán ratios de liquidez, endeudamiento, gestión y rentabilidad, utilizando fórmulas estándar para medir el desempeño financiero.

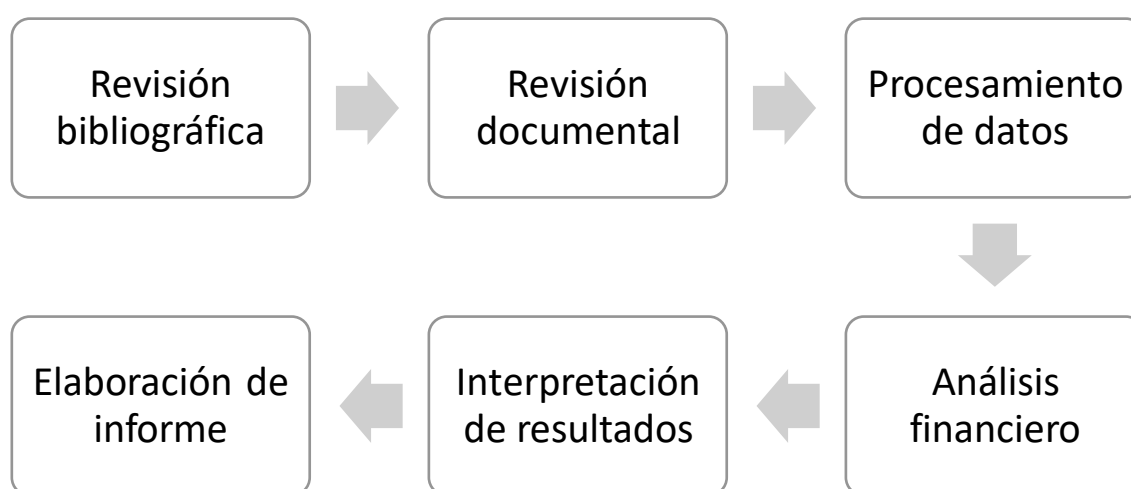
- **Análisis horizontal y vertical:** Se aplicarán estas herramientas para evaluar las variaciones de los estados financieros en diferentes periodos, identificando aumentos, disminuciones y su relación con eventos críticos.
- **Interpretación de resultados:** Los datos obtenidos se integrarán con los hallazgos cualitativos y cuantitativos para una comprensión integral de las condiciones financieras y sus implicaciones.

3.3 Procedimientos de la investigación

A continuación, se detallan las etapas en las que se llevó a cabo el presente estudio (Figura 6).

Figura 6

Procedimientos de investigación



Nota. Elaboración propia

- **Revisión bibliográfica-documental**

Se recopiló y analizó literatura académica y técnica sobre impactos financieros en el sector transporte durante la pandemia. Esto permitió desarrollar el marco teórico y contextualizar la problemática. De igual manera, se obtuvieron los estados financieros correspondientes de la Cooperativa para la posterior realización del análisis financiero.

- **Procesamiento de datos**

Los estados financieros y toda la información requerida para el análisis financiero fueron procesada en hojas de cálculo de MS Excel.

- **Interpretación de resultados**

Los hallazgos de ambos enfoques se integraron para elaborar una interpretación holística de la situación financiera de la cooperativa.

- **Elaboración del informe final**

Con base en los resultados obtenidos, se redactaron las conclusiones y recomendaciones, enfocadas en estrategias financieras que promuevan la recuperación y sostenibilidad de la cooperativa.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 Diagnóstico de la situación empresarial actual

La situación empresarial actual de la Cooperativa de Transporte Flota Antaña refleja información importante para analizar el impacto financiero generado por la pandemia para el establecimiento de estrategias financieras que impulsen la recuperación de la entidad en un escenario post pandemia. En este apartado se presentan los datos en relación al diagnóstico externo, diagnóstico interno, el análisis financiero y las principales estrategias.

4.1.1 Diagnóstico externo

En el caso del presente trabajo, el diagnóstico externo de la Cooperativa de Transporte Flota Antaña se realizó por medio de la aplicación del análisis PEST el cual hizo posible analizar la realidad política, económica, social y tecnológica. Además, se implementó el análisis de las cinco fuerzas Porter, el cual aportó datos relevantes respecto a los competidores, productos sustitutos, poder de negociación tanto de proveedores como de clientes.

4.1.1.1 Análisis PEST

En este apartado se presenta el conocimiento de las oportunidades y amenazas que la Cooperativa de Transporte Flota Antaña experimenta y la manera en que esto influencia su capacidad de funcionamiento, operatividad y rentabilidad.

4.1.1.1.1 Factor político

Ecuador, entre los años 2021 al 2024 se ha enfrentado a una compleja situación política. Durante el año 2021 asumió la presidencia Guillermo Lasso, sin embargo, dejó su cargo de manera anticipada, el 23 de noviembre del 2023, debido a la firma del decreto de muerte cruzada. Esta situación generó como consecuencia una crisis política que obligó a anticipar las elecciones presidenciales. En el contexto del funcionamiento de la

Cooperativa de Transporte Flota Antaña esta situación generó desconfianza en las posibles medidas de los nuevos gobernantes para el sector transporte, sobre todo porque el país intentaba emprender procesos para la recuperación post pandemia, ya que todos los sectores productivos fueron afectados.

En la actualidad el presidente de la República Daniel Noboa, quien asumió este cargo para un periodo de 18 meses, se encuentra enfrentado a su vicepresidenta generando inestabilidad e incertidumbre (Banco Mundial, 2024; Noboa, 2024). El hecho de que las dos principales autoridades, el presidente y la vicepresidenta, muestran evidentes desacuerdos afectan de manera directa en la estabilidad política de Ecuador. Situación que repercute en cada uno de los sectores ya que no se toman acciones para afrontar los principales problemas del país, haciendo que empresa como la Cooperativa de Transporte Flota Antaña opere en un ambiente político que no le permite tomar medidas para poder operar de manera efectiva y posicionarse en el mercado.

Sumado a este hecho, la Asamblea Nacional de Ecuador, también se ha convertido en uno de los poderes contradictores del presidente Noboa, la falta de consensos y visiones respecto a la dirección que el país requiere, se convierte en un factor que repercute de manera negativa en la estabilidad política. Frente a esta situación el país a nivel interno y externo muestra cuenta de la ausencia de voluntad y preparación de parte del sector político para la toma de acciones que permitan enfrentar la grave crisis general que se atraviesa en la actualidad. En este contexto la Cooperativa de Transporte Flota Antaña se encuentra expuesta a constantes riesgos ya que resulta impredecible la manera en que los gobernantes actuarán para favorecer o afectar su trabajo.

Conforme las elecciones para elegir un nuevo presidente se acercan la crisis política de Ecuador parece profundizarse (France24, 2024; Wolf y Dressler, 2024). Noboa ha intentado hacer uso del poder judicial, así como del control de los diferentes ministerios para implementar una política alejada de la realidad y necesidades de la población. De igual manera, ha generado un fraccionamiento en el poder legislativo, que lejos de aportar en la mejora de las condiciones de vida de los habitantes, ahonda aún más la precariedad, la inseguridad y la inestabilidad. Por lo tanto, las necesidades del sector del transporte no ha sido una de las temáticas que se aborden, generando que la Cooperativa de Transporte Flota Antaña opere en un ambiente político inestable.

Frente a esta realidad, el sector de los transportistas en Ecuador, también ha mantenido desacuerdo con el gobierno de Daniel Noboa, como consecuencia de la falta de seguridad en las vías, el incremento de los combustibles, el mal estado de las vías y la desatención general a sus pedidos para brindar una mejor atención a los usuarios. Es decir, la Cooperativa de Transporte Flota Antaña se ha visto afectado por las políticas que el actual gobierno ha implementado

4.1.1.1.2 Factor económico

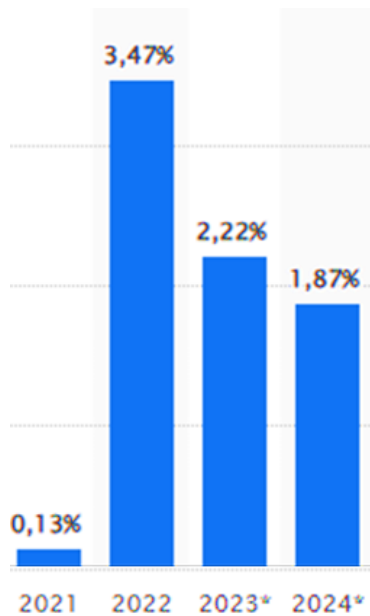
El Ecuador se encuentra inserto en una dinámica económica marcada por una seria crisis que evidencia una etapa de recesión, lo cual limita sus posibilidades de crecimiento. Esta situación se ha intensificado como consecuencia de la etapa postpandemia y de la situación política que se ha venido desarrollando entre los años 2021 al 2024. Las afectaciones de hecho se manifiestan en el escaso crecimiento económico y en la falta de garantías para que empresas como Cooperativa de Transporte Flota Antaña puedan operar en un ambiente estable.

Es así que, durante el año 2021, el Producto Interno Bruto incrementó un 4,2%, en el 2022 aumentó al 6,2%, en el 2023 creció únicamente el 2,3% y a partir del segundo trimestre del 2024 el Producto Interno Bruto (PIB) experimentó un decrecimiento del 2,2%. (BCE, 2024). Al finalizar el año, experimentó una caída del Producto Interno Bruto (PIB) del 0,4% (Tapia, 2024; Econosignal, 2024). Los datos muestran que una vez superada la etapa post pandemia el país inició un proceso de recuperación que hizo que la economía de la población mejore. Sin embargo, la crisis política frenó las expectativas de crecimiento, provocando que las empresas funcionen en un escenario de alto riesgo, por lo que la Cooperativa de Transporte Flota Antaña se ve expuesta a un contexto altamente riesgoso que de no superarse podrían incidir en el hecho de que se mantenga operativa.

En relación a la inflación, durante el 2021 fue del 0,13%; el 2022 del 3,47%; el 2023 del 2,22% y el 2024 del 1,87% (Econosignal, 2024; Statista, 2024). En la siguiente Figura se puede observar de mejor manera la variación:

Figura 7

Inflación Ecuador 2021 -2024



Nota. Tomado de (Statista, 2024).

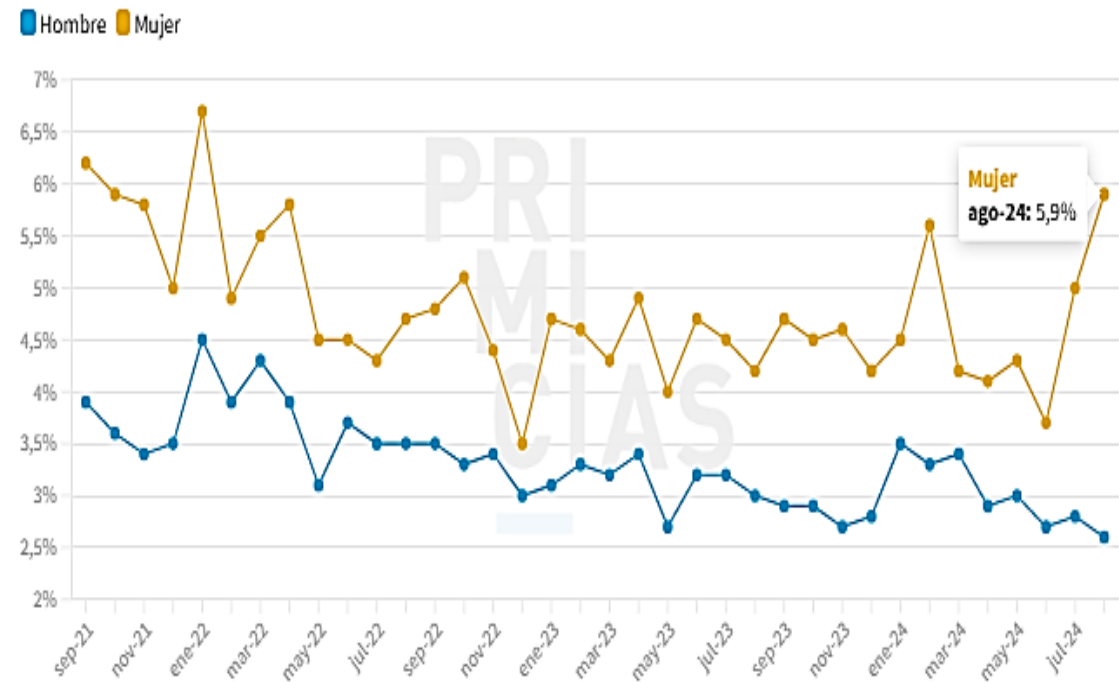
Los años 2022 y 2023 muestran fluctuaciones importantes, por lo que los precios de los productos y servicios incrementaron como consecuencia de aspectos como el contexto postpandemia del COVID 19, así como las medidas económicas implementadas por el gobierno para tratar de superar la crisis. Además, durante el año 2024, la eliminación del subsidio a la gasolina, el incremento del Impuesto al Valor agregado (IVA) del 12% al 15%, la sequía a nivel nacional y los cortes de luz durante los meses de octubre y noviembre incidieron de manera negativa. El incremento de costos en la canasta básica, incide de manera directa en la economía de la población ya que su poder adquisitivo disminuye. Frente a esta situación empresas como la Cooperativa de Transporte Flota Antaña, se ven obligadas a mantener los mismos precios como una medida para tratar de continuar operando, sin embargo, esta situación termina afectando en la calidad del servicio.

En relación al desempleo, en el año 2021 la tasa fue del 3,2%; en el 2022 del 3%; el 2023 del 3,8% y el 2024 del 4% (INEC, 2023; González, 2024). Las mujeres son la que experimentan en mayor medida esta precariedad con un índice del 5,9%, mientras que los hombres se ven afectados en un 2,6%, hecho que se ve reflejado en los datos del año 2024 (Figura 8). La tasa de desempleo ha ido incrementando en la etapa post pandemia, esta

situación es el resultado de la crisis generada por el COVID 19 y también por el hecho de que el país no ha logrado desarrollar fuentes de empleo para la población. Si las personas no trabajan bajo condiciones dignas, no logran obtener los recursos para sobrevivir. En consecuencia, empresas de transporte como la Cooperativa Flota Anteña se ven directamente afectadas debido a que existe una menor demanda de sus servicios, afectando en su rentabilidad y sostenimiento.

Figura 8

Desempleo Ecuador 2024

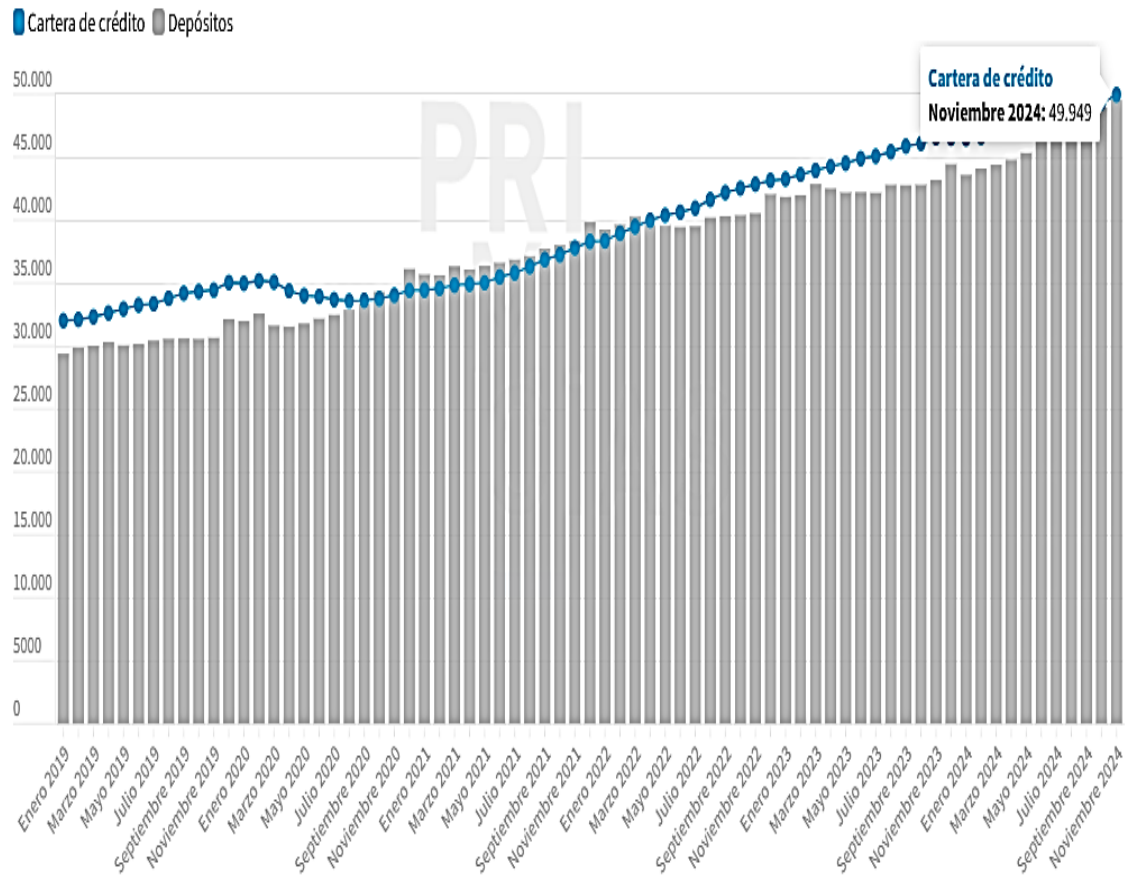


Nota. Tomado de González (2024).

En cuanto a los créditos y depósitos, el año 2024 fue complejo tanto para las Cooperativas de Ahorro y Crédito como para los Bancos lo cual da cuenta de que la población no posee los medios para tomar la decisión de asumir deudas crediticias. Hasta el mes de noviembre en las entidades bancarias privadas, la cartera de crédito fue de 49.949 millones (Figura 9), lo cual representan un 1% menos que en el 2023, sin embargo, fue mayor que la de los años 2022 y 2021, años posteriores a la etapa más crítica de la pandemia del COVID 19. Además, en las cooperativas el decrecimiento es del 2,7% en el 2024 (Tapia, 2024). El hecho de que la cartera de crédito disminuya repercute directamente en el funcionamiento de Cooperativa Flota Anteña ya que existen menores posibilidades de

acceder a créditos ya que las entidades financieras imponen más requisitos y restricciones, para evitar riesgos. Sin embargo, estas medidas no se adaptan a las necesidades de las pequeñas empresas, incidiendo en la dificultad para obtener los recursos económicos que necesitan para mantenerse operativas.

Figura 9
Créditos y depósitos Ecuador 2024



Nota. Tomado de Tapia (2024).

