

Maestría en

**DIRECCIÓN FINANCIERA MENCIÓN
EN MERCADOS INTERNACIONALES**

**Trabajo de investigación previo a la obtención del título de
Magíster en Dirección Financiera con mención en mercados internacionales**

AUTORES:

Darlyn Fabricio Almache Andrade

Fabricio Andrés Casa Molina

Jonson Javier Paredes Ayala

María Luisa Rodríguez Guevara

Diseño de estrategias de financiamiento y análisis financiero para la apertura de una nueva sucursal de CASATEX

Quito-Ecuador

Julio 2025

Certificación de autoría

Nosotros, Fabricio Almache, Fabricio Casa, Javier Paredes y María Luisa Rodríguez, 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
Darlyn Fabricio Almache Andrade**



**Firma del graduando
Fabricio Andrés Casa Molina**



**Firma del graduando
Jonson Javier Paredes Ayala**



**Firma del graduando
María Luisa Rodríguez Guevara**

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, Fabricio Almache, Fabricio Casa, Javier Paredes y María Luisa Rodríguez, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado, “Diseño de una estrategia de financiamiento y análisis financiero para la apertura de una nueva sucursal de CASATEX”, 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, (julio, 2025)



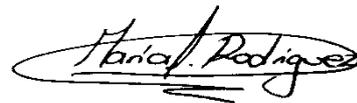
**Firma del graduando
Darlyn Fabricio Almache Andrade**



**Firma del graduando
Fabricio Casa**



**Firma del graduando
Jonson Javier Paredes Ayala**



**Firma del graduando
María Luisa Rodríguez Guevara**

Aprobación de dirección y coordinación del programa

Nosotros, José María Alarcón y Esteban Arias Maune, declaramos que los graduandos: Fabricio Almache, Fabricio Casa, Javier Paredes y María Luisa Rodríguez son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

José María Alarcón
Director de la
Maestría en Dirección Financiera

Esteban Arias Maune
Coordinador de la
Maestría en Dirección Financiera

DEDICATORIA

De manera especial, queremos expresar nuestra gratitud a la Universidad Internacional del Ecuador y EIG Business School, por proporcionarnos los recursos, la sabiduría y el entorno adecuado para crecer como profesionales íntegros, capaces de enfrentar los retos del mundo actual con responsabilidad y ética.

A nuestras queridas familias, por su amor inmenso y su apoyo constante, pilares que nos ayudan a alcanzar nuestros sueños. A nuestros docentes, por su dedicación, sabiduría y apoyo, que dejaron una marca en nuestro aprendizaje y desarrollo profesional.

AGRADECIMIENTOS

Dedico este trabajo a Dios, fuente de sabiduría y fortaleza, por haberme concedido la salud y la perseverancia necesaria para culminar con esta etapa académica. Su guía espiritual ha sido el fundamento que me ha sostenido en los momentos de incertidumbre y exigencia. A mis padres, por su amor incondicional, esfuerzo constante y apoyo moral y emocional a lo largo de mi formación. Su ejemplo de responsabilidad, disciplina y compromiso ha sido determinante para alcanzar este logro. Gracias por creer en mí incluso cuando las circunstancias parecían adversas, y por brindarme las herramientas para desarrollar mis capacidades personales y profesionales.

Darlyn Fabricio Almache

Quiero darle las gracias a Dios por ser mi luz, mi fuerza y mi pilar en cada paso de este camino. A mi familia querida, no hay palabras para agradecerles todo. Han sido mi apoyo incondicional, mi guía siempre y mi fuente de amor y ganas de seguir adelante. Cada sacrificio que hicieron y la fe que siempre tuvieron en mí fueron el motor para llegar hasta aquí. Y por supuesto, un enorme reconocimiento a mis docentes. Su paciencia, todo su conocimiento y su dedicación fueron importantes en mi formación académica.

María Luisa Rodríguez

En primer lugar, le doy gracias a Dios, por ser mi pilar fundamental en cada paso que doy en este camino académico. A mis padres y mi familia, que son quienes están constantemente apoyándome y dándome ese cariño incondicional en cada paso de mi vida, un agradecimiento

enorme porque sin su apoyo y su comprensión, el camino sería difícil. Quisiera agradecer a los docentes que nos han impartido sus conocimientos, experiencias, y tips, para hacer nuestro camino uno más seguro dentro de la vida profesional, un fuerte abrazo a ellos por su paciencia y su constancia con nosotros como estudiantes.

Fabricio Andrés Casa

Quisiera expresar mi más profundo agradecimiento a Dios siendo él quien ha guiado mi camino en todo momento, a mis padres por siempre haberme brindado su apoyo incondicional para poder cumplir mis objetivos personales y académicos, a mis hermanos que con su cariño me han impulsado a perseguir mis metas. Por último, agradecer a mis compañeros de este trabajo por su tiempo e investigación se pudo terminar el desarrollo de este proyecto.

Javier Paredes Ayala

Resumen

El estudio se enfocó en el diseño de una estrategia de financiamiento y un análisis financiero detallado para respaldar la apertura de una nueva tienda de CASATEX. Se dio mayor atención al sector textil de Ecuador, específicamente a las zonas de Imbabura y Atuntaqui, conocidas por su importante papel en la fabricación de telas y ropa. Se determinó que es fundamental contar con una estrategia financiera a futuro para garantizar no solo el lanzamiento exitoso de la nueva tienda, sino también su viabilidad a largo plazo en un mercado cambiante y competitivo.

La investigación resaltó la importancia de implementar reglas financieras concretas y precisas. Estas pautas simplifican la elección de las mejores decisiones sobre cómo invertir, gestionar el dinero y controlar deudas, fomentando la claridad en las operaciones y el logro de metas empresariales.

La propuesta presentada satisface completamente los objetivos de la investigación al proporcionar un plan práctico y viable para CASATEX. Se delinearon métodos para la obtención de financiamiento y los criterios para la selección de las opciones más adecuadas. Además, se elaboró una metodología para evaluar la viabilidad de la nueva sucursal, empleando indicadores financieros pertinentes.

Palabras Claves: Estrategia de Financiamiento, análisis financiero, expansión empresarial, CASATEX, sector textil, Atuntaqui.

Abstract

The study focused on the design of a financing strategy and a detailed financial analysis to support the opening of a new CASATEX store. The study focused on Ecuador's textile sector, specifically the areas of Imbabura and Atuntaqui, known for their important role in the manufacture of fabrics and clothing, and determined that a forward-looking financial strategy is essential to ensure not only the successful launch of the new store, but also its long-term viability in a changing and competitive market.

The research highlighted the importance of implementing concrete and precise financial rules. These guidelines simplify the choice of the best decisions on how to invest, manage money and control debts, fostering clarity in operations and the achievement of business goals.

The proposal presented fully satisfies the research objectives by providing a practical and feasible plan for CASATEX. Methods for obtaining financing and criteria for selecting the most appropriate options were outlined. In addition, a methodology was developed to assess the viability of the new branch, using relevant financial indicators.

Keywords: Financing strategy, financial analysis, business expansion, CASATEX, textile sector, Atuntaqui.

Contenido

Resumen.....	8
Abstract.....	9
Capítulo I: Planteamiento del Problema	14
1.1. Antecedentes de la Investigación	14
1.2. Contextualización de la Problemática	15
1.3. Formulación del Problema	17
1.4. Objetivos de la Investigación	17
1.4.1. <i>Objetivo General</i>	17
1.4.2. <i>Objetivos Específicos</i>	17
1.5 Justificación.....	18
1.6 Delimitación de la investigación	19
Capítulo II: Perfil de la Organización	21
2.1. Nombre de la Empresa	21
2.1.2. <i>Misión, Visión, Valores</i>	21
2.1.2.3. Valores corporativos.....	21
2.1.3. Actividades, Marcas, Productos y Servicios	21
2.1.3.1. Actividades Principales.	22
2.1.3.2. Productos Ofrecidos.....	22
2.1.3.3. Servicios Adicionales.	23
2.1.3.4. <i>Marcas</i>	23
2.1.4. Ubicación de la Sede.....	23
2.1.5. Ubicación de las Operaciones	23
2.1.6. Propiedad y Forma Jurídica	24
2.1.7. Mercados Servidos o Ubicación de sus Actividades de Negocio.....	24
2.1.8. Tamaño de la Organización.....	24
2.1.9. Información sobre Empleados y otros Trabajadores	24
2.1.9.1. Cultura Empresarial.....	25

2.1.10. Procesos Claves Relacionados con el Objetivo Propuesto	27
2.1.10.1. Control de Compra y Entrega.....	27
2.1.10.2. Gestión de Acciones	28
2.1.10.3. Marketing y Servicio al Cliente.....	28
2.1.10.4. Procesos de Gestión Administrativa y Financiera.	28
2.1.10.5. Gestión de Logística y Distribución.	28
2.1.10.6. Desarrollo del Mercado y Marketing Internacional.....	29
2.1.10.7. Relaciones directamente con un objetivo.	29
2.1.11. Principales Cifras, Ratios y Números que Definen a la Empresa	29
2.1.12. Modelo de Negocio	31
2.1.13. Grupos de Interés Internos y Externos	33
2.1.14. Otros datos de Interés	35
3.2.12 Política de Presupuesto y Gastos.....	64
3.2.13 Política de Inversión.....	66
3.2.14 Política de Control de Inventario	67
3.2.15 Política Cuentas por Cobrar	67
3.2.16 Política de Cuentas por Pagar	68
3.2.17 Política de Financiamiento	69
3.2.18 Política de Cumplimiento Tributario.....	70
3.2.19 Política de Información Financiera	70
3.2.20 Políticas de Gestión de Riesgos	71
3.2.22 Consideraciones por tomar en cuenta para la apertura de una nueva sucursal.....	80
Capítulo IV	82
4.1 Aplicación de la NIIF 1 a la empresa CASATEX	82
4.2. Obligación a Rediseñar Políticas Contables Internas.....	83
4.2.1. NIIF 7 – Instrumentos Financieros: Información a Revelar.....	83
4.2.2. NIIF 10. Estados financieros consolidados.....	84
4.3. Cronograma de Adopción de las Normas	85
4.4. Misión	86

4.5. Visión.....	86
4.6. Valores corporativos.....	86
4.7. Pilares de sostenibilidad	87
4.8. Accionistas e Inversores.....	87
4.8.1. Transparencia y confianza.....	87
4.8.2. Cultura Empresarial.....	88
4.9. Clientes y proveedores	90
4.10. Sostenibilidad	91
Capítulo V. Conclusiones	92
5.1. Conclusiones Generales	92
5.2 Conclusiones Específicas	93
5.2.1. <i>Análisis del Cumplimiento de los Objetivos de la Investigación</i>	93
5.2.2. <i>Contribución a la Gestión Empresarial</i>	93
5.2.3. <i>Contribución a Nivel Académico</i>	94
5.2.4. <i>Contribución a Nivel Personal</i>	95
5.3. Limitaciones a la Investigación	96
Capítulo VI. Anexos	97
Estado de Situación Financiera	98
Estado de Resultados.....	99
Capítulo VII. Bibliografía.....	100

Índice de Tablas

Tabla 1 Modelo de negocio actual.....	31
Tabla 2 Modelo de negocio propuesto.....	32
Tabla 3 KPI's a utilizar para evitar desviaciones en Casatex	50
Tabla 4 Cronograma de adopcion de las normas NIIF	85

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Arbol de problemas.....	37
Ilustración 2 Arbol de objetivos.....	40
Ilustración 3 Matriz Foda.....	43
Ilustración 4: Estado de situación financiera	73
Ilustración 5: Estado de resultados	74
Ilustración 6: Liquidez	75
Ilustración 7: Prueba ácida.....	75
Ilustración 8: Rotación de cuentas por cobrar.....	76
Ilustración 9: Rotación de inventario	76
Ilustración 10: Razón deuda a patrimonio	77
Ilustración 11: Razón de endeudamiento	77
Ilustración 12: Margen de utilidad bruta.....	78
Ilustración 13: Margen de utilidad neta	79
Ilustración 14: Retorno sobre los activos.....	79
Ilustración 15: Retorno sobre el Patrimonio	80

Capítulo I: Planteamiento del Problema

1.1. Antecedentes de la Investigación

El sector textil ecuatoriano, especialmente en la región de Imbabura, ha sido desde hace mucho tiempo un componente crucial para la economía local, famosa por su larga historia y los excelentes productos que ofrece. En este escenario, la localidad de Atuntaqui se ha convertido en un líder a nivel nacional en la fabricación de telas y confecciones, generando un impacto importante en la situación económica y social del cantón de Antonio Ante.

Este proyecto ha tenido una influencia favorable en la capacidad de empleabilidad y crecimiento, convirtiendo a Atuntaqui en un lugar importante para adquirir ropa directamente de fábrica, atrayendo tanto a compradores finales como a vendedores al por mayor de diferentes ciudades.

A pesar de la tradición, la industria de telas en Ecuador ha tenido que superar problemas, como la gran competencia de productores asiáticos y cambios impredecibles en la cadena de suministros. No obstante, la industria ha mostrado adaptación, orientándose a productos de mayor valor agregado y probando nuevas tecnologías. Las principales fábricas de telas del territorio se ubican en regiones como Pichincha, Guayas, Tungurahua, Azuay e Imbabura, donde han alcanzado un progreso destacado y brindan una diversidad de productos.

