



Maestría en

**Dirección financiera con mención en Mercados
Internacionales**

**Trabajo de investigación previo a la obtención del título de
Magíster en Dirección Financiera mención en Negocios Internacionales**

AUTORES:

Chamorro Jiménez Daniela Montserrat
Lara Naranjo Shirley Alexandra
Peralta Macias Geomaira Lisette
Soria Vizcaíno María Fernanda

**EVALUACIÓN INTEGRAL DE LA SITUACIÓN FINANCIERA Y DISEÑO DE
ESTRATEGIAS PARA FORTALECER LA COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD
EN LA PYME DIESEL TECH CRDI & ECU SOLUTIONS DURANTE EL PERIODO
2026 – 2027**

Quito, 14 septiembre de 2026

Certificación de autoría

Nosotros, **Chamorro Jiménez Daniela Montserrat, Lara Naranjo Shirley Alexandra, Peralta Macias Geomaira Lisette, Soria Vizcaíno María Fernanda**, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



Firma del graduando
Chamorro Jiménez Daniela Montserrat



Firma del graduando
Lara Naranjo Shirley Alexandra



Firma del graduando
Peralta Macias Geomaira Lisette



Firma del graduando
Soria Vizcaíno María Fernanda



Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, **Chamorro Jiménez Daniela Montserrat**, **Lara Naranjo Shirley Alexandra**, **Peralta Macias Geomaira Lisette**, **Soria Vizcaíno María Fernanda**, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado ***Título del trabajo de investigación EVALUACIÓN INTEGRAL DE LA SITUACIÓN FINANCIERA Y DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA FORTALECER LA COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD EN LA PYME DIESEL TECH CRDI & ECU SOLUTIONS DURANTE EL PERIODO 2026 – 2027***, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, septiembre de 2026

Firma del graduando
Chamorro Jiménez Daniela Montserrat

Firma del graduando
Lara Naranjo Shirley Alexandra

Firma del graduando
Peralta Macias Geomaira Lisette

Firma del graduando
Soria Vizcaíno María Fernanda



Aprobación de dirección y coordinación del programa

Nosotros, **Jose Antonio García, Director EIG** y **Esteban Arias, Coordinador Posgrados UIDE**, declaramos que los graduandos: **Chamorro Jiménez Daniela Montserrat, Lara Naranjo Shirley Alexandra, Peralta Macias Geomaira Lisette, Soria Vizcaíno María Fernanda**, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

GARCIA
FERNANDEZ
JOSE ANTONIO
- 44912924L

Firmado digitalmente
por GARCIA
FERNANDEZ JOSE
ANTONIO - 44912924L
Fecha: 2026.10.08
20:51:23 +02'00'

Jose Antonio García
Director de la
Maestría en Dirección Financiera en mención a Mercados
Internacionales



Validar Únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
ESTEBAN JOSE ARIAS
MAUNE

Esteban Arias
Coordinador de la
Maestría en Dirección Financiera en mención a Mercados
Internacionales



DEDICATORIA

A nosotras mismas, a las cuatro mujeres poderosas que conformamos este equipo.

A Dios y a nuestras familias, motor y refugio; por su amor incondicional, por entender nuestras ausencias, por celebrar cada traspasada y por ser la razón para no rendirnos.

A nuestras raíces diversas, que desde la Costa y la Sierra de nuestro Ecuador nos enseñaron que la distancia no es un límite cuando el propósito es uno solo.

A cada mujer ecuatoriana que equilibra una familia, un trabajo y un sueño. Que esta tesis sea la prueba de que sí se puede.

Con amor, sororidad y orgullo,

Daniela, Shirley, Geomaira y María Fernanda.



AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento:

A Dios, por darnos la sabiduría, la fortaleza y la salud para culminar este camino.

A nuestras familias, por su paciencia infinita, por su apoyo incondicional y por ser el pilar que sostuvo cada etapa de esta maestría. Este título también es de ustedes.

A la Universidad Internacional del Ecuador UIDE y Escuela Internacional de Gerencia EIG Business School, al programa de Maestría en Dirección Financiera con mención en Negocios Internacionales, a sus autoridades y docentes, por compartir sus conocimientos y por exigirnos excelencia. Su guía nos ha formado no solo como mejores profesionales, sino como líderes con visión global.

A nuestro coordinador de proyecto, por su orientación experta, su paciencia y por creer en este proyecto de cuatro mujeres que soñaron en grande.

A nuestros compañeros y a todas las personas que de una u otra forma contribuyeron a que este sueño se haga realidad.

Finalmente, nos agradecemos entre nosotras. Por la complicidad, por la fuerza cuando una quiso desfallecer, por las risas, por el respeto y por demostrar que el trabajo colaborativo entre mujeres poderosas transforma y trasciende.

Gracias.

Daniela, Shirley, Geomaira y María Fernanda.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito realizar una evaluación integral de la situación financiera de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions y diseñar estrategias orientadas a fortalecer su competitividad y sostenibilidad durante el período 2026-2027. El estudio surge ante la necesidad de optimizar la gestión financiera de la empresa frente a desafíos relacionados con la administración del capital de trabajo, el crecimiento operativo, la dependencia de financiamiento externo y la necesidad de mejorar la rentabilidad en un entorno empresarial cada vez más competitivo.

La metodología empleada se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo con apoyo cualitativo, utilizando un diseño longitudinal y no experimental. Se aplicaron técnicas de análisis documental, evaluación de estados financieros, análisis de indicadores financieros, herramientas estratégicas como FODA y PESTEL, así como entrevistas dirigidas a la gerencia de la organización.

Los resultados del diagnóstico evidenciaron que la empresa mantiene niveles favorables de liquidez, rentabilidad y solvencia; sin embargo, presenta oportunidades de mejora relacionadas con la gestión de inventarios, recuperación de cartera y optimización de la estructura financiera. A partir de estos hallazgos se diseñaron estrategias enfocadas en la optimización del capital de trabajo, la importación directa de repuestos especializados ECU y CRDI, y el fortalecimiento de la estructura financiera.

Las proyecciones financieras y la evaluación económica de la propuesta demostraron la viabilidad de las estrategias planteadas, reflejando mejoras en los indicadores de rentabilidad, liquidez y generación de valor. En consecuencia, la implementación de estas acciones permitirá fortalecer la sostenibilidad financiera, incrementar la competitividad empresarial y consolidar el crecimiento de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions. en el mercado automotriz ecuatoriano.

Palabras Claves:

Análisis financiero, capital de trabajo, rentabilidad, importación, planificación financiera.

ABSTRACT

The purpose of this research was to conduct a comprehensive assessment of the financial situation of Diesel Tech CRDI & ECU Solutions and to design strategies aimed at strengthening its competitiveness and sustainability during the 2026–2027 period. The study arose from the need to optimize the company's financial management in response to challenges related to working capital management, operational growth, dependence on external financing, and the need to improve profitability in an increasingly competitive business environment.

The methodology was developed under a quantitative approach supported by qualitative elements, using a longitudinal and non-experimental research design. The study employed documentary analysis, financial statement evaluation, financial ratio analysis, strategic tools such as SWOT and PESTEL analyses, as well as interviews conducted with the company's management.

The results of the financial assessment showed that the company maintains favorable levels of liquidity, profitability, and solvency; however, opportunities for improvement were identified in inventory management, accounts receivable collection, and the optimization of its financial structure. Based on these findings, strategies were designed focusing on working capital optimization, the direct importation of specialized ECU and CRDI spare parts, and the strengthening of the company's financial structure.

The financial projections and economic evaluation of the proposal demonstrated the feasibility of the proposed strategies, showing improvements in profitability, liquidity, and value generation indicators. Consequently, the implementation of these actions will contribute to strengthening financial sustainability, increasing business competitiveness, and consolidating the growth of Diesel Tech CRDI & ECU Solutions in the Ecuadorian automotive market.

Keywords:

Financial analysis, working capital, profitability, imports, financial planning.

INDICE

1. CAPÍTULO 1	1
1.1. INTRODUCCIÓN	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO	2
1.3. DEFINICIÓN DEL PROYECTO.....	3
1.4. NATURALEZA O TIPO DE PROYECTO	3
1.5. Objetivos.....	4
1.5.1. Objetivo general.....	4
1.5.2. Objetivos específicos	4
1.6. Justificación e importancia del trabajo de investigación	5
1.7. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN	6
1.7.1. NOMBRE, ACTIVIDADES, MERCADOS SERVIDOS Y PRINCIPALES CIFRAS .	6
2. CAPÍTULO 2	12
2.1. BALANCE GENERAL: ANÁLISIS VERTICAL	12
2.1.1. Conclusión Análisis vertical balance general.....	13
2.2. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS: ANÁLISIS VERTICAL	15
2.2.1. Conclusión Análisis vertical ER	16
2.3. BALANCE GENERAL: ANÁLISIS HORIZONTAL	17
2.3.1. Interpretación Análisis horizontal: balance general	18
2.3.2. Conclusión Análisis horizontal: balance general	19
2.4. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS: ANÁLISIS HORIZONTAL	20
2.4.1. Interpretación Análisis horizontal: ER.....	21
2.4.1. Conclusión Análisis horizontal: ER.....	22
3. CAPÍTULO 3	23
3.1. Ratios de liquidez	23
3.1.1. Interpretación de liquidez corriente	23
3.1.2. Interpretación prueba ácida.....	24
3.1.3. Interpretación capital de trabajo.....	25

3.1.4. Conclusión	25
3.2. Ratios de gestión.....	26
3.2.1. Interpretación rotación de activos.....	26
3.2.2. Interpretación rotación de activos fijos.....	27
3.2.3. Interpretación de la rotación de cuentas por cobrar	28
3.2.4. Interpretación del período de cobro	28
3.2.5. Interpretación de la rotación de cuentas por pagar	29
3.2.6. Interpretación del período de pago	29
3.2.7. Interpretación de la rotación de inventarios	30
3.2.8. Interpretación del período de permanencia del inventario.....	30
3.2.9. Interpretación del ciclo operativo	31
3.2.10. Interpretación del ciclo de conversión del efectivo	31
3.2.11. Conclusión	31
3.3. Ratio de Solvencia	32
3.3.1. Interpretación activo a pasivo	32
3.4. Ratio de apalancamiento	33
3.4.1. Interpretación activo a patrimonio	33
3.5. Ratios de Endeudamiento	33
3.5.1. Interpretación razón de deuda.....	34
3.5.2. Interpretación patrimonio a activo	34
3.5.3. Interpretación razón de pasivo a patrimonio.....	35
3.5.4. Interpretación razón de cobertura de intereses.....	36
3.5.5. Conclusión	36
3.6. Ratios de Rentabilidad.....	37
3.6.1. Interpretación margen bruto.....	37
3.6.2. Interpretación margen operacional.....	38
3.6.3. Interpretación margen neto	39
3.6.4. Interpretación rendimiento sobre activo	40

3.6.5. Interpretación rendimiento sobre el patrimonio	41
3.6.6. Conclusión	41
3.6.7. Costo Promedio Ponderado del capital	42
4. CAPÍTULO 4	44
4.1. Análisis FODA	44
4.2. Análisis PESTEL	44
4.2.1. Factor político	44
4.2.2. Factor económico	45
4.2.3. Factor social	47
4.2.4. Factor ecológico	48
4.2.5. Factor legal	49
4.2.6. Factor tecnológico	51
5. CAPÍTULO 5	54
5.1. Objetivo de la propuesta	54
5.2. Estrategia 1: Optimización del capital de trabajo	55
5.2.1. Objetivo de la estrategia	55
5.2.2. Justificación	55
5.2.3. Acciones propuestas	56
5.3. Estrategia 2: Incremento de rentabilidad operativa con la importación de ECU y CRDI	59
5.3.1. Objetivo de la estrategia	59
5.3.2. Justificación	59
5.4. Estrategia 3: Optimización financiera	62
5.4.1. Objetivo de la estrategia	62
5.4.2. Justificación	63
5.4.3. Acciones propuestas	63
5.5. Proyección financiera 2026 - 2027	65
5.6. Composición esperada del flujo de caja	68

5.6.1. Entradas de efectivo	68
5.6.2. Salidas de efectivo	70
6.6.3 Comportamiento esperado del flujo de efectivo	71
6.6.4 Impacto sobre la liquidez y el capital de trabajo	72
6.6.5 Control y seguimiento del flujo de caja	73
5.7. Simulación de escenarios.....	74
5.8. Evaluación Financiera de la propuesta	76
5.9. Valor Actual Neto (VAN)	77
5.10. Tasa Interna de Retorno (TIR).....	78
5.11. Período de Recuperación de la Inversión (Payback)	79
5.12. Valor Económico Agregado (EVA)	80
6. CAPÍTULO 6.....	82
6.1. Conclusiones.....	82
6.2. Recomendaciones	84
7. Bibliografía.....	86

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis Vertical Balance General	12
Tabla 2 Interpretación Financiera Análisis Vertical Balance General.....	13
Tabla 3 Análisis vertical ER.....	15
Tabla 4 Interpretación Análisis vertical ER.....	15
Tabla 5 Análisis Horizontal Balance General.....	17
Tabla 6 Análisis horizontal ER.....	20
Tabla 7 Cálculo Liquidez corriente	23
Tabla 8 Cálculo Prueba ácida	24
Tabla 9 Cálculo capital de trabajo neto	25
Tabla 10 Cálculo de rotación de activos.....	26
Tabla 11 Cálculo rotación de activos fijos	27
Tabla 12 Rotación de cuentas por cobrar	27
Tabla 13 Cálculo período de cobro.....	28

Tabla 14	Cálculo rotación de cuentas por pagar.....	28
Tabla 15	Cálculo del período de pago	29
Tabla 16	Cálculo rotación de inventario.....	29
Tabla 17	Cálculo del período de permanencia del inventario	30
Tabla 18	Cálculo ciclo de operación	30
Tabla 19	Cálculo ciclo de conversión del efectivo	31
Tabla 20	Cálculo activo a pasivo.....	32
Tabla 21	Cálculo activo a patrimonio.....	33
Tabla 22	Cálculo razón de deuda	33
Tabla 23	Cálculo patrimonio a activo	34
Tabla 24	Cálculo razón de pasivo a patrimonio	35
Tabla 25	Cálculo de razón de cobertura de interés.....	36
Tabla 26	Cálculo margen bruto	37
Tabla 27	<i>Cálculo margen operacional</i>	38
Tabla 28	Cálculo margen neto.....	39
Tabla 29	Cálculo rendimiento sobre activo ROA	40
Tabla 30	Cálculo rendimiento sobre patrimonio ROE	41
Tabla 31	Costo Promedio Ponderado del capital.....	42
Tabla 32	FODA	44
Tabla 33	Factor político.....	45
Tabla 34	Factor económico	47
Tabla 35	Factor social	48
Tabla 36	Factor legal	51
Tabla 37	Matriz final de impacto: oportunidad y amenaza	52
Tabla 38	Matriz final de impacto: oportunidad y amenaza	53
Tabla 39	Indicadores clave de desempeño (KPIs).....	58
Tabla 40	Indicadores clave de desempeño (KPIs).....	62
Tabla 41	Indicadores clave de desempeño (KPIs).....	64
Tabla 42	Estado de Resultados Proyectado	66
Tabla 43	Balance General Proyectado.....	67
Tabla 44	Flujo de Caja Proyectado.....	67
Tabla 45	Supuestos	75
Tabla 46	<i>Cálculos de las Variables</i>	75
Tabla 47	Resumen de resultados	81

1. CAPÍTULO 1

1.1. INTRODUCCIÓN

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) desempeñan un papel fundamental en el desarrollo económico del Ecuador debido a su contribución a la generación de empleo, la dinamización de la actividad productiva y el fortalecimiento del tejido empresarial. En el sector automotriz, las empresas especializadas en servicios tecnológicos enfrentan un entorno caracterizado por la constante innovación, la creciente competencia y la necesidad de optimizar sus procesos administrativos y financieros para garantizar su permanencia en el mercado.

Diesel Tech CRDI & ECU Solutions es una empresa dedicada al diagnóstico, reparación, reprogramación y comercialización de sistemas electrónicos de inyección diésel (CRDI) y unidades de control electrónico (ECU). A pesar de su posicionamiento en el mercado, enfrenta desafíos relacionados con la gestión financiera, la administración del capital de trabajo, la rentabilidad y la planificación estratégica, factores que pueden afectar su sostenibilidad y competitividad.

En este contexto, el presente proyecto tiene como finalidad realizar una evaluación integral de la situación financiera de la empresa con el propósito de diseñar estrategias que contribuyan a fortalecer su competitividad y sostenibilidad durante el período 2026–2027. Para ello se emplearán herramientas de análisis financiero, diagnóstico estratégico y evaluación económica que permitan identificar oportunidades de mejora y establecer acciones orientadas a optimizar la toma de decisiones empresariales.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

Las pequeñas y medianas empresas del sector automotriz ecuatoriano desarrollan sus actividades en un entorno económico dinámico, caracterizado por la volatilidad de los costos de importación, cambios en la normativa tributaria y una competencia cada vez más especializada. Estas condiciones exigen una administración eficiente de los recursos financieros y una adecuada planificación estratégica para garantizar la sostenibilidad empresarial.

En el caso de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions, si bien la empresa ha logrado consolidarse como un referente en la reparación y reprogramación de sistemas electrónicos diésel, el crecimiento de sus operaciones demanda una gestión financiera más eficiente que permita optimizar el capital de trabajo, fortalecer la rentabilidad, mejorar la recuperación de cartera y administrar adecuadamente sus inventarios.