Los indicadores mencionados en este apartado dan cuenta de la compleja situación económica que vive Ecuador. La ausencia de estabilidad en este campo y la falta de recursos afectan directamente a las empresas. El contexto de la postpandemia, si bien en inicio dio muestras de recuperación, la realidad es que el entorno productivo y financiero ecuatoriano está fuertemente influido por las perturbaciones de cualquier índole, como ha sido el caso de la crisis política, de seguridad y medioambiental, todos aspectos que transformaron una situación de reactivación económica en un nuevo periodo de estancamiento. Con base en los datos presentados, se establece que Cooperativa de

Transporte Flota Antaña opera en un contexto altamente inestable lo cual puede afectar en su funcionamiento si las condiciones a nivel económico, no mejoran a nivel nacional.

4.1.1.1.3 Factor social

A nivel social, Ecuador durante los años 2021, 2022 y 2023 atraviesa una profunda crisis generada por la inestabilidad política y económica. Sumada a esta situación, la pandemia del COVID 19, hizo evidente la ausencia del Estado para la toma de acciones y la declaración de políticas que protejan a los sectores más vulnerables. Durante el año 2024, el país experimenta una ola de violencia generalizada en la que las redes criminales continúan expandiéndose (Ayuso, 2024). La población vive en un constante estado de temor, debido a que las instituciones estatales no han logrado implementar estrategias para superar esta situación. El sector del transporte, y de manera particular la Cooperativa de Transporte Flota Antaña se ha visto afectada, porque debe continuar operando en ambiente hostil, en el que el miedo de los pasajeros, de los conductores y demás miembros de la empresa crece, debido a que las fuerzas del orden como el ejército y la policía no logran restituir la paz en las vías.

Además, la crisis eléctrica y los apagones de hasta 14 horas provocaron que las condiciones de empleo se precaricen debido a que las empresas e industrias se vieron obligadas a reorganizar o incluso parar sus actividades (Banco Mundial, 2024). Frente a este hecho el atraso en los pagos, así como la reducción de puestos de trabajo afectaron directamente a la población, reduciendo de manera importante la posibilidad de acceder a mejores condiciones de vida. En consecuencia, la Cooperativa de Transporte Flota Antaña opera para un sector de la población cada vez más empobrecido, poniendo en riesgo la posibilidad de mantener el número de pasajeros y negándose totalmente el hecho de tratar de incrementar los costos de los pasajes a fin de obtener ganancias.

Al mismo tiempo, el impacto de la crisis energética obligó inmediatamente a muchas personas a reducir sus actividades diarias, lo que nuevamente pudo haber impactado en la demanda de transporte de la Cooperativa, tal como se evidenció en la observación y en las comunicaciones establecidas con los directivos respecto a los últimos periodos de la Cooperativa. Esta potencial reducción de ingresos ha generado, como se indicará más

adelante en el análisis interno, una dificultad de la entidad para apegarse estrictamente a su cultura institucional, en particular a su filosofía y misión.

Por lo tanto, los datos muestran que el país atraviesa una situación social compleja, la cual no encuentra una perspectiva de solución inmediata. La ausencia de verdaderas políticas estatales para mejorar las condiciones sociales de la población provoca que la crisis se profundice, afectando su bienestar. Este aspecto repercute negativamente en el funcionamiento de la Cooperativa de Transporte Flota Antaña ya no existen condiciones mínimas de seguridad para transportar a los pasajeros en las diferentes rutas.

4.1.1.1.4 Factor tecnológico

Pese a que la tecnología es una dimensión importante para la realización de las diversas acciones en las que participa el conjunto de la sociedad, el sector del transporte en el Ecuador se ha mantenido estancado en este aspecto. La etapa post pandemia correspondiente a los años 2021 al 2024 hizo evidente que la Cooperativa de Transporte Flota Antaña no cuenta con los recursos para implementar aspectos tecnológicos que le permita mejorar el servicio, ya que durante este tiempo no se ha implementado ningún cambio significativo. Frente a esta realidad, la Gobernación de Imbabura (2024) menciona que desde el Estado existe el interés por mejorar el transporte intercantonal, actualizando la flota e incorporando dispositivos tecnológicos que hagan posible tener un mayor control y seguimiento de cada una de las unidades con el fin de mejorar la seguridad en las vías.

Sin embargo, pese a los ofrecimientos desde el gobierno por realizar estas actividades, aún no existe una política que permita ejecutarlas. En este sentido, se evidencia la falta de voluntad política por actualizar la flota de transporte por medio del uso de la tecnología. En este contexto, la Cooperativa de Transporte Flota Antaña se enfrenta a un serio desafío, debido a que a nivel tecnológico existen retrocesos importantes que limitan su capacidad de ofrecer un servicio innovador, seguro y eficaz.

4.1.1.2 Análisis de las cinco fuerzas Porter

El análisis de las cinco fuerzas Porter, tal como explica Cajamarca et al. (2022), aporta información relevante respecto a el escenario de competitividad al cual debe enfrentarse una determinada empresa. Se enfoca en el análisis de cinco factores específicos: rivalidad de competidores; amenaza de nuevos competidores; amenaza de productos sustitutos; poder de negociación de los proveedores y poder de negociación de los clientes.

En los siguientes apartados se presenta los datos sobre cada uno de los factores mencionados en relación a la Cooperativa de Transporte Flota Antaña.

4.1.1.2.1 Rivalidad de los competidores

La Cooperativa de Transporte Flota Antaña se enfrenta a otros competidores que ofertan los mismos servicios y rutas similares, siendo los principales las Cooperativas Intercantoniales. En este contexto es importante valorar los costos que ofrecen otras empresas, así como la calidad del servicio de tal manera que sea posible implementar un componente diferenciador con la finalidad de que logre posicionarse adecuadamente en el mercado.

Otro factor a considerar es el transporte informal, debido a que, a partir de la pandemia, surgió una nueva forma de negocio que brinda servicio puerta a puerta, dando mayor seguridad a los pasajeros. Si bien los precios suelen ser más elevados estos se compensan por la calidad del servicio, en este contexto la Cooperativa de Transporte Flota Antaña debe evaluar la manera de hacer frente a esa competencia.

4.1.1.2.2 Amenaza de nuevos competidores

En el sector en el cual se desenvuelve la Cooperativa Flota Antaña, la llegada de posibles nuevos competidores al sector de transporte, requiere de altas inversiones. Así, dentro de las principales barreras se encuentran el elevado costo de los automotores, los permisos de funcionamiento, la constitución de una nueva empresa, así como los costos de infraestructura para poder operar cumpliendo los requisitos que la ley impone.

En este sentido se evidencia importantes barreras de entrada que pudieran afectar negativamente en el funcionamiento de la Cooperativa de Transporte Flota Antena. Sin embargo, es importante tomar en cuenta que el transporte informal puede constituir otro factor a considerar ya que tienen la capacidad de captar a un determinado sector del mercado lo cual puede disminuir el número de clientes y en consecuencia afectar en la rentabilidad.

4.1.1.2.3 Amenaza de productos sustitutos

La Cooperativa de Transporte Flota Antena puede experimentar amenazas de productos sustitutos, ya que existen otras empresas que ofrecen similares rutas en el cantón Antonio Ante, principalmente las empresas de transporte intercantonal. Por esta razón, es fundamental que existan características diferenciadoras como: la calidad del servicio, la puntualidad, la limpieza de las unidades, la profesionalidad de los choferes, controladores y personal administrativo, entre otras, las cuales pueden ayudar a contrarrestar estas amenazas.

De igual manera, la existencia de opciones de transporte privado es una amenaza constante debido a que, tras la pandemia, este servicio continúa vigente ya que los usuarios sienten mayor seguridad y el servicio es más eficiente. Por lo tanto, es indispensable que la Cooperativa de Transporte Flota Antena, desarrolle procesos de mejora constantes.

4.1.1.2.4 Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores alcanzan un nivel de poder de negociación moderado, en el contexto del funcionamiento de la Cooperativa de Transporte Flota Antena. En primer lugar, se encuentran las empresas que proveen productos de repuesto, así como las que ofrecen servicios de mantenimiento, pueden colocar determinadas condiciones con el fin de asegurar que se cumpla con los pagos a tiempo. Esta situación puede limitar que la empresa pueda operar con la flota completa, ya que en la actualidad el sector del

transporte en Ecuador presenta dificultades como consecuencia del grave contexto político, social y económico.

Una situación similar se enfrenta con los proveedores de combustible, ya que la disminución de los subsidios, incrementa los costos operativos de la Cooperativa de Transporte Flota Antaña y en consecuencia se produce el aumento en los precios para los pasajeros. Estos proveedores mantienen un poder de negociación bajo, pero de igual manera, pueden afectar de manera importante a la empresa.

4.1.1.2.5 Poder de negociación de los clientes

Los clientes poseen un nivel alto poder de negociación, al tener diferentes posibilidades de transporte pueden exigir a la Cooperativa de Transporte Flota Antaña, mejoras importantes en el servicio con el fin de asegurar que las actividades de transporte se realicen con eficacia y eficiencia. En caso de no cumplir con estas expectativas, pueden tomar la decisión de utilizar otra empresa o incluso transporte privado, lo cual afectaría en la rentabilidad de la empresa.

De igual manera, considerando el contexto postpandemia, los clientes tiene la facultad de exigir a la empresa de transporte la implementación y cumplimiento de medidas sanitarias estrictas. En caso de no dar cumplimiento a este aspecto, pueden tomar la decisión de recurrir a otras empresas u opciones de transporte disponibles en las diferentes rutas que opera.

4.1.2 Diagnóstico interno

4.1.2.1 Misión

La Cooperativa de Transporte Flota Antaña presentan la siguiente Misión:

Ofertar un servicio de transporte público de calidad para cumplir con las expectativas de los clientes, a través de la implementación de procesos operativos eficaces y direccionados a la mejora continua. Trabaja por el bienestar y seguridad de los pasajeros, garantizando el mantenimiento de la flota de vehículos, y asegurando que el personal

cuenta con la experiencia necesaria, capacitándolos constantemente y cumpliendo con condiciones laborales dignas.

En cuanto al apego a sus lineamientos y filosofía, la situación actual de la Cooperativa da cuenta de una situación compleja, sobre todo debido a factores externos. La observación realizada tanto a la organización interna como a la prestación del servicio pone de manifiesto un nivel importante de competencia informal en el ámbito del transporte en el cantón Antonio Ante; muchas de las unidades deben recurrir a prácticas como superar la capacidad de pasajeros de los vehículos o, bien, aumentar los tiempos de espera en determinados horarios para tener un mínimo de pasajes cubiertos. Estas situaciones, si bien no son la norma, dan cuenta de la posible afectación en la calidad del servicio prestado.

Es importante destacar además que la Cooperativa realiza esfuerzos constantes para mantener al personal capacitado, además de verificar que cumplen con mínimos requeridos para llevar a cabo sus labores. Esto da cuenta del compromiso de la organización para brindar un servicio que preserve la seguridad de los pasajeros. Las unidades, además, son sometidas a controles de calidad y revisiones técnicas tal como se exige y como fija su propio estándar, de modo que es posible sostener que, a pesar de las dificultades, la Cooperativa busca efectivizar su misión para materializar la calidad del servicio brindado.

4.1.2.2 Descripción del negocio

La Cooperativa de Transporte Flota Antaña es una entidad emplazada en el cantón Antonio Ante, en Imbabura. Es una empresa de transporte público de pasajeros, la cual se constituyó jurídicamente el 6 de abril de 1965 con 24 socios; luego de un periodo de inactividad retoma sus operaciones el 26 de septiembre de 1973 reinscribiendo a trece socios.

Figura 10

Reseña histórica de la Cooperativa de Transporte Flota Antaña



Nota. Adaptado de (Campo J. , 2016).

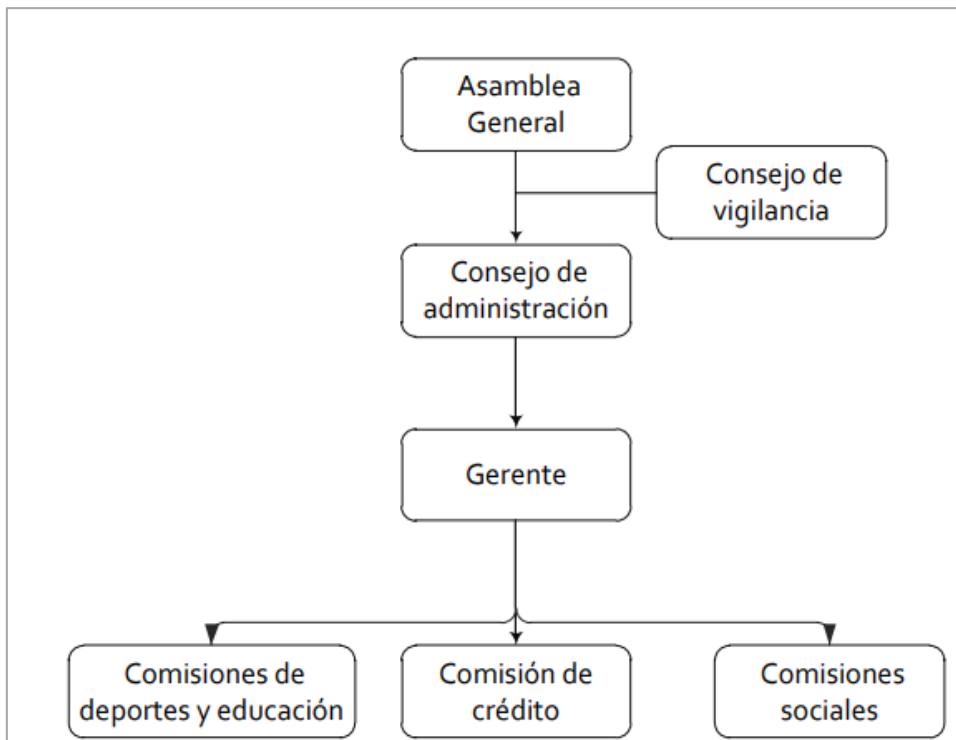
4.1.2.3 Organización institucional

El órgano mayor de la cooperativa es su asamblea general. La cooperativa tiene solo una secretaria, el gerente es pagado por sus servicios, los choferes y ayudantes son pagados por los socios o dueños de cada unidad de transporte (Campo J. , 2016).

- Asamblea general
- Consejo de administración
- Consejo de vigilancia
- Gerente
- Comisiones especiales

Figura 11

Organigrama estructural



Nota. Tomado de (Campo J. , 2016).

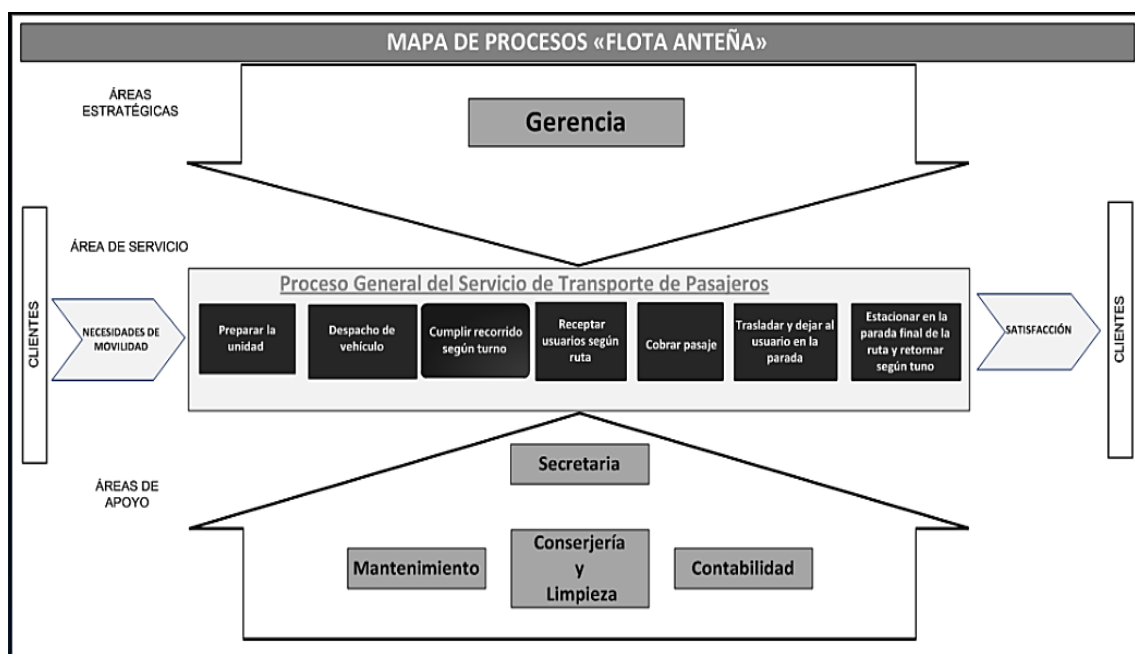
El organigrama de la cooperativa está estructurado de forma vertical para resaltar los distintos niveles organizacionales (Campo J. , 2016).

En cuanto a los procesos, la Cooperativa lleva a cabo procesos estratégicos que incluyen la planificación y decisión para la gestión de rutas y la asignación de recursos. Los procesos operativos abarcan la prestación directa del servicio de transporte, destacando la coordinación de horarios, la operación de las unidades y la interacción con los usuarios. Por su parte, los procesos de soporte, como el mantenimiento preventivo y correctivo de los vehículos, la administración financiera y la formación de los trabajadores, son fundamentales para garantizar la continuidad y calidad del servicio. La interacción

eficiente de estos procesos permite a la cooperativa adaptarse a las demandas del entorno y fortalecer su posicionamiento en el mercado (ver Figura 12).

Figura 12

Mapa de procesos de la Flota Antaña



Nota. Tomado de (Campo J. , 2016).

En el mapa de procesos de la Cooperativa de Transporte Flota Antaña se refleja una estructura integral que vincula sus principales actividades operativas, administrativas y de apoyo. Las interacciones entre los procesos estratégicos incluyen la planificación y la dirección general, necesarios para garantizar la alineación con los objetivos institucionales. Los procesos operativos, que constituyen el núcleo de la actividad diaria, abarcan la gestión de rutas, el control de unidades y la atención al cliente. Estos procesos se complementan con actividades de soporte, como el mantenimiento de los vehículos y la formación de los trabajadores, fundamentales para mantener la calidad con la que se brinda el servicio y la sostenibilidad operativa.

4.1.2.4 Portafolio de productos y servicios

Actualmente, la Cooperativa tiene 25 socios, cada uno con su propia unidad de transporte. Esta ofrece un servicio que incluye 14 rutas de ida y retorno, abarcando diversos trayectos tanto dentro del cantón Antonio Ante como hacia la ciudad de Ibarra.