En este contexto, Distribuidora Casatex ha forjado su trayectoria, destacándose en el mercado por su compromiso con la excelencia de sus artículos textiles, especialmente hilos, adquiridos de proveedores locales. La meta de Casatex es responder a las demandas de la industria

textil de manera sostenible y creativa, asegurando la fiabilidad de los productos para la elaboración de prendas. Su meta es ser la principal empresa de distribución de hilos en Imbabura y en todo Ecuador, destacándose por su dedicación a promover un crecimiento sostenible, con valores éticos y una posición destacada en la industria textil del país.

La evolución de Casatex se ha caracterizado por un constante desarrollo a través de los años, lo que ha creado credibilidad entre sus compradores, apreciando el servicio al cliente, los precios atractivos y la variedad de productos que cubren las necesidades en Imbabura.

En un sector textil que avanza hacia la digitalización y la creatividad, Casatex tiene planes de extender su impacto fuera de Ibarra. Su interés por la ampliación se alinea con el ritmo cambiante del mercado, que, a pesar de haber sufrido descensos en las ventas locales después de la pandemia, muestra una capacidad de ajuste y un potencial de crecimiento, especialmente en la variedad de productos y la incorporación de nuevas tecnologías. La compañía busca fomentar una cultura empresarial centrada en el talento humano, el progreso profesional y la integridad ética, aplicando medidas para asegurar un ambiente laboral saludable y motivador que impulse el crecimiento continuo en el sector textil.

1.2. Contextualización de la Problemática

La ampliación de un negocio, como la que planea Casatex al abrir una tienda adicional en Atuntaqui, brinda una oportunidad estratégica para crecer y fortalecerse en la industria textil. No obstante, este paso también trae consigo dificultades propias, especialmente en cuanto al dinero requerido para hacer realidad la inversión. Aunque Casatex ha crecido constantemente y ha

ganado la confianza de sus clientes, enfrenta desafíos complejos al expandirse. Obtener los fondos necesarios para financiar la apertura de una nueva sucursal es uno de los mayores retos. Esto implica costos como la preparación del local, la compra de inventario, contratación de empleados y los gastos iniciales de operación. No obstante, la ausencia de una certificación ISO 9001 y la naturaleza de su actividad como distribuidora y no fabricante podrían influir en la percepción de riesgo por parte de posibles fuentes de financiamiento externas.

Antes de abrir la nueva sucursal, Casatex considera esencial realizar un análisis financiero detallado. Este estudio ayudará a comprender la situación económica actual de la empresa, determinando cuánto puede invertir y qué nivel de deuda puede manejar sin afectar su estabilidad a largo plazo. Analizando los estados financieros de Casatex, podremos evaluar su situación económica y si es factible que lleve a cabo un plan de crecimiento.

Es importante realizar un análisis financiero detallado para explorar las diferentes formas de financiamiento que se ofrecen en Ecuador y elegir la más adecuada según las necesidades y planes de la empresa. Esto implica examinar opciones como préstamos bancarios, líneas de crédito, financiamiento de proveedores e incluso la posibilidad de buscar inversionistas en caso de ser requerido. Dado que Casatex se esfuerza por ser sostenible e innovador en su trabajo, busca fuentes de financiamiento que reflejen estos valores. Por lo tanto, se podría explorar alternativas como el financiamiento verde o socialmente responsable, si encajan con nuestra visión de compromiso ético y desarrollo sostenible.

En pocas palabras, el desafío que Casatex enfrenta es en cómo asegurar el financiamiento necesario para abrir su nueva sucursal en Atuntaqui. Para abordar este desafío, es fundamental realizar un análisis financiero exhaustivo. Este análisis no solo ayudará a entender la situación actual de la empresa en términos de inversiones y deudas, sino que también permitirá identificar la estrategia de financiamiento más adecuada. Esto no solo respaldará el crecimiento local de la empresa, sino que también fortalecerá su posición en el competitivo sector textil de Ecuador.

1.3. Formulación del Problema

¿Qué estrategia de financiamiento adecuada y qué análisis financiero previo se requieren previo a la apertura de una nueva sucursal de CASATEX en Atuntaqui para impulsar su crecimiento local sin poner en riesgo su estabilidad financiera?

1.4. Objetivos de la Investigación

1.4.1. Objetivo General

Diseñar una estrategia de financiamiento adecuada y desarrollar un análisis financiero para viabilizar la apertura de una nueva sucursal de la empresa CASATEX en la ciudad de Atuntaqui, con el fin de fortalecer su crecimiento local.

1.4.2. Objetivos Específicos

Analizar la situación financiera actual de CASATEX, a través del estudio de sus balances, con el fin de identificar su capacidad de inversión y el nivel de endeudamiento que puede asumir. Investigar las opciones de financiamiento disponibles en el entorno financiero ecuatoriano, considerando aquellas que mejor se ajusten a las características y proyecciones de la empresa.

Proponer una estrategia de financiamiento viable que responda tanto a los objetivos de expansión de CASATEX como a su realidad financiera actual.

1.5 Justificación

Este análisis es crucial y tiene un impacto amplio en diferentes áreas como en el aspecto económico, empresarial y académico.

Mirando desde el punto de vista económico, la decisión de expandir Distribuidora Casatex abriendo una tienda en Atuntaqui tendrá un efecto positivo en la industria textil de Ecuador, particularmente en Imbabura. El crecimiento de las empresas en la región está creando más oportunidades de trabajo, tanto de forma directa como indirecta, lo que está teniendo un efecto positivo en cuanto al empleo y en el desarrollo económico de la zona de Antonio Ante.

Al mismo tiempo, al fortalecer una empresa que adquiere hilos de proveedores locales, se promueve la continuidad de la fabricación local, reduciendo la dependencia de mercados externos.

En el ámbito empresarial, planificar una estrategia de financiamiento apropiada y realizar un análisis financiero detallado son fundamentales para lograr el crecimiento exitoso de Casatex. Aunque la empresa ha experimentado un aumento constante y cuenta con la lealtad de sus clientes, la expansión a una nueva ubicación presenta desafíos considerables, especialmente en lo que respecta a asegurar la financiación requerida.

Este análisis ayudará a Casatex a entender mejor su situación financiera actual y a planificar sus inversiones y el nivel de deuda asumible. Al explorar diferentes fuentes de

financiamiento en Ecuador, la empresa podrá tomar decisiones más acertadas para crecer de manera sostenible sin poner en riesgo su estabilidad económica a largo plazo. Los hallazgos de este estudio podrían ser útiles como un modelo adaptable a otras compañías minoristas en la industria de la moda que deseen crecer, proporcionando un marco metodológico para abordar los retos de financiamiento y análisis.

Desde un enfoque académico, este proyecto de investigación aporta al conjunto de saberes en el área de la gestión financiera, especialmente en la creación de planes de financiamiento y el uso de evaluaciones financieras en situaciones de expansión corporativa. El estudio se centra en la cuestión de cómo las compañías, incluso con experiencia sólida, enfrentan los desafíos económicos asociados al desarrollo. Asimismo, la investigación de las alternativas de financiamiento en el contexto actual de Ecuador, centrada en la sostenibilidad, ofrece un aporte relevante sobre finanzas corporativas y desarrollo sostenible en economías emergentes.

1.6 Delimitación de la investigación

Esta investigación se enfocará en los siguientes puntos:

- En cuanto al tiempo, se analizará la situación financiera de Distribuidora Casatex utilizando sus balances y estados financieros más actuales hasta el primer trimestre de 2025.
- También se evaluarán las opciones de financiamiento disponibles en el contexto financiero de Ecuador en la actualidad. Esto garantizará que la estrategia sugerida sea relevante para las condiciones del mercado en ese momento.

- El estudio se centrará en las actividades de Distribuidora Casatex y su proyecto de establecer una nueva sucursal en Atuntaqui, ubicada en la provincia de Imbabura, Ecuador. Se analizarán las opciones de financiamiento disponibles exclusivamente en el sector financiero local de Ecuador.

- El alcance de este estudio se limita al diseño de una estrategia de financiamiento y al análisis financiero previo requerido para la apertura de la nueva sucursal. No se profundizará en los aspectos operativos de la sucursal (excepto los costos iniciales importantes para el financiamiento) ni se realizarán estudios exhaustivos sobre la demanda de productos textiles en Atuntaqui.

- Se analizará la efectividad de cómo Casatex administra sus operaciones internas y su cadena de suministro sólo si tiene un impacto directo en la capacidad financiera.

Capítulo II: Perfil de la Organización

2.1. Nombre de la Empresa

La empresa tiene el nombre “Casatex”, Entidad que se dedica a la distribución de productos textil.

2.1.2. Misión, Visión, Valores

2.1.2.1. Misión.

Ofrecer productos textiles de alta calidad, específicamente hilos, satisfaciendo las necesidades del sector textil, con un enfoque sostenible e innovador.

2.1.2.2. Visión.

Ser la distribuidora de hilos líder dentro de la provincia de Imbabura y del Ecuador, siendo reconocida por su compromiso con el desarrollo sostenible, ética y fortaleza dentro del sector textil nacional.

2.1.2.3. Valores corporativos.

- **Transparencia:** Trabajando con ética y honestidad
- **Calidad:** Se garantiza productos confiables para la confección de prendas.
- **Sostenibilidad:** Promoviendo prácticas responsables con el medio ambiente.
- **Innovación:** Buscamos mejorar día a día para ofrecer rapidez en el servicio.
- **Compromiso:** Se da un comportamiento total tanto con nuestros proveedores

como con nuestros clientes.

2.1.3. Actividades, Marcas, Productos y Servicios

CASATEX Cía. Ltda. Es una empresa ecuatoriana con más de 25 años de experiencia dedicada principalmente a la distribución de fibras textiles, siendo reconocida en el sector por ofrecer hilos de alta calidad para confección y manualidades. Su actividad principal se enmarca dentro del comercio mayorista y minorista de insumos textiles, y su modelo de negocio está centrado en atender las necesidades de talleres artesanales, microempresas textiles, comerciantes independientes, y recientemente, del consumidor final a través de canales digitales.

El modelo de negocio de CASATEX se orienta a atender de manera eficiente y personalizada a diversos segmentos del mercado, incluyendo talleres artesanales, microempresas dedicadas a la confección, comerciantes independientes y, más recientemente, al consumidor final. Para ello, la empresa ha expandido su presencia mediante puntos de venta físicos en distintas ciudades del país, así como a través de canales digitales como su tienda en línea y redes sociales, con el objetivo de facilitar el acceso a sus productos y brindar una experiencia de compra moderna y cercana.

Esta diversificación de canales y públicos ha permitido a CASATEX fortalecer su posicionamiento en el mercado, adaptarse a las nuevas tendencias de consumo y continuar promoviendo el desarrollo de la industria textil artesanal y profesional en el Ecuador.

2.1.3.1. Actividades Principales.

- Importación y comercialización de hilos provenientes de proveedores locales e internacionales, con altos estándares de calidad.
- Distribución nacional a través de canales mayoristas, locales propios y entrega directa a talleres y puntos de venta en distintas provincias.
- Asesoría comercial y técnica sobre el uso de los diferentes tipos de fibras, especialmente para clientes artesanales que buscan diferenciación y versatilidad en sus productos.
- Promoción de productos sostenibles, fomentando el uso responsable de materias primas textiles y la reutilización de conos e insumos.

2.1.3.2. Productos Ofrecidos.

- Hilos acrílicos e hilos de algodón en variedad de grosores y colores.
- Fibras mixtas, lanas y estambres, utilizados para tejido a mano, crochet y telar.
- Insumos complementarios: agujas, conos, bobinas, estuches y otros accesorios para confección artesanal.

- Líneas especiales para temporada: como colores navideños, tonos para colección escolar o ediciones limitadas con tintes naturales.

2.1.3.3. Servicios Adicionales.

- Capacitación a clientes y talleres sobre nuevas tendencias textiles, sostenibilidad y técnicas de tejido.
- Atención personalizada en punto de venta físico y en canales digitales (WhatsApp Business, redes sociales).
- Entrega a domicilio para clientes frecuentes y asociaciones de artesanos en zonas rurales.
- Soporte posventa, garantizando la satisfacción del cliente y resolución de inquietudes técnicas.

2.1.3.4. Marcas.

La empresa CASATEX comercializa tanto marcas locales como marcas aliadas.

2.1.4. Ubicación de la Sede

La sede se encuentra ubicada en la provincia de Imbabura, Cantón Otavalo en el País de Ecuador.

2.1.5. Ubicación de las Operaciones

Todas sus actividades operacionales las realizan en Pasaje Saona y Modesto Jaramillo, Otavalo, Imbabura, Ecuador. Donde abastecen necesidades de clientes locales, nacionales e internacionales.

2.1.6. Propiedad y Forma Jurídica

La empresa se consolida e identifica como persona natural, con actividades iniciadas desde el 8 de junio de 1998. Se le considera como persona natural obligado a llevar contabilidad.

2.1.7. Mercados Servidos o Ubicación de sus Actividades de Negocio

La distribuidora Casatex desarrolla sus actividades comerciales principalmente en el sector textil, contribuyendo como proveedor de hilos y fibras acrílicas como mayorista. Tomando en cuenta que su base de operaciones está ubicada en Otavalo, Imbabura, se le considera una zona muy recurrente y conocida por su producción artesanal, teniendo esto mencionado como aporte para incrementar su posicionamiento dentro del mercado local relacionado a la comercialización de artesanías.

2.1.8. Tamaño de la Organización

La distribuidora Casatex puede llegar a ser considerada como una Microempresa, según los criterios establecidos por el ministerio de producción, comercio exterior, inversiones y pesca del Ecuador.

Su sostenibilidad por más de 25 años en el mercado, nos hace evidenciar el grado de importancia y adaptación que esta lleva, concentrándose en un contexto regional caracterizado por la competencia de importaciones textiles a un precio cómodo para sus clientes.