La ausencia de un plan financiero integral limita la capacidad de la empresa para anticipar escenarios económicos, evaluar alternativas de inversión y tomar decisiones estratégicas basadas en información financiera proyectada. Esta situación puede afectar la sostenibilidad del negocio y disminuir su capacidad competitiva dentro del mercado automotriz.

La importancia del presente estudio radica en que permitirá realizar un diagnóstico integral de la situación financiera de la empresa, identificar las principales fortalezas y oportunidades de mejora y diseñar estrategias orientadas a optimizar la gestión financiera. Los resultados contribuirán a fortalecer la competitividad, mejorar la rentabilidad y apoyar el crecimiento sostenible de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions durante el período 2026–2027.

1.3. DEFINICIÓN DEL PROYECTO

El presente proyecto consiste en la evaluación integral de la situación financiera de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions con el propósito de diseñar estrategias que permitan fortalecer su competitividad y sostenibilidad financiera durante el período 2026–2027.

El proyecto contempla el análisis de los estados financieros, la aplicación de indicadores de liquidez, rentabilidad, endeudamiento y gestión, así como el uso de herramientas estratégicas como el análisis FODA y PESTEL. A partir del diagnóstico obtenido, se formularán estrategias financieras orientadas a optimizar el capital de trabajo, mejorar la estructura financiera y fortalecer la toma de decisiones gerenciales.

1.4. NATURALEZA O TIPO DE PROYECTO

El presente trabajo corresponde a un proyecto de investigación aplicada, ya que busca resolver una problemática específica mediante la formulación de estrategias financieras basadas en un diagnóstico empresarial.

Su enfoque es cuantitativo con apoyo cualitativo, debido a que utiliza información proveniente de los estados financieros de la empresa, indicadores financieros y herramientas de análisis estratégico.

Asimismo, el proyecto posee un alcance descriptivo y explicativo, porque analiza la situación financiera actual de la empresa, identifica los factores que afectan su desempeño y propone alternativas de solución para fortalecer su competitividad y sostenibilidad.

1.5. Objetivos

1.5.1. *Objetivo general*

Realizar una evaluación integral de la situación financiera de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions para diseñar estrategias que fortalezcan su competitividad y sostenibilidad financiera durante el período 2026–2027.

1.5.2. *Objetivos específicos*

- Diagnosticar la situación financiera de la empresa mediante el análisis de sus estados financieros e indicadores de liquidez, gestión, endeudamiento y rentabilidad.
- Analizar los factores internos y externos que influyen en el desempeño financiero de la empresa utilizando herramientas estratégicas como FODA y PESTEL.
- Diseñar estrategias financieras orientadas a optimizar el capital de trabajo, mejorar la rentabilidad y fortalecer la estructura financiera de la organización.
- Evaluar la viabilidad financiera de las estrategias propuestas mediante proyecciones financieras y análisis de escenarios.

1.6. Justificación e importancia del trabajo de investigación

El presente proyecto se justifica por la necesidad de fortalecer la gestión financiera de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions, empresa que desarrolla sus actividades en un sector caracterizado por una alta competitividad y constantes cambios en las condiciones económicas. La evaluación financiera permitirá identificar oportunidades de mejora en la administración de los recursos, optimizar la toma de decisiones y establecer estrategias que contribuyan al crecimiento sostenible de la organización.

Desde el punto de vista práctico, el proyecto proporcionará herramientas para mejorar la gestión del capital de trabajo, optimizar la estructura financiera y fortalecer la planificación económica de la empresa.

Desde el punto de vista académico, la investigación constituye un aporte al estudio de la gestión financiera aplicada a pequeñas y medianas empresas del sector automotriz, integrando herramientas de análisis financiero y planificación estratégica.

Desde el punto de vista económico y social, la implementación de las estrategias propuestas favorecerá la sostenibilidad de la empresa, contribuirá a preservar y generar empleo, mejorará la competitividad organizacional y aportará al fortalecimiento del sector automotriz ecuatoriano.

1.7. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN.

1.7.1. *NOMBRE, ACTIVIDADES, MERCADOS SERVIDOS Y PRINCIPALES CIFRAS*

1.7.1.1. *Nombre de la empresa*

Diesel Tech CRDI & ECU Solutions

1.7.1.2. *Misión, visión, valores*

1.7.1.2.1. Misión

En DIESEL TECH CRDI & ECU SOLUTIONS, desde 1999 brindamos servicios especializados en sistemas de inyección diésel, enfocados en el mantenimiento y reparación de bombas de inyección, inyectores y turbocompresores. Nuestra misión es ofrecer soluciones técnicas de alta calidad que garanticen el óptimo funcionamiento de los sistemas diésel de nuestros clientes, contribuyendo a la eficiencia y durabilidad de sus vehículos.

Trabajamos con un enfoque de mejora continua, incorporando tecnología moderna y conocimientos actualizados para responder a las nuevas exigencias del sector automotriz, especialmente en sistemas avanzados como CRDI y ECUs, cuya demanda ha crecido en el mercado ecuatoriano.

1.7.1.2.2. Visión

En DIESEL TECH CRDI & ECU SOLUTIONS aspiramos a consolidarnos como líderes en laboratorios diésel, siendo reconocidos por la calidad, innovación y confiabilidad de nuestros servicios. Buscamos fortalecer nuestras capacidades técnicas, modernizar nuestras instalaciones y ampliar nuestro portafolio, incluyendo nuevas oportunidades como la importación y comercialización de repuestos especializados.

Nuestra visión es posicionarnos como una empresa competitiva, sostenible y referente en el sector automotriz diésel en Ecuador.

1.7.1.2.3. Valores

- **Calidad**

Trabajamos bajo altos estándares de calidad en cada uno de nuestros servicios. Nos aseguramos de que el mantenimiento y reparación de sistemas de inyección diésel se realicen con precisión técnica, utilizando herramientas especializadas y procesos adecuados. Nuestro compromiso con la calidad se refleja en la durabilidad de los resultados, la reducción de fallas y la confianza que nuestros clientes depositan en nosotros.

- **Responsabilidad**

Asumimos cada trabajo con responsabilidad y profesionalismo, cumpliendo con los tiempos de entrega, las condiciones acordadas y los estándares técnicos requeridos. En DIESEL TECH CRDI & ECU SOLUTIONS somos conscientes de que nuestros servicios impactan directamente en el funcionamiento de vehículos y maquinaria, por lo que actuamos con seriedad y compromiso en cada intervención.

- **Innovación**

En DIESEL TECH CRDI & ECU SOLUTIONS, Entendemos que el sector automotriz evoluciona constantemente, especialmente en sistemas diésel modernos como CRDI y ECUs. Por ello, nos mantenemos en un proceso continuo de actualización tecnológica, capacitación técnica y mejora de nuestros equipos. La innovación nos permite ofrecer soluciones más eficientes, precisas y acordes a las nuevas exigencias del mercado.

- **Compromiso con el cliente**

Nuestros clientes son el eje central de nuestras operaciones. Nos esforzamos por comprender sus necesidades, brindar asesoramiento técnico adecuado y ofrecer soluciones efectivas que garanticen su satisfacción. Buscamos construir relaciones de confianza a largo plazo, basadas en la atención personalizada, la honestidad y el cumplimiento de lo prometido.

- **Transparencia**

Actuamos con claridad y honestidad en todos nuestros procesos. Proporcionamos diagnósticos reales, explicamos las soluciones propuestas y mantenemos una comunicación abierta con nuestros clientes. La transparencia fortalece la confianza y nos permite diferenciarnos como una empresa ética y confiable en el mercado.

- **Sostenibilidad**

Estamos comprometidos con el desarrollo sostenible, procurando reducir el impacto ambiental de nuestras actividades. Promovemos el uso adecuado de recursos, el manejo responsable de residuos y la optimización de procesos para disminuir emisiones y desperdicios. Además, buscamos contribuir al desarrollo económico del sector mediante prácticas responsables y sostenibles a largo plazo.

1.7.1.3. Actividades, marcas, productos y servicios

La empresa desarrolla actividades relacionadas con el mantenimiento especializado de sistemas electrónicos automotrices, ofreciendo servicios técnicos y comerciales dirigidos principalmente al segmento diésel.

1.7.1.3.1. Servicios principales

- Diagnóstico computarizado.
- Reparación de módulos electrónicos ECU.
- Programación y reprogramación de ECU.
- Reparación de sistemas CRDI.
- Reparación de bombas de inyección.
- Reparación de inyectores electrónicos.
- Calibración de sistemas de inyección.
- Asesoría técnica especializada.

1.7.1.3.2. Productos

- Inyectores.
- Rodelas.
- Aditivos.
- Repuestos especializados.

1.7.1.3.3. Marcas

Entre las principales marcas de vehículos atendidas se encuentran:

- Bosch
- Delphi

- Denso

1.7.1.4. Ubicación de la sede

La sede principal de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, desde donde se coordinan las actividades administrativas, comerciales, técnicas y financieras de la organización.

1.7.1.5. Ubicación de las operaciones

Las operaciones de la empresa se desarrollan en su taller especializado ubicado al sur de Quito, donde se realizan los procesos de recepción, diagnóstico, reparación, calibración, programación y entrega de equipos y componentes electrónicos automotrices.

1.7.1.6. Propiedad y forma jurídica

Diesel Tech CRDI & ECU Solutions es una organización de propiedad privada, cuyo capital pertenece a su propietario y es administrado de manera independiente, orientando sus actividades al desarrollo de servicios especializados en sistemas electrónicos de inyección diésel y comercialización de componentes automotrices.

Desde el punto de vista legal, la organización opera bajo la figura de persona natural, de conformidad con la normativa tributaria y comercial vigente en el Ecuador. Esta modalidad le permite desarrollar actividades económicas mediante el cumplimiento de las obligaciones fiscales, laborales y comerciales establecidas por los organismos de control competentes.

1.7.1.7. Tamaño de la organización

Diesel Tech CRDI & ECU Solutions corresponde a una Pequeña Empresa (PYME), debido a su nivel de ventas anuales en 2025 fue de USD 154,875.88, con 15 trabajadores y una básica estructura organizacional. Esta caracterización coincide con el enfoque del estudio, que se centra en fortalecer la sostenibilidad de una PYME del sector automotriz.

2. CAPÍTULO 2

2.1. BALANCE GENERAL: ANÁLISIS VERTICAL

Tabla 1 Análisis Vertical Balance General

DIESEL TECH CRDI & ECU SOLUTIONS								
Balance General								
Periodos	2022		2023		2024		2025	
Activos								
Activo Corriente								
Efectivo o equivalentes de efectivo	\$10,487,00	3,83%	\$15,867,12	5,88%	\$11,409,31	3,45%	\$9,600,00	2,88%
Bancos	\$84,175,00	30,76%	\$77,844,04	28,84%	\$103,665,85	31,37%	\$93,840,00	27,89%
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	\$28,514,23	10,42%	\$12,514,23	4,64%	\$15,478,00	4,58%	\$11,478,00	3,42%
Inversiones en activos financieros		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Activos en impuestos corrientes		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Inversiones mantenidas hasta su vencimiento		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Inventarios	\$62,487,00	22,83%	\$59,712,00	22,12%	\$74,104,40	22,42%	\$69,722,64	20,80%
Impuestos por recuperar		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Otros activos corrientes		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Total Activos corrientes	\$185,663,23	67,68%	\$165,937,39	60,00%	\$204,657,56	62,00%	\$184,640,64	55,18%
Activo no corrientes								
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Propiedad, planta y equipo	\$110,000,00	40,20%	\$130,000,00	48,26%	\$150,000,00	45,39%	\$180,000,00	53,09%
Depreciación acumulada de PPE	-\$22,000,00	-8,04%	-\$26,000,00	-9,63%	-\$24,182,78	-7,32%	-\$29,400,00	-8,77%
Inversiones en subsidiarias y asociadas		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Otros activos no corrientes		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Total Activo no Corrientes	\$88,000,00	32,32%	\$104,000,00	39,00%	\$125,817,22	38,00%	\$150,600,00	44,82%
Total Activos	\$273,663,23	100,00%	\$269,937,39	100,00%	\$330,474,78	100,00%	\$335,240,64	100,00%
Pasivos								
Pasivo Corrientes								
Préstamos con instituciones financieras y otros	\$14,564,00	5,32%	\$11,000,00	4,08%	\$17,562,00	5,31%	\$20,000,00	5,97%
Emisión de Obligaciones		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	\$49,518,52	18,09%	\$42,890,00	15,89%	\$57,200,00	17,31%	\$78,000,00	23,27%
Cuentas por pagar partes relacionadas		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Pasivos por impuestos corrientes		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Impuesto a la renta por pagar	\$23,381,13	8,54%	\$25,040,85	9,28%	\$29,541,20	8,94%	\$26,735,74	7,98%
Pasivo de contratos		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Obligaciones Acumuladas		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Total pasivo corriente	\$87,463,65	31,96%	\$78,930,85	29,25%	\$104,303,20	31,56%	\$124,735,74	37,21%
Pasivos no corrientes								
Préstamos y obligaciones financieras y otros	\$26,890,00	9,83%	\$22,000,00	8,15%	\$41,000,00	12,41%	\$35,000,00	10,44%
Emisión de Obligaciones		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Otros pasivos financieros		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Cuentas por pagar a partes relacionadas		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Obligación por beneficios definidos		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Impuesto a la renta diferido		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Total pasivos no corrientes	\$26,890,00	9,83%	\$22,000,00	8,15%	\$41,000,00	12,44%	\$35,000,00	10,44%
Total pasivos	\$114,353,65	41,79%	\$100,930,85	37,40%	\$145,303,20	43,90%	\$159,735,74	47,65%
Patrimonio								
Capital Social	\$120,000,00	43,85%	\$120,000,00	44,45%	\$120,000,00	36,31%	\$120,000,00	35,80%
Acciones en Tesorería		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Reserva Legal		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Utilidades Retenidas	\$24,320,75	8,89%	\$28,820,57	10,68%	\$49,568,26	15,00%	\$37,508,80	11,19%
Utilidades Neta	\$14,988,83	5,48%	\$20,185,97	7,48%	\$15,603,32	4,72%	\$17,996,10	5,37%
Total Patrimonio	\$159,309,58	58,21%	\$169,006,54	62,60%	\$185,171,58	56,10%	\$175,504,90	52,35%
Total Pasivos y Patrimonio	\$273,663,23	100,00%	\$269,937,39	100,00%	\$330,474,78	100,00%	\$335,240,64	100,00%

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

Tabla 2 Interpretación Financiera Análisis Vertical Balance General

ANÁLISIS						
Total patrimonio/total activos			FINANCIAMIENTO	INTERPRETACIÓN		
2022	159.309,58	58,21%	recursos propios	Se financia la mayor parte de los activos con capital propio, mostrando estabilidad financiera y bajo riesgo de endeudamiento.		
	273.663,23	41,79%	recursos ajenos			
2023	169.006,54	62,61%	recursos propios	Se fortalece el patrimonio y disminuye la dependencia de terceros, mejorando la solvencia empresarial.		
	269.937,39	37,39%	recursos ajenos			
2024	185.171,58	56,03%	recursos propios	Se evidencia un incremento del financiamiento externo debido al crecimiento operativo e inversión en activos.		
	330.474,78	43,97%	recursos ajenos			
2025	175.504,90	52,35%	recursos propios	La empresa continúa financiándose mayormente con recursos propios, aunque el endeudamiento aumenta y debe controlarse para evitar presión financiera futura.		
	335.240,64	47,65%	recursos ajenos			
PASIVOS CORRIENTES / ACTIVOS CORRIENTES			INTERPRETACIÓN	ANÁLISIS		
2022	87.463,65	47,11%	1. En 2022 y 2023, la empresa mantuvo un nivel de endeudamiento moderado, ya que aproximadamente el 47% de sus activos fueron financiados por terceros. 2. En 2024 el endeudamiento supera el 50%, lo cual indica mayor dependencia de financiamiento externo. 3. En 2025 el indicador aumenta considerablemente hasta 67,56%, reflejando que más de la mitad de los activos se financian con obligaciones hacia terceros.	En 2022 y 2023 la empresa mantuvo niveles moderados de deuda, con 47,11% y 47,57% respectivamente. Sin embargo, en 2024 el endeudamiento aumentó a 50,96% y en 2025 alcanzó 67,56%, evidenciando una mayor dependencia de financiamiento externo, lo cual puede generar riesgos financieros y presión sobre la liquidez.		
	185.663,23					
2023	78.930,85	47,57%				
	165.937,39					
2024	104.303,20	50,96%				
	204.657,56					
2025	124.735,74	67,56%				
	184.640,64					
PASIVOS NO CORRIENTES / ACTIVOS NO CORRIENTES					INTERPRETACIÓN	CONCLUSION
2022	26.890,00	30,56%			aproximadamente 31 centavos de utilidad operacional por cada dólar en ventas. 2. En 2023 la rentabilidad disminuye a 21,15%, posiblemente por aumento de gastos operativos o costos. 3. En 2024 la empresa mejora significativamente su desempeño operacional alcanzando 32,59%, mostrando mayor eficiencia. 4. En 2025 vuelve a disminuir a 23,24%, aunque continúa siendo un nivel rentable para la empresa.	Mantiene capacidad para generar utilidades. En 2022 obtuvo una rentabilidad de 30,56%, disminuyendo a 21,15% en 2023. En 2024 presentó una mejora significativa alcanzando 32,59%, mientras que en 2025 descendió a 23,24%, aunque continúa siendo rentable.
	88.000,00					
2023	22.000,00	21,15%				
	104.000,00					
2024	41.000,00	32,59%				
	125.817,22					
2025	35.000,00	23,24%				
	150.600,00					
2022	LA LIQUIDEZ SE PONE EN RIESGO YA QUE DEL ACTIVO CORRIENTE CORRESPONDE A CTAS X COBRAR E INVENTARIOS			11,99%		
2023	LA LIQUIDEZ SE PONE EN RIESGO YA QUE DEL ACTIVO CORRIENTE CORRESPONDE A CTAS X COBRAR E INVENTARIOS			20,10%		
2024	LA LIQUIDEZ SE PONE EN RIESGO YA QUE DEL ACTIVO CORRIENTE CORRESPONDE A CTAS X COBRAR E INVENTARIOS			10,94%		
2025	LA LIQUIDEZ SE PONE EN RIESGO YA QUE DEL ACTIVO CORRIENTE CORRESPONDE A CTAS X COBRAR E INVENTARIOS			7,70%		

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

2.1.1. Conclusión Análisis vertical balance general

El análisis financiero de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions durante el período 2022–2025 evidencia una estructura financiera estable, aunque con una creciente presión sobre el capital de trabajo. La empresa mantiene una participación mayoritaria de recursos propios en el

financiamiento de sus activos; sin embargo, esta disminuyó del 62,61 % en 2023 al 52,35 % en 2025, mientras que los recursos ajenos aumentaron hasta el 47,65 %, reflejando una mayor dependencia del financiamiento externo.