Figura 13

Unidad de la Flota anteña



Nota. Tomado de (T.T. Ibarra, 2024)

La operación de la Cooperativa cuenta con la autorización oficial de la Agencia Nacional de Tránsito y está bajo la supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Las rutas seguidas son las siguientes:

- Atuntaqui-Natabuela-Ibarra
- Ibarra-Atuntaqui-Andrade Marín-Santa Isabel-Pucará-San Roque
- Ibarra-Chaltura-Atuntaqui
- San Roque-La Merced-Atuntaqui-Ibarra
- Ibarra-Atuntaqui-Imantag
- Peribuela-Quitumba-Imantag-Atuntaqui-Ibarra
- Recorrido ciudadela Gangotena

4.1.3 Matriz FODA

La **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** muestra las fortalezas, o oportunidades, debilidades y amenazas de la Cooperativa Flota Anteña.

Tabla 5
Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
• La empresa posee una larga trayectoria en el sector transporte. • Se mantiene un cronograma de mantenimiento de los buses para garantizar la calidad y continuidad del servicio. • Cuenta con liquidez o capacidad para cubrir con obligaciones. • Recuperación después de pandemia.	• Disponibilidad de tecnología para el control y seguimiento de las unidades. • Incremento de la economía del sector transporte. • Políticas gubernamentales para la mejora de las vías.
Debilidades	Amenazas
• Disminución de ingresos en periodos de pandemia. • Incremento de gastos administrativos que afecta a la rentabilidad. • La Cooperativa no ha capitalizado sus fondos propios. • Márgenes de rentabilidad muy bajos.	• Inestabilidad política • Fluctuaciones del precio de combustible. • Competencial informal. • Incremento de violencia e inseguridad

Nota. Producto del diagnóstico situacional y análisis financiero

El análisis FODA demuestra que la Cooperativa de Transporte Flota Antaña tiene una trayectoria bien consolidada y una buena capacidad para responder obligaciones con terceros, lo cual representa una ventaja para enfrentar desafíos. Por otro lado, la disponibilidad de tecnología y el aumento del sector de transporte son oportunidades que pueden aportar al desempeño de la institución.

No obstante, existen aspectos negativos internos tales como la falta de capitalización y bajos rendimientos de rentabilidad, que disminuyen la capacidad de inversión y crecimiento. A nivel externo, se identificó factores de inseguridad, competencia informal e inestabilidad política y económica.

4.2 Análisis financiero

En esta sección se presenta los estados financieros, análisis horizontal, vertical e indicadores del periodo 2019 - 2023, así como la proyección para la Cooperativa de Transporte Flota Antaña.

4.2.1 Presentación de documentación financiera

Los documentos financieros de la cooperativa se detallan en la Tabla 6 y Tabla 7 respectivamente:

Tabla 6
Estado de Situación Financiera

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022	2023
1	ACTIVO	415.143,31	332.780,88	349.821,15	371.943,31	420.077,77
101	ACTIVO CORRIENTE	181.246,71	108.161,23	139.017,41	167.132,47	222.798,86
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	80.204,93	11.703,10	46.052,66	70.467,70	115.856,37
1010101	CAJA	310,00	206,00	245,00	250,00	0,00
1010103	INSTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS	79.894,93	11.497,10	45.807,66	70.217,70	115.856,37
10102	ACTIVOS FINANCIEROS	53.529,84	53.195,34	45.529,34	30.195,87	59.892,46
1010205	DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADOS	21.567,30	20.650,30	19.547,30	29.308,43	2.527,90
101020502	DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES	21.567,30	20.650,30	19.547,30	29.308,43	2.527,90
1010206	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR RELACIONADOS	31.962,54	32.545,04	25.982,04	887,44	57.364,56
101020601	POR COBRAR A ACCIONISTAS	31.962,54	32.545,04	25.982,04	887,44	57.364,56
10103	INVENTARIOS	43.920,21	37.804,25	39.161,41	57.039,06	47.050,03
1010306	INVENTARIOS DE PROD, TERM, Y MERCAD, EN ALMACÉN - COMPRAO A TERCEROS	43.920,21	37.804,25	39.161,41	57.039,06	47.050,03
10105	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	3.591,73	5.458,54	8.274,00	9.429,84	0,00
1010501	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	3.591,73	5.458,54	8.274,00	9.429,84	0,00
102	ACTIVOS CORRIENTES	233.896,60	224.619,65	210.803,74	204.810,84	197.278,91

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022	2023
10201	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	233.896,60	224.619,65	210.803,74	204.810,84	197.278,91
1020101	TERRENOS	80.908,06	80.908,06	80.908,06	80.908,06	80.908,06
1020102	EDIFICIOS	218.990,77	218.990,77	218.990,77	218.990,77	218.990,77
1020105	MUEBLES Y ENSERES	5.207,15	5.207,15	5.207,15	5.207,15	6.136,43
1020106	MAQUINARIA Y EQUIPO	24.957,76	24.957,76	24.957,76	24.957,76	26.216,28
1020108	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	10.953,25	10.953,25	10.953,25	10.953,25	12.066,29
1020110	OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	150,83	150,83	150,83	150,83	150,83
1020112	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	-107.271,22	-116.548,17	-130.364,08	-	-
					136.356,98	147.189,75
2	PASIVO	118.346,92	37.588,03	53.515,36	74.213,81	119.570,20
201	PASIVO CORRIENTE	117.558,98	15.908,96	52.727,42	73.425,87	119.570,20
20103	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	114.100,51	14.423,75	49.517,42	70.191,44	118.782,26
2010301	LOCALES	114.100,51	14.423,75	49.517,42	70.191,44	118.782,26
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	3.458,47	1.485,21	3.210,00	3.234,43	0,00
2010701	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	3.458,47	1.485,21	3.210,00	3.234,43	0,00
20112	PORCION CORRIENTE DE PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	0,00	0,00	0,00	0,00	787,94
2011201	JUBILACION PATRONAL	0,00	0,00	0,00	0,00	209,50
2011202	OTROS BENEFICIOS PARA LOS EMPLEADOS	0,00	0,00	0,00	0,00	578,44
202	PASIVO NO CORRIENTE	787,94	21.679,07	787,94	787,94	0,00
20202	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	0,00	21.679,07	0,00	0,00	0,00

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022	2023
2020201	LOCALES	0,00	21.679,07	0,00	0,00	0,00
20207	PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	787,94	0,00	787,94	787,94	0,00
2020701	JUBILACION PATRONAL	209,50	0,00	209,50	209,50	0,00
2020702	OTROS BENEFICIOS NO CORRIENTES PARA LOS EMPLEADOS	578,44	0,00	578,44	578,44	0,00
3	PATRIMONIO NETO	296.796,39	295.192,85	296.305,79	297.729,50	300.507,57
30	PATRIMONIO NETO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	296.796,39	295.192,85	296.305,79	297.729,50	300.507,57
301	CAPITAL	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00
30101	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00
302	APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN	166.674,94	166.674,94	166.674,94	166.674,94	166.674,94
304	RESERVAS	4.598,33	4.642,20	4.642,20	4.642,20	4.642,26
30401	RESERVA LEGAL	1.291,60	1.323,51	1.323,51	1.323,51	1.323,51
30402	RESERVAS FACULTATIVA Y ESTATUTARIA	3.306,73	3.318,69	3.318,69	3.318,69	3.318,75
306	RESULTADOS ACUMULADOS	87.904,36	88.112,27	88.315,52	89.688,48	91.285,60
30601	GANANCIAS ACUMULADAS	940,58	1.148,49	1.351,74	2.724,70	4.321,82
30603	RESULTADOS ACUMULADOS PROVENIENTES DE LA ADOPCION POR PRIMERA VEZ DE LAS NIIF	86.963,78	86.963,78	86.963,78	86.963,78	86.963,78
307	RESULTADOS DEL EJERCICIO	2.618,76	763,44	1.673,13	1.723,88	2.904,77
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		415.143,31	332.780,88	349.821,15	371.943,31	420.077,77

Nota. Tomado de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023)

Según lo anterior, en el Estado de Situación Financiera, la cuenta más relevante en los activos corrientes es el efectivo mientras que en activos no corrientes es la propiedad, planta y equipo. La cuenta más representativa del pasivo corriente son las cuentas y documentos por pagar. En el patrimonio se tiene mayor representación en los aportes de socios o accionistas para futura capitalización destinado a incrementar el capital.

Tabla 7
Estado de Resultados

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN		2019	2020	2021	2022	2023
401	INGRESOS ACTIVIDADES ORDINARIAS	DE	213.247,12	139.363,14	178.761,32	203.808,35	211.495,42
40101	VENTA DE BIENES		91.491,30	49.666,52	88.794,42	118.213,15	113.248,97
40102	PRESTACION SERVICIOS	DE	121.755,82	89.696,62	89.966,90	0,00	0,00
40105	REGALÍAS					85.595,20	0,00
40109	INGRESOS COMISIONES, PRESTACIÓN DE SERVICIOS, CUSTODIA, REGISTRO, COMPENSACIÓN Y LIQUIDACIÓN	POR				0,00	98.246,45
4010902	POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRACIÓN Y MANEJO	DE DE Y				0,00	98.246,45
	COSTOS Y GASTOS		209.297,25	138.211,65	176.237,75	201.208,23	207.114,17
501	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	Y	78.014,78	44.861,81	73.870,90	97.057,83	89.965,81
50101	MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS		78.014,78	44.861,81	73.870,90	97.057,83	89.965,81
5010101	(+) INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA		24.166,25	32.013,16	32.664,24	35.137,87	57.038,06
5010102	(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA		85.861,69	45.512,89	76.344,53	118.958,02	80.977,78
5010104	(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA		32.013,16	32.664,24	35.137,87	57.038,06	48.050,03
	UTILIDAD BRUTA		135.232,34	94.501,33	104.890,42	106.750,52	121.529,61
502	GASTOS		131.282,47	93.349,84	102.366,85	104.150,40	117.148,36
50201	GASTOS DE VENTAS		3.481,15	3.565,06	2.373,25	0,00	0,00
5020127	SUMINISTROS MATERIALES	Y	3.481,15	3.565,06	2.373,25	0,00	0,00
50202	GASTOS ADMINISTRATIVOS		127.801,32	89.784,78	99.993,60	104.150,40	117.148,36
5020201	SUELDOS, SALARIOS DEMÁS REMUNERACIONES	Y	30.491,00	15.894,40	18.319,20	21.104,24	27.470,64
5020202	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUIDO FONDO DE RESERVA)		5.773,78	4.708,54	4.530,21	4.316,19	5.176,90

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022	2023
5020203	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	6.917,64	5.053,04	2.964,86	3.659,88	4.539,22
5020205	HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES	20.128,41	18.338,04	20.050,48	22.361,01	21.990,76
5020206	REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS	4.104,00	10.110,87	11.694,59	11.940,00	17.657,88
5020208	MANTENIMIENTO REPARACIONES	Y 3.967,54	4.389,06	1.448,87	2.134,24	3.425,86
5020211	PROMOCIÓN PUBLICIDAD	Y 526,00	447,00	463,80	924,12	329,76
5020215	TRANSPORTE	3.746,98	1.029,39	480,00	1.170,00	0,00
5020216	GASTOS DE GESTIÓN (AGASAJOS A ACCIONISTAS, TRABAJADORES Y CLIENTES)	5.404,41	6.527,73	3.691,29	0,00	3.226,86
5020217	GASTOS DE VIAJE	2.415,07	1.200,00	841,61	3.705,16	1.397,78
5020218	AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	337,83	0,00	5.478,24	5.562,98	6.956,72
5020220	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES OTROS	Y 9.348,24	4.428,25	12.015,17	9.782,62	10.120,85
5020221	DEPRECIACIONES	16.232,86	9.994,18	14.922,52	13.637,42	10.832,77
5020228	SUMINISTROS MATERIALES	Y 8.457,12	4.210,69	2.735,60	2.103,28	2.445,68
5020229	OTROS GASTOS	9.950,44	3.453,59	357,16	1.749,26	1.576,68
600	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS	3.949,87	1.151,49	2.523,57	2.600,12	4.381,25
601	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	592,48	172,72	378,54	390,02	657,19
602	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	3.357,39	978,77	2.145,03	2.210,10	3.724,06
603	IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	738,63	215,33	471,91	486,22	819,29
707	GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO	2.618,76	763,44	1.673,13	1.723,88	2.904,77

Nota. Tomado de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023)

Según la tabla anterior se identifica que en el Estado de Resultados, la cuenta de ingresos más representativa por prestación de servicios y venta de bienes. En el costo de venta la cuenta más relevante se trata de las compras netas locales de bienes no producidos por la compañía. La cuenta con mayor representación es el administrativo por pago de sueldos. Por ende, se obtiene ganancias en todos los años.

4.2.2 Análisis horizontal

Se desarrolló un análisis horizontal de los estados financieros, lo cual se presenta en la Tabla 8 y Tabla 8.

Tabla 8

Análisis horizontal de Situación Financiera

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	Variación 2019 - 2020		Variación 2020 - 2021		Variación 2021 - 2022		Variación 2022 - 2023	
		Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa
1 ACTIVO		-82.362,43	-19,8%	17.040,27	5,1%	22.122,16	6,3%	48.134,46	12,9%
101 ACTIVO CORRIENTE		-73.085,48	-40,3%	30.856,18	28,5%	28.115,06	20,2%	55.666,39	33,3%
10101 EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO		-68.501,83	-85,4%	34.349,56	293,5%	24.415,04	53,0%	45.388,67	64,4%
1010101 CAJA		-104,00	-33,5%	39,00	18,9%	5,00	2,0%	-250,00	-100,0%
1010103 INSTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS		-68.397,83	-85,6%	34.310,56	298,4%	24.410,04	53,3%	45.638,67	65,0%
10102 ACTIVOS FINANCIEROS		-334,50	-0,6%	-7.666,00	-14,4%	-15.333,47	-33,7%	29.696,59	98,3%
1010205 DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADOS		-917,00	-4,3%	-1.103,00	-5,3%	9.761,13	49,9%	-26.780,53	-91,4%
101020502 DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES		-917,00	-4,3%	-1.103,00	-5,3%	9.761,13	49,9%	-26.780,53	-91,4%
1010206 DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR RELACIONADOS		582,50	1,8%	-6.563,00	-20,2%	-25.094,60	-96,6%	56.477,12	6364,0%
101020601 POR COBRAR A ACCIONISTAS		582,50	1,8%	-6.563,00	-20,2%	-25.094,60	-96,6%	56.477,12	6364,0%
10103 INVENTARIOS		-6.115,96	-13,9%	1.357,16	3,6%	17.877,65	45,7%	-9.989,03	-17,5%
1010306 INVENTARIOS DE PROD, TERM, Y MERCAD, EN ALMACÉN - COMPRADO A TERCEROS		-6.115,96	-13,9%	1.357,16	3,6%	17.877,65	45,7%	-9.989,03	-17,5%
10106 ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES		1.866,81	52,0%	2.815,46	51,6%	1.155,84	14,0%	-9.429,84	-100,0%
1010501 CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)		1.866,81	52,0%	2.815,46	51,6%	1.155,84	14,0%	-9.429,84	-100,0%
102 ACTIVOS NO CORRIENTES		-9.276,95	-4,0%	-13.815,91	-6,2%	-5.992,90	-2,8%	-7.531,93	-3,7%
10201 PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		-9.276,95	-4,0%	-13.815,91	-6,2%	-5.992,90	-2,8%	-7.531,93	-3,7%
1020101 TERRENOS		0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
1020102 EDIFICIOS		0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
1020105 MUEBLES Y ENSERES		0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	929,28	17,8%
1020106 MAQUINARIA Y EQUIPO		0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	1.258,52	5,0%
1020108 EQUIPO DE COMPUTACIÓN		0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	1.113,04	10,2%
1020110 OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
1020112 (-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		-9.276,95	8,6%	-13.815,91	11,9%	-5.992,90	4,6%	-10.832,77	7,9%

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	Variación 2019 - 2020		Variación 2020 - 2021		Variación 2021 - 2022		Variación 2022 - 2023	
		Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa
2 PASIVO		-80.758,89	-68,2%	15.927,33	42,4%	20.698,45	38,7%	45.356,39	61,1%
201 PASIVO CORRIENTE		-101.650,02	-86,5%	36.818,46	231,4%	20.698,45	39,3%	46.144,33	62,8%
20103 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		-99.676,76	-87,4%	35.093,67	243,3%	20.674,02	41,8%	48.590,82	69,2%
2010301 LOCALES		-99.676,76	-87,4%	35.093,67	243,3%	20.674,02	41,8%	48.590,82	69,2%
20107 OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		-1.973,26	-57,1%	1.724,79	116,1%	24,43	0,8%	-3.234,43	-100,0%
2010701 CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA		-1.973,26	-57,1%	1.724,79	116,1%	24,43	0,8%	-3.234,43	-100,0%
20112 PORCION CORRIENTE DE PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS		0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	787,94	100,0%
2011201 JUBILACION PATRONAL		0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	209,50	100,0%
2011202 OTROS BENEFICIOS PARA LOS EMPLEADOS		0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	578,44	100,0%
202 PASIVO NO CORRIENTE		20.891,13	2651,4%	-20.891,13	-96,4%	0,00	0,0%	-787,94	-100,0%
20202 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		21.679,07	100,0%	-21.679,07	-100,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
2020201 LOCALES		21.679,07	100,0%	-21.679,07	-100,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
20207 PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS		-787,94	-100,0%	787,94	100,0%	0,00	0,0%	-787,94	-100,0%
2020701 JUBILACION PATRONAL		-209,50	-100,0%	209,50	100,0%	0,00	0,0%	-209,50	-100,0%
2020702 OTROS BENEFICIOS NO CORRIENTES PARA LOS EMPLEADOS		-578,44	-100,0%	578,44	100,0%	0,00	0,0%	-578,44	-100,0%
3 PATRIMONIO NETO		-1.603,55	-0,5%	1.112,94	0,4%	1.423,71	0,5%	2.778,07	0,9%
30 PATRIMONIO NETO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA		-1.603,55	-0,5%	1.112,94	0,4%	1.423,71	0,5%	2.778,07	0,9%
301 CAPITAL		0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
30101 CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO		0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
302 APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN		0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
304 RESERVAS		43,87	1,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,06	0,0%
30401 RESERVA LEGAL		31,91	2,5%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
30402 RESERVAS FACULTATIVA Y ESTATUTARIA		11,96	0,4%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,06	0,0%
306 RESULTADOS ACUMULADOS		207,91	0,2%	203,25	0,2%	1.372,96	1,6%	1.597,12	1,8%
30601 GANANCIAS ACUMULADAS		207,91	22,1%	203,25	17,7%	1.372,96	101,6%	1.597,12	58,6%
30603 RESULTADOS ACUMULADOS PROVENIENTES DE LA ADOPCION POR PRIMERA VEZ DE LAS NIIF		0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
307 RESULTADOS DEL EJERCICIO		-1.855,33	-70,8%	909,69	119,2%	50,75	3,0%	1.180,89	68,5%
30701 GANANCIA NETA DEL PERIODO		-1.855,33	-70,8%	909,69	119,2%	50,75	3,0%	1.180,89	68,5%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		-82.362,44	-19,8%	17.040,27	5,1%	22.122,16	6,3%	48.134,46	12,9%

Nota. Tomado de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023)

Análisis

- **Activo**

En el período de análisis 2019 – 2020, la cooperativa presenta un activo se muestra una diferencia de USD -82.362,43 equivalente a -19,18% que se debe a los activos corrientes debido al efectivo con una diferencia de USD -68.501,83 y -85,4%, es decir, hay una disminución significativa de la cuenta de instituciones financieras privadas con USD -68.397,83, esto indica que, podría afectar para cubrir las obligaciones a corto plazo.