2.1.9. Información sobre Empleados y otros Trabajadores

La empresa por el momento no supera la cantidad de 50 trabajadores activos, tomando como base las observaciones en campo y su estructura organizacional.

2.1.9.1. Cultura Empresarial.

En la distribuidora Casatex, creemos en el talento humano del cual estamos a cargo, los cuales son el motor que impulsa la empresa hacia el crecimiento continuo, por lo cual se ha creado una cultura organizacional que se basa en el respeto, el desarrollo profesional y el compromiso ético, en donde se busca garantizar un entorno laboral sano y motivador el cual ayude a comprometerse con el desarrollo constante de la empresa en el sector textil.

Por lo cual se busca implementar y fortalecer con una serie de medidas que garanticen el buen clima laboral y el compromiso de la fuerza laboral con el desarrollo de la empresa y estos son:

- Encuestas de satisfacción y clima laborales de forma trimestral o mensual
- Reconocimiento económico a colaboradores destacados
- Reconocimiento en fechas de cumpleaños a todos los colaboradores de la empresa
- Jornadas de integración dentro de la empresa en donde existan espacios de diálogos

Se busca implementar estrategias en ciertos puntos específicos, como:

Formación:

- En atención al cliente
- Innovación textil
- Sostenibilidad en el campo textil
- Gestión en el desarrollo de tendencias

- Herramientas digitales

Carrera profesional dentro de Casatex:

- Oportunidad de promoción interna
- Planes de desarrollo individual mediante conocimientos
- Evaluación de desempeño

Canales de comunicación interna:

- Reuniones mensuales dentro de cada área
- Buzón de sugerencias tanto internas como externas
- Espacios informales de comunicación saltando líneas de dirección

Código ético y anti corrupción:

- Política de cero tolerancias a la corrupción
- Todos los contratos de compraventa por revisión de salida de fondos
- Canal anónimo de denuncias interno
- Capacitaciones y charlas continuas trimestrales de trabajo ético y cumplimiento de

metas a base de un trabajo honesto y transparente.

Riesgos laborales:

- Evaluación de sistemas de seguridad dentro de los almacenes
- Charlas acerca de ergonomía y salud laboral

- Suministro de equipos de protección personal
- Capacitaciones de primeros auxilios
- Certificación activa del cuerpo de bomberos

El objetivo es lograr fomentar una cultura con sostenibilidad y eficaz dentro de la entidad en donde deben realizar las buenas prácticas a través de la transparencia y la sostenibilidad. Enfocándose dentro de un aspecto tanto financiero como personal, En esta ocasión el aspecto financiero pasa a un segundo plano ya que las personas que prestan su fuerza y su intelecto laboral dentro de la empresa están como prioridad de la empresa.

2.1.10. Procesos Claves Relacionados con el Objetivo Propuesto

Como el objetivo principal de este estudio es crear estrategias de internacionalización para el distribuidor Casatex, es importante identificar y analizar los procesos más importantes que pueden facilitar o limitar sus predicciones con los mercados internacionales. Estos procesos forman una acción y una base estratégica para la necesidad de establecer un plan de expansión internacional sostenible. Los principales procesos clave son:

2.1.10.1. Control de Compra y Entrega

Casatex mantiene las relaciones comerciales con proveedores de fibra nacionales e internacionales e hilos acrílicos.

Este proceso es importante porque una cadena de suministro eficiente y variada responderá a la demanda internacional sin poner en peligro la entrega local. La compañía debe evaluar la

capacidad de escalar estos procesos contra cantidades más grandes con estándares de calidad internacional.

2.1.10.2. Gestión de Acciones

Casatex trabaja con el sistema interno en función de los niveles de stock máximos y mínimos. Aunque ha sido útil a nivel nacional, la internacionalización requerirá más tecnología en inventario, trazabilidad y adaptación a la demanda estacional o después del país para evitar deficiencias o productos innecesarios.

2.1.10.3. Marketing y Servicio al Cliente.

Uno de los activos más importantes de los mismos es su modelo de atención personal utilizando el programa Phoenix.

Este modelo debe ajustarse para participar en clientes internacionales, introducir canales digitales, plataformas de comercio electrónico y apoyo logístico internacional.

2.1.10.4. Procesos de Gestión Administrativa y Financiera.

Los procesos administrativos tienen un nivel de formalización promedio. La internacionalización requerirá una estructura administrativa más fuerte con pronósticos financieros, análisis de riesgos de intercambio, cumplimiento de impuestos al extranjero y la optimización de los costos de exportación.

2.1.10.5. Gestión de Logística y Distribución.

La capacidad de obtener productos en los mercados internacionales depende del establecimiento de aliados de logística estratégica (correos, agentes de carga, aduanas, etc.) y un

proceso de planificación de logística internacional que garantiza suministros seguros, tiempos apropiados y costos controlados.

2.1.10.6. Desarrollo del Mercado y Marketing Internacional.

Esa consolidación en el mercado internacional requiere procesos de comunicación y posicionamiento de incendios, especialmente en los nichos del mercado, como artesanías, moda sostenible o entrega biológica. Estos procesos aún están mal desarrollados en la empresa y tienen una mejora significativa.

2.1.10.7. Relaciones directamente con un objetivo.

Estos procesos, especialmente aquellos relacionados con la logística, el almacén, el marketing y la gestión administrativa, deben fortalecerse como parte del desarrollo de estrategias de internacionalización. Esto no solo exportará productos, sino que también mantendrá relaciones comerciales a largo plazo en el extranjero y respetará los estándares de calidad, el tiempo de entrega y el servicio al cliente requeridos para el mercado internacional.

2.1.11. Principales Cifras, Ratios y Números que Definen a la Empresa

La situación financiera de CASATEX permite identificar tanto oportunidades de expansión como ciertos riesgos financieros que deben gestionarse cuidadosamente, especialmente de cara a su proceso de internacionalización. A continuación, se presentan las cifras clave y los principales indicadores financieros de la empresa con base en el año 2024:

Cifras Financieras Relevantes (2024)

- Ventas anuales: USD 2.407.896,70
- Utilidad bruta: USD 192.631,74

- Utilidad neta: USD 91.179,96
- Total de activos: USD 857.485,81
- Total de pasivos: USD 403.136,61
- Capital social: USD 454.349,20

Ratios Financieros Estimados Rentabilidad sobre ventas (margen neto):

Pasivos/ Activos:

$$403.136,61/857.485,81= 47\%$$

El margen es bajo, puede incrementar con eficiencias operativas y mayores ventas.

Rentabilidad sobre activos (ROA):

Utilidad neta/Activos:

$$91.179,96/857.485,81= 10,63\%$$

Rentabilidad sobre patrimonio (ROE):

Utilidad neta/Patrimonio:

$$91.179,96/454.349,20= 20,06\%$$

Nos muestra una excelente rentabilidad del propio capital invertido en Casatex.

2.1.12. Modelo de Negocio

El modelo de negocio que se utiliza actualmente en la distribuidora Casatex se basa en una estrategia de valor centrada en la comercialización al por mayor de hilos de alta calidad, enfocados a pequeños y medianos productores artesanales de la artesanía textil.

Su modelo actual puede ser considerado como un modelo tradicional “Business to Business), sin embargo, cuenta con alto potencial de escalar en mercados internacionales, principalmente en el país propuesto mediante una adaptación empresarial propuesta.

Tabla 1 Modelo de negocio actual

Elemento	Descripción
Propuesta de valor	Oferta variada de hilos y fibras acrílicas a precios competitivos, atención personalizada y asesoría comercial directa.
Clientes objetivo	Artesanos, pequeños talleres textiles, distribuidores intermedios, ferias artesanales y microempresas de confección.
Canales de distribución	Venta directa en local físico, pedidos telefónicos y entregas mediante transporte local. No cuenta con tienda en línea.
Relación con clientes	Modelo de atención personalizada, basado en confianza, crédito directo y contacto permanente.
Actividades clave	Compra de insumos, gestión de inventarios, comercialización, asesoría al cliente y entrega de pedidos.
Recursos clave	Conocimiento del mercado local, relaciones con proveedores, inventario amplio y reputación consolidada en Otavalo.

Socios clave	Proveedores nacionales e internacionales de fibras, transportistas locales, instituciones financieras (créditos).
Estructura de costos	Costos de adquisición de insumos, logística local, costos operativos y de personal reducido.
Fuentes de ingreso	Ventas directas a mayoristas en efectivo o crédito a pequeños comerciantes.

Nota: Elaboración propia

Teniendo en cuenta el objetivo de internacionalizar la empresa Casatex, podemos llegar a adaptar su modelo de negocio como en los siguiente presentado:

Tabla 2 Modelo de negocio propuesto

Área	Recomendación
Canales de distribución	Incorporar canales digitales como e-commerce, catálogos online en múltiples idiomas y presencia en marketplaces internacionales (ej. Etsy, Amazon Handmade).
Clientes objetivo internacional	Identificar nichos en países donde los productos textiles artesanales tienen valor agregado: diseñadores independientes, ferias artesanales, tiendas de manualidades.

Relaciones con clientes internacionales	Uso de plataformas digitales para atención en tiempo real, CRM, políticas claras de devolución y servicio postventa.
Socios estratégicos	Aliarse con operadores logísticos internacionales, agentes de exportación y cámaras de comercio binacionales.
Propuesta de valor internacional	Enfatizar la autenticidad andina, el enfoque artesanal, la producción sostenible y el colorido cultural como ventaja competitiva.
Costos y precios	Incluir costos de exportación, aranceles, transporte y adaptar la estrategia de precios al poder adquisitivo del mercado meta.

Nota: Elaboración Propia

2.1.13. Grupos de Interés Internos y Externos

Puede llegar a ser fundamental la estructura y formulación de estrategia sostenibles de internacionalización. Para este caso, La empresa Casatex conlleva una participación activa respecto a sus stakeholders, directa e indirecta, en sus estrategias operativas y financieras previstas por la empresa. Con consecuencia se detallarán los grupos de interés internos y externos.

2.1.13.1. Propietarios y Socios Fundadores.

Los socios fundadores tienen una participación estratégica y operativa clave. Participan en la toma de decisiones que pueden llegar a ser más relevantes, tomando en cuenta el diseño del modelo de

negocio, el análisis financiero que se lleva a cabo y la proyección de expansión internacional junto a su ideología conservadora, pero con apertura al crecimiento sostenible, influye directamente en los plazos y el alcance del proceso de internacionalizar Casatex.

2.1.13.2. Gerencia General y Dirección Financiera

Se encargan de llevar a cabo una planificación estratégica, sobre la evaluación de riesgos de la estructura financiera de la empresa. Tienen la responsabilidad de adoptar las NIIF al gestionar el capital de trabajo y definir los modelos de inversión para implementarse en nuevos mercados. Conllevan un rol crucial en la empresa entre la operatividad actual y las nuevas exigencias del mercado internacional.

2.1.13.3. Colaboradores / Empleados.

Para la empresa Casatex, el personal administrativo, comercial y logístico es vital para el funcionamiento cotidiano. Los conocimientos técnicos y operativos deben aumentar su fuerza mediante capacitaciones en procesos de exportación.

2.1.13.4. Grupos de Interés Externos.

- **Proveedores de materias primas y distribuidores**

La empresa Casatex trabaja actualmente con proveedores locales como en la ciudad de Quito para adquirir fibras e insumos. En el contexto de internacionalizar la empresa, se deberían llevar a cabo crear alianzas estratégicas con nuevos proveedores logísticos que lleven operando en el comercio exterior y así facilitar el cumplimiento de estándares y tiempos de entrega.

- **Instituciones del Gobiernos y apoyo al comercio exterior**

Requerir apoyo financiero y operativo de ciertas instituciones como el Ministerio de producción, comercio exterior, inversiones y pesca y Corpei, ya que ofrecen facilidades para la promoción de exportaciones. Casatex debe optimizar y aprovechar estos recursos para estudios de mercados, como participación en ferias internacionales e ingreso a plataformas de comercio exterior.

- **Entidades Financieras y Bancarias**

Las instituciones financieras como Bancos y cooperativas desempeñan un papel central para la ayuda financiera del proceso de internacionalizar Casatex.

Por ese motivo la empresa Casatex deberá mantener relaciones sólidas con estas entidades para poder llegar a obtener líneas de créditos, productos y servicios financieros como garantías Bancarias.

2.1.14. Otros datos de Interés

- Se identificó problemas de liquidez a lo largo del año, lo que ha motivado la planificación de una cartera de inversión con perfil moderado que combine bonos corporativos, ETFs, activos inmobiliarios y fondos diversificados, buscando estabilidad y flujo constante para respaldar el crecimiento

- CASATEX planea invertir en una nueva sucursal sostenible por un valor aproximado de USD 150.000, lo cual incrementará su presencia local y preparará su infraestructura para operaciones internacionales

- Se proyecta un crecimiento anual del 10% en ventas para el 2025, impulsado por mejoras en eficiencia y expansión comercial.
- La propuesta contempla inversiones en bonos corporativos, fondos cotizados en bolsa, activos inmobiliarios y fondos diversificados. Esta combinación busca proteger el capital, generar rendimientos sostenibles en el tiempo y respaldar los planes de crecimiento de la empresa, especialmente en lo relacionado con su expansión comercial.
- En este contexto, CASATEX también tiene previsto realizar una inversión significativa para abrir una nueva sucursal, con una visión enfocada en la sostenibilidad. El proyecto contempla un monto aproximado de USD 150.000 y busca no solo ampliar la presencia física de la empresa a nivel nacional, sino también modernizar su infraestructura para estar preparada ante una futura internacionalización de sus operaciones.
- Se espera que esta nueva sede impulse la eficiencia operativa y refuerce el compromiso de la empresa con prácticas responsables en lo económico, social y ambiental.