En cuanto al corto plazo, la relación entre pasivos y activos corrientes pasó del 47,11 % en 2022 al 67,56 % en 2025, lo que evidencia un incremento de las obligaciones frente a los recursos disponibles para atenderlas. Esta situación requiere especial atención debido a la composición de los activos corrientes y a la necesidad de convertir oportunamente las cuentas por cobrar e inventarios en efectivo. Por otra parte, el financiamiento de largo plazo se mantiene controlado, dado que los pasivos no corrientes representan únicamente el 23,24 % de los activos no corrientes en 2025.

En términos generales, la empresa mantiene respaldo patrimonial y capacidad para cubrir sus obligaciones, pero presenta una tendencia hacia una mayor presión financiera de corto plazo. Por ello, el diagnóstico evidencia la necesidad de implementar estrategias orientadas a optimizar el capital de trabajo, mejorar la recuperación de cartera y rotación de inventarios, fortalecer el flujo de efectivo y controlar el crecimiento del endeudamiento, con la finalidad de preservar la liquidez, mejorar la estructura financiera y fortalecer la sostenibilidad de la empresa durante el período 2026–2027.

2.2. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS: ANÁLISIS VERTICAL

Tabla 3 Análisis vertical ER

DIESEL TECH CRDI & ECU SOLUTIONS								
Estado de Pérdidas y Ganancias								
Periodo	2022		2023		2024		2025	
Ingreso por ventas	\$107.221,05	100,00%	\$135.138,76	100,00%	\$146.393,80	100,00%	\$154.875,88	100,00%
Costo de ventas	\$37.591,90	35,06%	\$41.880,13	30,99%	\$46.832,69	31,99%	\$44.617,45	28,81%
Margen Bruto	\$69.629,15	64,94%	\$93.258,63	69,01%	\$99.561,11	68,01%	\$110.258,43	71,19%
Gasto por depreciación PPE	\$2.200,00	2,05%	\$13.000,00	9,62%	\$15.000,00	10,25%	\$18.000,00	11,62%
Gasto de ventas	\$7.397,97	6,90%	\$9.120,03	6,75%	\$12.680,00	8,66%	\$11.362,41	7,34%
Gastos de administración	\$9.530,63	8,89%	\$12.160,44	9,00%	\$13.840,00	9,45%	\$15.500,00	10,01%
Gastos de mano de obra	\$23.856,00	22,25%	\$24.273,89	17,96%	\$27.665,32	18,90%	\$32.801,84	21,18%
Utilidad Operacional	\$26.644,55	24,85%	\$34.704,27	25,68%	\$30.375,79	20,75%	\$32.594,18	21,05%
Ingresos financieros	\$0,00	0,00%	\$0,00	0,00%		0,00%		0,00%
Costos financieros	\$3.132,66	2,92%	\$3.040,01	2,25%	\$5.900,00	4,03%	\$4.365,00	2,82%
Utilidad antes de impuesto a la renta	\$23.511,89	21,93%	\$31.664,26	23,43%	\$24.475,79	16,72%	\$28.229,18	18,23%
15% Participación empleados	\$3.526,78	3,29%	\$4.749,64	3,51%	\$3.671,37	2,51%	\$4.234,38	2,73%
25% Impuesto a la renta	\$4.996,28	4,66%	\$6.728,66	4,98%	\$5.201,11	3,55%	\$5.998,70	3,87%
		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Utilidad Neta del Año	\$14.988,83	13,98%	\$20.185,97	14,94%	\$15.603,32	10,66%	\$17.996,10	11,62%

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

Tabla 4 Interpretación Análisis vertical ER

INTERPRETACION	
COSTO DE VENTA	1. En 2022 por cada dólar vendido, la empresa destinó aproximadamente 35 centavos al costo del servicio o producto. 2. En 2023 y 2025 el costo disminuye, reflejando mejor eficiencia operativa. 3. En 2025 el costo de ventas alcanza su nivel más bajo (28,81%), mostrando mejor control de materiales, repuestos y mano de obra directa.
MARGEN BRUTO	1. El margen bruto presenta crecimiento constante. 2. En 2025 la empresa obtiene aproximadamente 71 centavos de utilidad bruta por cada dólar vendido después de cubrir el costo de ventas.
GASTOS OPERACIONALES	1. En 2022 y 2023 los gastos operativos representaron aproximadamente una cuarta parte de las ventas. 2. En 2024 y 2025 disminuyen, evidenciando mayor eficiencia administrativa y operativa.
UTILIDAD NETA	1. La empresa genera una utilidad operacional superior al 20% en todos los años analizados. 2. Esto demuestra que el negocio es rentable y posee buena gestión financiera y operativa.

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

2.2.1. Conclusión Análisis vertical ER

El análisis del Estado de Pérdidas y Ganancias de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions durante el período 2022–2025 evidencia un comportamiento favorable en los ingresos, que aumentaron de \$107.221,05 en 2022 a \$154.875,88 en 2025, demostrando una expansión sostenida de la actividad comercial. Asimismo, el margen bruto presenta una evolución positiva, pasando de 64,94 % en 2022 a 71,19 % en 2025, lo que refleja una adecuada capacidad para generar rentabilidad después de cubrir los costos asociados a las ventas.

Sin embargo, el crecimiento de los gastos operacionales ha limitado la conversión de este mayor margen bruto en utilidad final. La utilidad operacional representó 24,85 % de las ventas en 2022, alcanzó 25,68 % en 2023, disminuyó a 20,75 % en 2024 y mostró una ligera recuperación hasta 21,05 % en 2025. De igual manera, la utilidad neta pasó de 13,98 % en 2022 a 14,94 % en 2023, descendiendo al 10,66 % en 2024 y recuperándose parcialmente al 11,62 % en 2025.

En términos generales, la empresa mantiene rentabilidad y presenta crecimiento sostenido en sus ventas y margen bruto; sin embargo, el incremento de los gastos operacionales está reduciendo su capacidad para transformar dicho crecimiento en mayores utilidades netas. Por esta razón, se evidencia la necesidad de implementar estrategias orientadas al control y optimización de los gastos operativos, mejora de la eficiencia interna y fortalecimiento del margen neto, con el propósito de que el crecimiento de las ventas genere un mayor impacto sobre la rentabilidad y sostenibilidad financiera de la empresa durante el período 2026–2027.

2.3. BALANCE GENERAL: ANÁLISIS HORIZONTAL

Tabla 5 Análisis Horizontal Balance General

Balance General		Análisis					
ANÁLISIS HORIZONTAL		2022 - 2023		2023 - 2024		2024 - 2025	
Activos	Variación Absoluta	Variación Relativa	Variación Absoluta	Variación Relativa	Variación Absoluta	Variación Relativa	
Activo Corriente							
Efectivo o equivalentes de efectivo	5.380,12	51,30%	-4.457,81	-28,09%	-1.809,31	-15,86%	
Bancos	-6.330,96	-7,52%	25.821,81	33,17%	-9.825,85	-9,48%	
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	-16.000,00	-56,11%	2.963,77	23,68%	-4.000,00	-25,84%	
Inventarios	-2.775,00	-4,44%	14.392,40	24,10%	-4.381,76	-5,91%	
Total Activos corrientes	-19.725,84	-10,62%	38.720,17	23,33%	-20.016,92	-9,78%	
Activo no corrientes							
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar							
Propiedad, planta y equipo	20.000,00	18,18%	20.000,00	15,38%	30.000,00	20,00%	
Depreciación acumulada de PPE	-4.000,00	18,18%	1.817,22	-6,99%	-5.217,22	21,57%	
Inversiones en subsidiarias y asociadas							
Otros activos no corrientes							
Total Activo no Corrientes	16.000,00	18,18%	21.817,22	20,98%	24.782,78	19,70%	
Total Activos	-3.725,84	-1,36%	60.537,39	22,43%	4.765,86	1,44%	
Pasivos							
Pasivo Corrientes							
Préstamos con instituciones financieras y otros	-3.564,00	-24,47%	6.562,00	59,65%	2.438,00	13,88%	
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	-6.628,52	-13,39%	14.310,00	33,36%	20.800,00	36,36%	
Impuesto a la renta por pagar	1.659,72	7,10%	4.500,35	17,97%	-2.805,46	-9,50%	
Total pasivo corriente	-8.532,80	-9,78%	25.372,35	32,15%	20.432,54	19,59%	
Pasivos no corrientes							
Préstamos y obligaciones financieras y otros	-4.890,00	-18,19%	19.000,00	86,36%	-6.000,00	-14,63%	
Total pasivos no corrientes	-4.890,00	-18,19%	19.000,00	86,36%	-6.000,00	-14,63%	
Total pasivos	-13.422,80	-11,74%	44.372,35	43,96%	14.432,54	9,93%	
Patrimonio							
Capital Social							
Utilidades Retenidas	4.499,82	18,50%	20.747,69	71,99%	-12.059,47	-24,33%	
Utilidades Neta	5.197,14	34,67%	-4.582,65	-22,70%	2.392,79	15,34%	
Total Patrimonio	9.696,96	6,09%	16.165,04	9,56%	-9.666,68	-5,22%	
Total Pasivos y Patrimonio	-3.725,84	-1,36%	60.537,39	22,43%	4.765,86	1,44%	

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

2.3.1. Interpretación Análisis horizontal: balance general

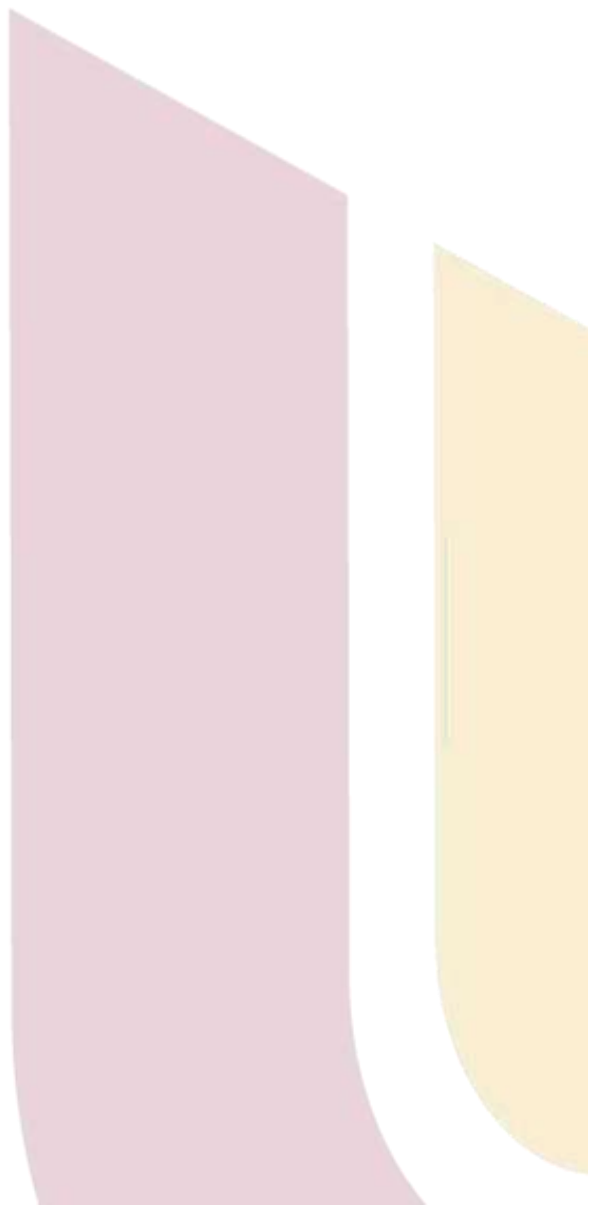
Diesel Tech CRDI & ECU Solutions durante el período 2022–2025 evidencia variaciones importantes en la estructura financiera de la empresa. Entre 2022 y 2023, los activos totales disminuyeron ligeramente en 1,36 %, principalmente por la reducción de los activos corrientes en 10,62 %; sin embargo, los activos no corrientes aumentaron 18,18 %. Paralelamente, los pasivos totales disminuyeron 11,74 %, mientras que el patrimonio creció 6,09 %, reflejando un fortalecimiento de la participación de los recursos propios.

Entre 2023 y 2024 se produjo la mayor expansión del período, debido a que los activos totales aumentaron 22,43 %, impulsados por el crecimiento de los activos corrientes en 23,33 % y de los activos no corrientes en 20,98 %. No obstante, este crecimiento estuvo acompañado por un incremento significativo de los pasivos totales del 43,96 %, destacándose el aumento de los pasivos no corrientes en 86,36 % y de los pasivos corrientes en 32,15 %. Aunque el patrimonio también creció 9,56 %, lo hizo en menor proporción que las obligaciones, evidenciando una mayor utilización de financiamiento externo para sostener el crecimiento empresarial.

Finalmente, entre 2024 y 2025, los activos totales registraron un crecimiento moderado de 1,44 %. Sin embargo, se observa un cambio en su composición: los activos corrientes disminuyeron 9,78 %, mientras que los activos no corrientes aumentaron 19,70 %. Al mismo tiempo, los pasivos totales crecieron 9,93 %, principalmente por el incremento del pasivo corriente en 19,59 %, mientras que el pasivo no corriente disminuyó 14,63 % y el patrimonio se redujo 5,22 %. Esta situación refleja una mayor concentración de obligaciones en el corto plazo y una reducción relativa del respaldo patrimonial, constituyéndose en un aspecto que requiere atención dentro de la planificación financiera de la empresa.

2.3.2. Conclusión Análisis horizontal: balance general

El análisis horizontal evidencia que Diesel Tech CRDI & ECU Solutions experimentó un proceso de crecimiento durante el período 2022–2025, especialmente en 2024; sin embargo, dicho crecimiento estuvo acompañado por una mayor utilización de recursos externos. Para 2025 se identifica como principal aspecto de atención la disminución de los activos corrientes y del patrimonio, simultáneamente con el incremento de los pasivos corrientes, situación que puede generar mayor presión sobre la liquidez y el capital de trabajo. Por ello, se recomienda fortalecer la gestión de efectivo, recuperación de cartera, administración de inventarios y control de las obligaciones de corto plazo, procurando que el crecimiento futuro de la empresa se encuentre respaldado por una estructura financiera equilibrada y sostenible.



2.4. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS: ANÁLISIS HORIZONTAL

Tabla 6 Análisis horizontal ER

Estado de Pérdidas y Ganancias	Análisis					
ANÁLISIS HORIZONTAL	2022 - 2023		2023 - 2024		2024 - 2025	
Periodo	Variacion Absoluta	Variacion Relativa	Variacion Absoluta	Variacion Relativa	Variacion Absoluta	Variacion Relativa
Ingreso por ventas	27.917,71	26,04%	11.255,04	8,33%	8.482,08	5,79%
Costo de ventas	4.288,23	11,41%	4.952,56	11,83%	-2.215,24	-4,73%
Margen Bruto	23.629,48	33,94%	6.302,48	6,76%	10.697,32	10,74%
Gasto por depreciación PPE	10.800,00	490,91%	2.000,00	15,38%	3.000,00	20,00%
Gasto de ventas	1.722,06	23,28%	3.559,97	39,03%	-1.317,59	-10,39%
Gastos de administración	2.629,81	27,59%	1.679,56	13,81%	1.660,00	11,99%
Gastos de mano de obra	417,89	1,75%	3.391,43	13,97%	5.136,52	18,57%
Utilidad Operacional	8.059,72	30,25%	-4.328,48	-12,47%	2.218,39	7,30%
Costos financieros	-92,65	-2,96%	2.859,99	94,08%	-1.535,00	-26,02%
Utilidad antes de impuesto a la renta	8.152,37	34,67%	-7.188,47	-22,70%	3.753,39	15,34%
15% Participación empleados	1.222,86	34,67%	-1.078,27	-22,70%		15,34%
25% Impuesto a la renta	1.732,38	34,67%	-1.527,55	-22,70%	797,60	15,34%
Utilidad Neta del Año	5.197,14	34,67%	-4.582,65	-22,70%	2.392,79	15,34%

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

2.4.1. Interpretación Análisis horizontal: ER

El análisis horizontal del Estado de Pérdidas y Ganancias de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions durante el período 2022–2025 evidencia un crecimiento sostenido de los ingresos por ventas, aunque con variaciones en la capacidad de la empresa para convertir dicho crecimiento en utilidades. Entre 2022 y 2023, las ventas aumentaron en 26,04 % y el margen bruto en 33,94 %, permitiendo que la utilidad operacional creciera 30,25 % y la utilidad neta 34,67 %. Estos resultados muestran que 2023 presentó una evolución favorable tanto en generación de ingresos como en rentabilidad.