Entre el 2020 – 2021 hay una leve mejora en los activos, pues presenta una diferencia positiva de USD 17.040,27 equivalente a 5,9% por activos corrientes debido al efectivo con una diferencia de USD 34.349,56 con 293,5%, pues, existe aumento significativo de la cuenta de instituciones financieras privadas con USD 34.310,56; esta situación también se observa en la variación entre 2021 – 2022. Para el periodo 2022 – 2023, el activo muestra aumento de USD 48.134,46 representando el 12,9%, especialmente por efectivo o su equivalente con USD 45.388,67, manteniendo aumento de la cuenta instituciones financieras privadas, pero, una disminución de la caja por falta de efectivo o incremento de gastos.

Cabe mencionar que, los activos financieros presentaron incrementos únicamente en la variación 2022 – 2023 debido a cuentas y documentos por cobrar, esto indica una deficiencia en la gestión de cobranza o mala utilización de los recursos; así como disminución del inventario durante este periodo USD -9.989,03 por pérdida o depreciación. Al igual que los activos con impuesto corrientes con una diferencia de USD -9.429,84. Los activos no corrientes en todos los periodos muestran una diferencia negativa por el decrecimiento de la propiedad, planta y equipo con USD -7.531,93 equivale a -3,7%, lo cual podría ser por la venta o deterioro.

- **Pasivo**

En el periodo 2019 – 2020 los pasivos muestran una diferencia de USD -80.758,89 equivalente a -68,2% que se debe a los pasivos corrientes debido a cuentas y documentos por pagar con una diferencia de USD -99.676,76 y -87,4%, es decir, la cooperativa ha

pagado las letras de cambio o pagarés a corto plazo. Pero, los pasivos corrientes tienen diferencias positivas de USD 20.891,13 con 2651,4% principalmente por documentos y cuentas por pagar con USD 21.679,07, esto significa que, las deudas a largo plazo han aumentado.

Para el periodo 2020 – 2021, los pasivos tienen diferencias positivas de USD 15.927,33 y 42,4% por pasivo corriente debido a las cuentas por pagar con USD 35.093,67 equivalente a 243,3% mientras que en el pasivo no corriente se identifica diferencias negativas, principalmente en documentos y documentos por pagar; con esto se evidencia que las obligaciones a corto plazo aumentaron debido a que la cooperativa no pudo pagar las deudas inferiores a un año. Las cuentas a largo plazo disminuyeron por el pago realizado.

Lo mismo ocurre en el periodo 2021 – 2022 hasta la variación del 2022 – 2023, donde el pasivo corriente pasó de 42,4% al 61,1% respectivamente, especialmente por pasivo corriente debido al incremento de las cuentas y documentos por pagar, pues, no cancelaron las obligaciones inmediatas. Asimismo, los pasivos no corrientes se redujeron totalmente, manteniéndose en cero.

- **Patrimonio**

En el periodo 2019 – 2020, el patrimonio registró una variación negativa (-0,05) por la ganancia neta del periodo (-70,8%). En cambio, las reservas (1%) y resultados acumulados (0,2%) tienen variaciones positivas.

Para el periodo 2020 – 2021, el patrimonio muestra incrementos (0,4%) debido a patrimonio atribuible a los propietarios, resultados acumulados (0,2%) y del ejercicio (119,2%). Igual que en el periodo anterior ocurre entre 2021 – 2022, pues, se aumenta el patrimonio neto (0,05%) por resultados acumulados (1,6%) y del ejercicio (3%). Lo mismo se presenta entre 2022 – 2023 con un patrimonio de 0,9% por resultados acumulados (1,8%) y del ejercicio (68,5%).

Tabla 9
Análisis horizontal de Estado de Resultados

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	Variación 2019 - 2020		Variación 2020 - 2021		Variación 2021 - 2022		Variación 2022 - 2023	
		Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa
401	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	-73.883,98	-34,65%	39.398,18	28,27%	25.047,03	14,01%	7.687,07	3,77%
40101	VENTA DE BIENES	-41.824,78	-45,71%	39.127,90	78,78%	29.418,73	33,13%	-4.964,18	-4,20%
40102	PRESTACION DE SERVICIOS	-32.059,20	-26,33%	270,28	0,30%	-89.966,90	-100,00%	0,00	0,00%
40105	REGALÍAS	0,00	0,00%	0,00	0,00%	85.595,20	0,00%	-85.595,20	-100,00%
40109	INGRESOS POR COMISIONES, PRESTACIÓN DE SERVICIOS, CUSTODIA, REGISTRO, COMPENSACIÓN Y LIQUIDACIÓN	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	98.246,45	100,00%
4010902	POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ADMINISTRACIÓN Y MANEJO	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	98.246,45	100,00%
	COSTOS Y GASTOS	-71.085,60	-33,96%	38.026,10	27,51%	24.970,48	14,17%	5.905,94	2,94%
501	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	-33.152,97	-42,50%	29.009,09	64,66%	23.186,93	31,39%	-7.092,02	-7,31%
50101	MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS	-33.152,97	-42,50%	29.009,09	64,66%	23.186,93	31,39%	-7.092,02	-7,31%
5010101	(+) INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	7.846,91	32,47%	651,08	2,03%	2.473,63	7,57%	21.900,19	62,33%
5010102	(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	-40.348,80	-46,99%	30.831,64	67,74%	42.613,49	55,82%	-37.980,24	-31,93%
5010104	(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	651,08	2,03%	2.473,63	7,57%	21.900,19	62,33%	-8.988,03	-15,76%
	UTILIDAD BRUTA	-40.731,01	-30,12%	10.389,09	10,99%	1.860,10	1,77%	14.779,09	13,84%
502	GASTOS	-37.932,63	-28,89%	9.017,01	9,66%	1.783,55	1,74%	12.997,96	12,48%
50201	GASTOS DE VENTAS	83,91	2,41%	-1.191,81	-33,43%	-2.373,25	-100,00%	0,00	0,00%
5020127	SUMINISTROS Y MATERIALES	83,91	2,41%	-1.191,81	-33,43%	-2.373,25	-100,00%	0,00	0,00%
50202	GASTOS ADMINISTRATIVOS	-38.016,54	-29,75%	10.208,82	11,37%	4.156,80	4,16%	12.997,96	12,48%
5020201	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	-14.596,60	-47,87%	2.424,80	15,26%	2.785,04	15,20%	6.366,40	30,17%
5020202	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUIDO FONDO DE RESERVA)	-1.065,24	-18,45%	-178,33	-3,79%	-214,02	-4,72%	860,71	19,94%

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	Variación 2019 - 2020		Variación 2020 - 2021		Variación 2021 - 2022		Variación 2022 - 2023	
		Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa
5020203	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	-1.864,60	-26,95%	-2.088,18	-41,33%	695,02	23,44%	879,34	24,03%
5020205	HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES	-1.790,37	-8,89%	1.712,44	9,34%	2.310,53	11,52%	-370,25	-1,66%
5020206	REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS	6.006,87	146,37%	1.583,72	15,66%	245,41	2,10%	5.717,88	47,89%
5020208	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	421,52	10,62%	-2.940,19	-66,99%	685,37	47,30%	1.291,62	60,52%
5020211	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	-79,00	-15,02%	16,80	3,76%	460,32	99,25%	-594,36	-64,32%
5020215	TRANSPORTE	-2.717,59	-72,53%	-549,39	-53,37%	690,00	143,75%	-1.170,00	-100,00%
5020216	GASTOS DE GESTIÓN (AGASAJOS A ACCIONISTAS, TRABAJADORES Y CLIENTES)	1.123,32	20,79%	-2.836,44	-43,45%	-3.691,29	-100,00%	3.226,86	100,00%
5020217	GASTOS DE VIAJE	-1.215,07	-50,31%	-358,39	-29,87%	2.863,55	340,25%	-2.307,38	-62,27%
5020218	AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	-337,83	-100,00%	5.478,24	#¡DIV/0!	84,74	1,55%	1.393,74	25,05%
5020220	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	-4.919,99	-52,63%	7.586,92	171,33%	-2.232,55	-18,58%	338,23	3,46%
5020221	DEPRECIACIONES	-6.238,68	-38,43%	4.928,34	49,31%	-1.285,10	-8,61%	-2.804,65	-20,57%
5020228	SUMINISTROS Y MATERIALES	-4.246,43	-50,21%	-1.475,09	-35,03%	-632,32	-23,11%	342,40	16,28%
5020229	OTROS GASTOS	-6.496,85	-65,29%	-3.096,43	-89,66%	1.392,10	389,77%	-172,58	-9,87%
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A									
600	TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS	-2.798,38	-70,85%	1.372,08	119,16%	76,55	3,03%	1.781,13	68,50%
601	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-419,76	-70,85%	205,81	119,16%	11,48	3,03%	267,17	68,50%
602	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	-2.378,62	-70,85%	1.166,27	119,16%	65,07	3,03%	1.513,96	68,50%
603	IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	-523,30	-70,85%	256,58	119,16%	14,31	3,03%	333,07	68,50%
707	GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO	-1.855,33	-70,85%	909,69	119,16%	50,75	3,03%	1.180,89	68,50%

Nota. Tomado de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023)

Análisis:

- **Ingresos**

Para el periodo 2019 – 2020 los ingresos de actividades extraordinarias representan una reducción del -34,65% debido a venta de bienes (-45,71%) y prestación de servicios (-26,33%). Entre 2020 – 2021 tienden a mejorar (28,27%) por venta de bienes (78,8%) y servicios prestados (0,30%).

En el periodo 2021 – 2022 los ingresos mantienen cifras positivas (14,01%) por la venta de bienes (33,13%), pero, la prestación de servicios muestra variación negativa (-100%). Para el periodo 2022 – 2023 se mantiene cifras positivas (3,77%) en los ingresos debido a compensación - liquidación, custodia, comisiones, registro, prestación de servicios; así como prestación por servicios administrativos y manejo. No obstante, la venta de bienes (-4,20%) y regalías (-100%) tienen variaciones negativas.

- **Gastos**

Para el periodo 2019 – 2020, los costos y gastos muestran reducción a -33,96% debido a costo de ventas (-42,5%), específicamente, en materiales utilizados y compras netas locales no fabricados por el negocio; incluyendo gastos (-28,89%) por administración (-29,75%). Entre 2020 – 2021 hay incremento general de los costos y gastos (27,51%) por costo de ventas (64,66%) en materiales utilizados, inventario inicial, compras netas locales no fabricados por la cooperativa e inventario final; incluyendo gastos (9,66%) por gastos administrativos (11,37%) y gasto de ventas se redujo en -33,43%.

Respecto al periodo 2021 – 2022 hay incremento de los costos y gastos (14,17%) por costo de ventas (31,39%); incluyendo gastos (1,74%) por gastos administrativos (4,16%) y gasto de ventas se redujo en -100%. Para el periodo 2022 – 2023 los costos y gastos muestran un leve aumento (2,94%), especialmente por los gastos (12,48%) derivado del rubro administrativo.

- **Ganancia**

En el periodo 2019 – 2020, la utilidad bruta presentó disminución con -30,12%, pero, la ganancia antes de impuestos también muestra reducción en -70,85% al igual que la ganancia o pérdida. Para 2020 – 2021 la utilidad bruta tuvo un aumento de 10,99%, lo mismo ocurre en la ganancia con 119,16%. Similar tendencia se aprecia en el periodo 2021 – 2022, pues, la utilidad bruta aumentó en 1,77% y ganancia con 3,03%. Finalmente, en el periodo 2022 – 2023, la utilidad bruta presentó un 13,48% y ganancia de 68,50%.

4.2.3 Análisis vertical

De igual manera, analizó verticalmente la documentación financiera, tal como se muestra en la Tabla 10 y Tabla 10.

Tabla 10

Análisis vertical de Situación Financiera

CÓDIGO DESCRIPCIÓN	2019		2020		2021		2022		2023	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
1 ACTIVO	415.143,31	100,00%	332.780,88	100,00%	349.821,15	100,00%	371.943,31	100,00%	420.077,77	100,00%
101 ACTIVO CORRIENTE	181.246,71	43,66%	108.161,23	32,50%	139.017,41	39,74%	167.132,47	44,93%	222.798,86	53,04%
10101 EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	80.204,93	19,32%	11.703,10	3,52%	46.052,66	13,16%	70.467,70	18,95%	115.856,37	27,58%
1010101 CAJA	310,00	0,07%	206,00	0,06%	245,00	0,07%	250,00	0,07%	0,00	0,00%
1010103 INSTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS	79.894,93	19,25%	11.497,10	3,45%	45.807,66	13,09%	70.217,70	18,88%	115.856,37	27,58%
10102 ACTIVOS FINANCIEROS	53.529,84	12,89%	53.195,34	15,99%	45.529,34	13,02%	30.195,87	8,12%	59.892,46	14,26%
DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS										
1010205 CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADOS	21.567,30	5,20%	20.650,30	6,21%	19.547,30	5,59%	29.308,43	7,88%	2.527,90	0,60%
101020502 DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES	21.567,30	5,20%	20.650,30	6,21%	19.547,30	5,59%	29.308,43	7,88%	2.527,90	0,60%
1010206 DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR RELACIONADOS	31.962,54	7,70%	32.545,04	9,78%	25.982,04	7,43%	887,44	0,24%	57.364,56	13,66%
101020601 POR COBRAR A ACCIONISTAS	31.962,54	7,70%	32.545,04	9,78%	25.982,04	7,43%	887,44	0,24%	57.364,56	13,66%

CÓDIGO DESCRIPCIÓN	2019		2020		2021		2022		2023	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
10103 INVENTARIOS	43.920,21	10,58%	37.804,25	11,36%	39.161,41	11,19%	57.039,06	15,34%	47.050,03	11,20%
INVENTARIOS DE PROD, TERM, Y										
1010306 MERCAD, EN ALMACÉN - COMPRADO A TERCEROS	43.920,21	10,58%	37.804,25	11,36%	39.161,41	11,19%	57.039,06	15,34%	47.050,03	11,20%
10105 ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	3.591,73	0,87%	5.458,54	1,64%	8.274,00	2,37%	9.429,84	2,54%	0,00	0,00%
1010501 CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	3.591,73	0,87%	5.458,54	1,64%	8.274,00	2,37%	9.429,84	2,54%	0,00	0,00%
102 ACTIVOS NO CORRIENTES	233.896,60	56,34%	224.619,65	67,50%	210.803,74	60,26%	204.810,84	55,07%	197.278,91	46,96%
10201 PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	233.896,60	56,34%	224.619,65	67,50%	210.803,74	60,26%	204.810,84	55,07%	197.278,91	46,96%
1020101 TERRENOS	80.908,06	19,49%	80.908,06	24,31%	80.908,06	23,13%	80.908,06	21,75%	80.908,06	19,26%
1020102 EDIFICIOS	218.990,77	52,75%	218.990,77	65,81%	218.990,77	62,60%	218.990,77	58,88%	218.990,77	52,13%
1020105 MUEBLES Y ENSERES	5.207,15	1,25%	5.207,15	1,56%	5.207,15	1,49%	5.207,15	1,40%	6.136,43	1,46%
1020106 MAQUINARIA Y EQUIPO	24.957,76	6,01%	24.957,76	7,50%	24.957,76	7,13%	24.957,76	6,71%	26.216,28	6,24%
1020108 EQUIPO DE COMPUTACIÓN	10.953,25	2,64%	10.953,25	3,29%	10.953,25	3,13%	10.953,25	2,94%	12.066,29	2,87%
1020110 OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	150,83	0,04%	150,83	0,05%	150,83	0,04%	150,83	0,04%	150,83	0,04%
1020112 (-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	-107.271,22	-25,84%	-116.548,17	-35,02%	-130.364,08	-37,27%	-136.356,98	-36,66%	-147.189,75	-35,04%
2 PASIVO	118.346,92	28,51%	37.588,03	11,30%	53.515,36	15,30%	74.213,81	19,95%	119.570,20	28,46%
201 PASIVO CORRIENTE	117.558,98	28,32%	15.908,96	4,78%	52.727,42	15,07%	73.425,87	19,74%	119.570,20	28,46%
20103 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	114.100,51	27,48%	14.423,75	4,33%	49.517,42	14,16%	70.191,44	18,87%	118.782,26	28,28%
2010301 LOCALES	114.100,51	27,48%	14.423,75	4,33%	49.517,42	14,16%	70.191,44	18,87%	118.782,26	28,28%

CÓDIGO DESCRIPCIÓN	2019		2020		2021		2022		2023	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
20107 OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	3.458,47	0,83%	1.485,21	0,45%	3.210,00	0,92%	3.234,43	0,87%	0,00	0,00%
2010701 CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	3.458,47	0,83%	1.485,21	0,45%	3.210,00	0,92%	3.234,43	0,87%	0,00	0,00%
20112 PORCION CORRIENTE DE PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	787,94	0,19%
2011201 JUBILACION PATRONAL	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	209,50	0,05%
2011202 OTROS BENEFICIOS PARA LOS EMPLEADOS	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	578,44	0,14%
202 PASIVO NO CORRIENTE	787,94	0,19%	21.679,07	6,51%	787,94	0,23%	787,94	0,21%	0,00	0,00%
20202 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	0,00	0,00%	21.679,07	6,51%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
2020201 LOCALES	0,00	0,00%	21.679,07	6,51%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
20207 PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	787,94	0,19%	0,00	0,00%	787,94	0,23%	787,94	0,21%	0,00	0,00%
2020701 JUBILACION PATRONAL	209,50	0,05%	0,00	0,00%	209,50	0,06%	209,50	0,06%	0,00	0,00%
2020702 OTROS BENEFICIOS NO CORRIENTES PARA LOS EMPLEADOS	578,44	0,14%	0,00	0,00%	578,44	0,17%	578,44	0,16%	0,00	0,00%
3 PATRIMONIO NETO	296.796,39	71,49%	295.192,85	88,70%	296.305,79	84,70%	297.729,50	80,05%	300.507,57	71,54%
PATRIMONIO NETO ATRIBUIBLE A										
30 LOS PROPIETARIOS DE LA	296.796,39	71,49%	295.192,85	88,70%	296.305,79	84,70%	297.729,50	80,05%	300.507,57	71,54%
CONTROLADORA										
301 CAPITAL	35.000,00	8,43%	35.000,00	10,52%	35.000,00	10,01%	35.000,00	9,41%	35.000,00	8,33%