CAPÍTULO III: Marco Metodológico

3.1. Árbol de Problemas

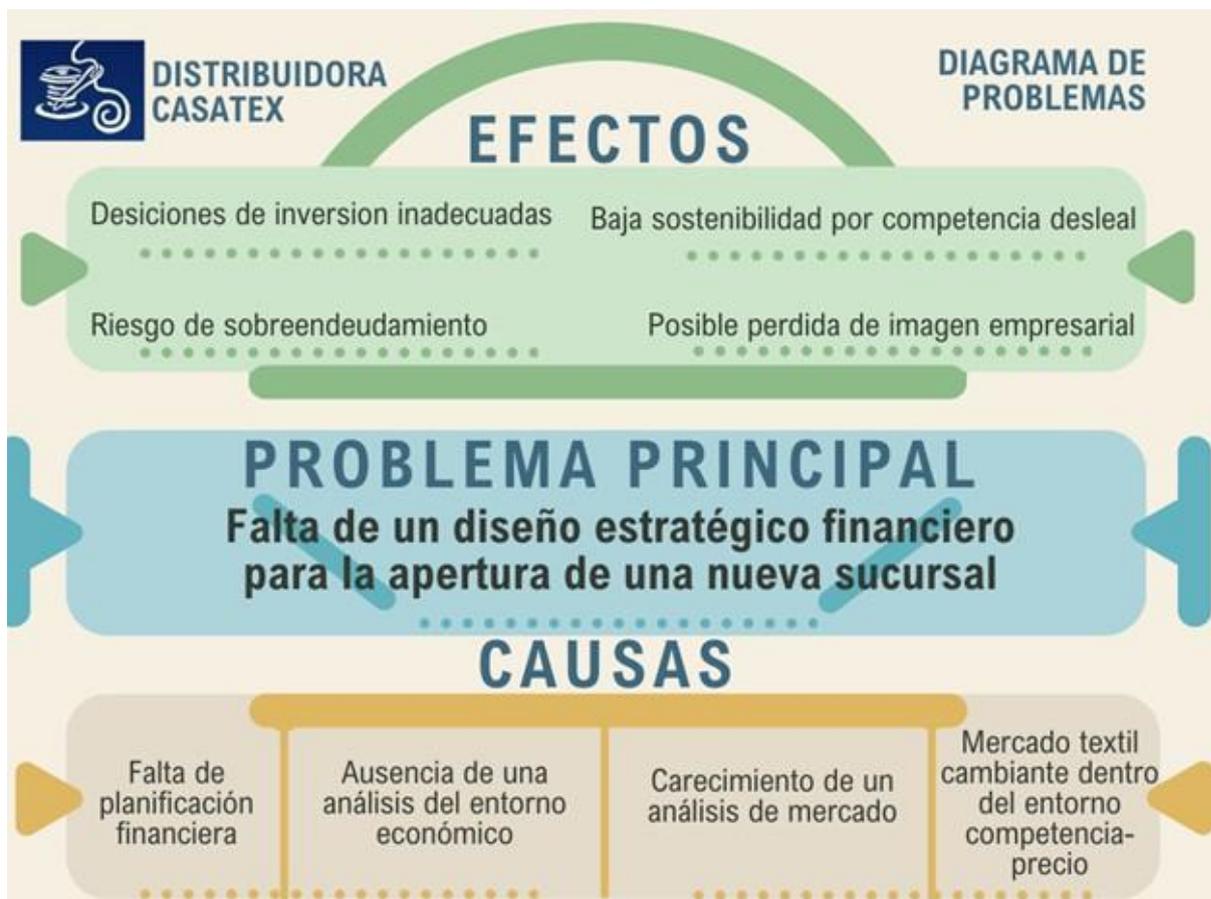


Ilustración 1 Árbol de problemas

3.1.1. Análisis del árbol de problemas

El árbol de problemas mostrado gráficamente tiene como objetivo dar a conocer en un breve repaso las distintas causas y efectos que abarcan un problema central, que posee la Distribuidora Casatex.

3.1.1.1. Problema Central. El árbol de problemas se muestra gráficamente basado en un problema principal el cual es, la falta de un diseño estratégico financiero para la apertura de una nueva sucursal.

3.1.1.2. Causas.

➤ Falta de planificación financiera

1. No se ha realizado un estudio técnico de viabilidad financiera.
2. No se han proyectado una serie de flujos de caja futuros.

➤ Ausencia de análisis del entorno económico

1. No se ha analizado la demanda total local de la ciudad de Atuntaqui.
2. Riesgo al no conocer toda la competencia existente en la ciudad.

➤ Carecimiento de un análisis de mercado

1. No se ha investigado qué tipo de tejido ocupan más los tejedores de la ciudad.

➤ Mercado textil cambiante dentro del entorno competencia-precio

1. Dentro del mercado textil en Imbabura existe mucha competencia desleal.
2. No se ha investigado los precios que maneja la competencia dentro de la ciudad y

las empresas con las que trabaja la competencia

3.1.1.3. Efectos.

➤ Decisiones de inversión inadecuadas

1. Se ha invertido en la actual matriz en materiales que tienen poca rotación esto ha provocado que se reduzca el flujo de efectivo

- Riesgo de sobreendeudamiento
 1. Se puede realizar un préstamo, pero afectaría al capital de trabajo de forma futura
 2. Existen proveedores a los cuales se les compra al contado para tener una rentabilidad favorable, al endeudarnos podríamos perder ese porcentaje de rentabilidad

- Baja sostenibilidad por competencia desleal
 1. La competencia desleal dentro del mercado textil en Imbabura ha crecido lo cual podría llevar a una guerra de precios y esto a un sobreendeudamiento a la larga.
 2. Las importaciones de material chino de baja calidad han crecido en Imbabura lo cual podría afectar al material distribuido de empresas locales

- Posible pérdida de imagen empresarial
 2. El tener un préstamo llevaría a exigir una tasa de recuperación de capital de las cuentas por cobrar más alto o constante, lo que llevaría a que ciertos clientes lo tomen a mal y terminen dejando de comprar.

3.1.2. *Árbol de Objetivos*



Ilustración 2 *Árbol de objetivos*

3.1.2.1. Análisis del Árbol de Objetivos. Mediante una serie de procesos que se propone en la figura presentada lo que se busca es conseguir una serie de fines usando recursos propios de la empresa a nivel estratégico y de planificación.

3.1.2.2. Propósito del Proyecto. Se busca diseñar una estrategia de financiamiento y análisis financiero sólidos para la apertura de una nueva sucursal para la distribuidora de hilos Casatex

3.1.2.3. Componentes o Medios del Proyecto.

- Elaborar una planificación financiera sólida

Con este punto se busca el tener una planificación dentro del aspecto económico eficaz, capaz de cumplir con las exigencias que se presentan dentro del entorno de Casatex.

- Evaluar y seleccionar las fuentes de financiamiento óptimas

Al evaluar las distintas fuentes de financiamiento y seleccionar una que se acomode con el flujo de efectivo de Casatex, en donde se pueda cumplir con todas sus obligaciones

- Analizar el mercado

Como se mencionaba en el árbol de problemas, la manera desleal con la que se ha manejado el mercado textil dentro de Imbabura por la falta de control, lo que busca es analizar de manera correcta este mercado para no pasar desapercibidos algún problema que se pueda dar dentro de este aspecto.

- Fortalecer la capacidad financiera interna de la empresa

En este aspecto lo que busca es encontrar un punto de equilibrio en las cuentas por cobrar y por pagar para fortalecer a la empresa para cumplir con sus obligaciones y aun así tener una rentabilidad considerable.

3.1.2.4. Finalidad.

- Tomar decisiones financieras óptimas

Lo que se busca de manera contundente es el alcanzar un equilibrio financiero para la empresa tomando decisiones dentro del aspecto económico capaces de afrontar con la financiación de crear una nueva sucursal y así mismo afrontar sus obligaciones con proveedores, estado y así mismo con la fuerza de trabajo.

- Obtener un método de financiamiento sostenible

Como lo expresado en puntos anteriores lo que se busca es obtener aquella financiación sostenible para la distribuidora, para poder cumplir con sus obligaciones y así mismo obtener una rentabilidad al final

- Lograr la auto sostenibilidad de la sucursal

Este punto va enfocado a que la sucursal deberá tener la capacidad propia de afrontar con sus obligaciones y manejarse como independiente aun sin serlo, para que así tanto matriz como sucursal obtengan sus réditos deseados.

- Mejorar la imagen empresarial de Casatex

Teniendo en cuenta los factores que abarcan al mercado textil dentro de Imbabura y así mismo el hecho de que Casatex ya va más de 20 años en el mercado se busca el fortalecer aún más la imagen de la empresa dándoles tanto variedad en productos como buena atención en una nueva sucursal dentro de Atuntaqui que es una de las sedes textiles de Ecuador.

3.1.3 Matriz FODA



Ilustración 3 Matriz Foda

3.1.3.1 Análisis FODA.

3.1.3.1.1. Objetivo. Plantear un análisis visualizando factores tanto internos, como externos que permitan tener una perspectiva general de la Distribuidora CASATEX en el mercado local específicamente en la provincia de Imbabura, tomando en cuenta que se plantea una internacionalización mediante la importación de material textil de varios países, para tener más variedad en el mercado.

3.1.3.1.2. Fortalezas.

- Actualmente la Distribuidora CASATEX posee un buen posicionamiento en el mercado de la provincia de Imbabura que se ha caracterizado por ser una de las provincias textiles del Ecuador.
- Posee una amplia variedad de productos para distintos tipos de tejidos y con una variedad en la marca de productos ofertados tales como Interfibra, Lanafit, Ribel, etc. (Industrias textiles de Ecuador)
- La distribuidora mantiene una excelente ubicación dentro de la provincia, ya que se encuentra en la parte central de Otavalo, a una cuadra de la plaza de ponchos en donde se comercializan varias prendas tejidas.
- CASATEX actualmente tiene la idea de poder expandirse con una sucursal en la ciudad de Atuntaqui, Imbabura, y en esta misma poder llegar a ofertar material importado, aprovechando que se tiene esa posibilidad de inversión.

3.1.3.1.3. Debilidades.

- La falta de capacitación al personal que vende el material no permite dar una especificación más detallada del correcto uso del material para cada tipo de tejido, esto debido a la falta de información.
- En cuanto al sistema logístico, se carece de un rango moderado de precios de parte de la empresa de logística, el cual lleva a un desacuerdo de los clientes por el precio de los envíos.
- Actualmente se comercializa solo producto nacional, lo cual limita una posible línea de mercado más amplia a la empresa.
- La distribuidora por el momento tiene un serio problema con el control de inventarios, ya que al ser un producto que se factura por peso, en donde el momento de la compra a la fábrica es por fundas, pero la venta se realiza tanto por fundas como conos, según la necesidad del cliente, esto lleva muchas veces a datos erróneos de parte del inventario.

3.1.3.1.4. Oportunidades.

- La distribuidora en cuanto a oportunidades presenta una buena perspectiva de inversión dentro del aspecto de la apertura de una sucursal, así como de la importación de material textil del país vecino Perú y de China, pero así mismo se sondea más empresas de las cuales se pueda importar.
- Al nivel de facturación y control de inventarios también se plantea una futura inversión del sistema que permita tener un control más eficiente y al mismo tiempo refleja un dato lo más real posible a la mercadería física de la distribuidora.

3.1.3.1.5. Amenazas.

➤ Una de las amenazas más preocupantes dentro del sector textil en Imbabura es el mercado desleal que existe, esto debido a una falta de control del servicio de rentas internas del Ecuador, ya que muchas de las personas que comercializan dentro de Otavalo en específico llegan a bajar el precio de los productos en donde el margen de ganancia no supera 1ctv de ganancia o incluso hasta con pérdida, lo cual sale a la luz un problema que ha existido en la provincia hace mucho tiempo lo cual es el lavado de activos.

➤ Una dificultad a la hora de la importación que se busca solucionar es la posible falta de stock y el tiempo de llegada de la mercadería desde el país de envío hasta Ecuador, por lo cual para tener un inventario suficiente por color de material y tipo se necesitaría una inversión más alta de lo que se considera a un principio.

3.2. Propuesta del Proyecto

3.2.1. Diseño e implementación del diseño financiero

Dentro de la distribuidora Casatex, se busca el establecer roles y responsabilidades dentro del aspecto financiero, con el que se dividan por etapas dentro de un rango de tiempo lo cual podríamos manejarlo de mejor manera.

3.2.1.1. Etapa 1 Planificación.

- Se elaborará un plan financiero y un estudio de viabilidad en donde el responsable será el gerente y el contador de la distribuidora.

- El tiempo estimado de esta actividad será de 3 semanas a 1 mes

3.2.1.2. Etapa 2 Búsqueda de financiamiento.

- Esta actividad la hará el contador de la empresa y será su consultor el gerente de la misma en donde se verificará una serie de entidades financieras entre ellas el Banco del Pichincha con el que se lleva trabajando en anteriores ocasiones.
- Esta actividad al ser de búsqueda y de carácter esencial para la financiación tomará un tiempo estimado de 1 mes a 6 semanas.

3.2.1.3 Etapa 3 Ejecución.

- En esta etapa se ejecutará el proyecto de construcción de la nueva sucursal, adecuaciones de la misma y la apertura de la nueva sucursal.
- Esta etapa de ejecución tendrá un periodo estimado de 12 semanas a 16 semanas.