Entre 2023 y 2024, las ventas continuaron creciendo en 8,33 % y el margen bruto aumentó 6,76 %; sin embargo, la utilidad operacional disminuyó 12,47 % y la utilidad neta se redujo 22,70 %. Este comportamiento evidencia que el crecimiento de los ingresos no se tradujo proporcionalmente en mayores beneficios, debido al incremento de los gastos operacionales y otras partidas que absorbieron parte del margen generado.

Finalmente, entre 2024 y 2025, las ventas aumentaron nuevamente en 5,79 % y el margen bruto creció 10,74 %. A su vez, la utilidad operacional se recuperó en 7,30 %, mientras que la utilidad antes de impuestos y la utilidad neta aumentaron 15,34 %. Estos resultados muestran una recuperación de la rentabilidad respecto a 2024; no obstante, el crecimiento de las ventas presenta una desaceleración frente a los primeros años analizados.

2.4.1. Conclusión Análisis horizontal: ER

Diesel Tech CRDI & ECU Solutions mantiene una evolución favorable de sus ventas y capacidad para generar utilidades durante el período 2022–2025, aunque los resultados muestran fluctuaciones en su eficiencia operativa. El año 2024 constituye el principal punto de atención, debido a que, pese al crecimiento de las ventas, la utilidad neta disminuyó 22,70 %, evidenciando el efecto del incremento de los gastos sobre la rentabilidad. Para 2025 se observa una recuperación, con un crecimiento de 15,34 % en la utilidad neta, aunque todavía resulta necesario fortalecer el control de costos y gastos. Por lo tanto, el diagnóstico evidencia la necesidad de implementar estrategias orientadas a optimizar los gastos operacionales, mejorar la eficiencia en el uso de los recursos y fortalecer los márgenes de rentabilidad, de manera que el crecimiento futuro de las ventas genere un incremento proporcional de las utilidades y contribuya a la sostenibilidad financiera de la empresa.

3. CAPÍTULO 3

3.1. Ratios de liquidez

Tabla 7 Cálculo Liquidez corriente

INDICADOR	2022	2023	2024	2025
LIQUIDEZ CORRIENTE				
ACTIVO CORRIENTE / PASIVO CORRIENTE	2,12	2,10	1,96	1,48

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.1.1. Interpretación de liquidez corriente

Se evidencia que la empresa mantuvo capacidad para cubrir sus obligaciones de corto plazo durante todo el período 2022–2025, debido a que el indicador se mantuvo por encima de 1. En 2022, por cada dólar de deuda corriente la empresa disponía de aproximadamente \$2,12 en activos corrientes, mientras que en 2023 esta capacidad se mantuvo relativamente estable en \$2,10. Para 2024, el indicador disminuyó a \$1,96 y en 2025 alcanzó \$1,48 por cada dólar de obligación corriente.

Aunque los resultados muestran que la empresa todavía posee activos corrientes suficientes para responder a sus compromisos de corto plazo, se identifica una tendencia decreciente de la liquidez, especialmente en 2025. Esta situación se relaciona con la disminución de los activos corrientes y el incremento de los pasivos corrientes observado en ese año. Por tanto, se recomienda fortalecer la gestión del capital de trabajo, recuperación de cuentas por cobrar,

rotación de inventarios y planificación del efectivo, con el propósito de evitar que la tendencia continúe y pueda afectar la capacidad de pago de la empresa durante el período 2026–2027.

Tabla 8 Cálculo Prueba ácida

INDICADOR	2022	2023	2024	2025
PRUEBA ÁCIDA				
(ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIOS) / PASIVO CORRIENTE	1,41	1,35	1,25	0,92

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.1.2. Interpretación prueba ácida

La prueba ácida de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions en 2025 presenta un resultado de 0,92, lo que significa que por cada \$1,00 de obligaciones corrientes, la empresa dispone de aproximadamente \$0,92 en activos líquidos, sin considerar los inventarios. Al encontrarse ligeramente por debajo de 1, el indicador evidencia que la empresa no alcanza a cubrir totalmente sus compromisos de corto plazo únicamente con sus activos de mayor liquidez, por lo que depende parcialmente de la recuperación de cuentas por cobrar, generación de efectivo y rotación de inventarios para atender sus obligaciones. Aunque la diferencia es reducida, el resultado representa una señal de atención para la gestión financiera, especialmente considerando la tendencia decreciente observada en la liquidez corriente. En consecuencia, se recomienda fortalecer la recuperación de cartera, controlar los niveles de inventario, optimizar el flujo de efectivo y planificar adecuadamente los pagos de corto plazo, con el propósito de mejorar la liquidez inmediata y reducir posibles riesgos financieros durante el período 2026–2027.

Tabla 9 Cálculo capital de trabajo neto

INDICADOR	2022	2023	2024	2025
CAPITAL DE TRABAJO NETO				
ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE	98.199,58	87.006,54	100.354,36	59.904,90

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.1.3. Interpretación capital de trabajo

En 2022, Diesel Tech CRDI & ECU Solutions presenta un capital de trabajo neto positivo de \$98.199,58, lo que significa que, después de cubrir sus obligaciones de corto plazo, la empresa mantiene recursos corrientes disponibles para financiar sus operaciones habituales. Este resultado refleja una posición favorable de liquidez y capacidad operativa, ya que los activos corrientes superan a los pasivos corrientes. No obstante, para determinar la sostenibilidad de esta situación es importante analizar su evolución en los años siguientes y la composición de los activos corrientes, especialmente las cuentas por cobrar e inventarios. En consecuencia, la empresa debe mantener una adecuada gestión del efectivo, cartera, inventarios y obligaciones de corto plazo, con el propósito de preservar un capital de trabajo suficiente para garantizar la continuidad de sus operaciones.

3.1.4. Conclusión

La empresa presenta una situación financiera favorable durante el período 2022–2025, manteniendo indicadores de liquidez superiores a los estándares mínimos recomendados en la mayoría de los años analizados. Aunque se observa una disminución progresiva en la liquidez Corriente y Prueba Ácida, la empresa conserva capacidad suficiente para cubrir sus obligaciones de corto plazo y sostener sus operaciones. Asimismo, el Capital de Trabajo Neto se mantiene

positivo durante todo el período, evidenciando estabilidad operativa y capacidad para financiar el crecimiento empresarial. No obstante, el incremento de pasivos corrientes y la mayor dependencia de inventarios reflejan la necesidad de fortalecer la gestión del capital de trabajo y la planificación financiera como parte de la estrategia de expansión mediante importación directa.

3.2. Ratios de gestión

Tabla 10 Cálculo de rotación de activos

INDICADOR	2022	2023	2024	2025
ROTACION DE ACTIVOS				
VENTAS / ACTIVOS	0,39	0,50	0,44	0,46

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.2.1. Interpretación rotación de activos

La rotación de activos de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions presenta valores de 0,39 veces en 2022, 0,50 en 2023, 0,44 en 2024 y 0,46 en 2025. Esto indica que, en 2025, por cada dólar invertido en activos, la empresa generó aproximadamente \$0,46 en ventas. El indicador mejoró considerablemente entre 2022 y 2023, disminuyó en 2024 debido a que el crecimiento de los activos fue superior al crecimiento de las ventas y presentó una ligera recuperación en 2025. En términos generales, los resultados evidencian que la empresa mantiene capacidad para generar ingresos mediante sus activos, aunque existe una oportunidad de mejorar la eficiencia en su utilización, especialmente considerando el crecimiento de la inversión en activos no corrientes.

Tabla 11 Cálculo rotación de activos fijos

INDICADOR	2022	2023	2024	2025
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS				
VENTAS / ACTIVOS FIJOS	1,22	1,30	1,16	1,03

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.2.2. Interpretación rotación de activos fijos

La rotación de activos fijos pasó de 1,22 veces en 2022 a 1,30 veces en 2023, mostrando inicialmente una mejora en la eficiencia de los activos destinados a la operación. Sin embargo, el indicador disminuyó a 1,16 veces en 2024 y 1,03 veces en 2025. Esto significa que, para 2025, por cada dólar invertido en activos no corrientes, la empresa generó aproximadamente \$1,03 en ventas.

La tendencia decreciente observada desde 2023 se explica porque la inversión en activos no corrientes ha crecido a un ritmo superior al de las ventas. Por tanto, el diagnóstico evidencia la necesidad de mejorar el aprovechamiento de la capacidad instalada y procurar que las nuevas inversiones en activos generen un crecimiento proporcional de los ingresos, contribuyendo así a una mayor eficiencia operativa y rentabilidad empresarial.

Tabla 12 Rotación de cuentas por cobrar

Indicador / fórmula	2022	2023	2024	2025
Ventas totales / cuentas por cobrar (proxy)	3,76 veces	10,80 veces	9,46 veces	13,49 veces

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.2.3. Interpretación de la rotación de cuentas por cobrar

La estimación corregida utiliza las cuentas por cobrar reportadas y las ventas totales como aproximación, debido a que no se dispone del detalle de ventas a crédito. La rotación estimada pasa de 3,76 veces en 2022 a 13,49 veces en 2025. El resultado sugiere una recuperación más rápida de los saldos registrados; sin embargo, debe interpretarse como un indicador aproximado hasta contar con el auxiliar de cartera y las ventas a crédito del período.

Tabla 13 Cálculo período de cobro

Indicador / fórmula	2022	2023	2024	2025
360 / rotación de cuentas por cobrar (proxy)	96 días	33 días	38 días	27 días

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.2.4. Interpretación del período de cobro

El período estimado de cobro disminuye de 96 días en 2022 a 27 días en 2025. La cifra de 218 días se eliminó porque provenía de dividir las ventas para la cuenta Bancos, en lugar de utilizar las cuentas por cobrar. El resultado de 2025 es favorable, aunque debe validarse con las ventas efectivamente realizadas a crédito y el auxiliar de clientes antes de considerarlo un plazo definitivo.

Tabla 14 Cálculo rotación de cuentas por pagar

Indicador / fórmula	2022	2023	2024	2025
Compras a crédito / cuentas por pagar promedio	N/D	N/D	N/D	N/D

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.2.5. Interpretación de la rotación de cuentas por pagar

La rotación de cuentas por pagar no puede calcularse de forma confiable con la información disponible, porque los estados financieros no presentan las compras realizadas a crédito ni permiten identificar el saldo promedio correspondiente exclusivamente a proveedores comerciales. Utilizar el costo de ventas como sustituto de las compras a crédito produciría una estimación sesgada. Por ello, el indicador se presenta como no determinable.

Tabla 15 Cálculo del período de pago

Indicador / fórmula	2022	2023	2024	2025
360 / rotación de cuentas por pagar	N/D	N/D	N/D	N/D

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.2.6. Interpretación del período de pago

Debido a que no se dispone de compras a crédito ni de saldos promedio depurados de proveedores, el período de pago se clasifica como no determinable. Para calcularlo correctamente se requiere: período de pago = cuentas por pagar comerciales promedio / compras a crédito $\times$ 360.

Tabla 16 Cálculo rotación de inventario

Indicador / fórmula	2022	2023	2024	2025
Costo de ventas / inventario final	0,60 veces	0,70 veces	0,63 veces	0,64 veces

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.2.7. Interpretación de la rotación de inventarios

La rotación corregida del inventario fue de 0,60 veces en 2022, 0,70 en 2023, 0,63 en 2024 y 0,64 en 2025. Las fórmulas anteriores de 2023 y 2024 apuntaban a columnas de otros años. Aun después de la corrección, el inventario se renueva menos de una vez al año, lo que confirma una baja velocidad de salida, inmovilización de recursos y riesgo de obsolescencia. La gestión de inventarios constituye, por tanto, la principal oportunidad de mejora del capital de trabajo.

Tabla 17 Cálculo del período de permanencia del inventario

Indicador / fórmula	2022	2023	2024	2025
360 / rotación de inventarios	598 días	513 días	570 días	563 días

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.2.8. Interpretación del período de permanencia del inventario

El período corregido de permanencia del inventario fue de 598 días en 2022, 513 días en 2023, 570 días en 2024 y 563 días en 2025. Aunque existe una mejora frente a 2022, las existencias permanecen aproximadamente un año y medio antes de su salida. Esto confirma una lenta movilización del inventario y una cantidad significativa de recursos inmovilizados. Se recomienda depurar productos obsoletos, aplicar clasificación ABC y vincular las compras con la demanda y la rotación histórica.

Tabla 18 Cálculo ciclo de operación

Indicador / fórmula	2022	2023	2024	2025
Período de cobro + permanencia del inventario	694 días	547 días	608 días	589 días

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.2.9. Interpretación del ciclo operativo

El ciclo operativo corregido fue de 694 días en 2022, 547 días en 2023, 608 días en 2024 y 589 días en 2025. Aunque disminuyó respecto de 2022, continúa siendo extenso debido principalmente a la permanencia del inventario. El período estimado de cobro tiene una incidencia menor en 2025. Por ello, la reducción del ciclo operativo debe concentrarse en la rotación de existencias y en la planificación de compras.

Tabla 19 Cálculo ciclo de conversión del efectivo

Indicador / fórmula	2022	2023	2024	2025
Ciclo operativo – período de pago	N/D	N/D	N/D	N/D

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.2.10. Interpretación del ciclo de conversión del efectivo

El ciclo de conversión del efectivo no puede determinarse con precisión porque depende del período de pago a proveedores, indicador que no es calculable con la información disponible. Hasta contar con compras a crédito y saldos promedio depurados de proveedores, el análisis se limitará al ciclo operativo estimado de 589 días y a la necesidad de reducir la permanencia del inventario.

3.2.11. Conclusión

Los indicadores corregidos muestran que la principal debilidad del capital de trabajo se concentra en la baja rotación del inventario y en su prolongado período de permanencia. El cobro estimado presenta una evolución favorable. Por tanto, la empresa debe priorizar la gestión de

inventarios, mantener el control de cartera y mejorar la calidad de la información sobre proveedores antes de utilizar el ciclo de conversión del efectivo como indicador de desempeño.

3.3. Ratio de Solvencia

Tabla 20 Cálculo activo a pasivo

INDICADOR	2022	2023	2024	2025
ACTIVO A PASIVO				
TOTAL ACTIVO/TOTAL PASIVO	2,39	2,67	2,27	2,10

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.3.1. Interpretación activo a pasivo

En 2022, por cada dólar de pasivo la empresa disponía de \$2,39 en activos, aumentando a \$2,67 en 2023, año que presenta la mejor posición de solvencia. Sin embargo, el indicador disminuyó a \$2,27 en 2024 y \$2,10 en 2025, mostrando una reducción progresiva del margen de respaldo frente a las obligaciones. A pesar de esta tendencia, el resultado continúa siendo superior a 1, por lo que la empresa conserva una posición solvente, aunque debe controlar el crecimiento de sus pasivos para evitar un deterioro futuro de su capacidad financiera.

3.4. Ratio de apalancamiento

Tabla 21 Cálculo activo a patrimonio

INDICADOR	2022	2023	2024	2025
ACTIVO A PATRIMONIO				
TOTAL ACTIVO/ TOTAL PATRIMONIO	1,72	1,60	1,78	1,91

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.4.1. Interpretación activo a patrimonio

En 2022, por cada dólar de patrimonio la empresa mantenía \$1,72 en activos, disminuyendo a \$1,60 en 2023, lo que refleja una mayor participación relativa del patrimonio en el financiamiento. Posteriormente, el indicador aumentó a \$1,78 en 2024 y \$1,91 en 2025, evidenciando una mayor utilización de recursos de terceros para financiar los activos. Aunque esta situación no representa por sí sola un problema financiero, la tendencia creciente desde 2023 demuestra una mayor dependencia del financiamiento externo, por lo que resulta necesario mantener un equilibrio adecuado entre patrimonio y obligaciones.

3.5. Ratios de Endeudamiento

Tabla 22 Cálculo razón de deuda

INDICADOR	2022	2023	2024	2025
RAZÓN DE DEUDA				
PASIVO TOTAL / ACTIVO TOTAL * 100	41,79%	37,39%	43,97%	47,65%

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.5.1. Interpretación razón de deuda

En 2022, el 41,79 % de los activos estaba financiado mediante recursos de terceros, porcentaje que disminuyó al 37,39 % en 2023, evidenciando una mejora en la autonomía financiera. Sin embargo, a partir de 2024 se observa un incremento del endeudamiento, alcanzando 43,97 % en 2024 y 47,65 % en 2025. Esto significa que en 2025 aproximadamente \$0,48 de cada dólar invertido en activos se financia mediante obligaciones con terceros. Aunque la deuda aún representa menos de la mitad de los activos, su tendencia creciente desde 2023 evidencia una mayor dependencia del financiamiento externo, por lo que resulta necesario controlar el crecimiento de las obligaciones.

Tabla 23 Cálculo patrimonio a activo

INDICADOR	2022	2023	2024	2025
PATRIMONIO A ACTIVO				
PATRIMONIO / ACTIVO TOTAL	55,34%	62,61%	56,03%	52,35%

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.5.2. Interpretación patrimonio a activo

En 2022, el patrimonio representó el 55,34 % de los activos, incrementándose al 62,61 % en 2023, año que presenta la mayor autonomía financiera. Posteriormente, disminuyó al 56,03 % en 2024 y al 52,35 % en 2025. La tendencia desde 2023 refleja una reducción progresiva de la participación patrimonial frente al crecimiento de las obligaciones. No obstante, la empresa conserva un respaldo patrimonial favorable, debido a que los recursos propios continúan representando la principal fuente de financiamiento de sus activos.