CÓDIGO DESCRIPCIÓN	2019		2020		2021		2022		2023	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
30101 CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	35.000,00	8,43%	35.000,00	10,52%	35.000,00	10,01%	35.000,00	9,41%	35.000,00	8,33%
302 APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN	166.674,94	40,15%	166.674,94	50,09%	166.674,94	47,65%	166.674,94	44,81%	166.674,94	39,68%
304 RESERVAS	4.598,33	1,11%	4.642,20	1,39%	4.642,20	1,33%	4.642,20	1,25%	4.642,26	1,11%
30401 RESERVA LEGAL	1.291,60	0,31%	1.323,51	0,40%	1.323,51	0,38%	1.323,51	0,36%	1.323,51	0,32%
30402 RESERVAS FACULTATIVA Y ESTATUTARIA	3.306,73	0,80%	3.318,69	1,00%	3.318,69	0,95%	3.318,69	0,89%	3.318,75	0,79%
306 RESULTADOS ACUMULADOS	87.904,36	21,17%	88.112,27	26,48%	88.315,52	25,25%	89.688,48	24,11%	91.285,60	21,73%
30601 GANANCIAS ACUMULADAS	940,58	0,23%	1.148,49	0,35%	1.351,74	0,39%	2.724,70	0,73%	4.321,82	1,03%
RESULTADOS ACUMULADOS										
30603 PROVENIENTES DE LA ADOPCION POR PRIMERA VEZ DE LAS NIIF	86.963,78	20,95%	86.963,78	26,13%	86.963,78	24,86%	86.963,78	23,38%	86.963,78	20,70%
307 RESULTADOS DEL EJERCICIO	2.618,76	0,63%	763,44	0,23%	1.673,13	0,48%	1.723,88	0,46%	2.904,77	0,69%
30701 GANANCIA NETA DEL PERIODO	2.618,76	0,63%	763,44	0,23%	1.673,13	0,48%	1.723,88	0,46%	2.904,77	0,69%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	415.143,31	100,00%	332.780,88	100,00%	349.821,15	100,00%	371.943,31	100,00%	420.077,77	100,00%

Nota. Tomado de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023)

Análisis e interpretación

- **Activo**

En el año 2019, la cuenta más representativa es el activo no corriente (56,34%), especialmente, por propiedad, planta y equipo (56,34%) y edificios (52,57%). Seguido de activo corriente (43,66%) debido a efectivo (19,32%). En cambio, al año 2020 se aprecia una disminución de los activos, donde la cuenta que es más representativa continúa siendo activo no corriente; los activos corrientes tienen mayor representación en activos financieros (15,99%). Para el siguiente año, hay una leve mejora, donde se mantiene la misma tendencia de la cuenta más representativa (activo no corriente) con 60,26%. Al 2022 mantienen una tendencia de crecimiento con mayor porcentaje en la cuenta no corriente de edificios (58,88%). En el 2023 se tiene similar tendencia de aumento de los activos, especialmente, en activos corrientes (53,04%) por efectivo de instituciones financieras privadas seguida de activos no corrientes en edificios (52,13%)

- **Pasivo**

Para el año 2019, los pasivos se ubicaron en USD 118.346,92 (28,51%), especialmente, por la cuenta de pasivo corriente (28,32%) debido a cuentas y documentos por pagar con USD 114.100,51 (27,48%). En el 2020 se redujo a USD 37.588,03, manteniendo la misma cuenta de mayor representación en documentos por pagar (6,51%). En cambio, al año 2021 hay aumento en USD 53.515,36 (15,30%) debido a pasivos corrientes (15,07%). Similar tendencia de incremento se mantiene en el 2022 y 2023, representando entre 19,95% y 28,46% respectivamente.

- **Patrimonio**

En el año 2019, el patrimonio representó el 71,49% de la totalidad de activos con mayor prevalencia en aporte de socios (40,15%) y resultados acumulados (21,17%). Al siguiente año bajó a USD 295.192,85 (88,70%) con mayor representación en aporte de socios (50,09%) y resultados acumulados (26,48%). Para el 2021 hay un leve aumento del patrimonio a USD 296.305,79 (84,70%), lo mismo ocurre en el año 2022 y 2023 (80,05% - 71,54%).

Tabla 11

Análisis vertical de Estado de Resultados

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	2019		2020		2021		2022		2023	
		Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
401	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	213.247,12	100,00%	139.363,14	100,00%	178.761,32	100,00%	203.808,35	100,00%	211.495,42	100,00%
40101	VENTA DE BIENES	91.491,30	42,90%	49.666,52	35,64%	88.794,42	49,67%	118.213,15	58,00%	113.248,97	53,55%
40102	PRESTACION DE SERVICIOS	121.755,82	57,10%	89.696,62	64,36%	89.966,90	50,33%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
40105	REGALÍAS		0,00%		0,00%		0,00%	85.595,20	42,00%	0,00	0,00%
40109	INGRESOS POR COMISIONES, PRESTACIÓN DE SERVICIOS, CUSTODIA, REGISTRO, COMPENSACIÓN Y LIQUIDACIÓN		0,00%		0,00%		0,00%	0,00	0,00%	98.246,45	46,45%
4010902	POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ADMINISTRACIÓN Y MANEJO		0,00%		0,00%		0,00%	0,00	0,00%	98.246,45	46,45%
	COSTOS Y GASTOS	209.297,25	98,15%	138.211,65	99,17%	176.237,75	98,59%	201.208,23	98,72%	207.114,17	97,93%
501	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	78.014,78	36,58%	44.861,81	32,19%	73.870,90	41,32%	97.057,83	47,62%	89.965,81	42,54%
50101	MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS	78.014,78	36,58%	44.861,81	32,19%	73.870,90	41,32%	97.057,83	47,62%	89.965,81	42,54%
5010101	(+) INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	24.166,25	11,33%	32.013,16	22,97%	32.664,24	18,27%	35.137,87	17,24%	57.038,06	26,97%
5010102	(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	85.861,69	40,26%	45.512,89	32,66%	76.344,53	42,71%	118.958,02	58,37%	80.977,78	38,29%
5010104	(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	32.013,16	15,01%	32.664,24	23,44%	35.137,87	19,66%	57.038,06	27,99%	48.050,03	22,72%
	UTILIDAD BRUTA	135.232,34	63,42%	94.501,33	67,81%	104.890,42	58,68%	106.750,52	52,38%	121.529,61	57,46%
502	GASTOS	131.282,47	61,56%	93.349,84	66,98%	102.366,85	57,26%	104.150,40	51,10%	117.148,36	55,39%
50201	GASTOS DE VENTAS	3.481,15	1,63%	3.565,06	2,56%	2.373,25	1,33%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
5020127	SUMINISTROS Y MATERIALES	3.481,15	1,63%	3.565,06	2,56%	2.373,25	1,33%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
50202	GASTOS ADMINISTRATIVOS	127.801,32	59,93%	89.784,78	64,43%	99.993,60	55,94%	104.150,40	51,10%	117.148,36	55,39%
5020201	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	30.491,00	14,30%	15.894,40	11,41%	18.319,20	10,25%	21.104,24	10,35%	27.470,64	12,99%
5020202	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUIDO FONDO DE RESERVA)	5.773,78	2,71%	4.708,54	3,38%	4.530,21	2,53%	4.316,19	2,12%	5.176,90	2,45%
5020203	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	6.917,64	3,24%	5.053,04	3,63%	2.964,86	1,66%	3.659,88	1,80%	4.539,22	2,15%
5020205	HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES	20.128,41	9,44%	18.338,04	13,16%	20.050,48	11,22%	22.361,01	10,97%	21.990,76	10,40%

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	2019		2020		2021		2022		2023	
		Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
5020206	REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS	4.104,00	1,92%	10.110,87	7,26%	11.694,59	6,54%	11.940,00	5,86%	17.657,88	8,35%
5020208	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	3.967,54	1,86%	4.389,06	3,15%	1.448,87	0,81%	2.134,24	1,05%	3.425,86	1,62%
5020211	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	526,00	0,25%	447,00	0,32%	463,80	0,26%	924,12	0,45%	329,76	0,16%
5020215	TRANSPORTE	3.746,98	1,76%	1.029,39	0,74%	480,00	0,27%	1.170,00	0,57%	0,00	0,00%
5020216	GASTOS DE GESTIÓN (AGASAJOS A ACCIONISTAS, TRABAJADORES Y CLIENTES)	5.404,41	2,53%	6.527,73	4,68%	3.691,29	2,06%	0,00	0,00%	3.226,86	1,53%
5020217	GASTOS DE VIAJE	2.415,07	1,13%	1.200,00	0,86%	841,61	0,47%	3.705,16	1,82%	1.397,78	0,66%
5020218	AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	337,83	0,16%	0,00	0,00%	5.478,24	3,06%	5.562,98	2,73%	6.956,72	3,29%
5020220	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	9.348,24	4,38%	4.428,25	3,18%	12.015,17	6,72%	9.782,62	4,80%	10.120,85	4,79%
5020221	DEPRECIACIONES	16.232,86	7,61%	9.994,18	7,17%	14.922,52	8,35%	13.637,42	6,69%	10.832,77	5,12%
5020228	SUMINISTROS Y MATERIALES	8.457,12	3,97%	4.210,69	3,02%	2.735,60	1,53%	2.103,28	1,03%	2.445,68	1,16%
5020229	OTROS GASTOS	9.950,44	4,67%	3.453,59	2,48%	357,16	0,20%	1.749,26	0,86%	1.576,68	0,75%
600	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS	3.949,87	1,85%	1.151,49	0,83%	2.523,57	1,41%	2.600,12	1,28%	4.381,25	2,07%
601	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	592,48	0,28%	172,72	0,12%	378,54	0,21%	390,02	0,19%	657,19	0,31%
602	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	3.357,39	1,57%	978,77	0,70%	2.145,03	1,20%	2.210,10	1,08%	3.724,06	1,76%
603	IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	738,63	0,35%	215,33	0,15%	471,91	0,26%	486,22	0,24%	819,29	0,39%
707	GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO	2.618,76	1,23%	763,44	0,55%	1.673,13	0,94%	1.723,88	0,85%	2.904,77	1,37%

Nota. Tomado de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023)

Análisis:

- **Ingresos**

En este rubro se observa que, en el año 2019 los ingresos fueron de USD 213.247,12 con mayor prevalencia en la prestación de servicios (57,10%). Para el año 2020, aunque hay una reducción de los ingresos (USD 139.363,14) se mantiene la misma cuenta de mayor representación (prestación de servicios). A partir del 2021 al 2023 se muestra crecimiento paulatino de los ingresos, especialmente por venta de bienes.

- **Gastos**

En 2019, los costos y gastos se ubicaron en USD 209.297,25 (98,15%), especialmente, en los gastos (61,56%) y costos (32,19%), con mayor proporción en los gastos administrativos con USD 127.801,32 (59,93%). Al 2020 bajó a USD 138.211,65 (99,17%), específicamente en los gastos administrativos. Para el 2021 los gastos se incrementaron en 58,68%, donde la cuenta más representativa es el gasto administrativo; lo cual se mantiene para los demás años analizados, es así que al 2023 ascendió a USD 207.114,17 y gastos administrativos con USD 117.148,36 por pago de salarios y honorarios.

- **Ganancia**

En el 2019, la ganancia antes de impuestos representó un 1,57% del total de los ingresos mientras que las ganancias se ubicaron en 1,23%. Para el 2020, la ganancia antes de los impuestos se redujo a 0,70% y la utilidad con 0,55%. En cambio, a partir del 2021 hasta el 2023 se aprecia en beneficio antes de impuesto o utilidad; es así que, en el 2023 la ganancia antes de impuestos fue de USD 3.724,06 y utilidad de USD 2.904,77.

4.2.4 Indicadores financieros

En cuanto a los indicadores financieros se analizó la liquidez, endeudamiento, gestión y rentabilidad, esto se presenta de la siguiente manera:

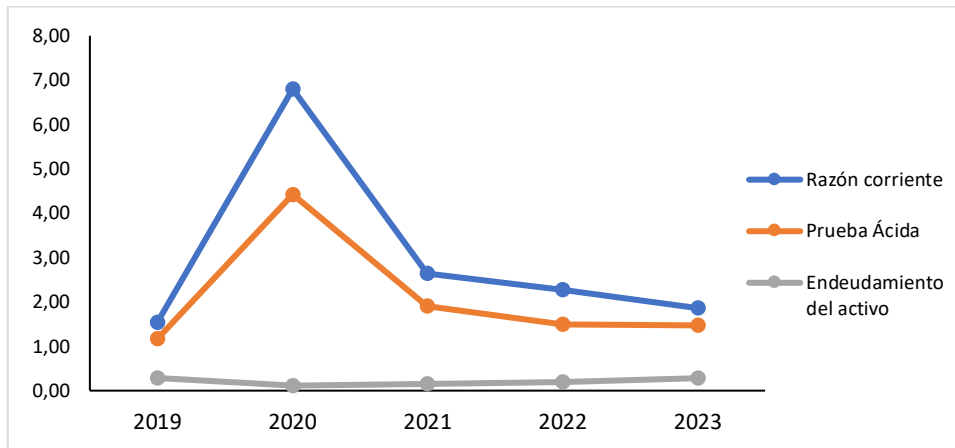
Tabla 12
Indicadores financieros

Razón	Indicadores	Fórmula	2019	2020	2021	2022	2023
Liquidez	Razón corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente	1,54	6,80	2,64	2,28	1,86
	Prueba Ácida	Activo Corriente - Inventarios / Pasivo Corriente	1,17	4,42	1,89	1,50	1,47
	Endeudamiento del activo	Pasivo Total / Activo Total	0,29	0,11	0,15	0,20	0,28
Solvencia	Endeudamiento patrimonial	Pasivo Total / Patrimonio	0,40	0,13	0,18	0,25	0,40
	Endeudamiento del Activo fijo	Patrimonio / Activo Fijo	1,27	1,31	1,41	1,45	1,52
	Apalancamiento	Activo Total / Patrimonio	1,40	1,13	1,18	1,25	1,40
	Apalancamiento financiero	(UAI/Patrimonio) / (UAI/Activo Total)	1,19	0,96	1,00	1,06	1,19
	Fortaleza Patrimonial	Capital Social/Patrimonio	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12
Gestión	Rotación de cartera	Ingresos / Ctas Y Doc Por Cobrar	3,98	2,62	3,93	6,75	3,53
	Rotación de activo fijo	Ingresos / Activo fijo	0,91	0,62	0,85	1,00	1,07
	Rotación de ventas	Ingresos / Activo Total	0,51	0,42	0,51	0,55	0,50
	Periodo medio de cobranza	Ctas Y Doc Por Cobrar*365 / Ventas	91,62	139,32	92,96	54,08	103,36
	Periodo medio de pago	Ctas Y Doc Por Pagar*365 / Compras	485,04	115,67	236,74	215,37	535,40
	Impacto Gastos, Administración y Venta	Gastos Administración Y Ventas / Ventas	0,62	0,67	0,57	0,51	0,55
Rentabilidad	Rentabilidad neta del activo	(Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)	0,006	0,002	0,005	0,005	0,007
	Margen Bruto	(Ventas - Costo De Ventas) / Ventas	0,63	0,68	0,59	0,52	0,57
	Rentabilidad Neta de Ventas	Utilidad Neta/ Ventas	0,012	0,005	0,009	0,008	0,014
	Rendimiento de los activos (ROA)	Utilidad Neta / Activo Total	0,006	0,002	0,005	0,005	0,007
	Rendimiento del capital (ROE)	Utilidad Neta / Patrimonio	0,009	0,003	0,006	0,006	0,010

Nota. Tomado de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023)

Figura 14

Liquidez

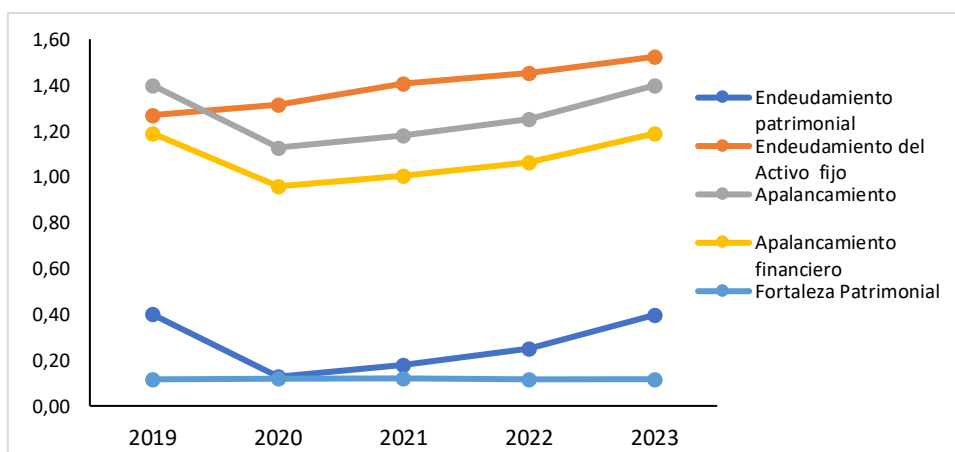


Nota. Tomado de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023)

En el indicador de liquidez de razón corriente en el periodo 2019 hasta 2023 se tienen cifras mayores a 1, esto significa que la cooperativa de transporte tiene suficientes recursos para el pago de las obligaciones. No obstante, una cifra demasiado alta (>2) como del año 2020 permite deducir que, existen recursos ociosos que indican en la pérdida de rentabilidad. En la razón corriente se aprecia un periodo del 2019 – 2023 se tiene indicador mayor a 1, evidenciando que hay activos para cancelar pasivos a plazo corto. De igual manera, en 2020 hubo un exceso que permite deducir la existencia de demasiados recursos inmovilizados en activos circulantes, es decir, no es eficiente.

Figura 15

Solvencia



Nota. Tomado de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023)

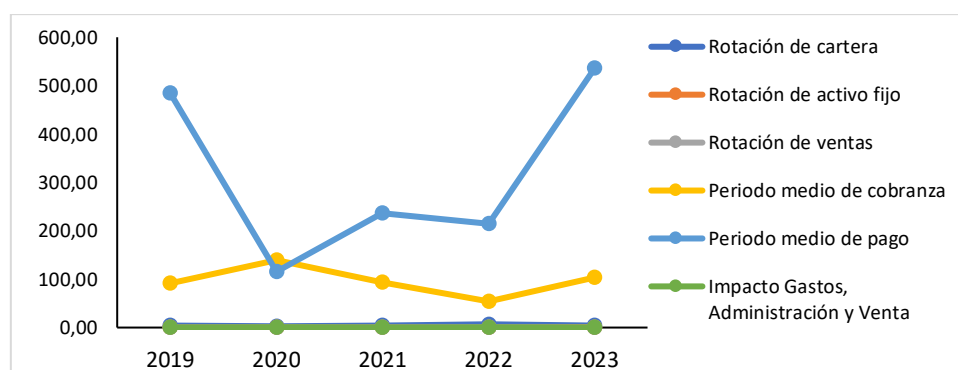
En el indicador de solvencia de endeudamiento del activo evidencia que durante el periodo 2019 hasta el 2023 los ratios son inferiores a 1, es decir, la cooperativa tiene activos que deuda, pues, cuenta con respaldo de activos para cubrir las deudas, pero, en

el año 2020 muestra la reducción de activos. En endeudamiento patrimonial se aprecia que durante el 2019 – 2023 presenta ratios menores o iguales a 0,40, evidenciando que la cooperativa no capitaliza de forma adecuada los fondos propios. En el endeudamiento del activo no corriente en todo el período, los ratios son mayores a 1 muestra que, se la cooperativa pudo financiar los activos fijos con su patrimonio.