2.6.2.4. Etapa 4 Monitoreo de Funcionamiento.

En esta etapa de monitoreo los encargados serán el gerente de la empresa y así mismo el contador, quienes están capacitados y llevan la experiencia dentro de mercado, y ellos mismos son quienes contrataron al personal encargado de laborar en la nueva sucursal.

3.2.2. Establecimiento de Políticas Financieras

Se buscará establecer políticas financieras dentro de la distribuidora Casatex que respalden las decisiones tomadas, y que se tomarán en un futuro para asegurar el factor económico-financiero de la empresa.

3.2.2.1. Políticas de Inversión.

- Toda inversión que se ejecute dentro de Casatex deberá ser justificada mediante un análisis sobre el retorno de capital y así mismo la viabilidad del mismo.
- Se tomará como prioridad la inversión en materiales de temporada o activos beneficiosos para la imagen de la empresa.
- Toda deuda ya sea con proveedores o préstamos deberán ser analizados con un plan de financiación claro y fácil de interpretar.

3.2.2.2. Políticas de Caja y Liquidez.

- Establecer límites de gastos mensuales e incluso diarias de efectivo.
- Se manejará dentro del sistema de la empresa un apartado para bancos en donde se visualice de forma clara cada ingreso y egreso dentro de la cuenta de la empresa,
- Se utilizarán recibos de egresos de efectivos de caja para mantener control.

3.2.2.3. Políticas de Control de Presupuesto y Cuentas por Cobrar.

- Elaborar un presupuesto trimestral que se apruebe por la gerencia y contabilidad para un mejor manejo en las compras de las distintas fábricas ya sea: Interfibra, Lanafit, Jalktextiles o incluso la importación de algún material.
- Todo gasto fuera de lo previsto deberá tener una autorización firmada y sellada.
- Se dará crédito a clientes que cuenten con los papeles correspondientes y letras en blanco firmadas, previa evaluación de riesgo de la persona que lo solicita.
- El tiempo de crédito se verá reflejado en el precio del material 30 días (precio de efectivo), 45 días (+0.05 ctvs./kg al precio en efectivo), 60 días (+ 0.10 ctvs./kg al precio de efectivo)

3.2.2.4 Políticas de Transparencia Empresarial.

- Se realizará un control trimestral interno de egresos e ingresos de efectivo
- Control semestral de inventario.
- Se fomentará la transparencia en los informes financieros y en las declaraciones al estado.
- El sistema contable tendrá que ser actualizado de manera diaria tanto en inventario como en los registros contables y financieros.

3.2.3. Implementación de KPI's financieros

El objetivo de implementar KPI's financieros dentro de la empresa es para que estos mismos ayuden dentro del control y el manejo financiero de la empresa con el objetivo de tener alertas en caso de desvíos.

Los KPI's que se utilizarán serán:

Tabla 3 KPI's a utilizar para evitar desviaciones en Casatex

KPI	Frecuencia
Margen de utilidad neta	Mensual
Punto de equilibrio	Trimestral
Liquidez corriente	Mensual
Rotación de inventario	Mensual
Endeudamiento	Trimestral
Rentabilidad sobre inversión (ROI)	Anual
Ciclo de conversión de efectivo	Mensual

Nota: Elaboración propia

3.2.4. Solicitud de Capacitación con Dashboards al Sistema Fénix

Se solicitará al sistema de facturación que posee actualmente la distribuidora Casatex una capacitación dentro del apartado de creación de dashboards para el análisis y control de cada aspecto dentro de la empresa, ya sea control de inventarios, control de salida de efectivos, bancos, cuentas tanto por cobrar, como cuentas por pagar.

Con esto se busca tener una transparencia, análisis y control de cada uno de los datos dentro de la empresa, para así poder ser más eficientes dentro de cada uno de los aspectos buscando que la empresa se mantenga de una manera óptima dentro de cada apartado.

3.2.5. Establecer un Control de Compra a las distintas Fábricas

Se busca el poder establecer un factor importante dentro de la distribuidora en donde se prioricen los niveles de compra a cada fábrica, por temporada, flujo de inventarios, y así mismo por el precio del material.

3.2.5.1. Interfibra.

La empresa Interfibra tiene una serie de productos adquiridos por la Distribuidora Casatex los cuales son:

- Amelia 2/28

Este material dentro del mercado textil de Imbabura es uno de los más consumidos ya que tiene una amplia variedad de colores y así mismo tiene un precio económico con respecto

al resto de productor y a su competencia, este material es más utilizado para hacer bufandas, gorros, bordados de las prendas de la vestimenta indígena.

➤ Coral 2/40

Este tipo de material es mucho más grueso que el Amelia, pero así mismo tiene un precio similar por lo que este material es utilizado para hacer el fondo de ponchos o cobijas.

➤ Caribe 2/30

Con el caribe lo que se busca es un punto intermedio entre el Coral y el Amelia y se lo utiliza para los tejidos con una textura más firme en cierto aspecto, pero así mismo tiene un costo algo superior al Coral y Amelia.

➤ Nepal 1/35

Este material es de una sola hebra y es utilizado para hacer las medias o en caso de costura de varias prendas, al ser un material más delgado que pasa por más procesos para obtenerlo es un material más costoso, pero se lo utiliza también para la fabricación de uniformes estudiantiles (sacos).

3.2.5.2. Lanafit S.A. La empresa Lanafit S.A. tiene una amplia variedad de productos, es la empresa que ha llevado trabajando con el Gerente de la Distribuidora Casatex desde sus inicios y posee los siguientes productos:

➤ Textilana vonel 2/40

Este tipo de material de la empresa Lanafit es el material más grueso que dispone la empresa y es uno de los más utilizado para hacer sacos y ponchos, por su dureza y resistencia tras varias lavadas. Aquellas personas que ocupan este tipo de materia prima lo hacen para obtener la mayor durabilidad de sus productos y en muchos casos son aquellas que exportan sus productos hacia Canadá y EE.UU.

➤ Lanafit vonel 2/40

Este producto es similar al vonel de Textilana utilizado para hacer los mismos productos básicamente la diferencia entre uno y otro es el grosor, en donde Lanafit vonel llega a ser apenas más delgado que Textilana, por lo que los clientes que llevan cada uno de los materiales, lo hacen con respecto a sus máquinas de tejer y la galga de sus agujas.

3.2.5.3. Jalktextiles S.A. La empresa Jalktextiles, adquirida por los propietarios de Interfibra S.A. anteriormente tenía el nombre Delltex S.A., la cual cerró este mismo año y fue adquirida por Interfibra, quienes siguen desarrollando los mismos productos que mantenían como:

➤ Imbabura 2/26

Este producto denominado Imbabura 2/26 es un producto suave al tacto, pero así mismo es un material rígido y es utilizado para elaborar ponchos de alta calidad y así mismo cobijas que son en su gran mayoría para la exportación, estos productos son fabricados mayormente en Otavalo en el sector centro y Peguche en donde se ubican la gran mayoría de textileros del sector.

Este producto tiene un costo similar al de la marca Lanafit, pero así mismo es un costo superior al producto de Interfibra Amelia que es de los más consumidos.

➤ Acrílico 2/29

El producto acrílico 2/29 tiende a ser un poco más delgado que el Imbabura, poseen el mismo precio y es más utilizado para hacer uniformes estudiantiles (sacos), es característico por tener un ligero brillo que al tejer pasa a ser mate en cierto punto.

➤ África crudo 18,27 y 50%

Este tipo de producto es para tinturar y es uno de los más solicitados dentro del mercado de Imbabura el cual tienen a tener un aspecto firme al ser tejido y pasado por el proceso de tintura.

3.2.5.4. Hilacril S.A.

➤ Normal 2/29

Este producto es uno de los más costosos que ofrece la distribuidora Casatex, es un producto muy suave al tacto y que es utilizado en su gran mayoría para fabricar las prendas de vestir que son ofertadas por las cadenas de ropa en Ecuador, tiende a tener un aspecto ligeramente peludo lo que lo hace suave al tacto.

➤ Sueco y Escoces

Este tipo de materiales son un tipo de jaspeado de colores del producto normal, lo cual lo hace en cierto punto más llamativo a la vista, de igual manera es suave al tacto y es en cierto punto más caro que el producto normal.

➤ Melanges

El producto melange es un jaspeado en la escala de grises que son utilizados en sacos, este material tiene una buena demanda en el mercado textil de Imbabura por su calidad y los 4 tonos de grises que poseen, de igual manera tienen un costo significativamente más alto que los normales y el producto de las otras empresas.

3.2.6. Implementación de Cartera de Inversión en Importaciones

La distribuidora debe implementar una cartera de inversión en productos extranjeros, con el objetivo de aumentar la variedad de sus productos ofertados, ya que actualmente sus productos todos son 100% acrílicos, se podría buscar productos que sean de algodón o así mismo la alpaca en un porcentaje mayor, el cual llegaría a ser producto Premium enfocado en los tejedores que exportan sus prendas.

Para esto necesitaremos tener predestinado un porcentaje mensual para un fondo de inversión, siempre y cuando se respeten las políticas en las que se cumplen las obligaciones de la empresa.

3.2.7. Establecer un Presupuesto de Gastos, Operación y Ventas

Al buscar el tener una nueva sucursal el hacer un presupuesto de gastos es fundamental ya que nos ayudará a obtener un mayor control del flujo de efectivo, para así poder cumplir con las obligaciones que posee la empresa, esto debe llevarse a cabo con máxima seriedad y a la cual también se debe exigir un control por parte de la gerencia, ya que al ser el punto clave de la toma de decisiones, debe partir un absoluto compromiso de cumplimiento como política de la empresa.

3.2.8. *Investigación del mercado textil de Antonio Ante*

3.2.8.1. Importancia del mercado textil de Antonio Ante.

Es el principal polo de desarrollo económico-productivo del país, por su creciente industria textil, con renovadas creaciones en diseño, color y moda, tanto en vestuario para caballeros, damas y niños, además de enseres para el hogar y la decoración, constituye una variada e interesante alternativa para disfrutar todo el año; sumando otros atractivos que mueve la economía local y regional, como el agrícola, artesanal y cultural, este último se sustenta en la programación patrimonial de la Fiesta Popular de Inocentes y de Fin de Año. Entre algunos atractivos turísticos gastronómicos, están las tradicionales y exquisitas frituras, los crujientes cuyes fritos o asados, los refrescantes helados de crema, las masitas dulces, denominadas “cosas finas”, y otras delicias tradicionales de la zona. (Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, s.f.)

3.2.8.2. Proyecto Productivo-Textil para 165 mujeres del Cantón.

El GAD Municipal de Antonio Ante, a través de la Jefatura de Desarrollo Social y Patronato, se encuentra ejecutando el proyecto Socio Productivo Textil, dirigido a 165 mujeres de todas las parroquias del cantón, a fin de que se capaciten en la elaboración de manualidades, con el ánimo de propiciar la producción de enseres y emprendimientos textiles.

Este emprendimiento, -que corresponde a una propuesta de trabajo no formal-, les permitirá a estos grupos, comercializar el producto o para el propio uso en el hogar, utilizando como herramientas de aprendizaje sus vivencias, creatividad, sociabilidad, fomentando así el desarrollo integral dentro del hogar.

El proyecto identificó once grupos focales de quince mujeres participantes por grupo, dos en cada parroquia excepto Imbuya, el mismo que contempla la incorporación de varias técnicas para la elaboración de manualidades en lencería de cocina, cuartos infantiles y baño. (GAD Municipal de Antonio Ante, 2024)

1. Lencería de cocina: Cubre licuadora, panera, guante de cocina, porta cucharones, porta fundas.
2. Lencería cuartos infantiles: porta pijamas, cojín para cama, porta accesorios.
3. Lencería de baño: porta papel higiénico, cobertor de baño, adorno de puerta.

3.2.8.3. Importancia de la Expo Feria Atuntaqui.

Atuntaqui se prepara para ser sede de uno de los eventos textiles más importantes del país como es la Expo Feria “Pasarela Verano Atuntaqui 2019”, que se desarrollará del 9 al 11 de agosto.

Así lo informó el alcalde del cantón Antonio Ante, Rolando López, en rueda de prensa en el Ministerio de Turismo; donde señaló que “la riqueza cultural, paisajística, agrícola, artesanal –

de este cantón-, generan una serie de acciones que fortalecen el trabajo de la población atuntesa y contribuyen a la imagen lograda del cantón a nivel nacional e internacional”.

Por su parte el Viceministro de Turismo, Mariano Proaño, manifestó que para el caso de la Expo Feria de Atuntaqui, se fomenta el turismo de compras; pero también, favorece a los restaurantes, al igual que los establecimientos de hospedaje, no únicamente en Atuntaqui, sino también de ciudades como Otavalo e Ibarra.

“La Expo Feria de Atuntaqui, se fomenta el turismo de compras; pero también, favorece a los restaurantes, al igual que los establecimientos de hospedaje, no únicamente en Atuntaqui, sino también de ciudades como Otavalo e Ibarra” (Ministerio de Turismo, 2019)

3.2.8.4. ¿Por qué focalizarse en Antonio Ante?. El por qué la Distribuidora Casatex se enfocó en Antonio Ante para la apertura de su nueva sucursal, la responden los anteriores puntos, en donde se logra visualizar que el potencial textil y así mismo el apoyo por parte de las autoridades encargadas del cantón para apoyar e impulsar el sector textil es muy bueno.

En donde se encuentran ferias textiles en varias épocas del año llamando a las personas a comprar distintas prendas de vestir, posterior a estos eventos puede darse un boom en las ventas de Casatex ya que los textileros necesitarán materia prima para fabricar sus productos.