Tabla 24 Cálculo razón de pasivo a patrimonio

INDICADOR	2022	2023	2024	2025
RAZÓN DE PASIVO A PATRIMONIO				
PASIVO TOTAL / PATRIMONIO	0,72	0,60	0,78	0,91

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.5.3. Interpretación razón de pasivo a patrimonio

La razón pasivo/patrimonio disminuyó de 0,72 en 2022 a 0,60 en 2023, evidenciando una reducción de las obligaciones respecto de los recursos propios. Sin embargo, posteriormente aumentó a 0,78 en 2024 y 0,91 en 2025. Esto significa que, en 2025, por cada \$1,00 de patrimonio, la empresa mantiene aproximadamente \$0,91 de obligaciones con terceros. Aunque el patrimonio todavía supera al pasivo, la diferencia se ha reducido considerablemente, lo que confirma una mayor utilización del financiamiento externo. Por tanto, hay que controlar nuevas obligaciones para evitar que el pasivo llegue a superar los recursos propios y aumente el riesgo financiero.

Tabla 25 Cálculo de razón de cobertura de interés

INDICADOR	2022	2023	2024	2025
RAZÓN DE COBERTURA DE INTERESES				
UTILIDAD OPERACIONAL /GASTO FINANCIERO	8,51	11,42	5,15	7,47

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.5.4. Interpretación razón de cobertura de intereses

En 2022, el indicador fue de 8,51 veces, aumentando a 11,42 veces en 2023, lo que evidencia una mejora en la capacidad de la empresa para cubrir sus gastos financieros con los resultados generados por sus operaciones. En 2024, la cobertura disminuyó considerablemente a 5,15 veces, reflejando una mayor presión de los intereses sobre el resultado operativo; sin embargo, la empresa mantuvo capacidad suficiente para atender dichos compromisos. Para 2025, el indicador se recuperó hasta 7,47 veces, mostrando una mejora respecto al período anterior

3.5.5. Conclusión

Se mantiene una posición de solvencia favorable durante el período 2022–2025, debido a que sus activos continúan siendo suficientes para respaldar el total de sus obligaciones. No obstante, desde 2023 se identifica una tendencia hacia una reducción del margen de solvencia y un incremento del apalancamiento financiero, ya que la relación Activo/Pasivo disminuyó de 2,67 a 2,10, mientras que la relación Activo/Patrimonio aumentó de 1,60 a 1,91 entre 2023 y 2025. Estos resultados reflejan una participación creciente de recursos de terceros en el financiamiento de los activos. En consecuencia, aunque la empresa mantiene respaldo patrimonial y capacidad para cumplir sus obligaciones, resulta necesario controlar el crecimiento del endeudamiento,

fortalecer el patrimonio y procurar que las inversiones en activos generen suficientes ingresos y flujos de efectivo, con la finalidad de preservar la solvencia y sostenibilidad financiera durante el período 2026–2027.

3.6. Ratios de Rentabilidad

Tabla 26 Cálculo margen bruto

INDICADORES	2022	2023	2024	2025
MARGEN BRUTO				
UTILIDAD BRUTA / VENTAS	65%	69%	68%	71%

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.6.1. Interpretación margen bruto

El margen bruto presenta una evolución favorable durante el período analizado, pasando del 65 % en 2022 al 71 % en 2025. Esto significa que, en 2025, por cada \$1,00 generado en ventas, aproximadamente \$0,71 permanece como margen bruto después de cubrir los costos directamente asociados a las ventas. Aunque en 2024 se registró una ligera disminución al 68 %, el indicador se recuperó en 2025 y alcanzó su nivel más alto. En términos generales, los resultados evidencian una adecuada capacidad para controlar los costos directos y generar margen a partir de sus ventas, constituyéndose en una fortaleza financiera de la empresa.

Tabla 27 Cálculo margen operacional

INDICADORES	2022	2023	2024	2025
MARGEN OPERACIONAL				
UTILIDAD OPERACIONAL /VENTAS	25%	26%	21%	21%

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.6.2. Interpretación margen operacional

El margen operacional aumentó ligeramente del 25 % en 2022 al 26 % en 2023, pero posteriormente disminuyó al 21 % en 2024, manteniéndose en el mismo nivel durante 2025. Esto significa que, en 2025, por cada \$1,00 de ventas, aproximadamente \$0,21 se convierte en utilidad operacional después de cubrir los costos y gastos relacionados con la operación. La diferencia entre el crecimiento del margen bruto y la reducción del margen operacional evidencia que los gastos operativos están absorbiendo una mayor proporción de los ingresos generados. Por ello, aunque la empresa continúa siendo rentable operacionalmente, existe una oportunidad de mejora mediante el control y optimización de sus gastos administrativos y operativos.

Tabla 28 Cálculo margen neto

INDICADORES	2022	2023	2024	2025
MARGEN NETO				
UTILIDAD NETA / VENTAS	14%	15%	11%	12%

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.6.3. Interpretación margen neto

El margen neto presentó su mejor resultado en 2023 con 15 %, posteriormente disminuyó al 11 % en 2024 y mostró una recuperación moderada hasta el 12 % en 2025. Esto significa que, durante 2025, por cada \$1,00 vendido, aproximadamente \$0,12 se convirtió finalmente en utilidad neta después de considerar costos, gastos, intereses e impuestos. Aunque la recuperación de 2025 es favorable, el indicador todavía se encuentra por debajo de los niveles alcanzados en 2022 y 2023. Por tanto, los resultados evidencian la necesidad de controlar los gastos operativos y financieros, procurando que el crecimiento de las ventas y del margen bruto se traduzca en una mayor utilidad final.

Tabla 29 Cálculo rendimiento sobre activo ROA

INDICADORES	2022	2023	2024	2025
RENDIMIENTO SOBRE EL ACTIVO ROA				
UTILIDAD NETA / ACTIVO TOTAL	5%	7%	5%	5%

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.6.4. Interpretación rendimiento sobre activo

El ROA evidencia que la capacidad de los activos para generar utilidad alcanzó su mejor resultado en 2023 con 7 %, mientras que, en 2022, 2024 y 2025 se situó en 5 %. En 2025, esto significa que por cada \$1,00 invertido en activos, la empresa generó aproximadamente \$0,05 de utilidad neta. La reducción posterior a 2023 refleja que el crecimiento de los activos no ha estado acompañado por un incremento proporcional de las utilidades. Por ello, se identifica la necesidad de mejorar la eficiencia en la utilización de los activos, especialmente considerando el crecimiento de los activos no corrientes observado en los últimos períodos.

Tabla 30 Cálculo rendimiento sobre patrimonio ROE

INDICADORES	2022	2023	2024	2025
RENDIMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO ROE				
UTILIDAD NETA / PATRIMONIO	9%	12%	8%	10%

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.6.5. Interpretación rendimiento sobre el patrimonio

El ROE pasó del 9 % en 2022 al 12 % en 2023, alcanzando en este último año el mayor rendimiento del período. En 2024 disminuyó al 8 %, mientras que en 2025 se recuperó hasta el 10 %. Esto significa que, en 2025, por cada \$1,00 de patrimonio, la empresa generó aproximadamente \$0,10 de utilidad neta. La recuperación observada en 2025 es favorable; sin embargo, todavía no alcanza el rendimiento obtenido en 2023. En consecuencia, resulta necesario fortalecer la rentabilidad mediante una combinación de mayor eficiencia operativa, control de gastos y mejor aprovechamiento de los recursos propios.

3.6.6. Conclusión

El análisis de los indicadores de rentabilidad evidencia que se mantiene la capacidad para generar utilidades durante todo el período 2022–2025, destacándose el crecimiento del margen bruto hasta alcanzar 71 % en 2025. Sin embargo, esta mejora no se refleja en igual proporción en el margen operacional, margen neto, ROA y ROE, lo que demuestra que parte del beneficio generado por las ventas está siendo absorbido por los gastos operativos, financieros y por una menor eficiencia relativa en el uso de los activos. El año 2023 presenta, en términos generales, el

mejor desempeño de rentabilidad, mientras que 2024 registra un deterioro y 2025 evidencia una recuperación parcial. Por ello, el diagnóstico financiero señala como prioridad optimizar los gastos operativos, mejorar la productividad de los activos y fortalecer la generación de utilidad neta, de manera que el crecimiento de las ventas se traduzca en una mayor rentabilidad y sostenibilidad financiera durante 2026–2027.

Tabla 31 Costo Promedio Ponderado del capital

ACTIVOS QUE SON FINANCIADOS		Factores Ponderación	Cd & CCC	CPP*FP
DEUDA	\$159.735,74	0,48	4,44	2,117183029
PATRIMONIO	\$175.504,90	0,52	10,63	5,565008726
TOTAL DE ACTIVOS FINANCIADOS	\$335.240,64	1,00	CPPC	7,68

INFORMACIÓN DE ENERO 2025

TASA ACTIVA=	6,97		
TMI(Tasa impositiva marginal)=	0,3625		
TMAR= RIESGO PAÍS + TASA PASIVA + INFLACIÓN ACUMULADA			
TMAR=	4,29	5,34	1
TMAR=	10,63		

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

3.6.7. Costo Promedio Ponderado del capital

El Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC) se ubica en 7,68 %. Este porcentaje representa el costo promedio de los recursos utilizados para financiar los activos y las operaciones, y se emplea como tasa principal de descuento para determinar el VAN de la propuesta.

Por otra parte, la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) calculada es de 10,63%, considerando los componentes establecidos en el proyecto: riesgo país de 4,29%, tasa pasiva de 5,34% e inflación acumulada de 1,00%. Esta tasa representa el rendimiento mínimo requerido

para evaluar las propuestas de inversión planteadas en el proyecto, incorporando el riesgo y las condiciones económicas consideradas en el análisis.

La TMAR de 10,63 % se utiliza como referencia complementaria y conservadora. El VAN principal se calcula con el CPPC de 7,68 %, mientras que la TMAR permite comprobar la sensibilidad del resultado ante una exigencia mayor. La TIR deberá superar ambas tasas para confirmar la viabilidad financiera.

4. CAPÍTULO 4

4.1. Análisis FODA

Tabla 32 FODA

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS (F)	OPORTUNIDADES (O)
1. Especialización en sistemas CRDI y ECUs	1. Alta demanda de repuestos especializados en Ecuador
2. Relación directa con clientes y talleres	2. Importación desde China a menor costo
3. Demanda validada de repuestos especializados	3. Baja disponibilidad en empresas grandes como Bosch
4. Modelo de negocio mixto (servicio / venta)	4. Crecimiento del sector automotriz diésel
5. Experiencia previa en importación	5. Ampliación del mercado (clientes y talleres)
DEBILIDADES (D)	AMENAZAS (A)
1. Falta de análisis detallado de costos logísticos	1. Competencia de empresas consolidadas como Bosch
2. Dependencia de proveedores internacionales	2. Costos de aranceles e impuestos
3. Limitada capacidad de negociación internacional	3. Tiempos de importación desde China
4. Falta de indicadores financieros específicos	4. Riesgo en la calidad de productos
5. Escasa automatización en el control de inventarios	5. Variación en costos logísticos internacionales

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

4.2. Análisis PESTEL

4.2.1. Factor político

Uno de los principales factores políticos es el Acuerdo Comercial entre Ecuador y China, vigente desde mayo de 2024, el cual establece una reducción progresiva de aranceles para diversos productos importados. Esto representa una oportunidad para la empresa, ya que puede disminuir el costo de adquisición de repuestos y mejorar sus márgenes de rentabilidad. Sin embargo, para acceder a estos beneficios es indispensable cumplir con las disposiciones establecidas por el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) y el Reglamento al Título de la Facilitación Aduanera para el Comercio del Libro V del COPCI, además de las normas emitidas por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE). Estas regulaciones establecen los procedimientos para la declaración aduanera, la clasificación arancelaria, la

valoración de las mercancías y el levante de los productos importados, aspectos fundamentales para evitar retrasos, sanciones o costos adicionales durante el proceso de importación.

Asimismo, las políticas tributarias y los controles implementados por el Servicio de Rentas Internas (SRI) exigen que la empresa mantenga un adecuado cumplimiento de sus obligaciones fiscales, incluyendo la emisión de facturas electrónicas, declaraciones tributarias y el pago oportuno de impuestos. Estas prácticas fortalecen la transparencia de la empresa y generan mayor confianza entre clientes, proveedores y entidades financieras.

Tabla 33 Factor político

Aspecto	Impacto
Acuerdo Comercial Ecuador-China	Reduce progresivamente los costos de importación de algunos repuestos.
COPCI y Reglamento de Facilitación Aduanera	Regulan los procedimientos de importación, clasificación arancelaria y nacionalización de mercancías.
Normativa del SENA	Exige el correcto cumplimiento de la declaración, valoración y control aduanero de las importaciones.
Normativa tributaria (SRI)	Exige el cumplimiento oportuno de las obligaciones fiscales y la facturación electrónica.
Control al comercio informal	Favorece la competencia leal y fortalece a las empresas formalmente constituidas.

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

4.2.2. Factor económico

De acuerdo con el Banco Central del Ecuador (BCE), para 2026 se proyecta un crecimiento económico del 2,5 %, mientras que la inflación mensual registrada en mayo de 2026 fue de -0,62 %, reflejando estabilidad en el nivel general de precios. Asimismo, la tasa activa referencial se ubicó en 6,91 %, lo que influye directamente en el costo del financiamiento para las empresas.

Uno de los principales beneficios es que Ecuador mantiene la dolarización, lo que elimina el riesgo cambiario interno y facilita la planificación financiera. Sin embargo, la empresa importa la mayor parte de sus repuestos desde China, donde las transacciones comerciales se realizan en

yuanes chinos (CNY). Durante 2026, el tipo de cambio se ha mantenido alrededor de 1 dólar estadounidense = 6,8–6,9 yuanes chinos (USD/CNY).

Este comportamiento tiene un impacto directo sobre los costos de la empresa. Por ejemplo, si un proveedor chino vende una bomba de inyección en 6.900 CNY, con un tipo de cambio de 6,90 CNY/USD, el costo será aproximadamente USD 1.000. Si el yuan se fortalece y el tipo de cambio baja a 6,70 CNY/USD, el mismo producto costará aproximadamente USD 1.030, es decir, USD 30 adicionales por unidad, sin considerar fletes, seguros o tributos de importación. Cuando se importan decenas de repuestos en un mismo pedido, este efecto puede reducir significativamente el margen de utilidad.

Por otra parte, el Salario Básico Unificado (SBU) para 2026 fue fijado en USD 482, lo que representa un incremento de USD 12 respecto al año anterior. Este aumento genera mayores costos laborales para la empresa, especialmente en remuneraciones, aportes al IESS y beneficios sociales; sin embargo, también fortalece el poder adquisitivo de los trabajadores y puede favorecer el consumo interno.

Otro aspecto relevante es el acceso al financiamiento. Una tasa activa referencial de 6,91 % influye en el costo de los créditos destinados a la compra de equipos de diagnóstico, ampliación de inventarios o incorporación de nuevas tecnologías. Por ello, Diesel Tech debe planificar cuidadosamente sus inversiones y fortalecer su capital de trabajo para reducir la dependencia del financiamiento externo.

Tabla 34 Factor económico

Indicador	Valor	Impacto
Crecimiento del PIB (proyección BCE)	2,50%	Favorece la actividad económica y la demanda de servicios automotrices.
Inflación (mayo 2026)	-0,62%	Mantiene estabilidad en los precios internos.
Tasa activa referencial	6,91%	Incrementa el costo del financiamiento para inversiones.
Salario Básico Unificado	USD 482	Aumenta los costos laborales de la empresa.
Tipo de cambio USD/CNY	1 USD ≈ 6,8-6,9 CNY	Las variaciones del yuan modifican el costo de los repuestos importados desde China.

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

4.2.3. Factor social

De acuerdo con la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE), el sector automotor ecuatoriano supera los 2,8 millones de vehículos, de los cuales una parte importante corresponde a vehículos comerciales y de transporte que utilizan motores diésel. En la ciudad de Quito, el uso intensivo de camionetas, camiones, buses y maquinaria incrementa la demanda de mantenimiento preventivo y correctivo de sistemas Common Rail, generando una oportunidad para empresas especializadas como Diesel Tech.

Otro aspecto relevante es el cambio en el comportamiento del consumidor. Debido al incremento del precio de los vehículos nuevos y de los costos de financiamiento, muchos propietarios optan por prolongar la vida útil de sus vehículos mediante reparaciones especializadas en lugar de adquirir una unidad nueva. Esta tendencia favorece la demanda de servicios como la reparación de bombas de inyección, inyectores y reprogramación de ECU.

Asimismo, el mercado presenta una escasez de técnicos especializados en sistemas electrónicos diésel. La rápida evolución tecnológica de los vehículos exige personal con conocimientos en

diagnóstico electrónico, programación y calibración de componentes, lo que representa una ventaja competitiva.

Por otra parte, los consumidores muestran una mayor preferencia por empresas que ofrecen garantía, facturación electrónica, equipos de diagnóstico especializados y transparencia en el servicio. Este cambio fortalece la posición de talleres formalmente constituidos y reduce la ventaja competitiva del mercado informal.

Tabla 35 Factor social

Indicador	Dato	Impacto
Vehículos nuevos con sistemas electrónicos	Más del 90 %	Incrementa la demanda de diagnóstico y programación electrónica.
Sistemas Common Rail	Uso generalizado en vehículos diésel modernos	Mayor demanda de reparación especializada.
Equipos de diagnóstico	Actualización permanente	Requiere inversión constante en tecnología.
Software de programación ECU	Licencias y actualizaciones periódicas	Mejora la calidad del servicio, pero incrementa los costos.
Inteligencia Artificial y diagnóstico digital	Tendencia creciente en el sector automotriz	Optimiza procesos y mejora la precisión del diagnóstico.
Vehículos híbridos y eléctricos	Crecimiento progresivo del mercado	Exige nuevas competencias técnicas y diversificación de servicios.