En apalancamiento los ratios desde el 2019 al 2023 presentan cifras mayores a 1, esto quiere decir que, el total de activos se financia por el patrimonio de la cooperativa, sin recurrir a terceros. El apalancamiento financiero del año 2019, 2022 y 2023 son mayores a 1, por ende, indica que la cooperativa utilizó una cantidad de deuda para financiar inversiones, evidenciando que hay beneficios netos. En el año 2020 tiene un ratio menor a 1, es decir, se tiene menos beneficios netos que intereses de las obligaciones, evidenciando una mayor dificultad para cumplir con las obligaciones. Para el año 2021 tiene un ratio igual a 1, por lo tanto, no han cambios en la rentabilidad de los recursos propios. Respecto a la fortaleza patrimonial se observa que, en todos los años tienen ratios inferiores a 1, es decir, el patrimonio no ha aumentado y se ha mantenido con la misma cifra.

Figura 16

Gestión



Nota. Tomado de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023)

En el indicador de gestión sobre la rotación de cartera muestra que, en el 2019 se recuperó 3,98 veces las cuentas por cobras; en el 2020 se redujo a 2,62 veces; para el siguiente año fue de 3,93 veces; para el 2022 mantuvo tendencia de aumento de 6,75 veces, siendo, el ratio más alto; pero, en el 2023 disminuyó a 3,53 veces. La rotación de activo fijo del año 2019 fue de 0,91 veces, generando USD0,91 de ventas por cada dólar invertido en activo

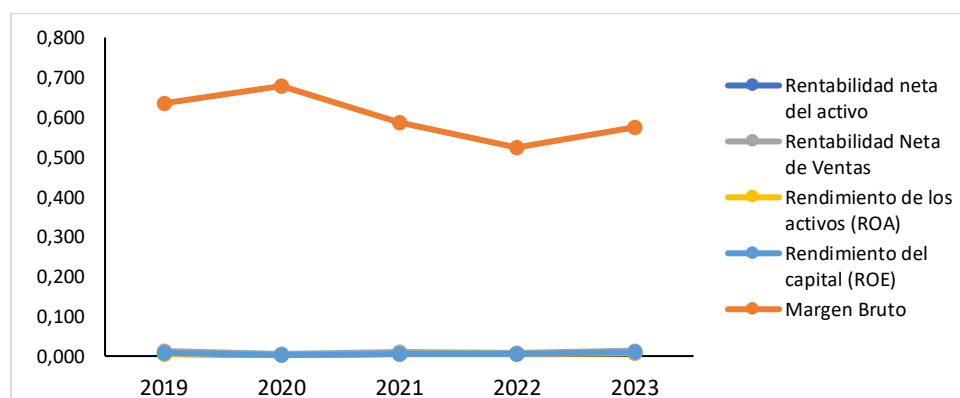
no corriente. Para el 2020 disminuyó a 0,62 veces (USD 0,62) debido a la reducción de las ventas. En el 2021 subió a USD 0,85, manteniendo esta tendencia hasta el 2023 (USD 1,07). En la rotación de ventas durante el 2019 se rotó 0,51 veces, generando USD 0,51 de ventas por cada cantidad que se invierte en activos totales. Al 2020 disminuyó en 0,42 veces; entre el 2021 – 2022 mostró un aumento de 0,51 y 0,55 veces respectivamente, pero, en el 2023 bajó a 0,50 veces.

En el periodo medio de cobranza del año 2019 fue de 91 días, siendo los días que se han efectivizado las cuentas por cobrar desde la emisión hasta el cobro. Mientras que, en el año 2020 aumentó a 139 días, es decir, no se tuvo eficiencia en los cobros. Para el 2021 a 93 días y se mantuvo la reducción hasta el 2022 con 54 días, sin embargo, en el 2023 ascendió a 103 días. En el periodo medio de pago durante el 2019 fue de 485 días, donde la cooperativa canceló sus obligaciones con proveedores cada 485 días. En el 2020 se ubicó en 116 días, esto indica que disminuyeron las ventas. A partir del 2021 al 2023 se mantuvo tendencia de aumento de los días que la cooperativa cancel las obligaciones, pasando de 237 a 535 días, pues, hay mejoras en las ventas.

En el impacto gastos, administración y ventas durante el 2019 fue de 62% destinadas a cubrir los gastos administrativos – ventas, lo cual supera el estándar del 10%, es decir, se tiene una alta cantidad de gastos que influyen en las utilidades. En el 2020 se incrementó a 67%, pero, en el 2021 bajó al 57%, seguidamente, en el 2022 fue de 51% y al 2023 con 55%.

Figura 17

Rentabilidad



Nota. Tomado de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023)

En cuanto al indicador de rentabilidad neta del activo para el 2019 se ubicó en 0,6%, pues, por cada dólar que se invierte en total activo se obtuvo USD 0,006, pero, en 2020 bajó a 0,2% (USD 0,002) mientras que al 2021 y 2022 ascendió a 0,5% (USD 0,005). Para el 2023 también aumentó a 0,70%, pero aún persiste un resultado insuficiente. El margen bruto en el año 2019 fue de 63%, pues, por cada dólar de ventas obtuvo USD 0,63 centavos de ganancia bruta luego de cubrir los costos de venta. En el 2020 ascendió a 68%, evidenciando que, se redujo el costo de ventas. Para el 2021 descendió a 59% por incremento de costo de ventas; al 2022 con 52% y 2023 subió a 57%.

La rentabilidad Neta de Ventas en el 2019 fue de 1,2%, obteniendo USD 0,012 por cada unidad vendida luego de cubrir los costos de venta, operativos y no operativos, es decir, es la rentabilidad mínima. Para el 2020 bajó a 0,5%, para los siguientes años se incrementó de 0,9% (2021) hasta 1,4% (2023). El ROA en el 2019 fue de 0,6%, pues, por cada dólar invertido en activo total se tiene una rentabilidad de USD 0,006. Para el 2020 bajó a 0,2%, representando una ganancia baja, posteriormente, entre el 2021 – 2022 aumentó a 0,5% respectivamente, esta tendencia se mantuvo en el 2023 con 0,7%; a pesar del incremento la rentabilidad aún es baja. En ROE del año 2019 se tiene un rendimiento del patrimonio de 0,9%, es decir, tiene la capacidad para la generación de ganancias que superan las inversiones de los socios, pero, en el 2020 bajó a 0,3%. Entre el 2021 – 2022 se incrementó a 0,6% y al 2023 ascendió a 1%; es así que, representa un retorno inferior.

4.3 Diseño de estrategias propuestas

Para el desarrollo de estrategias, en primer lugar, se elabora la matriz FODA como resultado de todo el diagnóstico situacional de la Cooperativa Flota Antaña. A partir de esta matriz se construye la matriz de estrategias y los planes operativos.

4.3.1 Matriz de estrategias

En la Tabla 13 se puede observar la matriz de estrategias elaborada a partir del FODA.

Tabla 13
Cuadro de estrategias

FORTALEZAS		DEBILIDADES
Análisis interno	La empresa posee una larga trayectoria en el sector transporte.	Disminución de ingresos en periodos de pandemia.
	Se mantiene un cronograma de mantenimiento de los buses para garantizar la calidad y continuidad del servicio.	Incremento de gastos administrativos que afecta a la rentabilidad.
	Cuenta con liquidez o capacidad para cubrir con obligaciones.	La Cooperativa no ha capitalizado sus fondos propios.
	Recuperación después de pandemia.	Márgenes de rentabilidad muy bajos.
OPORTUNIDADES	Estrategias FO (Aprovechamiento)	Estrategias DO (Desarrollo)
Disponibilidad de tecnología para el control y seguimiento de las unidades.	Adquisición de nuevos sistemas de control y seguridad para las unidades.	Mejora del nivel de rentabilidad por medio de la optimización de costos y gastos.
Incremento de la economía del sector transporte.	Reestructuración de rutas de acuerdo a la jornada estudiantil y laboral.	Diseño de un plan de marketing para optimizar el nivel de ingresos.
Políticas gubernamentales para la mejora de las vías.		Optimización del financiamiento a través de fortalecimiento de la caja de ahorro, para que los socios accedan a créditos con tasas preferenciales.
	Fortalecimiento de la cultura organizacional a través de programas de capacitación anual sobre la filosofía de la cooperativa y el entorno de Imbabura	Socialización periódica de los índices financieros en las asambleas, destacando la importancia de la caja de ahorro como herramienta de prevención de riesgos.
AMENAZAS	Estrategias FA (Confrontación)	Estrategias DA (Cambio)

Inestabilidad política	Aplicación de capacitaciones en atención al cliente.	Elaboración de un manual para evaluar el desempeño del personal administrativo, choferes y ayudantes. Implementación de un servicio de internet en cada una de las unidades.
Fluctuaciones del precio de combustible.	Incremento de la satisfacción del cliente por medio de la oferta de un servicio de calidad.	
Competencial informal.		
Incremento de violencia e inseguridad		
<i>Nota.</i> Producto del diagnóstico situacional y análisis financiero		

4.3.2 Planes operativos

Los planes operativos son planeaciones con el propósito de alcanzar los objetivos planteados. En la Tabla 14 se elabora planes operativos por cada una de las estrategias propuestas.

Tabla 14
Planes operativos

Objetivos	Estrategias	Iniciativa	Actividades	Meta	Responsable	Presupuesto
Mejorar el nivel de rentabilidad a través de estrategias de marketing y optimización de egresos.	Diseño de un plan de marketing para optimizar el nivel de ingresos.	Plan marketing de	- Realizar estudio de mercado. - Elaborar plan de marketing. - Seleccionar canales de difusión. - Aplicar de acuerdo al cronograma	Incremento de 15,5% ingresos	Gerente	2.560,00
	Mejora del nivel de rentabilidad por medio de la optimización de costos y gastos.	Análisis de costos	- Realizar diagnóstico de costos actuales. - Analizar egresos innecesarios. - Plantear acciones correctivas.	Reducción del 11% de costos	Asamblea General	150,00
Aumentar la satisfacción del cliente por medio de la implementación de servicios adicionales.	Implementación de un servicio de internet en cada una de las unidades.	Contratación de proveedor internet de	- Analizar presupuesto requerido - Selección de proveedor.	100% unidades con servicio de internet	Gerente	1.400,00

Objetivos	Estrategias	Iniciativa	Actividades	Meta	Responsable	Presupuesto
Incremento de la satisfacción del cliente por medio de la oferta de un servicio de calidad.		Evaluación de satisfacción	Contratar proveedor.	90% de satisfacción	Gerente	800,00
			Diseñar encuestas de satisfacción			
			Planificar aplicación.			
			- Repartir a las unidades. - Tabular y analizar resultados. - Socializar con asamblea.			
Optimizar los procesos internos por medio de sistemas de control, seguridad y restructuración de rutas.	Optimización del financiamiento a través de fortalecimiento de la caja de ahorro, para que los socios accedan a créditos con tasas preferenciales.	Documento informe	Evaluar capacidad de ahorro.	10% de incremento	Gerente	100,00
			Diseñar plan de incentivos de ahorro para socios.			
			Socializar beneficios.			
			- Solicitar cotizaciones - Seleccionar a proveedor. - Realizar la compra e instalación. - Capacitación al personal.			
Adquisición de nuevos sistemas de control y seguridad para las unidades.		Presupuesto			Asamblea General	5.000,00
Reestructuración de rutas de acuerdo a la jornada estudiantil y laboral.		Plan de restructuración	Analizar rutas actuales.		Gerente	160,00

Objetivos	Estrategias	Iniciativa	Actividades	Meta	Responsable	Presupuesto
Fortalecer las capacidades del personal por medio del aprendizaje continuo.	Fortalecimiento de la cultura organizacional a través de programas de capacitación anual sobre la filosofía de la cooperativa y el entorno de Imbabura	Programa de capacitación anual	- Realizar reuniones con instituciones educativas para planificar. - Diseño de rutas.		Comisiones sociales	
			- Actualizar direccionamiento estratégico. - Diseñar programa de capacitación – módulos de identidad cultural y entorno socioeconómico. - Organizar talleres.	100% de asistencia	Gerente	1.000,00
			- Elaborar reportes sobre situación financiera de cooperativa. - Elaborar contenido didáctico. - Realizar socializaciones.	100% de asistencia	Gerente	800,00
			- Identificar falencias del personal. - Definir temas de capacitación. - Establecer cronograma.	100% de asistencia	Gerente	2.500,00
	Socialización periódica de los índices financieros en las asambleas, destacando la importancia de la caja de ahorro como herramienta de prevención de riesgos.	Reporte de indicadores				
	Aplicación de capacitaciones en atención al cliente.	Plan de capacitaciones				

Objetivos	Estrategias	Iniciativa	Actividades	Meta	Responsable	Presupuesto
			• Aplicar capacitación.			
	Elaboración de un manual para evaluar el desempeño del personal administrativo, choferes y ayudantes.	Manual de evaluación	• Establecer criterios de evaluación. • Elaborar instrumento. • Aplicar • Socializar resultados	50% de aplicación en el primer semestre	Gerente	780,00
TOTAL						13.350,00

Nota. Producto del diagnóstico situacional

4.4 Estados financieros proyectados

Una vez analizado los estados financieros de la cooperativa se procedió a proyectar los mismos. Para ello, se planteó asunciones para el Estado de Resultados. En este sentido, para proyectar los ingresos se tomó el promedio del crecimiento histórico y el VAB del sector transporte, sustentado en la NIC 18 sobre los ingresos de actividades ordinarias, que indica que los ingresos se tienen que reconocer en el periodo en el cual se generan.

Para los costos y gastos se tomó en cuenta el porcentaje promedio del equivalente a los ingresos, cumpliendo con el principio de asociación de ingresos y gastos. En el caso de las depreciaciones se conserva el activo fijo, por tanto, el monto de depreciación se mantiene en \$10.832,77, calculado según NIC 16 – propiedad, planta y equipo. Con estas consideraciones, en la Tabla 15 se presenta las asunciones del estado de resultados.

Tabla 15
Asunciones del Estado de Resultados

Cuenta	Valor
INGRESOS	
VENTA DE BIENES	15,50%
INGRESOS POR COMISIONES, PRESTACIÓN DE SERVICIOS, CUSTODIA, REGISTRO, COMPENSACIÓN Y LIQUIDACIÓN	3,20%
COSTOS	
(+) INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	19,36%
(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	42,46%
(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	21,76%
GASTOS	
SUMINISTROS Y MATERIALES	1,10%
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	11,86%
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUIDO FONDO DE RESERVA)	2,64%
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	2,49%
HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES	11,04%
REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS	5,99%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	1,70%
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	0,29%
TRANSPORTE	0,67%
GASTOS DE GESTIÓN (AGASAJOS A ACCIONISTAS, TRABAJADORES Y CLIENTES)	2,16%
GASTOS DE VIAJE	0,99%
AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	1,85%
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	4,77%
SUMINISTROS Y MATERIALES	2,14%
OTROS GASTOS	1,79%

Nota. Realizado en base a estados financieros 2019 – 2023 de Cooperativa Flota Antaña

En función de las asunciones señaladas se procede a proyectar para los siguientes cinco años, obteniendo el Estado de Resultados que se observa en la Tabla 16.

Tabla 16
Estado de Resultados proyectado

CÓDIGO	CUENTA	2024	2025	2026	2027	2028
401	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	232.192,52	255.710,93	282.475,54	312.976,75	347.780,53
40101	VENTA DE BIENES	130.802,19	151.076,10	174.492,40	201.538,15	232.775,90
40109	INGRESOS POR COMISIONES, PRESTACIÓN DE SERVICIOS, CUSTODIA, REGISTRO, COMPENSACIÓN Y LIQUIDACIÓN POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ADMINISTRACIÓN Y MANEJO	101.390,34	104.634,83	107.983,14	111.438,60	115.004,64
4010902		101.390,34	104.634,83	107.983,14	111.438,60	115.004,64
	COSTOS Y GASTOS	223.343,68	244.868,57	269.364,50	297.280,30	329.133,97
501	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	92.997,11	102.416,63	113.136,32	125.352,58	139.292,09
50101	MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS (+) INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	92.997,11	102.416,63	113.136,32	125.352,58	139.292,09
5010101	(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	44.945,82	49.498,31	54.679,17	60.583,33	67.320,34
5010102	(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	98.581,99	108.567,19	119.930,65	132.880,55	147.657,19
5010104		50.530,70	55.648,87	61.473,50	68.111,29	75.685,44
	UTILIDAD BRUTA	139.195,42	153.294,30	169.339,22	187.624,17	208.488,44
502	GASTOS	130.346,58	142.451,94	156.228,18	171.927,72	189.841,87
50201	GASTOS DE VENTAS	2.562,55	2.822,11	3.117,49	3.454,11	3.838,22
5020127	SUMINISTROS Y MATERIALES	2.562,55	2.822,11	3.117,49	3.454,11	3.838,22
50202	GASTOS ADMINISTRATIVOS	127.784,02	139.629,82	153.110,69	168.473,60	186.003,65
5020201	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUIDO FONDO DE RESERVA)	27.535,72	30.324,77	33.498,79	37.115,93	41.243,31
5020202	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES	6.123,34	6.743,57	7.449,40	8.253,77	9.171,61
5020203		5.791,03	6.377,59	7.045,12	7.805,84	8.673,87
5020205		25.626,23	28.221,86	31.175,77	34.542,08	38.383,24

CÓDIGO	CUENTA	2024	2025	2026	2027	2028
5020206	REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS	13.898,63	15.306,40	16.908,48	18.734,22	20.817,52
5020208	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	3.941,43	4.340,65	4.794,98	5.312,73	5.903,52
5020211	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	666,95	734,51	811,38	899,00	998,97
5020215	TRANSPORTE	1.550,27	1.707,29	1.885,99	2.089,64	2.322,01
5020216	GASTOS DE GESTIÓN (AGASAJOS A ACCIONISTAS, TRABAJADORES Y CLIENTES)	5.019,53	5.527,95	6.106,54	6.765,92	7.518,30
5020217	GASTOS DE VIAJE	2.295,57	2.528,09	2.792,69	3.094,24	3.438,33
5020218	AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	4.291,75	4.726,45	5.221,16	5.784,93	6.428,23
5020220	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	11.083,89	12.206,56	13.484,19	14.940,19	16.601,57
5020221	DEPRECIACIONES	10.832,77	10.832,77	10.832,77	10.832,77	10.832,77
5020228	SUMINISTROS Y MATERIALES	4.971,67	5.475,25	6.048,33	6.701,41	7.446,63
5020229	OTROS GASTOS	4.155,25	4.576,13	5.055,10	5.600,94	6.223,78
600	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS	8.848,84	10.842,36	13.111,04	15.696,45	18.646,57
601	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	1.327,33	1.626,35	1.966,66	2.354,47	2.796,98
602	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	7.521,52	9.216,01	11.144,38	13.341,98	15.849,58
603	IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	1.654,73	2.027,52	2.451,76	2.935,24	3.486,91
707	GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO	5.866,78	7.188,48	8.692,62	10.406,75	12.362,67

Nota. Realizado en base a estados financieros 2019 – 2023 de Cooperativa Flota Antaña

A partir de las asunciones y metas de crecimiento en los ingresos se pudo estimar o proyectar un estado de resultados favorable para la cooperativa, en la cual se tuvo un incremento de ingresos del 10%, un control de costos y gastos, lo que tradujo en una mayor ganancia. Así pues, en el primer año proyectado la utilidad neta representa el 3% de los ingresos y al quinto año el 4%.