3.2.9. El Tipo de Cliente en Antonio Ante

El tipo de cliente dentro del cantón de Atuntaqui es un factor fundamental dentro del aspecto financiero, ya que esto nos ayudará a qué tipo de producto ofertar en este cantón, por lo

cual debemos revisar qué tipos de clientes existen y analizar en cual encajan los clientes potenciales de Atuntaqui.

3.2.9.1. Tipos de Clientes. En el mercado textil de Antonio Ante puede haber algunos tipos de clientes de los cuales tomamos a los más relevantes dentro del mercado textil.

3.2.9.1.1. Cliente Exigente. Es una persona perfectamente informada sobre sus derechos, que suele tener clara su decisión de compra, ya que se habrá documentado sobre el producto y la compañía que lo comercializa.

- Al contar con todos los detalles necesarios de antemano, requiere de un servicio rápido y efectivo.
- No están interesados en discutir, sino simplemente en que las cosas salgan como ellos quieren.
- Al tratar con el cliente exigente es fundamental escuchar con atención sus peticiones, sabiendo determinar cuáles son factibles y negociar manteniendo la firmeza y la educación.

(UNIR, 2025)

3.2.9.1.2. Cliente Racional. El cliente racional medita sus adquisiciones y, aunque también puede comprar impulsado por sus emociones, a diferencia de los otros, suele ser consciente de ello. Por lo general, sus decisiones de compra están muy meditadas y controladas por la razón.

Para satisfacer a este tipo de clientes es necesario conocer a la perfección todos los productos y servicios que están en venta, ya que resolver sus dudas será determinante para la ejecución de la venta. (UNIR, 2025)

3.2.9.1.3. Cliente indeciso. La duda constante define a este cliente, que necesita recibir amplia información sobre el producto o servicio que le interesa.

Al tratar con este tipo de clientes es fundamental no abrumarnos con demasiada información, sino proporcionarles los datos esenciales y dejarles que piensen en los pros y contras. Es necesario ser muy pacientes y mostrarles los productos que hagan falta hasta que tomen su decisión. (UNIR, 2025)

3.2.9.1.4. Cliente informado. El cliente informado cuenta con un conocimiento amplio de los productos o servicios que pretende adquirir y de las empresas que los ofrecen. Por este motivo, cuando se encuentran ante el vendedor, es probable que hagan muchas preguntas para las que ya esperan una respuesta determinada.

Es uno de los clientes más complicados de atender, porque es posible que tengan más conocimiento que el propio personal de ventas. Por ello, para encargarse de un cliente informado es necesario contar con profesionales altamente formados y que muestren grandes dosis de asertividad. (UNIR, 2025)

Se tomaron algunos tipos de clientes relevantes dentro del entorno textil que se pueden encontrar en Atuntaqui por lo que nos podemos dar cuenta que el cliente debe tener toda la

información del producto que ofertamos, esto nos da una alerta de capacitar bien a las personas que trabajan en esta sucursal, así mismo el cliente de Atuntaqui tiende a buscar la mayor calidad posible por lo cual uno de los productos con mayor sensibilidad al tacto es el de la empresa Hilacril por que tiende a ser muy suave y desempeñarse bien en el aspecto de durabilidad, aquí es donde podrían tratar productos de características Premium para así llegar a tener un margen de utilidad mayor.

3.2.10. Base Legal

3.2.10.1. Código de comercio del Ecuador. Este código regula las operaciones comerciales, contratos, establecimiento de las sucursales y así mismo la relación entre socios.

3.2.10.2. Ley de Compañías (Superintendencia de Compañías). El artículo 461 y siguientes de la Ley de Compañías, regulado por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, trata sobre la creación y funcionamiento de sucursales de compañías en Ecuador. Estas disposiciones establecen los requisitos y procedimientos para que una compañía nacional o extranjera establezca una sucursal en el país, así como las obligaciones y responsabilidades de dichas sucursales.

3.2.10.3. Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Las NIIF son normas financieras y contables de carácter internacional, cuyo propósito es brindar un estándar a partir de un lenguaje homogéneo para el análisis y comparación de los datos e información, teniendo como base la estructura homogénea de informes financieros y contables de las empresas. (Gerson Rueda-Vera, Henry Orlando Luna, & William Rodrigo Avendaño, 2021)

3.2.10.4. Reglamento de Comprobantes de venta, Retención y Documentos Complementarios. Esta ley define las obligaciones sobre el tener el disponer la facturación electrónica y así mismo el correcto control tributario para el Servicio de Rentas Internas (SRI).

3.2.10.5. Ley de Régimen Tributario Interno. Nos indica los impuestos aplicables como lo son:

- IVA
- Renta
- Retenciones a la fuente

3.2.10.6. Resoluciones del SRI. En este apartado nos muestra sobre deberes formales como lo son:

- RUC
- Declaraciones mensuales
- Facturación electrónica

3.2.10.7. Código del Trabajo del Ecuador. Art. 1.- Ámbito de este Código. – Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren. (Congreso Nacional del Ecuador, 2020)

3.2.10.8. Ley del Seguro Social y Reglamentos del IESS. En este punto nos habla sobre obligaciones patronales como: afiliación, aportes, fondos de cesantía, etc.

3.2.10.9. Ley de Prevención de Lavado de Activos. Este punto es importante ya que se establece para que CASATEX no sea utilizada como medio de lavado de activos.

3.2.10.10. Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos. Regula el uso de medios digitales para las operaciones comerciales.

3.2.11. Establecimiento de Políticas Financieras

El establecer lineamientos de carácter financiero que sean claros y permitan la gestión eficiente y sostenible de los recursos financieros de la nueva sucursal de Casatex en Atuntaqui, en donde se garantice la transparencia para con ellos tomar las mejores decisiones y permita el crecimiento de la empresa.

Para la cual estos serían algunos de los lineamientos a seguir:

- Toda inversión debe ser analizada bajo indicadores como: TIR, VAN Y ROI
- Se priorizará inversiones que generen un rápido retorno de efectivo
- No se ejecutarán inversiones sin el análisis estratégico previo
- Mantener un fondo mínimo de liquidez mensual
- Toda desviación de fondos superior al 10% deberá ser revisada y justificada con lapso de 48 horas
- El endeudamiento total no deberá superar el 40% del patrimonio neto

- Toda deuda deberá cumplir con un plan de pagos documentado

3.2.12 Política de Presupuesto y Gastos

Las políticas de presupuesto establecen un marco general para la elaboración y posterior aprobación, para lo cual se considera bajo los presentes lineamientos:

- **Elaboración anual del presupuesto:** se creará un presupuesto detallado con un periodo de un año y con revisiones trimestrales a fin de llevar un adecuado control y de estar al pendiente de cambios significativos que puedan condicionar el mercado.
- **Orientados en los objetivos estratégicos:** estarán alineados donde conste a su vez las proyecciones de ventas, costos operativos, gastos y la rentabilidad a obtener.
- **Elaboración junto con las áreas:** para la elaboración de este presupuesto será de vital importancia contar con las direcciones de cada área es decir ventas, operaciones, administración, bajo la supervisión del área financiera y la dirección general.
- **Aprobación formal:** luego de haber sido revisado y realizado las correcciones correspondientes quienes aprobarán serán la gerencia general en conjunto con la junta directiva asegurándose de que se alinean a las metas establecidas.
- **Plan de contingencia:** dado los diferentes sucesos de los últimos años es de vital importancia que se tenga un margen de flexibilidad generalmente un 5% al 10% del total de gastos y de esa manera evitar imprevistos en las operaciones.
- Las políticas de presupuesto establecen un marco general para la elaboración y posterior aprobación, para lo cual se considera bajo los presentes lineamientos.

Las políticas de gasto establecen un marco general para la elaboración y posterior aprobación, para lo cual se considera bajo los presentes lineamientos:

- Autorización de gastos: todos los gastos deberán ser pre autorizados por quien esté a cargo de cada subdirección en el caso de requerir gastos de mayor amplitud estos deberán ser autorizados directamente por la gerencia.
- Justificación de gastos: cada solicitud de gasto deberá ser acompañada por la justificación correspondiente en el que se detalle la necesidad, el beneficio que se obtendrá, matriz de comparación de precios entre distintos proveedores.
- Uso de proveedores autorizados: en este caso se busca realizar un análisis comparativo entre los diferentes proveedores buscando siempre condiciones favorables entre calidad, precios y tiempo de entrega. En el caso de vincular nuevos proveedores deben de tener aprobación del encargado del área.
- Reporte de gastos: Se debe llevar un registro y reporte periódico para la comparación con el presupuesto asignado con el fin de desviaciones de forma temprana, y a la vez crear una cultura de austeridad y eficiencia, identificando y eliminando gastos no esenciales o redundantes.

3.2.13 Política de Inversión

Las políticas de inversión establecen un marco general para la elaboración y posterior aprobación, para lo cual se considera bajo los presentes lineamientos:

- Alineación estratégica: todas las inversiones deben de estar de la mano con los objetivos estratégicos enfocados a la nueva sucursal incluyendo metas que nos permitan tener un crecimiento en el mercado, una mejor eficiencia operativa y fortalecimiento de la marca en el mercado.

- Análisis de rentabilidad y riesgos: cada propuesta de inversión será sometida a un riguroso análisis financiero que evalúe tanto la rentabilidad como los riesgos asociados estableciendo límites permitidos.
- Diversificación de inversiones: en este apartado siempre que sea posible el buscar diversificar las inversiones mitigando de esa manera los riesgos que se puedan asociar.
- Aprobación: todas las inversiones que superen un determinado límite de riesgos tienen que ser aprobadas por la gerencia y el comité de la empresa mediante una evaluación en primera instancia de la dirección financiera, dándole prioridad aquellas que brindan un equilibrio entre la necesidad de retorno y el crecimiento sostenible.

3.2.14 Política de Control de Inventario

Las políticas de control de inventario establecen un marco general para la elaboración y posterior aprobación, para lo cual se considera bajo los presentes lineamientos:

- Optimización del nivel de inventario: en este apartado cada sucursal mantendrá un nivel de inventario que equilibre la satisfacción de la demanda, así como la minimización de los costos de mantenimiento, generando así que se tenga en exceso el inventario como el desabastecimiento.
- Clasificación del inventario: Se clasificará el inventario mediante el sistema ABC esta clasificación se llevará a cabo mediante su valor y el volumen de ventas de esa manera se llevará un monitoreo más frecuente a aquellos productos que no roten.
- Precisión del registro de inventario: Se garantiza la máxima precisión en los registros de inventario mediante conciliaciones constante entre el sistema físico y el sistema para lo cual se va a utilizar sistemas de tecnologías adecuados para automatizar el seguimiento, el registro y análisis del inventario.

3.2.15 Política Cuentas por Cobrar

Las políticas de cuentas por cobrar establecen un marco general para la elaboración y posterior aprobación, para lo cual se considera bajo los presentes lineamientos:

- **Objetivo principal:** maximizar la recuperación de los fondos adeudados por los clientes en el menor tiempo posible, minimizando el riesgo de no pago y optimizando el flujo de efectivo.
- **Transparencia en términos y condiciones:** todos los créditos deberán ser mediante por escrito para los clientes antes de la realización de la venta a crédito, donde incluyan plazos de pago, descuentos por pronto a pago y cargos por mora.
- **Análisis para crédito:** la creación de criterios será primordial para el cumplimiento de la recaudación de los valores esto permitirá otorgar créditos de manera responsable, basándose en una evaluación de capacidad y voluntad de pago.
- **Registro preciso:** se actualizará de manera periódica todas las cuentas por cobrar, incluyendo la fecha de la factura, el monto, fecha de vencimiento, historial de pagos.

3.2.16 Política de Cuentas por Pagar

Las políticas de cuentas por pagar establecen un marco general para la elaboración y posterior aprobación, para lo cual se considera bajo los presentes lineamientos:

- **Objetivo principal:** Optimizar el flujo de caja pagando a tiempo las facturas acordadas y el aprovechamiento de descuentos por pronto pago evitando así cargos por mora.
- **Relación con proveedores:** mantener relaciones sólidas y transparentes con los proveedores, asegurando que se cumplan los términos de los contratos, al mantener una buena relación con los proveedores permitirá acceder a mejores condiciones de crédito, descuentos y soporte de ser necesario.

- Precisión y verificación: toda factura deberá ser revisada minuciosamente contra las órdenes de compra y lo recibido antes del procesamiento de pago
- Cumplimiento normativo: todas las transacciones de compra tienen que cumplir con las leyes tributarias de Ecuador mediante la aplicación de retenciones cuando sea aplicable.

3.2.17 Política de Financiamiento

Las políticas de financiamiento establecen un marco general para la elaboración y posterior aprobación, para lo cual se considera bajo los presentes lineamientos:

- Objetivo principal: financiar sus operaciones e inversiones al menor costo posible, mediante un equilibrio entre deuda y capital propio para lo cual se requiere un análisis continuo para que las fuentes seleccionadas sean eficientes.
- Diversificación de fuentes: para lo que se buscará diversificar sus operaciones de financiamiento, incluyendo el capital propio disponible, deudas con entidades bancarias, líneas de crédito y financiamiento a través de proveedores.
- Alineación con los objetivos estratégicos: todas y cada una de las decisiones de financiamiento deben de ir alineadas con los objetivos a corto y largo plazo y la estrategia global con el que se maneja la empresa.
- Transparencia y cumplimiento: todas y cada una de las operaciones deben de ser realizadas de manera transparente, en cumplimiento con la normativa legal vigente manteniendo una comunicación clara con los Stakeholders relevantes.