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

4.2.4. Factor ecológico

En Ecuador, el Código Orgánico del Ambiente (COA) y su Reglamento establecen que los residuos peligrosos deben ser almacenados, transportados y entregados a gestores ambientales autorizados. Además, el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE) exige que los establecimientos implementen medidas para prevenir la contaminación del suelo, agua y aire, promoviendo una adecuada gestión de los desechos generados durante sus operaciones.

Otro aspecto importante es la reducción de emisiones contaminantes en el sector automotriz. Según la Agencia Nacional de Tránsito (ANT) y la AEADE, el sector automotor ecuatoriano

continúa creciendo y existe una tendencia hacia vehículos con tecnologías más eficientes y menores emisiones. En este contexto, el mantenimiento adecuado de los sistemas de inyección Common Rail contribuye a mejorar la combustión del motor, reducir el consumo de combustible y disminuir la emisión de gases contaminantes, convirtiéndose en un servicio con impacto ambiental positivo.

Asimismo, la reparación de componentes automotrices representa una práctica de economía circular, ya que permite prolongar la vida útil de bombas de inyección, inyectores y módulos electrónicos, reduciendo la generación de residuos y la necesidad de fabricar nuevos componentes. Esto contribuye al uso eficiente de los recursos y disminuye el impacto ambiental asociado a la producción y transporte de repuestos. No obstante, la empresa debe continuar fortaleciendo sus prácticas ambientales mediante la correcta disposición de residuos peligrosos, el uso responsable de productos químicos y la capacitación del personal en temas de seguridad y protección ambiental.

4.2.5. Factor legal

Se debe cumplir con el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) y el Reglamento al Título de la Facilitación Aduanera para el Comercio, administrados por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE). Estas normas regulan la clasificación arancelaria, la valoración de mercancías, la declaración aduanera y el proceso de nacionalización de los repuestos importados. El cumplimiento adecuado de estos procedimientos permite reducir riesgos de sanciones, retrasos y costos adicionales durante las importaciones.

En el ámbito tributario, se debe cumplir con las disposiciones establecidas por el Servicio de Rentas Internas (SRI), incluyendo la emisión de comprobantes electrónicos, la declaración y

pago oportuno del Impuesto al Valor Agregado (IVA), cuya tarifa general se mantiene en 15 % durante 2026, así como el cumplimiento de las obligaciones relacionadas con el Impuesto a la Renta y demás deberes formales de las sociedades.

La empresa debe observar lo establecido en el Código del Trabajo, garantizando el cumplimiento de las obligaciones con sus colaboradores, como el pago del Salario Básico Unificado de USD 482 para 2026, la afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), el pago de décimos, vacaciones, fondos de reserva y demás beneficios establecidos por la legislación ecuatoriana.

Adicionalmente, Diesel Tech debe cumplir con el Código Orgánico del Ambiente (COA) y su reglamento para el manejo adecuado de residuos peligrosos derivados de la reparación de sistemas de inyección, como aceites, combustibles, solventes y componentes electrónicos. El cumplimiento de esta normativa reduce riesgos ambientales y evita posibles sanciones administrativas.

Finalmente, la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor establece que la empresa debe garantizar información clara sobre los servicios prestados, emitir facturas, ofrecer garantías cuando correspondan y responder por la calidad de las reparaciones realizadas. Estas obligaciones fortalecen la confianza del cliente y contribuyen a mejorar la imagen corporativa de Diesel Tech.

Tabla 36 Factor legal

Normativa	Aplicación	Impacto
Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)	Regula las importaciones de repuestos automotrices.	Alto
Reglamento al Título de la Facilitación Aduanera (SENAE)	Controla los procesos de declaración, clasificación y nacionalización de mercancías.	Alto
Normativa del SRI	Regula la facturación electrónica, el IVA (15 %) y el Impuesto a la Renta.	Alto
Código del Trabajo	Establece obligaciones laborales y el SBU de USD 482 para 2026.	Alto
Código Orgánico del Ambiente (COA)	Regula el manejo de residuos peligrosos generados por la empresa.	Medio
Ley Orgánica de Defensa del Consumidor	Garantiza la calidad del servicio y la protección de los derechos del cliente.	Alto

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

4.2.6. Factor tecnológico

La industria automotriz evoluciona constantemente con la incorporación de sistemas electrónicos más complejos. Actualmente, la mayoría de los vehículos diésel utilizan tecnologías Common Rail controladas por módulos electrónicos (ECU), sensores y actuadores que requieren herramientas de diagnóstico específicas. Esto obliga a la empresa a realizar inversiones permanentes en escáneres automotrices, bancos de pruebas, equipos de calibración y licencias de software.

Según datos de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE), más del 90 % de los vehículos nuevos comercializados en el país incorporan sistemas electrónicos de control, lo que incrementa la demanda de servicios especializados en diagnóstico y programación electrónica. Esta tendencia representa una oportunidad para Diesel Tech, ya que su especialización técnica le permite atender un segmento de mercado con mayores barreras de entrada.

Por otra parte, la incorporación de nuevas tecnologías como la Inteligencia Artificial (IA), el diagnóstico remoto y las plataformas digitales para la gestión de clientes permiten mejorar la precisión del diagnóstico, optimizar los tiempos de reparación y fortalecer la atención al cliente. Asimismo, el uso de redes sociales, plataformas digitales y sistemas de gestión empresarial facilita la promoción de los servicios, la administración de inventarios y el seguimiento de las órdenes de trabajo.

Sin embargo, la rápida evolución tecnológica también representa un desafío. La constante actualización de software, la adquisición de nuevos equipos y la capacitación del personal generan inversiones permanentes que pueden afectar la liquidez de la empresa. Además, la transición hacia vehículos híbridos y eléctricos exigirá que Diesel Tech amplíe progresivamente sus competencias técnicas para mantener su competitividad en el mediano y largo plazo.

Tabla 37 Matriz final de impacto: oportunidad y amenaza

Factor	Oportunidad principal	Amenaza principal	Impacto	Balance
Político	Acuerdo Ecuador-China y formalización del comercio.	Cambios regulatorios, seguridad y demoras aduaneras.	4 –Alto	Oportunidad con riesgo
Económico	Dolarización y preferencia por reparar.	Fletes, capital de trabajo, salarios y presión de precios.	5 –Muy alto	Mixto
Social	Parque usado, demanda especializada y confianza basada en evidencia.	Informalidad, sensibilidad al precio y desconfianza.	4 –Alto	Oportunidad
Tecnológico	Mayor valor agregado por diagnóstico y reprogramación.	Obsolescencia, licencias, ciberseguridad y capacitación.	5 –Muy alto	Oportunidad con riesgo
Ecológico	Economía circular y mejora de combustión.	Residuos peligrosos y posibles sanciones.	3 –Medio	Oportunidad condicionada
Legal	Ventaja de formalidad, factura y garantía.	Contingencias tributarias, laborales, aduaneras y de consumo.	4 –Alto	Mixto

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

Tabla 38 Matriz final de impacto: oportunidad y amenaza

Eje	Acción prioritaria
Gestión de importaciones y capital de	Elaborar costos puestos en bodega por subpartida; establecer inventario ABC; requerir anticipos en pedidos especiales y comparar alternativas logísticas.
Fortalecimiento comercial	Entregar informe de diagnóstico, evidencia antes/después, garantía escrita y seguimiento al cliente; utilizar la formalidad como elemento de valor.
Transformación tecnológica	Presupuestar inversión anual en equipos, licencias y capacitación; desarrollar competencias en redes automotrices, electrónica y seguridad de archivos.
Cumplimiento integral	Consolidar obligaciones tributarias, laborales, aduaneras, ambientales y de consumidor en una matriz con responsable, evidencia y fecha.
Sostenibilidad ambiental	Formalizar segregación, almacenamiento y entrega de residuos a gestores; comunicar el aporte de la reparación a la economía circular sin realizar afirmaciones ambientales no comprobadas.

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

5. CAPÍTULO 5

5.1. Objetivo de la propuesta

La presente propuesta tiene como objetivo fortalecer la sostenibilidad financiera, la rentabilidad y la competitividad de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions mediante la implementación de estrategias financieras orientadas a optimizar la gestión del capital de trabajo, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la estructura financiera de la organización durante el período 2026-2027.

La propuesta surge a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico financiero realizado a la empresa, donde se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con la administración de inventarios, la recuperación de cartera, la optimización de costos operativos y la dependencia creciente del financiamiento externo. Aunque la empresa presenta indicadores favorables de liquidez, rentabilidad y solvencia, también evidencia una alta inmovilización de recursos en inventarios y períodos extensos de recuperación de efectivo, aspectos que pueden limitar su crecimiento futuro.

En este contexto, la propuesta busca implementar acciones que permitan incrementar la generación de valor para los accionistas, optimizar el uso de los recursos financieros disponibles y mejorar la capacidad de respuesta de la empresa frente a las condiciones cambiantes del mercado automotriz ecuatoriano. Asimismo, se pretende aprovechar las oportunidades identificadas en el entorno empresarial, especialmente aquellas relacionadas con la importación directa de repuestos especializados para sistemas CRDI y ECUs, con el propósito de incrementar los márgenes de rentabilidad y fortalecer la posición competitiva de la organización.

Finalmente, la propuesta contempla la evaluación financiera de las estrategias planteadas mediante herramientas como proyecciones financieras, análisis de escenarios, Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Período de Recuperación de la Inversión (Payback) y Valor Económico Agregado (EVA), con el fin de garantizar la viabilidad económica de las acciones propuestas y contribuir al crecimiento sostenible de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions.

5.2. Estrategia 1: Optimización del capital de trabajo

5.2.1. *Objetivo de la estrategia*

Mejorar la liquidez y la eficiencia financiera de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions mediante la optimización de la gestión de inventarios, la recuperación oportuna de cartera y la administración eficiente de las obligaciones con proveedores, reduciendo el ciclo de conversión de efectivo y fortaleciendo la capacidad operativa de la empresa durante el período 2026-2027.

5.2.2. *Justificación*

El análisis financiero evidenció que la empresa mantiene niveles adecuados de liquidez; sin embargo, presenta una elevada inmovilización de recursos en inventarios. El ciclo operativo estimado continúa siendo elevado, principalmente por la prolongada permanencia de las existencias. El período estimado de cobro es favorable, mientras que el plazo real de pago a proveedores deberá validarse con compras a crédito y auxiliares depurados. En consecuencia, resulta necesario optimizar el capital de trabajo y mejorar la calidad de la información utilizada para su seguimiento.

5.2.3. *Acciones propuestas*

Gestión de inventarios

La empresa implementará un sistema de control y clasificación de inventarios mediante la metodología ABC, identificando los repuestos de alta, media y baja rotación. Esta herramienta permitirá priorizar la inversión en productos de mayor demanda y reducir la acumulación de inventarios con baja salida comercial. Además, se establecerán niveles mínimos y máximos de stock para cada línea de productos, optimizando los procesos de abastecimiento y reduciendo los costos asociados al almacenamiento.

Actividades específicas:

- Clasificación de inventarios mediante análisis ABC.
- Determinación de niveles mínimos y máximos de stock.
- Evaluación periódica de productos de baja rotación.
- Implementación de controles digitales para seguimiento de existencias.
- Revisión trimestral de indicadores de inventario.

Gestión de cobranzas

Se fortalecerá el proceso de recuperación de cartera mediante políticas de crédito más estrictas, seguimiento permanente de cuentas por cobrar y establecimiento de incentivos para pagos anticipados.

La reducción de los tiempos de recuperación permitirá incrementar la liquidez operativa y disminuir el riesgo de incobrabilidad.

Actividades específicas:

- Actualización de políticas de crédito y cobranza.
- Seguimiento semanal de clientes con saldos vencidos.
- Implementación de recordatorios automáticos de pago.
- Establecimiento de descuentos por pronto pago.
- Evaluación periódica de riesgo crediticio de clientes.

Gestión de proveedores

Se negociarán mejores condiciones comerciales con proveedores nacionales e internacionales, buscando ampliar plazos de pago sin afectar la relación comercial ni generar costos financieros adicionales. La adecuada gestión de proveedores permitirá mejorar el flujo de caja y optimizar el financiamiento operativo de la empresa.

Actividades específicas:

- Renegociación de plazos de pago.
- Consolidación de compras para obtener descuentos por volumen.
- Evaluación permanente de proveedores alternativos.
- Fortalecimiento de relaciones estratégicas con proveedores internacionales.
- Planificación de compras basada en demanda proyectada.

Tabla 39 Indicadores clave de desempeño (KPIs)

Indicador	Fórmula	Situación 2025	Meta 2027
Rotación de inventarios	Costo de ventas / inventario final	0,64 veces	$\geq 0,72$ veces
Período estimado de cobro	$360 / \text{rotación CxC (proxy)}$	27 días	≤ 27 días
Ciclo operativo	Días de inventario + días de cobro	589 días	≤ 527 días
Período de pago	$\text{CxP promedio} / \text{compras a crédito} \times 360$	N/D	Medir con auxiliares
Ciclo de conversión de efectivo	Ciclo operativo – período de pago	N/D	Medir con auxiliares

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

Resultados esperados

La implementación de esta estrategia permitirá liberar recursos financieros actualmente inmovilizados en inventarios y cuentas por cobrar, mejorar la disponibilidad de efectivo para financiar operaciones e inversiones y fortalecer la capacidad de respuesta de la empresa ante oportunidades de crecimiento.

Asimismo, se espera una reducción significativa del ciclo de conversión de efectivo, un incremento en la eficiencia operativa y una mejora sostenible en los indicadores de liquidez y rentabilidad, contribuyendo al fortalecimiento financiero y competitivo de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions.

5.3. Estrategia 2: Incremento de rentabilidad operativa con la importación de ECU y CRDI

5.3.1. *Objetivo de la estrategia*

Incrementar la rentabilidad operativa de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions mediante la importación directa de repuestos especializados ECU y CRDI, reduciendo la dependencia de intermediarios, optimizando los costos de adquisición y fortaleciendo la oferta comercial durante el período 2026–2027.

5.3.2. *Justificación*

El diagnóstico financiero realizado evidenció que la empresa mantiene márgenes brutos favorables; sin embargo, existen oportunidades para incrementar la rentabilidad mediante una mejor gestión de costos y una mayor participación en la comercialización de repuestos especializados. Actualmente, una parte importante de los componentes utilizados en las reparaciones es adquirida a distribuidores nacionales, lo que incrementa los costos de adquisición y reduce los márgenes de utilidad.

La importación directa de ECUs y componentes CRDI permitirá acceder a proveedores internacionales con precios más competitivos, ampliar el inventario de productos especializados y fortalecer la capacidad de respuesta frente a la demanda del mercado ecuatoriano. Esta estrategia contribuirá a mejorar la rentabilidad operativa, incrementar los ingresos y consolidar la posición competitiva de la empresa dentro del sector automotriz diésel.

Acciones propuestas

Importación directa de repuestos especializados

Se desarrollará un programa de importación directa desde proveedores internacionales certificados, principalmente de mercados especializados en tecnología automotriz, con el objetivo de reducir costos de adquisición y garantizar la disponibilidad de productos de alta demanda.

Actividades específicas:

- Identificación y selección de proveedores internacionales confiables.
- Evaluación de costos de importación y nacionalización.
- Negociación de precios y condiciones comerciales.
- Programación de compras según proyección de demanda.
- Implementación de controles de calidad para productos importados.

Control presupuestario de la operación

Se establecerá un sistema de control presupuestario que permita monitorear permanentemente los costos de importación, gastos operativos y márgenes de utilidad generados por la nueva línea de negocio.

Actividades específicas:

- Elaboración de presupuestos de compras trimestrales.
- Seguimiento mensual de costos y gastos.
- Análisis de desviaciones presupuestarias.
- Evaluación periódica de rentabilidad por producto.

Costeo por servicio y producto

La empresa implementará un sistema de costeo que permita identificar con precisión los costos asociados a cada servicio y repuesto comercializado, facilitando la fijación adecuada de precios y el análisis de rentabilidad.

Actividades específicas:

- Determinación de costos directos e indirectos.
- Cálculo de márgenes por línea de producto.
- Actualización periódica de estructuras de costos.
- Definición de políticas de precios basadas en rentabilidad.

Incremento de la productividad técnica

Se fortalecerán las capacidades técnicas del personal mediante capacitación especializada en sistemas CRDI y ECUs, optimizando los tiempos de diagnóstico y reparación.

Actividades específicas:

- Capacitación continua del personal técnico.
- Incorporación de herramientas tecnológicas de diagnóstico.
- Estandarización de procesos operativos.
- Seguimiento de indicadores de productividad.

Tabla 40 Indicadores clave de desempeño (KPIs)

Indicador	Fórmula	Situación 2025	Meta 2027
Margen Operativo	Utilidad Operativa / Ventas × 100	21,05%	≥ 28 %
Margen Neto	Utilidad Neta / Ventas × 100	11,62%	≥ 16 %
Utilidad por Técnico	Utilidad Operativa / Número de Técnicos	Base 2025	Incremento ≥ 25 %
Participación de Ventas de Repuestos Importados	Ventas de Repuestos Importados / Ventas Totales × 100	0%	≥ 20 %
Rentabilidad de Productos Importados	Utilidad Generada / Inversión en Importación × 100	0%	≥ 30 %

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

Resultados esperados

La implementación de esta estrategia permitirá incrementar los márgenes de utilidad mediante la reducción de costos de adquisición y la comercialización de productos con mayor valor agregado. Asimismo, se espera diversificar las fuentes de ingresos de la empresa, fortalecer la disponibilidad de repuestos especializados y mejorar la competitividad frente a otros talleres y distribuidores del mercado.