Para el caso de la proyección del Estado de Situación Financiera se tomó en cuenta para los activos el promedio de crecimiento histórico con relación a la proporción de ingresos, que se sustenta en la NIC 1 – presentación de estados financieros, que indica que las estimaciones se tienen que basar en información razonable. La cuenta de inventario se calcula con respecto a los costos y el crédito tributario con las ventas directas.

Para proyectar los pasivos corrientes se contempla el promedio de crecimiento histórico con respecto a la proporción de costos y gastos. La NIC 37 – Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes señala que los pasivos tienen que ser reconocidos de acuerdo a la mejor estimación del desembolso. Para las ganancias acumuladas se obtiene el 16% de la utilidad neta y se suma el monto registrado de ganancias acumuladas del año anterior, lo cual se sustenta en el principio de prudencia contable.

En el caso del capital, reservas y resultados de NIIF se mantiene el mismo valor, sustentado en la NIC 8 – Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores, que establece que, si no hay cambios en el entorno financiero, se recomienda la consistencia en las cuentas financieras. En consecuencia, las asunciones se desglosan en la Tabla 17, como sigue:

Tabla 17

Asunciones del Estado de Situación Financiera

CUENTA	2019	2020	2021	2022	2023	Promedio
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO						
CAJA	0,531	0,540	0,500	0,448	0,000	0,404
INSTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS	136,750	30,112	93,531	125,753	199,946	117,218
ACTIVOS FINANCIEROS						
DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADOS	36,915	54,084	39,912	52,488	4,363	37,553
DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES	36,915	54,084	39,912	52,488	4,363	37,553
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR RELACIONADOS	54,708	85,237	53,051	1,589	99,000	58,717
POR COBRAR A ACCIONISTAS	54,708	85,237	53,051	1,589	99,000	58,717
INVENTARIOS						
INVENTARIOS DE PROD, TERM, Y MERCAD, EN ALMACÉN - COMPRADO A TERCEROS	205,485	307,579	193,499	214,504	190,887	222,391
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES						
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	0,039	0,110	0,093	0,080	0,000	0,064
PASIVO CORRIENTE						
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	0,545	0,104	0,281	0,349	0,574	0,371
LOCALES	0,545	0,104	0,281	0,349	0,574	0,371
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	0,017	0,011	0,018	0,016	0,000	0,012
CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	0,017	0,011	0,018	0,016	0,000	0,012
PORCION CORRIENTE DE PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	0,000	0,000	0,000	0,000	0,004	0,001

JUBILACION PATRONAL	0,000	0,000	0,000	0,000	0,001	0,000
OTROS BENEFICIOS PARA LOS EMPLEADOS	0,000	0,000	0,000	0,000	0,003	0,001
PASIVO NO CORRIENTE						
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	0,000	0,157	0,000	0,000	0,000	0,031
LOCALES	0,000	0,157	0,000	0,000	0,000	0,031
PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	0,004	0,000	0,004	0,004	0,000	0,002
JUBILACION PATRONAL	0,001	0,000	0,001	0,001	0,000	0,001
OTROS BENEFICIOS NO CORRIENTES PARA LOS EMPLEADOS	0,003	0,000	0,003	0,003	0,000	0,002
GANANCIAS ACUMULADAS	0,160	0,160	0,160	0,160	0,160	0,160

Nota. Realizado en base a estados financieros 2019 – 2023 de Cooperativa Flota Antaña

A partir de las asunciones se realiza el Estado de Situación Financiera proyectado, como se puede observar en la Tabla 18.

Tabla 18
Estado de Situación Financiera proyectado

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	2024	2025	2026	2027	2028
1	ACTIVO	397.821,69	409.240,58	422.317,50	437.300,18	454.474,43
101	ACTIVO CORRIENTE	201.154,63	221.981,83	245.705,95	272.765,38	303.666,18
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	74.824,50	82.403,36	91.028,31	100.857,38	112.072,97
1010101	CAJA	256,76	282,77	312,36	346,09	384,58
1010103	INSTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS	74.567,74	82.120,59	90.715,94	100.511,29	111.688,39
10102	ACTIVOS FINANCIEROS	61.241,38	67.444,42	74.503,65	82.548,42	91.728,01
1010205	DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES	23.888,84	26.308,50	29.062,14	32.200,22	35.780,97
101020502	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR RELACIONADOS POR COBRAR A ACCIONISTAS	37.352,54	41.135,92	45.441,51	50.348,20	55.947,05
101020601	INVENTARIOS	56.662,14	62.401,35	68.932,74	76.375,98	84.869,18
1010306	INVENTARIOS DE PROD, TERM, Y MERCAD, EN ALMACÉN - COMPRADO A TERCEROS	56.662,14	62.401,35	68.932,74	76.375,98	84.869,18
10105	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	8.426,61	9.732,71	11.241,25	12.983,60	14.996,02
1010501	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	8.426,61	9.732,71	11.241,25	12.983,60	14.996,02

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	2024	2025	2026	2027	2028
102	ACTIVOS NO CORRIENTES	196.667,06	187.258,75	176.611,56	164.534,80	150.808,25
10201	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	183.145,30	172.312,53	161.479,76	150.646,99	143.115,06
1020101	TERRENOS	80.908,06	80.908,06	80.908,06	80.908,06	80.908,06
1020102	EDIFICIOS	218.990,77	218.990,77	218.990,77	218.990,77	218.990,77
1020105	MUEBLES Y ENSERES	5.207,15	5.207,15	5.207,15	5.207,15	6.136,43
1020106	MAQUINARIA Y EQUIPO	24.957,76	24.957,76	24.957,76	24.957,76	26.216,28
1020108	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	10.953,25	10.953,25	10.953,25	10.953,25	12.066,29
1020110	OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	150,83	150,83	150,83	150,83	150,83
1020112	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	-158.022,52	-168.855,29	-179.688,06	-190.520,83	-201.353,60
10208	OTROS	13.521,76	14.946,21	15.131,80	13.887,81	7.693,19
2	PASIVO	93.413,42	102.360,45	112.542,42	124.145,90	137.386,19
201	PASIVO CORRIENTE	85.684,18	93.942,05	103.339,74	114.049,43	126.269,86
20103	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	82.764,48	90.740,95	99.818,41	110.163,17	121.967,19
2010301	LOCALES	82.764,48	90.740,95	99.818,41	110.163,17	121.967,19
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES CON LA	2.749,77	3.014,78	3.316,37	3.660,07	4.052,24
2010701	ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	2.749,77	3.014,78	3.316,37	3.660,07	4.052,24
20112	PORCION CORRIENTE DE PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	169,94	186,31	204,95	226,19	250,43
2011201	JUBILACION PATRONAL	45,18	49,54	54,49	60,14	66,59
2011202	OTROS BENEFICIOS PARA LOS EMPLEADOS	124,75	136,78	150,46	166,05	183,84
202	PASIVO NO CORRIENTE	7.729,24	8.418,40	9.202,69	10.096,47	11.116,33
20202	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	7.006,48	7.681,73	8.450,19	9.325,93	10.325,21
2020201	LOCALES	7.006,48	7.681,73	8.450,19	9.325,93	10.325,21
20207	PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	722,76	736,67	752,50	770,54	791,12
2020701	JUBILACION PATRONAL	144,32	158,23	174,06	192,10	212,68
2020702	OTROS BENEFICIOS NO CORRIENTES PARA LOS EMPLEADOS	578,44	578,44	578,44	578,44	578,44
3	PATRIMONIO NETO	304.408,27	306.880,13	309.775,08	313.154,29	317.088,24
30	PATRIMONIO NETO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	304.408,27	306.880,13	309.775,08	313.154,29	317.088,24
301	CAPITAL	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00
30101	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00
302	APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS	166.674,94	166.674,94	166.674,94	166.674,94	166.674,94

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	2024	2025	2026	2027	2028
	PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN					
304	RESERVAS	4.642,26	4.642,26	4.642,26	4.642,26	4.642,26
30401	RESERVA LEGAL	1.323,51	1.323,51	1.323,51	1.323,51	1.323,51
30402	RESERVAS FACULTATIVA Y ESTATUTARIA	3.318,75	3.318,75	3.318,75	3.318,75	3.318,75
306	RESULTADOS ACUMULADOS	92.224,29	93.374,44	94.765,26	96.430,34	98.408,37
30601	GANANCIAS ACUMULADAS	5.260,51	6.410,66	7.801,48	9.466,56	11.444,59
30603	RESULTADOS ACUMULADOS PROVENIENTES DE LA ADOPCION POR PRIMERA VEZ DE LAS NIIF	86.963,78	86.963,78	86.963,78	86.963,78	86.963,78
307	RESULTADOS DEL EJERCICIO	5.866,78	7.188,48	8.692,62	10.406,75	12.362,67
30701	GANANCIA NETA DEL PERIODO	5.866,78	7.188,48	8.692,62	10.406,75	12.362,67
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	397.821,69	409.240,58	422.317,50	437.300,18	454.474,43

Nota. Tomado de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023)

El Estado de Situación Financiera proyectado para la Cooperativa de Transporte Flota Antaña refleja un constante crecimiento de los activos, especialmente en los activos corrientes, lo cual es favorable para cubrir con las obligaciones contraídas a corto plazo. En los pasivos igualmente se observa un incremento importante ya que se optó por utilizar más crédito a los proveedores. El aumento del patrimonio es positivo ya que se está incrementando las ganancias del periodo para mejorar la liquidez financiera y la sostenibilidad a largo plazo.

4.5 Discusión de resultados

La Cooperativa de Transporte Flota Antaña, ubicada en el cantón Antonio Ante fue creada en el año 1965 para ofrecer servicios de transporte terrestre entre localidades como Atuntaqui, Chaltura e Imantag con un total de 25 socios activos; la cual fue afectada por la crisis sanitaria, es así que, se realizó el análisis financiero antes, durante y después del COVID-19 con el fin de identificar impactos y establecer medidas oportunas para mejorar la situación.

Cabe mencionar que, los estados financieros representan una herramienta fundamental, no obstante, si no se efectúa un análisis de las cuentas y sus variaciones no se pueden tomar decisiones oportunas de la situación financiera de la cooperativa; pues, no se ha

realizado ningún análisis ya sea vertical y horizontal, ni indicadores. Por ende, se realizó un análisis de la documentación financiera del 2019 – 2023.

En cuanto al análisis horizontal de la situación financiera se encontró que los activos muestran variabilidad, evidenciando leve recuperación después de la pandemia. Los pasivos tuvieron variación negativa (2019 – 2020) y en el resto fueron positivas o hay incrementos, especialmente, los pasivos no corrientes. El patrimonio variación negativa entre la variación del 2019 – 2020, pero en los demás años mostró aumento, específicamente en reservas y resultados acumulados, mientras que, el capital mantuvo la misma cifra. Por su parte, en el estado de resultados se aprecia variabilidad en los ingresos, pero, desde 2022 hasta 2023 se observó variación negativa en venta de bienes y regalías. Los gastos mostraron reducción únicamente en el periodo 2019 – 2020 por en materiales utilizados y compras netas no fabricados por la cooperativa; pero, en el periodo 2022 – 2023 mostró incremento en los gastos administrativos. Los mismo ocurrió en la ganancia, ya que luego de una variación negativa entre 2019 – 2020 se tuvo mejoras en el resto de años.

En el análisis vertical la cuenta más representativa fue el activo no corriente, esto entre 2019 – 2022, pero en el 2023 representó a los activos no corrientes por efectivo de instituciones financieras privadas. En el pasivo durante el 2019 – 2020, la cuenta de mayor representación fue el pasivo corriente en documentos por pagar y en el patrimonio prevalece el aporte de los socios de la cooperativa. En cuanto al estado de resultados, el ingreso con mayor representación fue la prestación de servicios, al igual que el año de la pandemia, pero con disminución, posteriormente, se tuvo ganancias por venta de bienes. Los gastos mostraron variabilidad, donde la cuenta con mayor prevalencia fueron los gastos administrativos, pero, en la pandemia se redujo, esto se debe a que en el 2020 por la situación complicada se toma de decisión de disminuir el personal para la reducción de los gastos y por las restricciones de movilidad; en los posteriores años se volvió a incrementar los gastos. En el rubro de ganancia también presenta similar tendencia que los gastos, ya que, en el 2020 bajó las utilidades, no obstante, en los demás años tuvo mejoras.

Mientras que, en el trabajo de Ramírez (2022) realizó un análisis vertical y horizontal, donde los activos disminuyeron para el 2019 y 2020; así como cambios en las subcuentas

del pasivo y pérdidas en el 2020; evidenciando una situación irregular en la pandemia porque se implementaron medidas implementadas restrictivas.

Por el contrario, en el estudio de Jara (2023) se efectuó un análisis vertical y horizontal al Estado de Resultados, pues, la cuenta principal está representada por los gastos debido a costos de producción y ventas, ya que no se obtuvo suficientes recursos; duplicándose los gastos porque no hay un control oportuno. En el 2020 sufrió de pérdidas por la pandemia y cierre de vías y al 2021 obtuvo una pequeña mejora en la utilidad.

Respecto a los indicadores se determinó que, el nivel de liquidez de razón corriente mostró la presencia de recursos suficientes para cancelar obligaciones, exceptuando en el 2020 porque hubo exceso de recursos inmovilizados; en el endeudamiento del activo se evidenció que la cooperativa cuenta con respaldo de activos para cubrir las deudas. El endeudamiento patrimonial evidenció que no se ha capitalizado adecuadamente los fondos propios; en el endeudamiento del activo fijo se observó que, la cooperativa pudo financiar los activos fijos con su patrimonio; en apalancamiento se muestra que el total de activos se financia por el patrimonio. En apalancamiento financiero se aprecia que, en la mayoría de años hay beneficios netos, pero en el 2020 la cooperativa tiene inconvenientes para cumplir con obligaciones. La fortaleza patrimonial evidenció que, se ha mantenido con la misma cifra.

En el indicador de gestión sobre la rotación de cartera se tiene un adecuado número de veces que la cooperativa ha recuperado la cartera, especialmente, en el 2022 y en menor proporción en el 2020. De igual modo, en la rotación de activo fijo generó ventas por cada inversión efectuada en activo no corriente, pero, en menor nivel durante la pandemia. La rotación de ventas mostró similar situación, pues, se vendió por cada unidad invertida en el total de activos y reducción en el 2020. El periodo medio de cobranza se observó que, en el 2020 y 2023 no se tuvo una adecuada eficiencia en los cobros; por su parte, en el periodo medio de pago tuvo mayor cantidad de días que la cooperativa canceló sus obligaciones con proveedores en el 2019, 2021, 2022 y 2023, pero, en el 2020 bajó, este último indica que se redujeron las ventas. En el impacto gastos, administración y ventas se determinó que los gastos han influido en las utilidades.

Respecto a la rentabilidad neta del activo se identificó que hay pocas ganancias por cada dólar de ventas. La rentabilidad Neta de Ventas se mostró variabilidad, pero, en todos los años se obtiene beneficios mínimos por cada unidad vendida luego de cubrir los costos de venta, operativos y no operativos. El ROA mostró variabilidad con beneficios bajos por cada dólar invertido en activo total, al igual que en ROE debido que a pesar de que la cooperativa tiene capacidad para obtener ganancias que superan las inversiones de los socios, pero, en comparación con la tasa referencial pasiva del año 2023 (7,70%) es inferior a las obtenidas (BCE, 2023).

Por su parte, en la investigación de Pineda (2022) en el análisis de los indicadores financieros de Cooperativa de Transportes Loja que durante la pandemia se generó una liquidez de 1,22, rotación de cuentas por cobrar con 2,30 veces y rotación de pago a proveedores de 183 días y una rotación general de 1,99.

Además, se realizó proyecciones de los estados financieros considerando como asunciones o criterios para proyectar al crecimiento histórico o proporción de acuerdo a ingresos y egresos, según el caso. De acuerdo a los aspectos mencionados se obtuvo resultados favorables, siendo posible mejorar los ingresos, optimizar costos y al mismo tiempo generar una mayor ganancia. Así pues, al relacionar la utilidad neta con los ingresos se puede notar un margen bruto de 0,03 lo que indica una mejora considerable del 84%, con una tendencia creciente.

Con los resultados obtenidos permite establecer acciones o estrategias adecuadas para mejorar el contexto financiero de la cooperativa, así como tomar decisiones idóneas por parte del directorio o representante de la misma.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Se examinó la situación financiera de la Cooperativa de Transporte Flota Antaña del cantón Antonio Ante en el 2020 por la crisis sanitaria, donde se identificó que no efectúa o aplica de forma oportuna el análisis de los estados financieros mediante un estudio horizontal y vertical; evidenciando que en el año de la pandemia los activos, pasivos y patrimonio disminuyeron en contraste con los demás años. Incluso los ingresos bajaron influenciado por restricciones de movilidad, por lo que se tuvo que reducir la cantidad del personal en un 13%. A pesar de ello, la situación actual ha tenido una leve mejora. Así, una vez realizado el análisis financiero, se puede concluir que la Cooperativa ha logrado mantenerse operativa a pesar de las dificultades económicas derivadas de la pandemia de COVID-19. Sin embargo, aún enfrenta desafíos en términos de estabilidad financiera, especialmente en lo que refiere a la optimización de costos y generación de ingresos suficientes para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.
- Uno de los aspectos más relevantes observados es la capacidad de resiliencia demostrada por la Cooperativa de Transporte Flota Antaña. A través de estrategias de adaptación, como la optimización de rutas y la mejora en la gestión operativa, ha conseguido mantenerse a flote en un contexto económico adverso. Esta experiencia demuestra la importancia de la planificación financiera y la flexibilidad en la toma de decisiones.
- Se calculó los indicadores financieros para determinar el impacto ocasionado por crisis sanitaria en la Cooperativa de Transporte Flota Antaña, en el que se analizó la liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad. Aunque muestra liquidez en el periodo analizado, hace falta gestionar adecuadamente los activos. En solvencia se mostró que la cooperativa pudo cubrir sus obligaciones, pero, en la pandemia se presentó exceso de recursos inmovilizados; al igual que en la gestión debido a que en el 2020 disminuyó la manera de administrar los cobros y cubrir las obligaciones. En la rentabilidad en todos los años se tuvo poca cantidad de beneficios con menor utilidad en la pandemia por disminución de los ingresos. En

este sentido, dado que la Cooperativa no tiene fines de lucro y su funcionamiento depende de las aportaciones de sus socios, es fundamental evaluar si su modelo financiero actual es sostenible. El análisis financiero mostró que la razón de liquidez se ha mantenido por encima de 1 entre 2019 y 2023, lo que indica que la cooperativa tiene suficientes recursos para cubrir sus obligaciones a corto plazo. Sin embargo, en 2020 hubo un exceso de liquidez, lo que refleja una acumulación de recursos inmovilizados que afecta a la rentabilidad. En cuanto al endeudamiento, la Cooperativa ha mantenido un nivel estable, con ratios de endeudamiento patrimonial inferiores a 0,40, lo que evidencia que no ha capitalizado adecuadamente sus fondos propios.