3.2.18 Política de Cumplimiento Tributario

Las políticas de cumplimiento tributario establecen un marco general para la elaboración y posterior aprobación, para lo cual se considera bajo los presentes lineamientos:

- Cumplimiento estricto: se debe de dar de manera estricta y oportuna con las leyes, regulaciones y normativas vigentes tributarias en Ecuador.
- Ética y transparencia: Todas las operaciones y transacciones deben de ser llevadas a cabo de manera ética y transparente evitando así prácticas que puedan ser consideradas de elusión fiscal.
- Responsabilidad: la gerencia tendrá la responsabilidad en conjunto con el departamento financiero de asegurar el cumplimiento de estas políticas como de las obligaciones tributarias.
- Actualización constante: el departamento a cargo de la realización diaria de estas operaciones tiene la obligación de mantenerse actualizado ante cualquier cambio que pueda presentarse en las leyes, normativas, tasas o procedimientos tributarios.

3.2.19 Política de Información Financiera

Las políticas de información financiera establecen un marco general para la elaboración y posterior aprobación, para lo cual se considera bajo los presentes lineamientos:

- Precisión y confiabilidad: toda deberá ser revisada con antelación para que de esa manera lo que se reporte tenga información precisa, completa y confiable con el fin poder tomar decisiones oportunas.
- Relevancia: la información debe de tener información relevante y se entregada de manera oportuna tomando decisiones en base a datos actualizados.
- Consistencia: la presentación de estas debe de ser consistente a lo largo del tiempo manteniendo así los principios contables y formatos de reporte para facilitar así su análisis y comprensión.
- Confidencialidad: la información debe de ser manejada de manera confidencial dada la sensibilidad de esta para lo cual se implementarán medidas de seguridad para salvaguardar

- Cumplimiento normativo: estas serán basadas bajo las normas Internacionales de Información Financiera aplicables al Ecuador, así como la normativa del Servicios de Rentas Internas, Super de compañías.

3.2.20 Políticas de Gestión de Riesgos

Las políticas de gestión de riesgos establecen un marco general para la elaboración y posterior aprobación, para lo cual se considera bajo los presentes lineamientos:

- Identificación proactiva: se debe de llevar una identificación continua y proactiva de los riesgos financieros, operativos, de mercado, que puedan afectar a las operaciones de la continuidad del negocio.
- Evaluación, cada riesgo identificado debe de ser evaluado en términos de probabilidad de ocurrencia y su posible impacto financieramente.
- Mitigación y control: Se implementarán controles efectivos para minimizar su impacto y evitar que estos puedan llevarse a cabo.
- Cultura de riesgos: Se informará a todas las áreas sobre los riesgos inherentes a cada una de sus funciones con el fin de crear una cultura organizacional basada en la conciencia como identificarlos, reportarlos y gestionarlos.

3.2.21 Ratios Financieros

Una vez revisado todos los puntos clave para la apertura de una nueva sucursal se lo realizará en base al ejercicio contable obtenido en el año 2024 para lo cual hemos realizado el presente análisis:

Ilustración 4: Estado de situación financiera

CASA TOTAPANTA SAMUEL FERNANDO ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE 2024			
ACTIVOS			\$857,485.81
ACTIVOS CORRIENTES		\$820,879.22	
Efectivo o equivalente a efectivo	\$11,121.19		
Cuentas por cobrar	\$564,051.22		
Cuentas incobrables	\$6822.00		
Crédito tributario IVA	\$19,788.15		
Crédito tributario IR	\$4,525.10		
Inventario	\$228,215.56		
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		\$36,606.59	
Edificio	\$199,455.78		
Muebles y Enseres	\$4,180.00		
Equipos de computo	\$2,650.00		
Vehículos	\$35,000.00		
Depreciación	\$204,679.19		
PASIVOS		\$403,136.61	
PASIVOS CORRIENTES			
Cuentas por pagar	\$318,571.82		
Préstamo por pagar	\$65,966.74		
Impuesto IVA a pagar	\$18,598.05		
PATRIMONIO			
Capital Social		\$454,349.20	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO			\$857,485.81

Nota: Elaboración propia obtenida de CASATEX.

Ilustración 5: Estado de resultados

CASA TOTAPANTA SAMUEL FERNANDO ESTADO DE RESULTADO Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2024	
Ventas	\$2,407,896.70
Inventario Inicial	\$466,142.69
Compras Netas	\$1,977,337.83
Inventario Final	\$228,215.56
COSTO DE VENTAS	\$2,215,264.96
UTILIDAD BRUTA	\$192,631.74
COSTO Y GASTOS	
Sueldos	\$41,440.19
Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones	\$6,205.02
Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	\$4,620.58
Intereses Bancarios	\$20,686.87
Gasto Depreciación	\$9,972.29
Mantenimiento y Reparaciones	\$8,665.42
Promoción y Publicidad	
Suministros, herramientas, materiales y repuestos	\$14.29
Transporte	\$723.46
Impuestos, contribuciones y otros	\$5081.03
Servicios públicos	\$4,042.63
TOTAL GASTOS	\$101,451.78
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$2,316,716.74
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$91,179.96

Nota: Elaboración propia obtenida de CASATEX

Evaluación financiera:

- **Liquidez:**

Ilustración 6: Liquidez

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

$$RC \frac{\$820,879.22}{\$403,136.61} = 2.04$$

Nota: Elaboración propia obtenida de CASATEX

Análisis: Casatex tiene \$2.04 de activos corrientes por cada dólar de pasivos corrientes mostrando así una buena capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

- **Prueba Acida:**

Ilustración 7: Prueba ácida

$$\text{Prueba Acida} \frac{\text{Efectivo} + \text{Cuentas por cobrar} + \text{Crédito tributario}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

$$PA \frac{\$11,121.19 + \$557,229.22 + \$19,788.15 + \$4,525.10}{\$403,136.61} = 1.47$$

Nota: Elaboración propia obtenida de CASATEX

Análisis: la empresa presenta una capacidad de pago saludable

- **Rotación de cuentas por cobrar:**

Ilustración 8: Rotación de cuentas por cobrar

$$RCC \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

$$RCC \frac{\$2407,896.70}{\$564,051.22} = 4.27$$

Nota: Elaboración propia obtenida de CASATEX

Análisis: El periodo de cobro es relativamente largo si bien esto se da en negocios con créditos directos hacia clientes nos muestra que en total 4.27 veces al año con un periodo aproximado de 85 días.

- **Rotación de Inventario:**

Ilustración 9: Rotación de inventario

$$RI \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario}}$$

$$RI \frac{\$2,215,264.96}{\$228,215.56} = 9.71$$

Nota: Elaboración propia obtenida de CASATEX

Análisis: Existe una rotación de inventario 9.71 veces al año es decir que cada 38 días para el segmento en el que se enfoca la empresa existe un buen nivel de rotación.

- **Razón deuda a patrimonio:**

Ilustración 10: Razón deuda a patrimonio

$$RDP \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Patrimonio}}$$

$$RDP \frac{\$403,136.61}{\$454,349.20} = 0.89$$

Nota: Elaboración propia obtenida de CASATEX

Análisis: Lo que nos muestra es que por cada dólar de capital propio la empresa mantiene una deuda de \$0,89 centavos.

- **Razón de Endeudamiento:**

Ilustración 11: Razón de endeudamiento

$$RE \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$$

$$RE \frac{\$403,136.61}{\$857,485.81} = 0.47$$

Nota: Elaboración propia obtenida de CASATEX

Análisis: refleja que el 37% del total de activos de la empresa están financiados con deuda lo muestra que la empresa mantiene un nueve de endeudamiento moderado.

- **Margen de utilidad bruta:**

Ilustración 12: Margen de utilidad bruta

$$MUB \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$$

$$MUB \frac{\$192,631.74}{\$2,407,896.70} = 0.08$$

Nota: Elaboración propia obtenida de CASATEX

Análisis: muestra que la empresa tiene 8 centavos de utilidad por cada dólar de venta lo que es relativamente bajo dado el sector en el que se maneja.

- **Margen de utilidad neta:**

Ilustración 13: Margen de utilidad neta

$$MUN \frac{\text{Utilidad del Ejercicio}}{\text{Ventas}}$$

$$MUN \frac{\$91,179.96}{\$2,407,896.70} = 0.0378$$

Nota: Elaboración propia obtenida de CASATEX

Análisis: muestra que la empresa obtiene 4 centavos de utilidad neta por cada dólar de venta lo que es relativamente ajustado aunque sea positivo.

- **Retorno sobre Activos ROA**

Ilustración 14: Retorno sobre los activos

$$ROA \frac{\text{Utilidad del Ejercicio}}{\text{Activos Totales}}$$

$$MUN \frac{\$91,179.96}{\$857,485.81} = 0.1063$$

Nota: Elaboración propia obtenida de CASATEX

Análisis: muestra que la empresa obtiene 11 centavos de utilidad por cada dólar de activo que posee es relativamente positivo.

- **Retorno sobre el Patrimonio ROE**

Ilustración 15: Retorno sobre el Patrimonio

$$ROE \frac{\text{Utilidad del Ejercicio}}{\text{Patrimonio}}$$

$$MUN \frac{\$91,179.96}{\$454,349.20} = 0.2007$$

Nota: Elaboración propia obtenida de CASATEX

Análisis: muestra que los accionistas tienen un retorno del 20.07% sobre su inversión lo cual muestra un equilibrio entre la rotación de los activos que mantiene la empresa al igual que su apalancamiento.

3.2.22 Consideraciones por tomar en cuenta para la apertura de una nueva sucursal

- La dependencia de las cuentas por cobrar existe una gran fracción de los activos corriente por que los clientes a los que se les ha otorgado un crédito esto implica que tenga que existir que tiene que existir una gestión de cobro eficiente para que no afecte a la liquidez.
- Los márgenes de utilidad tanto bruto como neto son relativamente bajos para la industria en la que se maneje Casatex ya que un aumento en los costos operativos o una disminución en las ventas afectarían de manera significativa a la rentabilidad por lo que se debe buscar es el optimizar los procesos.
- Tanto la liquidez como el flujo de caja se han visto comprometidos por el poco efectivo disponible de \$11,121.19 y el tener una alta correlación con el activo corriente en comparación con las cuentas por cobrar, eso sugiere que la liquidez está comprometida con la capacidad de poder cobrar a sus clientes en el menor tiempo posible.
- La capacidad de endeudamiento con la que se muestran que su endeudamiento es manejable, sin embargo, el abrir una nueva sucursal conlleva a realizarlo mediante un préstamo bancario lo cual tendría que asumir intereses bancarios ya que esto representaría un gasto significativo por lo que es necesario realizar proyecciones de rentabilidad.

Capítulo IV

4.1 Aplicación de la NIIF 1 a la empresa CASATEX

La NIIF 1 establece los requisitos para que una entidad adopte las NIIF por primera vez de forma transparente y comparable. Su objetivo es garantizar que los primeros estados financieros con base en NIIF contengan información de calidad que:

- Sea útil para la toma de decisiones económicas.
- Esté libre de errores materiales.
- Sea comparable en el tiempo y entre entidades.

CASATEX, empresa familiar dedicada a la distribución de hilos y fibras textiles, enfrenta un proceso de transformación ante la creciente competencia internacional y sus distintos competidores locales, busca una expansión hacia el sector de Atuntaqui. Esta internacionalización exige estándares contables más transparentes y comparables como las NIIF.

La NIIF 1 es crucial en este contexto, ya que:

- Generar confianza en la calidad de los estados financieros.
- Mejora la credibilidad ante posibles inversionistas.
- Establece una base sólida y ordenada para la implementación del resto de las NIIF.

Beneficios esperados:

1. Acceso a nuevos mercados de capital: posibilidad de obtener financiamiento de hasta
2. Mejora en la calidad y confiabilidad de los estados financieros.
3. Alineación con estándares internacionales = más competitividad global.
4. Reducción de riesgos de auditorías o sanciones en el exterior.

Barreras internas a superar

- Cultura Organizacional:
Resistencia al cambio de parte del personal contable y administrativo
- Técnica:
Escaso conocimiento en materia de las NIIF
- Tecnología:
Limitaciones de parte del sistema utilizado para alcanzar los estándares NIIF
- Estructura contable

4.2. Obligación a Rediseñar Políticas Contables Internas

4.2.1. NIIF 7 – Instrumentos Financieros: Información a Revelar

Aplicación a la actividad de la empresa Casatex

Dado que Casatex se dedica a la distribución de hilos y fibras textiles y busca una expansión, el uso de instrumentos financieros como cuentas por cobrar, financiamiento a través de bancos, inversiones y seguros es inevitable. La aplicación de la NIIF 7 es importante para esta empresa por las siguientes razones:

En el contexto de expansión, los inversionistas y entidades financieras necesitarán información clara sobre la exposición de Casatex a riesgos financieros.

Para lograr acuerdos de inversión y financiamiento local, la revelación de información clara y estandarizada bajo NIIF 7 incrementa la credibilidad de la empresa ante bancos, proveedores y posibles socios.

Los beneficios superan esta inversión. Se estima que la mejora en el acceso a financiamiento podría representar unos 20.000 y 30.000 dólares, gracias a una mayor transparencia y credibilidad ante terceros. La reducción de riesgos financieros por una mejor gestión puede generar ahorros.

Además, contar con información clara y confiable facilita la expansión, lo que puede traducirse en un impacto económico positivo. A esto se suma la mejora en la toma de decisiones estratégicas, cuyo valor es difícil de cuantificar, pero resulta fundamental para el crecimiento sostenible de la empresa.