Como resultado, Diesel Tech CRDI & ECU Solutions podrá consolidar una nueva línea de negocio basada en la importación y comercialización de componentes especializados, generando mayores beneficios económicos y fortaleciendo su sostenibilidad financiera a largo plazo.

5.4. Estrategia 3: Optimización financiera

5.4.1. Objetivo de la estrategia

Fortalecer la estructura financiera de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions mediante la optimización de las fuentes de financiamiento, la reducción del costo de capital y una adecuada

gestión del endeudamiento, con el propósito de mejorar la rentabilidad, la liquidez y la sostenibilidad financiera de la empresa durante el período 2026-2027.

5.4.2. Justificación

El análisis financiero realizado evidenció que la empresa mantiene una estructura patrimonial sólida, financiando más del 50 % de sus activos con recursos propios. Sin embargo, también se observa un incremento progresivo del endeudamiento y una mayor dependencia de pasivos corrientes para sostener el crecimiento operativo.

Aunque la razón de cobertura de intereses refleja una adecuada capacidad para cumplir con las obligaciones financieras, la empresa puede mejorar su estructura de financiamiento mediante la renegociación de deudas existentes y la búsqueda de una combinación más eficiente entre recursos propios y recursos ajenos. Estas acciones permitirán disminuir la presión financiera de corto plazo, mejorar los flujos de efectivo y generar mayor valor para los accionistas.

5.4.3. Acciones propuestas

Refinanciamiento de deuda

La empresa analizará sus obligaciones financieras actuales con el objetivo de renegociar condiciones de crédito que permitan reducir la carga financiera y ampliar los plazos de pago, mejorando así la disponibilidad de efectivo para las operaciones y proyectos de inversión.

Actividades específicas:

- Revisión integral de las obligaciones financieras vigentes.
- Renegociación de tasas de interés con entidades financieras.

- Conversión de pasivos de corto plazo a obligaciones de mediano plazo.
- Consolidación de deudas para reducir costos financieros.
- Seguimiento periódico de indicadores de endeudamiento.

Estructura óptima de capital

Se establecerá una política financiera orientada a mantener un equilibrio adecuado entre financiamiento propio y financiamiento externo, minimizando el costo promedio ponderado de capital (WACC) y fortaleciendo la capacidad de crecimiento empresarial.

Actividades específicas:

- Evaluación periódica de la estructura de capital.
- Reinversión parcial de utilidades para fortalecer el patrimonio.
- Determinación de niveles óptimos de endeudamiento.
- Análisis permanente del costo promedio ponderado de capital (WACC).
- Planificación financiera alineada con los proyectos de expansión.

Tabla 41 Indicadores clave de desempeño (KPIs)

Indicador	Fórmula	Situación 2025	Meta 2027
Razón de Deuda	Pasivo Total / Activo Total	47,65%	≤ 45 %
Razón Pasivo / Patrimonio	Pasivo Total / Patrimonio	0,91	≤ 0,80
Cobertura de Intereses	Utilidad Operativa / Gastos Financieros	7,47 veces	≥ 10 veces
Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)	CPPC	7,68%	≤ 7,00 %
Participación del Patrimonio	Patrimonio / Activos Totales	52,35%	≥ 55 %

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

Resultados esperados

La implementación de esta estrategia permitirá reducir la presión financiera derivada del endeudamiento, mejorar la capacidad de pago de la empresa y optimizar el costo de los recursos utilizados para financiar las operaciones y proyectos de crecimiento.

Asimismo, una estructura financiera más equilibrada contribuirá a fortalecer la solvencia empresarial, mejorar los indicadores de rentabilidad y generar mayor confianza entre entidades financieras, proveedores e inversionistas. Como resultado, Diesel Tech CRDI & ECU Solutions contará con una base financiera más sólida para sostener su expansión comercial y la implementación de nuevas oportunidades de negocio durante el período 2026-2027.

5.5. Proyección financiera 2026 - 2027

Las proyecciones financieras fueron elaboradas considerando la implementación de las estrategias propuestas relacionadas con la optimización del capital de trabajo, la importación directa de repuestos especializados ECU y CRDI, y la optimización de la estructura financiera de la empresa. Para la elaboración de las proyecciones se asumió un escenario base caracterizado por un crecimiento moderado de las ventas, una mejora gradual en los márgenes operativos y una reducción progresiva de los costos financieros.

Supuestos de proyección

- Incremento anual de ventas del 12 % en 2026 y 15 % en 2027.
- Reducción gradual del costo de ventas por efecto de la importación directa de repuestos.
- Disminución de gastos financieros mediante refinanciamiento de obligaciones.
- Incremento de la productividad operativa.

- Reinversión parcial de utilidades para fortalecer el patrimonio.
- Mantenimiento de condiciones macroeconómicas estables.

Tabla 42 Estado de Resultados Proyectado

Concepto	2025 USD	2025 %	2026 USD	2026 %	2027 USD	2027 %
Ventas	\$ 154,875.88	100.00 %	\$ 173,460.99	100.00 %	\$ 199,480.13	100.00 %
Costo de ventas	\$ 44,617.45	28.81 %	\$ 47,701.77	27.50 %	\$ 52,862.24	26.50 %
Utilidad bruta	\$ 110,258.43	71.19 %	\$ 125,759.21	72.50 %	\$ 146,617.90	73.50 %
Gastos operacionales	\$ 77,664.25	50.15 %	\$ 82,393.97	47.50 %	\$ 90,763.46	45.50 %
Utilidad operativa	\$ 32,594.18	21.05 %	\$ 43,365.25	25.00 %	\$ 55,854.44	28.00 %
Gastos financieros	\$ 4,365.00	2.82 %	\$ 3,989.60	2.30 %	\$ 3,790.12	1.90 %
Utilidad antes de impuestos	\$ 28,229.18	18.23 %	\$ 39,375.64	22.70 %	\$ 52,064.31	26.10 %
Participación e impuesto a la renta	\$ 10,233.08	6.61 %	\$ 14,223.80	8.20 %	\$ 18,152.69	9.10 %
Utilidad neta	\$ 17,996.10	11.62 %	\$ 25,151.84	14.50 %	\$ 33,911.62	17.00 %

Nota. Elaboración propia con base en los estados financieros 2025 y los supuestos de crecimiento definidos para 2026–2027.

Valores expresados en dólares de los Estados Unidos de América y porcentajes sobre ventas.

Interpretación

La proyección evidencia una mejora gradual de la rentabilidad. Las ventas pasarían de \$ 154,875.88 en 2025 a \$ 173,460.99 en 2026 y \$ 199,480.13 en 2027. Como resultado de la reducción del costo de ventas y de los gastos operacionales, la utilidad neta aumentaría de \$ 17,996.10 (11,62 %) a \$ 25,151.84 (14,50 %) y \$ 33,911.62 (17,00 %), respectivamente.

Tabla 43 Balance General Proyectado

Concepto	2025 USD	2025 %	2026 USD	2026 %	2027 USD	2027 %
Activos corrientes	\$ 184,640.64	100.00 %	\$ 199,411.89	108.00 %	\$ 217,875.96	118.00 %
Activos no corrientes	\$ 150,600.00	100.00 %	\$ 158,130.00	105.00 %	\$ 165,660.00	110.00 %
Total activos	\$ 335,240.64	100.00 %	\$ 357,541.89	106.65 %	\$ 383,535.96	114.41 %
Pasivos corrientes	\$ 124,735.74	100.00 %	\$ 127,230.45	102.00 %	\$ 129,725.17	104.00 %
Pasivos no corrientes	\$ 35,000.00	100.00 %	\$ 28,480.80	81.37 %	\$ 25,654.42	73.30 %
Total pasivos	\$ 159,735.74	100.00 %	\$ 155,711.26	97.48 %	\$ 155,379.59	97.27 %
Total patrimonio	\$ 175,504.90	100.00 %	\$ 201,830.63	115.00 %	\$ 228,156.37	130.00 %
Total pasivos y patrimonio	\$ 335,240.64	100.00 %	\$ 357,541.89	106.65 %	\$ 383,535.96	114.41 %

Nota. Elaboración propia con base en el Balance General 2025 y los supuestos de proyección. Los porcentajes representan índices respecto de 2025 (2025 = 100 %).

Interpretación

El total de activos aumentaría de \$ 335,240.64 en 2025 a \$ 357,541.89 en 2026 y \$ 383,535.96 en 2027. El patrimonio alcanzaría \$ 201,830.63 y \$ 228,156.37, impulsado por la generación y reinversión parcial de utilidades. Para mantener la ecuación contable, los pasivos no corrientes se presentan como partida de equilibrio entre los activos proyectados, los pasivos corrientes y el patrimonio; esto refleja una reducción gradual del endeudamiento total.

Tabla 44 Flujo de Caja Proyectado

Concepto	2026	2027
Saldo inicial de efectivo	\$ 103,440.00	\$ 111,715.20
Flujo de actividades operativas	\$ 38,750.51	\$ 45,886.27
Flujo de actividades de inversión	\$ -25,530.00	\$ -25,530.00
Flujo de actividades de financiamiento	\$ -4,945.31	\$ -10,012.27
Flujo neto de efectivo	\$ 8,275.20	\$ 10,344.00
Saldo final de efectivo	\$ 111,715.20	\$ 122,059.20

Nota. Elaboración propia con base en el estado de resultados y el balance general proyectados. Valores expresados en dólares de los Estados Unidos de América.

5.6. Composición esperada del flujo de caja

La composición esperada del flujo de caja se estimó de forma consistente con el estado de resultados y el balance general proyectados. El flujo operativo se calculó mediante el método indirecto, partiendo de la utilidad neta y ajustando la depreciación y las variaciones de los activos y pasivos operativos corrientes. El flujo de inversión recoge el incremento esperado de los activos no corrientes y el flujo de financiamiento funciona como contrapartida de los pagos, refinanciamientos y demás movimientos financieros necesarios para alcanzar el saldo de efectivo proyectado.

En 2026 se proyecta un flujo operativo de \$ 38,750.51, suficiente para absorber inversiones por \$ 25,530.00 y salidas netas de financiamiento por \$ 4,945.31. El flujo neto sería positivo en \$ 8,275.20, por lo que el efectivo cerraría en \$ 111,715.20.

Para 2027, el flujo operativo aumentaría a \$ 45,886.27 debido al crecimiento de las ventas y de la utilidad neta. Luego de inversiones por \$ 25,530.00 y salidas de financiamiento por \$ 10,012.27, el flujo neto ascendería a \$ 10,344.00 y el saldo final de efectivo alcanzaría \$ 122,059.20.

Los resultados muestran una estructura de caja sostenible: las actividades operativas constituyen la principal fuente de fondos, mientras que las actividades de inversión y financiamiento generan salidas controladas. Esta composición respalda la estrategia de expansión sin provocar un déficit de efectivo durante 2026–2027.

5.6.1. Entradas de efectivo

Las entradas de efectivo proyectadas para el período 2026–2027 estarán conformadas principalmente por los recursos generados mediante las actividades ordinarias de la empresa y por los ingresos adicionales derivados de la implementación de las estrategias propuestas.

Cobro de ventas de servicios.

La principal fuente de generación de efectivo continuará correspondiendo a los ingresos provenientes de los servicios especializados de diagnóstico, reparación, programación y mantenimiento de sistemas CRDI y ECU. El crecimiento esperado de las ventas del 12 % para 2026 y del 15 % para 2027 permitirá incrementar progresivamente la generación de efectivo proveniente de las operaciones.

Venta de repuestos importados.

La implementación de la estrategia de importación directa de repuestos especializados ECU y CRDI incorporará una nueva fuente de ingresos para la organización. Esta actividad permitirá complementar los servicios técnicos actualmente ofrecidos y generar ingresos adicionales mediante la comercialización de componentes especializados a clientes finales y talleres del sector automotriz.

Recuperación de cartera.

El seguimiento de las políticas de crédito y cobranza contribuye a conservar la disponibilidad de efectivo. Para 2025 se estimó un período de cobro de 27 días utilizando las ventas totales y las cuentas por cobrar reportadas como aproximación. Debido a que no se dispone del detalle de ventas a crédito, la empresa deberá validar mensualmente este indicador con el auxiliar de clientes y mantener controles de límites, vencimientos y recuperación de cartera.

Incremento de ingresos por mayor productividad operativa.

La capacitación del personal técnico, incorporación de herramientas tecnológicas y estandarización de procesos permitirán incrementar la productividad de los servicios realizados. Una mayor capacidad operativa facilitará atender un mayor número de trabajos sin que los costos

operacionales aumenten en la misma proporción, contribuyendo positivamente a la generación de efectivo.

En conjunto, estas fuentes permitirán incrementar la capacidad de generación interna de recursos y disminuir progresivamente la necesidad de recurrir a financiamiento externo para sostener las operaciones y el crecimiento de la empresa.

5.6.2. *Salidas de efectivo*

Las principales salidas de efectivo proyectadas estarán relacionadas con las operaciones ordinarias, adquisición de inventarios, implementación de la estrategia de importación, inversiones tecnológicas y cumplimiento de las obligaciones financieras.

Compra de inventarios.

La empresa deberá mantener recursos destinados a la adquisición de repuestos y materiales necesarios para desarrollar sus operaciones. Sin embargo, la implementación de políticas de inventario y herramientas de clasificación permitirá ajustar las compras a la demanda real, evitando la acumulación excesiva de productos y reduciendo la inmovilización de efectivo.

Importación de repuestos ECU y CRDI.

La nueva línea de negocio requerirá desembolsos relacionados con la compra internacional de repuestos, transporte, seguros, gastos logísticos, nacionalización y demás costos asociados al proceso de importación. Estas salidas deberán planificarse mediante presupuestos de compra y proyecciones de demanda con el propósito de evitar presiones innecesarias sobre el capital de trabajo.

Gastos operativos.

Se consideran los desembolsos relacionados con mano de obra, gastos administrativos, ventas, mantenimiento y demás costos necesarios para el funcionamiento normal de la organización. Las estrategias propuestas contemplan un seguimiento permanente de estos gastos con el objetivo de que su crecimiento sea inferior al incremento esperado de las ventas.

Pago de obligaciones financieras.

El flujo de caja deberá contemplar el pago de capital e intereses derivados de las obligaciones financieras vigentes. La estrategia de optimización financiera propone renegociar las condiciones de financiamiento y convertir determinadas obligaciones de corto plazo en compromisos de mayor plazo, reduciendo la presión inmediata sobre el efectivo y facilitando una administración más eficiente de los recursos.

Inversiones tecnológicas y capacitación.

La empresa deberá destinar recursos a herramientas de diagnóstico, sistemas de control de inventarios y capacitación especializada del personal. Aunque estas actividades representan inicialmente una salida de efectivo, se espera que contribuyan posteriormente a incrementar la productividad, reducir tiempos operativos y mejorar la calidad de los servicios prestados.

6.6.3 Comportamiento esperado del flujo de efectivo

El comportamiento esperado del flujo de caja durante el período 2026–2027 se fundamenta principalmente en el fortalecimiento del flujo generado por las operaciones. La combinación entre el crecimiento proyectado de las ventas, la incorporación de ingresos derivados de la

comercialización de repuestos importados y una recuperación más eficiente de la cartera permitirá incrementar progresivamente las entradas de efectivo.

Al mismo tiempo, la planificación de compras y la optimización de inventarios contribuirán a disminuir la cantidad de recursos inmovilizados en existencias. Este aspecto resulta especialmente relevante debido a que el diagnóstico financiero determinó una baja rotación de inventarios y períodos prolongados de permanencia, constituyéndose en una de las principales oportunidades de mejora del capital de trabajo.

Durante la etapa inicial de implementación de la estrategia de importación se espera que las actividades de inversión generen flujos negativos moderados, debido a los desembolsos necesarios para la adquisición de repuestos especializados y herramientas tecnológicas. Sin embargo, estas inversiones deberán ser compensadas progresivamente mediante los ingresos adicionales generados por la nueva línea de negocio.

En las actividades de financiamiento también se proyectan flujos negativos relacionados con el pago y refinanciamiento de obligaciones. Este comportamiento se considera favorable desde una perspectiva financiera, debido a que permitirá reducir progresivamente la participación de recursos de terceros y fortalecer el patrimonio de la organización.

Por lo tanto, se espera que el flujo neto de efectivo permanezca positivo durante 2026 y 2027, permitiendo financiar las operaciones ordinarias, cumplir con las obligaciones financieras y sostener las inversiones necesarias para el crecimiento empresarial.

6.6.4 Impacto sobre la liquidez y el capital de trabajo.

La mejora del flujo de caja tendrá un efecto directo sobre la liquidez y la administración del capital de trabajo de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions. Mantener una recuperación oportuna de cartera y

aumentar la rotación del inventario permitirá limitar los recursos inmovilizados y reducir la necesidad de financiamiento operativo.

La combinación de estas medidas permitirá reducir el ciclo de conversión del efectivo y mejorar la disponibilidad de recursos para financiar las operaciones sin incrementar significativamente el endeudamiento.

Adicionalmente, el fortalecimiento del flujo operativo permitirá atender oportunamente las obligaciones con proveedores y entidades financieras, disminuyendo la presión sobre los pasivos corrientes y contribuyendo al cumplimiento de las metas financieras establecidas para 2027.

6.6.5 Control y seguimiento del flujo de caja

Para garantizar el cumplimiento de las proyecciones, la empresa deberá implementar un control periódico del flujo de efectivo que permita comparar los resultados reales con los valores presupuestados.

El seguimiento deberá considerar, como mínimo, las ventas y cobros realizados, saldos de cuentas por cobrar, niveles de inventario, pagos a proveedores, costos de importación, gastos operativos, obligaciones financieras y saldo disponible de efectivo.