- Por último, se estableció estrategias de adaptación y recuperación financiera minimizando los efectos de la situación actual, es así que se consideró los análisis realizados de los estados financieros con el fin de mitigar o mejorar dichos efectos. La Cooperativa ha implementado diversas estrategias para mitigar el impacto de la pandemia, incluyendo el ajuste de costos operativos y la reestructuración de rutas para mejorar la eficiencia en el servicio. Si bien estas acciones han permitido una recuperación paulatina, aún enfrenta desafíos debido a factores externos como el incremento de precios, la inseguridad ciudadana y la crisis energética. Cabe mencionar que, la Cooperativa desde el inicio brindó apertura para el desarrollo de la investigación, pues, es relevante para la toma de decisiones, es decir, que aceptan las sugerencias emitidas debido a que se centran en medidas oportunas para enfrentar los desafíos después de la pandemia, así como su compromiso con la calidad y seguridad en el servicio de transporte.

5.2 Recomendaciones

- Es importante que la Cooperativa de Transporte Flota Antaña realice una revisión y actualización de la misión institucional con el fin de agregar el compromiso con el bienestar de sus asociados. De esta forma se contribuirá a la mejora de la estabilidad económica y al fortalecimiento institucional. Asimismo, se deberá diseñar programa de capacitación continua sobre el direccionamiento estratégico y con ello lograr el fortalecimiento de la cultura organizacional.

- Se sugiere que el encargado o profesional financiero realice mensualmente la evaluación horizontal y vertical de la documentación financiera, así como la comparación de la situación actual con las perspectivas, esto con la finalidad de verificar si se cumple con las proyecciones efectuadas. Igualmente, al área financiera de la cooperativa tomar en cuenta los indicadores calculados y según la necesidad ampliar otros en concordancia con lo establecido por la Superintendencia de Compañías, lo que permitirá tomar decisiones oportunas de posibles problemas encontrados para mejorar la administración de los recursos. A esto se suma la socialización de los indicadores financieros para conozcan la situación real de la cooperativa, así como también para que se concienticen sobre la importancia de la caja de ahorro.
- Para que la Cooperativa de Transporte mejore sus niveles de rentabilidad es fundamental que se implemente tareas e instrumentos para controlar los costos y gastos, de esta manera se garantiza el uso correcto y óptimo de los recursos financieros. Adicional, es importante considerar a restructuración de las rutas y mejora del servicio, para ampliar el número de clientes y con ello incrementar las ganancias.
- Se sugiere diseñar e implementar el plan de marketing para atraer y fidelizar a nuevos clientes, garantizando seguridad y calidad en el servicio. Para este último, comprende la aplicación de capacitaciones en atención al cliente, así como evaluaciones de desempeño para identificar las posibles falencias e implementar retroalimentación, con el fin de lograr la satisfacción de los usuarios, esto permitirá mayor crecimiento de la cooperativa, así como a futuro diseñar un plan de contingencia financiera.

Bibliografía

- Acosta, M., Bazante, J., & Ojeda, Y. (2017). Factores que inciden en la toma de decisiones financieras de las pymes del sector construcción, Popayán, 2016. *Libre Empresa*, 14(1), 147-165. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18041/libemp>.
- Alta, E. (2023). *Análisis del impacto financiero generado por la pandemia del Covid – 19 en las Cooperativas de ahorro y crédito del segmento I de Ecuador*. [TFM] Universidad Técnica del Norte. <https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/15206?form=MG0AV3>
- Auto Magazine. (19 de diciembre de 2020). *Impacto del Covid-19 en el mercado de transporte pesado*. Retrieved 12 de julio de 2024, from <https://automagazine.ec/impacto-del-covid-19-en-el-mercado-de-transporte-pesado/>
- Ayuso, A. (1 de Enero de 2024). *La crisis de Ecuador, mucho más que seguridad*. CIBOD: <https://www.cidob.org/publicaciones/la-crisis-de-ecuador-mucho-mas-que-seguridad>
- Banco Central de Ecuador. (2019). *Ecuador: Reporte Mensual De Inflación*. BCE.
- Banco Mundial. (5 de noviembre de 2022). *Ahorro bruto (% del PIB) - Ecuador*. <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GNS.ICTR.ZS?locations=EC>
- Banco Mundial. (3 de Abril de 2024). *Ecuador: panorama general*. Grupo Banco Mundial: <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- BCE. (16 de Noviembre de 2020). *Indicadores Económicos*. Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- BCE. (20 de mayo de 2021). *La pandemia por el Covid-19 generó una caída en el pib de 6,4% de marzo a diciembre de 2020*. <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1427-la-pandemia-por-el-covid-19-genero-una-caida-en-el-pib-de-6-4-de-marzo-a-diciembre-de-2020>
- BCE. (2023). *Tasas de Interés activas efectivas referenciales*. Banco Central del Ecuador .
- BCE. (30 de Septiembre de 2024). *La economía ecuatoriana reportó una contracción de 2,2% en el segundo trimestre de 2024*. Banco Central del Ecuador: <https://acortar.link/f3VNLv>

- Cajamarca, D., López, S., Santiana, C., & Baño, D. (2022). Aplicación de las fuerzas de Porter en el estudio de mercado de empresas del Ecuador. *RECIENA*, 2(1), 37-44. <https://reciena.esPOCH.edu.ec/index.php/reciena/article/view/47/45>
- Campo, J. (2016). *Diseño de un modelo de gestión administrativa para la cooperativa de transporte Flota "Anteña", utilizando herramientas modernas para mejorar los índices de eficiencia y eficacia en la prestación de servicios de transporte*. Universidad Técnica del Norte. <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/7623/1/04%20IND%20062%20TRABAJO%20GRADO.pdf>
- Campo, J. (2016). *Diseño de un modelo de gestión administrativa para la Cooperativa de Transporte Flota Anteña*. UTN.
- Campos, R. (2020). *Finanzas II (Finanzas Corporativas)*. (U. N. México, Ed.) Méxicio: SuayEd. Retrieved Febrero 24, 2022, from http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/20172/contaduria/5/apunte/LC_1529_17097_A_FinanzasII_V1.pdf
- Castrellón, X., Cuevas, G., & Calderón, R. (2021). La importancia de los estados financieros en la toma de decisiones financiera-contables. *FAECO SAPIENS*, 4(2), 82-96. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/93088864/478588295-libre.pdf?1666791469=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_importancia_de_los_estados_financieros.pdf&Expires=1732455619&Signature=YAeA3Tu~oI-Uv~8MCcvITiBJHK0xcvUUqGf94RmChcDpXY5Q3Zj5
- CEPAL. (08 de 07 de 2021). *Informe Especial COVID-19*. La paradoja de la recuperación: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47043/5/S2100379_es.pdf
- Chancellor, E. (2016). *Rendimientos activo del capital*. DEUSTO. https://static0planetadelibroscom.cdnstatics.com/libros_contenido_extra/45/44546_Rendimientos_del_capital.pdf
- Coello, A. (2015). Análisis horizontal y vertical de estados financieros. *Actualidad Empresarial*(326), 1-2. https://www.formacioncca.com/wp-content/uploads/2020/10/Modulo-I_Gestion-Financiera-II_Lectura_Analisis-horizontal-y-vertical-de-estados-financieros.pdf
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Registro Oficial 449 de 20 de Octubre.
- Credit Suisse Research Institute. (2021). *Global Wealth Report 2021*.

- Econosignal. (2024). *Perspectivas económicas de Ecuador*. Deloitte.
https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/financial-services/Econosignal_Perspectivas-Economicas_Ecuador_Ago24.pdf
- Farfan, L., Vásquez, C., & Uriguen, P. (2022). Influencia del entorno externo e interno en la toma de decisiones gerenciales. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(2), 339-354.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8385778>
- Fornero, R. (2024). *Formulación de proyecciones financieras*. UNSA.
https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/dfe/trabajos_practicos/afic/AFIC%20Cap10%20Proyecciones%20financieras.pdf
- France24. (15 de Noviembre de 2024). *Apagones, violencia y tensión política: la situación en Ecuador a meses de las elecciones*.
<https://www.france24.com/es/programas/el-debate/20241115-apagones-violencia-y-tensi%C3%B3n-pol%C3%ADtica-la-situaci%C3%B3n-en-ecuador-a-meses-de-las-elecciones>
- Franklin, E. (2018). *Auditoría Administrativa*. México: Pearson.
- Galarza, S. (2022). *Evaluación financiera de los bancos privados de Ecuador durante el periodo 2017-2020*. Quito: PUCE.
- Garzoza, R., Perero, J. R., & Vera, J. (2017). Análisis de los indicadores financieros de los principales bancos privados del Ecuador. *Revista de Negocios & PyMES*.
https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Negocios_y_PyMES/vol3num9/Revista_de_Negocios_&_PYMES_V3_N9.pdf#page=8
- Gobernación Imbabura. (10 de Noviembre de 2024). *Gobernador de Imbabura, Director Nacional de ANT y Viceministro de MTOP dialogaron con trasportistas*.
<https://gobernacionimbabura.gob.ec/gobernadora-de-imbabura-director-nacional-de-ant-y-viceministro-de-mtop-dialogaron-con-transportistas/>
- González, P. (14 de Octubre de 2024). *El empleo en Ecuador seguirá estancado por cortes de luz y elecciones, según estudio*. Primicias:
<https://www.primicias.ec/economia/empleo-ecuador-estancado-desaceleracion-economia-crisis-electrica-81126/>
- Gutiérrez, J., & Tapia, J. (2016). Liquidez y rentabilidad. Una revisión conceptual y sus dimensiones. *Revista Valor Contable*, 3(1), 9-32.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.

- Hilario, V., Castro, O., Mendoza, C., León, I., Vélez, D., & Tapia, D. (2020). El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones. *XIKUA Boletín Científico De La Escuela Superior De Tlahuelilpan*, 8(15), 25-31. <https://doi.org/https://doi.org/10.29057/xikua.v8i15.5309>
- Imaicela, R., Curimilma, O., & López, K. (2019). Los indicadores financieros y el impacto en la insolvencia de las empresas. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-13. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/11/indicadores-financieros.html>
- INEC. (2023). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), anual 2023*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2023/anual/Boletin_tecnico_anual_enero-diciembre_2023.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (junio de 2020). *Boletín Técnico No 1 IPC enero-2020*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Publicaciones Generales.
- Ivankovich, C., & Araya, Y. (2011). Focus groups: técnica de investigación cualitativa en investigación de mercados. *Revista de Ciencias Económicas*, 29(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.15517/rce.v29i1.7057>
- Jara, G. (2023). *Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Transportes Patria de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo*. ESPOCH.
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial. (2018). Registro Oficial.
- Macías, F., & Delgado, M. (2023). Indicadores financieros y su relación con la toma de decisiones. *Polo del Conocimiento*, 8(2), 895-918. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9152110>
- Macías, M., & Sánchez, A. (2022). El análisis financiero: Un instrumento de evaluación financiera en la empresa La Fabril. *Revista Científica Multidisciplinaria SAPIENTIAE*, 5(10), 2-20. <https://doi.org/https://doi.org/10.56124/sapientiae.v5i10.0050>
- Marcillo, C., Aguilar, C., & Gutiérrez, N. (2021). Análisis financiero, una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(3), 87-106. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2021.3.544>
- Martínez, M., Saavedra, M., & Sánchez, M. (2021). Modelo de proyección financiera para el sector construcción. *Lumina*, 22(1), 1-32. <https://doi.org/https://doi.org/10.30554/lumina.v22.n1.4092.2021>

- Mejías, A., Godoy, E., & Piña, R. (2018). Impacto de la calidad de los servicios sobre la satisfacción de los clientes en una empresa de mantenimiento. *Compendium*, 21(40). <https://www.redalyc.org/journal/880/88055200020/html/>
- Nieto, W., & Cuchiparte, J. (2022). Análisis e interpretación de los Estados Financieros y su incidencia en la toma de decisiones para una Pyme de servicios durante los períodos 2020 y 2021. *Dominio de las Ciencias*, 7(3), 1062-1085. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8635251>
- Noboa, A. (24 de Noviembre de 2024). *El Gobierno y Verónica Abad suman diez 'rounds' en su pugna de cara a las elecciones*. Primicias: <https://www.primicias.ec/politica/gobierno-daniel-noboa-veronica-abad-punga-eventos-80161/>
- OIT. (2022). *Análisis de la afectación de la pandemia de la COVID-19 en el riesgo de informalidad laboral y pobreza en el Ecuador*. OIT Países andinos. Ecuador.
- OLADE. (2020). *Impactos de la pandemia del COVID -19 sobre la demanda de transporte público a partir del uso de Big Data*. OLADE. https://www.olade.org/wp-content/uploads/2020/08/Datos_estad%C3%ADsticos_Demanda-de-Transporte-de-Transporte-P%C3%BAblico.pdf
- Pineda, A. (2022). *Análisis financiero a la cooperativa de transportes loja, períodos 2019-2020*. Universidad Nacional de Loja. https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/25179/1/TRABAJO%20DE%20INTEGRACION%20CURRICULAR_PINEDA%20JOSSELYN_FINAL-signed.pdf
- Ponce, D., Chancay, M., & Lopez, L. (2022). Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio. *Recimundo*, 6(1), 120-131. <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/1626>
- Portugal, V. (2017). *Diagnóstico Empresarial*. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://digitzk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/e10e8708-d035-4ab9-be28-9363b1549045/content>
- Primicias. (14 de Diciembre de 2024). *A puertas de las elecciones, el Gobierno y la Asamblea incrementan la medición de fuerzas*. Primicias: <https://www.primicias.ec/politica/gobierno-asamblea-nacional-pugna-poderes-85416/>

- Primicias. (15 de Julio de 2024). *Los transportistas, el sector con el que todos los gobiernos concilian*. Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/politica/gremios-transportistas-gobiernos-medidas-paralizacion/>
- Puerta, Vergara, J., & Huertas, N. (2018). Análisis financiero: enfoques en su evolución. *Criterio Libre*, 16(28), 75–94. <https://doi.org/https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2018v16n28.2125>
- Ramírez, K. (2022). *La situación financiera de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Cita Express en época de pandemia*. UTA.
- Ramón, J. (2023). *mpacto financiero de las compañías de transporte comercial de taxis en tiempos de pandemia COVID - 19, en la ciudad de Loja, periodo 2019 - 2022*. UNL.
- Roosell, R. (22 de 5 de 2018). Grado de importancia de las finanzas y costos en el sector empresarial. *Producción y Gestión*, 21(2), 101-110. Ahorro y Finanzas: <https://www.redalyc.org/journal/816/81658967014/html/>
- Segura, C. (2022). El análisis PEST y su integración con las 5F de Porter como herramienta estratégica. *Logos*, 3(1), 181-195. https://www.researchgate.net/profile/Carlos-Alberto-Segura-Villarreal/publication/380912427_Segura_Villarreal_CA_2022_El_analisis_PEST_y_su_integracion_con_las_5F_de_Porter_como_herramienta_estrategica_LOGOS_31_180-195/links/6655d73fbc86444c720769c3/Segu
- Statista. (4 de Noviembre de 2024). *Evolución anual de la tasa de inflación en Ecuador desde 2015 hasta 2029*. Statista: <https://es.statista.com/estadisticas/1190037/tasa-de-inflacion-ecuador/>
- Subgerencia de Análisis de Productos y Servicios. (2022). *Ficha sectorial. Transporte terrestre de pasajeros*. Corporación Financiera Nacional B.P.
- SUPERCIAS. (2024). *Indicadores financieros*. https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/ranking/recursos/referencia_indicadores.pdf
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (31 de diciembre de 2023). *Portal de Información*. Retrieved 12 de diciembre de 2024, from https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/PortalInformacion/sector_societario.html
- T.T. Ibarra. (15 de 12 de 2024). *Cooperativa de Transportes Flota Antaña*. ttibarra.com: <https://ttibarra.com/cooperativa-antena/>

- Taípe, J., & Pazmiño, F. (2015). Consideración de los factores o fuerzas externas e internas a tomar en cuenta para el análisis situacional de una empresa. *Revista Publicando*, 2(3), 163-183. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833494>
- Tapia, E. (30 de Diciembre de 2024). *Los ocho datos que muestran cómo termina la economía de Ecuador en 2024*. Primicias: <https://www.primicias.ec/economia/datos-economia-ecuador-recesion-daniel-noboa-85818/>
- Terminal Terrestre Ibarra. (1 de junio de 2023). *Cooperativa de Transportes Flota Antena*. Retrieved 22 de julio de 2024, from <https://ttibarra.com/cooperativa-antena/>
- Trejo, R., Sánchez, A., Pérez, J., Moreno, Z., & González, B. (2023). Análisis de Factores Internos y Externos Mediante las Herramientas de PESTEL y FODA en una Empresa de Corte Laser en el Estado de Tlaxcala. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 8461-8474. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8421
- Unidad de Estadística de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos. (2023). *Red Vial Estatal ecuatoriana en kilómetros*. Ministerio de Transporte y Obras Públicas.
- Valarezo, C. (2022). Diagnóstico situacional para la gestión estratégica de la Asociación Asopapropie en Membrillo, Ecuador. *ECA Sinergia*, 13(3), 65-72. <https://doi.org/https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v13i3.4278>
- Wolf, J., & Dressler, E. (2024). De la inestabilidad política al “conflicto armado interno”: La múltiple crisis de Ecuador. *Revista de ciencia política (Santiago)*, 44(2), 269-293. <https://doi.org/https://doi.org/10.4067/s0718-090x2024005000107>