Asimismo, se recomienda elaborar un flujo de caja mensual que permita anticipar posibles déficits temporales de liquidez y tomar decisiones oportunas relacionadas con compras, pagos, inversiones o necesidades de financiamiento.

El monitoreo permanente permitirá identificar desviaciones respecto de las proyecciones y realizar los ajustes necesarios para garantizar que las estrategias implementadas contribuyan efectivamente al fortalecimiento de la liquidez, rentabilidad y sostenibilidad financiera de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions.

Interpretación

La composición proyectada del flujo de caja evidencia que la sostenibilidad financiera de la propuesta dependerá principalmente de la capacidad de la empresa para transformar el crecimiento de las ventas en efectivo disponible. En este sentido, la recuperación de cartera y la optimización de inventarios constituyen factores determinantes para evitar que el crecimiento comercial genere mayores necesidades de financiamiento.

La generación de flujos operativos positivos permitirá absorber gradualmente las salidas relacionadas con la importación de repuestos, inversiones tecnológicas y cumplimiento de obligaciones financieras. De esta manera, Diesel Tech CRDI & ECU Solutions podrá financiar una mayor proporción de su crecimiento mediante recursos generados internamente, reducir la presión sobre el capital de trabajo y limitar la necesidad de incrementar el endeudamiento.

En consecuencia, una adecuada administración del flujo de caja permitirá fortalecer la liquidez empresarial, mejorar la capacidad de pago, financiar las oportunidades de expansión y contribuir al cumplimiento de los objetivos financieros establecidos para el período 2026–2027.

5.7. Simulación de escenarios

La simulación evalúa tres escenarios —pesimista, base y optimista— para medir el efecto conjunto del crecimiento de las ventas, los márgenes y la gestión del capital de trabajo. El escenario base coincide con las proyecciones financieras 2026–2027 presentadas previamente.

Este análisis es relevante para Diesel Tech CRDI & ECU Solutions porque la combinación de servicios e importación de repuestos exige anticipar compras, administrar inventarios y proteger los márgenes frente a variaciones de demanda y costos internacionales.

Supuesto

Tabla 45 Supuestos

Variable	Pesimista	Base	Optimista
Crecimiento de ventas 2026	5 %	12 %	15 %
Crecimiento de ventas 2027	8 %	15 %	18 %
Margen bruto 2027	70 %	73,5 %	75 %
Margen operativo 2027	20 %	28 %	32 %
Período estimado de cobro 2027	45 días	27 días	20 días
Permanencia del inventario 2027	600 días	500 días	400 días

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

Con base en los estados financieros de 2025 y en los supuestos definidos, se obtienen los siguientes resultados para 2027:

Tabla 46 Cálculos de las Variables

Resultado 2027	Pesimista	Base	Optimista
Ventas 2027	USD 175.629,25	USD 199.480,13	USD 210.166,57
Utilidad bruta 2027	USD 122.940,47	USD 146.617,90	USD 157.624,93
Utilidad operativa 2027	USD 35.125,85	USD 55.854,44	USD 67.253,30
Cuentas por cobrar estimadas 2027	USD 21.953,66	USD 14.961,01	USD 11.675,92
Inventario estimado 2027	USD 87.814,62	USD 73.419,77	USD 58.379,60

Nota. Fuente: CHAMORRO, LARA, PERALTA, SORIA

Interpretación de los resultados

En 2027, las ventas estimadas oscilarían entre USD 175.629,25 en el escenario pesimista y USD 210.166,57 en el optimista. En el escenario base alcanzarían USD 199.480,13, cifra que coincide

con el crecimiento del 12 % previsto para 2026 y del 15 % para 2027. La utilidad operativa del escenario base ascendería a USD 55.854,44.

La administración del capital de trabajo genera diferencias importantes entre escenarios. Para 2027, las cuentas por cobrar estimadas serían USD 14.961,01 en el escenario base y USD 11.675,92 en el optimista. El inventario disminuiría desde USD 87.814,62 en el escenario pesimista hasta USD 58.379,60 en el optimista, principalmente por una mayor rotación y una mejor planificación de compras.

La simulación evidencia que la generación de valor se fortalece en el escenario optimista; sin embargo, incluso el escenario base exige seguimiento mensual de ventas, márgenes, inventarios y liquidez. La principal prioridad debe ser reducir la permanencia del inventario sin deteriorar la disponibilidad de repuestos ni las relaciones con proveedores.

5.8. Evaluación Financiera de la propuesta

Con el propósito de determinar la viabilidad económica y financiera de las estrategias propuestas para Diesel Tech CRDI & ECU Solutions, se aplicaron herramientas de evaluación financiera ampliamente utilizadas en proyectos de inversión, tales como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Período de Recuperación de la Inversión (Payback) y el Valor Económico Agregado (EVA).

La evaluación se realizó considerando las inversiones requeridas para la implementación de las estrategias de optimización del capital de trabajo, importación de repuestos especializados ECU y CRDI, fortalecimiento tecnológico y optimización financiera durante el período 2026-2027.

Supuestos utilizados

- Inversión inicial estimada al comienzo de 2026: USD 50.000,00.
- Horizonte de evaluación: dos años (2026–2027).
- Tasa de descuento: CPPC/WACC de 7,68 % anual.
- Flujo operativo proyectado para 2026: USD 38.750,51.
- Flujo operativo proyectado para 2027: USD 45.886,27.
- Tasa marginal utilizada para el cálculo del NOPAT: 36,25 %.

5.9. Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto representa la riqueza adicional que generará el proyecto después de recuperar la inversión inicial y cubrir el costo de oportunidad del capital invertido.

Fórmula

$$VAN = -I_0 + FC_1 / (1 + k)^1 + FC_2 / (1 + k)^2$$

Desarrollo numérico

$$VAN = -50.000,00 + 38.750,51 / (1 + 0,0768)^1 + 45.886,27 / (1 + 0,0768)^2$$

$$VAN = -50.000,00 + 35.986,73 + 39.574,25 = \text{USD } 25.560,98.$$

Resultado

$$VAN = \text{USD } 25.560,98$$

Interpretación

El VAN positivo de USD 25.560,98 indica que, después de recuperar la inversión inicial y descontar los flujos de 2026 y 2027 al CPPC de 7,68 %, la propuesta generaría valor adicional. Como prueba conservadora, al descontar los mismos flujos a la TMAR de 10,63 %, el VAN permanece positivo en USD 22.518,98. En consecuencia, la inversión es financieramente aceptable bajo ambas tasas.

5.10. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR representa la rentabilidad porcentual esperada de la inversión y permite compararla con el costo de capital utilizado por la empresa.

Fórmula

$$0 = -I_0 + FC_1 / (1 + TIR)^1 + FC_2 / (1 + TIR)^2$$

Desarrollo numérico

$$0 = -50.000,00 + 38.750,51 / (1 + TIR) + 45.886,27 / (1 + TIR)^2$$

Al resolver la ecuación, $TIR = 42,09 \%$.

Resultado

$$TIR = 42,09 \%$$

Interpretación

La TIR de 42,09 % supera el CPPC de 7,68 % en 34,41 puntos porcentuales. Esto significa que la rentabilidad estimada de la propuesta excede el costo de los recursos empleados y confirma su viabilidad bajo el escenario proyectado.

5.11. Período de Recuperación de la Inversión (Payback)

El Payback mide el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial realizada mediante los flujos netos de efectivo generados por el proyecto.

Fórmula

Payback = Año anterior a la recuperación + saldo pendiente / flujo del año de recuperación

Desarrollo numérico

Saldo pendiente al cierre de 2026 = 50.000,00 – 38.750,51 = USD 11.249,49

$\text{Payback} = 1 + 11.249,49 / 45.886,27 = 1,25 \text{ años.}$

Resultado

Payback = 1,25 años (aproximadamente 1 año y 3 meses)

Interpretación

La inversión se recuperaría en aproximadamente 1,25 años, equivalente a cerca de un año y 3 meses. Por tanto, la recuperación ocurriría durante 2027 y dentro del horizonte analizado, lo que reduce la exposición temporal de los recursos invertidos.

5.12. Valor Económico Agregado (EVA)

El EVA mide la creación de valor económico después de cubrir todos los costos operativos y el costo del capital invertido.

Fórmula

$$EVA = NOPAT - (Capital\ invertido \times CPPC)$$

Desarrollo numérico

$$NOPAT\ 2026 = EBIT \times (1 - T) = 43.365,25 \times (1 - 0,3625) = USD\ 27.645,35$$

$$Cargo\ de\ capital = 50.000,00 \times 0,0768 = USD\ 3.840,00$$

$$EVA\ 2026 = USD\ 27.645,35 - USD\ 3.840,00 = USD\ 23.805,35.$$

Resultado

$$EVA\ 2026 = USD\ 23.805,35$$

Interpretación

El EVA positivo de USD 23.805,35 muestra que el resultado operativo después de impuestos de 2026 cubriría el cargo de capital de USD 3.840,00 y dejaría un excedente económico. Esto significa que la propuesta no solo produciría utilidad contable, sino que también generaría valor por encima del costo del capital invertido.

Tabla 47 Resumen de resultados

Indicador	Base de cálculo	Resultado	Criterio
VAN	Io, flujos 2026–2027 y CPPC 7,68 %	USD 25.560,98	Positivo
TIR	Tasa que iguala el VAN a cero	42,09 %	Mayor al CPPC
Payback	Recuperación simple acumulada	1,25 años	Dentro del horizonte
EVA 2026	NOPAT menos cargo de capital	USD 23.805,35	Creación de valor

Nota. Elaboración propia con base en la inversión inicial, los flujos operativos proyectados, el CPPC y la tasa marginal establecidos en la evaluación financiera.

Conclusión de la evaluación financiera

Los resultados obtenidos demuestran que la propuesta de mejora financiera es económicamente viable y genera valor para Diesel Tech CRDI & ECU Solutions. El VAN positivo, la TIR superior al costo de capital, el corto período de recuperación de la inversión y el EVA positivo evidencian que las estrategias planteadas contribuirán significativamente al fortalecimiento de la rentabilidad, liquidez, competitividad y sostenibilidad financiera de la empresa durante el período 2026-2027.

En consecuencia, se recomienda la implementación gradual de las estrategias propuestas, acompañada de un seguimiento permanente de los indicadores financieros y operativos establecidos en la presente investigación.

6. CAPÍTULO 6

6.1. Conclusiones

1. El análisis financiero integral realizado a Diesel Tech CRDI & ECU Solutions permitió identificar una situación estable durante 2022–2025, con niveles favorables de liquidez, rentabilidad y solvencia. La principal oportunidad de mejora del capital de trabajo se concentra en la administración del inventario, sin dejar de mantener controles sobre la cartera y los pagos a proveedores.
2. Los indicadores financieros muestran capacidad para generar utilidades y financiar más de la mitad de los activos con recursos propios. Entre 2024 y 2025 aumentaron los pasivos; sin embargo, la proyección prevé que el pasivo total disminuya de USD 159.735,74 en 2025 a USD 155.379,59 en 2027. La principal debilidad operativa corresponde a la elevada permanencia del inventario, que alcanzó aproximadamente 563 días en 2025.
3. El análisis de gestión corregido evidencia un período estimado de cobro de 27 días y una permanencia del inventario de 563 días en 2025, lo que genera un ciclo operativo aproximado de 589 días. El período de pago y el ciclo de conversión del efectivo no son determinables sin compras a crédito y auxiliares de proveedores. Por ello, la optimización del inventario y la mejora de la calidad de la información financiera constituyen prioridades estratégicas.
4. El análisis del entorno mediante las herramientas FODA y PESTEL permitió identificar oportunidades importantes para la empresa, destacándose la creciente demanda de repuestos especializados, la posibilidad de importar productos directamente desde

mercados internacionales y el crecimiento sostenido del sector automotriz diésel en Ecuador. Asimismo, se identificaron amenazas relacionadas con la competencia, los costos logísticos internacionales y los cambios regulatorios que pueden afectar la rentabilidad del negocio.

5. La estrategia de importación directa de repuestos especializados ECU y CRDI representa una alternativa viable para incrementar la rentabilidad operativa de la empresa, debido a la reducción de costos de adquisición, la ampliación de la oferta comercial y el fortalecimiento de la competitividad frente a otros participantes del mercado, pero también depende de recuperar cartera, controlar inventarios, seleccionar proveedores y conservar los márgenes previstos.
6. Las proyecciones financieras realizadas para el período 2026-2027 muestran una mejora progresiva en los indicadores de liquidez, rentabilidad y generación de efectivo como resultado de la implementación de las estrategias propuestas. Estas proyecciones evidencian la capacidad de la empresa para sostener su crecimiento y fortalecer su posición financiera durante el periodo proyectado.
7. La evaluación financiera confirma la viabilidad de la propuesta: el VAN asciende a USD 25.560,98 con el CPPC de 7,68 % y permanece positivo en USD 22.518,98 con la TMAR de 10,63 %; la TIR alcanza 42,09 %; el Payback es de 1,25 años; y el EVA 2026 es de USD 23.805,35. Estos resultados respaldan la implementación gradual y el seguimiento de los supuestos operativos y financieros.

6.2. Recomendaciones

1. Implementar de manera prioritaria la estrategia de optimización del capital de trabajo, enfocándose en la reducción de inventarios de baja rotación, el fortalecimiento de los procesos de cobranza y la mejora de la planificación de compras, con el fin de incrementar la liquidez y reducir la inmovilización de recursos financieros.
2. Mantener políticas formales de crédito y cobranza, validar el período de cobro con ventas a crédito y auxiliares de clientes, y controlar vencimientos para conservar la disponibilidad de efectivo necesaria para las operaciones y proyectos de crecimiento.
3. Desarrollar un sistema de control y seguimiento permanente de inventarios mediante herramientas tecnológicas y metodologías de clasificación como el análisis ABC, permitiendo optimizar la inversión en existencias y reducir costos de almacenamiento.
4. Implementar progresivamente la estrategia de importación directa de repuestos especializados ECU y CRDI, realizando previamente procesos de evaluación y selección de proveedores internacionales confiables que garanticen calidad, cumplimiento y condiciones comerciales favorables.
5. Fortalecer la capacitación técnica y financiera del personal, promoviendo la actualización permanente en nuevas tecnologías automotrices y en herramientas de gestión empresarial que contribuyan a mejorar la productividad y competitividad de la organización.
6. Mantener un monitoreo continuo de los indicadores financieros y operativos definidos en la presente investigación, utilizando los KPIs establecidos como herramienta de control para evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y realizar ajustes oportunos cuando sea necesario.

7. Continuar fortaleciendo la estructura financiera de la empresa mediante la reinversión parcial de utilidades, la optimización del endeudamiento y la búsqueda de alternativas de financiamiento que permitan sostener el crecimiento empresarial sin comprometer la estabilidad financiera de la organización.
8. Realizar evaluaciones financieras periódicas de los proyectos de inversión y expansión comercial, utilizando herramientas como el VAN, la TIR, el Payback y el EVA para asegurar que las decisiones empresariales generen valor económico y contribuyan al desarrollo sostenible de Diesel Tech CRDI & ECU Solutions.
9. Elaborar y revisar mensualmente el flujo de caja, comparando los valores reales con las proyecciones y tomando medidas oportunas ante desviaciones de liquidez.
10. Aprobar nuevas inversiones únicamente cuando el VAN sea positivo bajo el CPPC y la TMAR, la TIR supere ambas tasas, el Payback se encuentre dentro del horizonte de evaluación y el EVA sea positivo.

7. Bibliografía

1. Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2016). *Principios de administración financiera*. Pearson Educación.
2. Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2026, abril). Registro estadístico de empresas 2025. Ecuador en Cifras. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Registro_Empresas_Establecimientos/2025/Semestre_I/Boletin_REEM_2025.pdf
3. Besley, S., & Brigham, E. (2016). *Fundamentos de administración financiera*. Cengage Learning.
4. Cámara de Comercio Internacional. (2020). *Incoterms 2020: Reglas de ICC para el uso de términos comerciales nacionales e internacionales*. ICC Publishing.
5. Carbaugh, R. (2019). *Economía internacional*. Cengage Learning.
6. Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2018). *Negocios internacionales: Ambientes y operaciones*. Pearson.
7. Gitman, L., & Zutter, C. (2016). *Principios de administración financiera*. Pearson Educación.
8. Hill, C. (2020). *Negocios internacionales: Competencia en el mercado global*. McGraw-Hill.
9. Krugman, P., Obstfeld, M., & Melitz, M. (2018). *Economía internacional: Teoría y política*. Pearson.

10. Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2019). Fundamentos de finanzas corporativas. McGraw-Hill.
11. Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2014). Preparación y evaluación de proyectos. McGraw-Hill.
12. Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2026). Reglamento al Título de la Facilitación Aduanera para el Comercio y normativa de importaciones. <https://www.aduana.gob.ec>
13. Servicio de Rentas Internas. (2026). Normativa tributaria vigente. <https://www.sri.gob.ec>
14. Ministerio del Trabajo. (2025). Acuerdo Ministerial que fija el Salario Básico Unificado para el año 2026. <https://www.trabajo.gob.ec>
15. Bosch Automotive Aftermarket. (2025). Common Rail Systems and Diesel Technology. <https://www.boschaftermarket.com>
16. Deloitte. (2025). Global Automotive Consumer Study. <https://www.deloitte.com>
17. Banco Central del Ecuador. (2026). Información estadística mensual y perspectivas macroeconómicas del Ecuador. BCE.
18. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2026). Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe. CEPAL.
19. Fondo Monetario Internacional. (2026). World Economic Outlook: Actualización de las perspectivas de la economía mundial. FMI.