4.2.2. NIIF 10. Estados financieros consolidados

Como empresa que vende materia prima a artesanos, el giro de negocio principal de Casatex es la manufactura y la comercialización por lo cual es aplicable:

- Facilita la toma de decisiones:

Al presentar una visión clara de su estructura financiera.

- Transparencia y Relevancia en la Información:

La consolidación permite a usuarios externos (inversores, bancos, reguladores, etc.) tener una visión integral de los recursos y obligaciones combinados, el rendimiento global y los flujos de efectivo generados por todas las entidades bajo el control de Casatex.

- Cumplimiento Normativo:

En Ecuador, las empresas que aplican Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF Plenas o NIIF para PYMES, según su tamaño y regulaciones específicas) y tienen subsidiarias, están obligadas a presentar estados financieros consolidados de acuerdo con la NIIF

- Mejora de la Transparencia y Credibilidad:

El costo de esta no se podría cuantificar como tal, pero sí que los beneficios que permite tener una visión real de la situación económico y financiero de la empresa.

- Toma de decisiones fundamentadas:

Se tendría una imagen completa del desempeño de las operaciones de esa manera el poder analizar falencias y correcciones oportunas.

- Cumplimiento normativo:

De esta manera lo que busca es disminuir sanciones o problemas con los organismos reguladores.

4.3. Cronograma de Adopción de las Normas

Tabla 4 Cronograma de 83dopción de las normas NIIF

Tarea	Tiempo Estimado	Equipo Responsable
Diagnóstico Inicial	1-2 meses	Equipo Financiero
Capacitación del personal	2-3 meses	Recursos Humanos
Implementación de sistemas	3-6 meses	TI y Finanzas
Pruebas y ajustes	2 meses	Contabilidad y Auditoría

Adopción oficial	Fecha por definir	Dirección Financiera
------------------	-------------------	----------------------

Nota: Elaboración propia

4.4. Misión

Ofrecer productos textiles de alta calidad, específicamente hilos, satisfaciendo las necesidades del sector textil, con un enfoque sostenible e innovador.

4.5. Visión

Ser la distribuidora de hilos líder dentro de la provincia de Imbabura, y de Ecuador, siendo reconocida por su compromiso con el desarrollo sostenible, ética y fortaleza dentro del sector textil nacional.

4.6. Valores corporativos

- ✓ Transparencia: Trabajando con ética y honestidad
- ✓ Calidad: Se garantiza productos confiables para la confección de prendas
- ✓ Sostenibilidad: Promoviendo prácticas responsables con el medio ambiente
- ✓ Innovación: Buscamos mejorar día a día para ofrecer rapidez en el servicio
- ✓ Compromiso: Se da un compromiso total tanto con nuestros proveedores como

con nuestros clientes

4.7. Pilares de sostenibilidad

✓ Implementación de una logística amigable con el medio ambiente, dejando la menor huella de carbono en el mismo.

✓ Proyectar el reciclaje de conos de hilos y así mismo de prendas antes utilizadas

✓ Apoyo a talleres comunitarios en zonas rurales de Imbabura

✓ Auditorías internas para verificar la transparencia del negocio

✓ Red de talleres aliados con desempeño ascendente dentro del mercado textil

4.8. Accionistas e Inversores

4.8.1. Transparencia y confianza

En la distribuidora de hilos Casatex, se busca la credibilidad y confianza de los accionistas e inversores, la cual se construye a través de la comunicación transparente y continua, por lo cual se implementará una serie de medidas que lo que buscan es la transparencia en la gestión y la difusión oportuna de la información de la empresa, ya sea financiera o estratégica.

4.8.1.1. Presentación periódica de resultados.

- Se realizará informes, trimestrales y anuales con los distintos resultados financieros y de gestión
- Se realizarán análisis de: desempeño, márgenes operativos y cumplimiento y desarrollo de sostenibilidad

- Se presentará estos informes de forma digital y física

4.8.1.2. Canal de atención exclusivo

Se creará un canal exclusivo para resolver dudas de los accionistas o aclarar ciertas inquietudes de clientes, ambas por separado

4.8.1.3. Boletín informativo mensual

Se buscará publicar en una página exclusiva de la empresa en donde los accionistas puedan ver, futuras estrategias tanto de desarrollo financiero como sostenibilidad con el medio ambiente.

4.8.2. Cultura Empresarial

En la distribuidora Casatex, creemos en el talento humano del cual estamos a cargo, los cuales son el motor que impulsa la empresa hacia el crecimiento continuo, por lo cual se ha creado una cultura organizacional que se basa en el respeto, el desarrollo profesional y el compromiso ético, en donde se busca garantizar un entorno laboral sano y motivador el cual ayude a comprometerse con el desarrollo constante de la empresa en el sector textil.

Por lo cual se buscar implementar y fortalecer con una serie de medidas que garanticen el buen clima laboral y el compromiso de la fuerza laboral con el desarrollo de la empresa y estos son:

- Encuestas de satisfacción y clima laborales de forma trimestral o incluso mensual
- Reconocimiento ya sea económico a colaboradores destacados
- Reconocimiento en sus distintos días de cumpleaños a todos los colaboradores
- Jornadas de integración dentro de la empresa en donde existan espacios de diálogo

Así mismo lo que se busca es implementar estrategias en ciertos puntos específicos los cuales son:

- En atención al cliente
- Innovación textil
- Sostenibilidad en el campo textil
- Gestión en el desarrollo de tendencias
- Herramientas digitales Carrera profesional dentro de Casatex
- Oportunidad de promoción interna
- Planes de desarrollo individual mediante conocimientos
- Evaluaciones de desempeño Canales de comunicación interna
- Reuniones mensuales dentro de cada área
- Buzón de sugerencias tanto internas como externas
- Todos los contratos de compraventa pasan por revisión y justificación de salida de fondos
- Canal anónimo de denuncias interno
- Capacitaciones y charlas continuas trimestrales de trabajo ético y el cumplimiento de metas a base de trabajo honesto y transparente
- Riesgos laborales
- Evaluación periódica de sistemas de seguridad dentro de los almacenes
- Charlas de ergonomía y salud laboral.
- Capacitaciones en primeros auxilios

El objetivo es fomentar una cultura sostenible y eficiente dentro de la empresa en donde abundan las buenas prácticas a través de la transparencia y la sostenibilidad. Enfocándose dentro de un aspecto tanto financiero como personal, en el cual el aspecto financiero pasa a un segundo

plano ya que las personas que prestan su fuerza y su intelecto laboral dentro de la empresa están por encima.

4.9. Clientes y proveedores

Casatex se ha venido posesionando por varios años en el mercado dándole un énfasis en la calidad de sus productos los mismo que vienen directamente de distribuidores locales, sin embargo, aún no cuenta con la norma ISO 9001 y eso tiene una razón de ser y es que se enfoca principalmente en la selección de productos de calidad lo cual con lleva a tener un estricto control con sus proveedores.

La empresa ha venido creciendo año tras año lo cual le ha permitido generar confianza entre sus clientes llegando a dejar muy buenas reseñas sobre la atención brindada al igual que sus precios son muy convenientes y el contar con un amplio catálogo con el fin de satisfacer a la demanda de la ciudad de Ibarra.

En temas de auditorías externas la empresa no realiza dada las dimensiones de la empresa y al segmento en el que labora ya que como tal no es un fabricante si no que se enfoca en la distribución de los mismo, lo que si realiza es auditorias financiera al igual que a la gestión de inventarios con el fin de llevar un correcto control sobre sus procesos; es por ello que se han enfocado también en seleccionar a sus proveedores de manera muy minuciosa ya que quieren mantener en ofrecer productos de alta calidad.

4.10. Sostenibilidad

En Casatex, se apoya a talleres de costura en zonas rurales de Imbabura. Esto no solo ayuda a que más personas tengan trabajo, sino que también fortalece la economía local y nos permite trabajar con aliados que comparten nuestros valores.

Se ha comenzado a reciclar conos de hilo. Además, se han mejorado las rutas de entrega para que los vehículos usen menos combustible, ayudando así a reducir el impacto ambiental.

En cuanto al ambiente dentro de la empresa, se promueve el respeto y la inclusión. Queremos que en Casatex todos se sientan valorados y parte de una familia que trabaja con responsabilidad.

Con el propósito de reforzar la transparencia y fortalecer la relación con nuestros grupos de interés, Distribuidora Casatex ha establecido una estrategia clara para la divulgación de su Informe de Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa. Esta iniciativa busca garantizar el acceso oportuno a la información sobre nuestras acciones y compromisos en materia social, ambiental y de gobernanza.

El informe completo será publicado en la página web oficial de la empresa, permitiendo su consulta libre por cualquier persona interesada.

Se enviará un resumen ejecutivo a nuestros principales clientes y proveedores a través de correo electrónico, destacando los avances más relevantes y promoviendo relaciones comerciales basadas en la confianza y la responsabilidad compartida.

Internamente, se organizan reuniones informativas con el personal de todas las áreas, con el fin de explicar los principales resultados del informe y fomentar la participación de los colaboradores.

Se llevará a cabo una presentación formal dirigida a nuestros accionistas y aliados estratégicos, en la que se expondrán los logros del último año y las metas proyectadas. Para quienes lo soliciten, se ofrecerá una versión impresa del informe.

Capítulo V. Conclusiones

5.1. Conclusiones Generales

El presente trabajo abordó de manera integral el diseño de una estrategia de financiamiento y el análisis financiero, dos procesos que son importantes para la apertura de una nueva sucursal de CASATEX. El trabajo se realizó en el entorno del sector textil ecuatoriano, donde se puso de manifiesto la importancia histórica y económica de la región de Imbabura y en especial, de Atuntaqui como centro de innovación y de producción textil.

Se ha elaborado y analizado la problemática del sector, como la alta competitividad de los mercados asiáticos o la exposición de la cadena de suministro a cambios de tipo internacional. Uno de los hallazgos a los que se puede llegar es la exigencia de una planificación financiera meticulosa y prospectiva. Dentro de esa planificación se busca no sólo la viabilidad en el corto plazo de la nueva inversión, sino que se busca también la viabilidad en el largo plazo y el crecimiento en un entorno empresarial de volatilidad y de cambios continuos.

El estudio confirma que la estructura de políticas financieras claras y definidas es de gran relevancia para guiar las decisiones de inversiones, la gestión adecuada de la liquidez y el control del nivel de endeudamiento, lo que a su vez asegura una toma de decisiones alineada y transparente dirigida hacia el cumplimiento de los objetivos empresariales.

5.2 Conclusiones Específicas

5.2.1. Análisis del Cumplimiento de los Objetivos de la Investigación

La propuesta elaborada ha logrado satisfactoriamente cumplir cada uno de los objetivos de Investigación que se había formulado, proporcionando un esquema realizable y aplicable para CASATEX.

Se ha construido una propuesta de financiación que no sólo proporciona fuentes potenciales de financiación, sino que además establece criterios a seguir para seleccionar las fuentes a captar y el diseño del destino de la financiación obtenida. En el ámbito del análisis financiero se ha logrado proponer una metodología de análisis económico con la que se pueda valorar la viabilidad económica del nuevo punto de venta utilizando los indicadores financieros más significativos como: Tasa Interna de Retorno (TIR), el Valor Actual Neto (VAN) y el Retorno de la Inversión (ROI). La investigación proporciona las herramientas necesarias para poder justificar y obtener la aprobación de cualquier inversión relevante. Además, se han establecido políticas explícitas para la gestión de la liquidez, un fondo mínimo mensual y se han fijado límites claros al endeudamiento total (no superior al 40% del patrimonio neto), preservando la solvencia de la empresa.

5.2.2. Contribución a la Gestión Empresarial

La implementación de la estrategia de financiación propuesta, así como también del planteado sistema de análisis financiero representa una contribución a la gestión de la empresa CASATEX, porque cuando las políticas financieras están bien definidas la administración de esta puede tomar decisiones de inversión o de financiación de una forma más informada, estratégica y proactiva. Esta característica mejora el riesgo financiero que tiene la empresa cuando aumenta su tamaño y mejora también el rendimiento de los recursos disponibles.

Además, al ser una herramienta para tener un conocimiento exacto de la evolución del funcionamiento de la nueva sucursal, el uso de los indicadores financieros recomendados permitirá, llevar a cabo un control de presupuesto más estricto y justificar documentalmente las desviaciones de financiación, y si la misma supera un límite del 10 por ciento con un plazo de 48 horas para su justificación. Esta rigidez en el control financiero permitirá incrementar la eficiencia operativa, garantizar la transparencia en el uso de los recursos e instaurar bases firmes para el crecimiento competitivo y sostenido de CASATEX en el mercado textil.

5.2.3. Contribución a Nivel Académico

Desde un enfoque académico, este trabajo de titulación contribuye al conocimiento en el campo de Dirección Financiera y planificación estratégica aplicados, focalizándose en la realidad operativa y la problemática financiera de las pymes que desarrollan su actividad en sectores tradicionales y con elevado componente manufacturero. La aplicación práctica de los marcos teóricos y de los modelos financieros más consolidados (valoración de proyectos de inversión a partir de análisis de flujo de caja descontado; evaluación de indicadores clave de rentabilidad: TIR, VAN y ROI; formulación de políticas de liquidez y endeudamiento) a un caso real específico, en el caso de la expansión de CASATEX, aporta una interesante evidencia empírica.

La utilización de este enfoque práctico no sólo valida la utilidad que pueden tener las herramientas de la Dirección Financiera en escenarios concretos de toma de decisiones empresariales, sino que también permite profundizar la comprensión de los retos y del potencial específico que puede haber en cuanto a los gerentes financieros y las empresas en el contexto de la búsqueda de financiamiento, la gestión del capital de trabajo y la optimización de la estructura de capital en economías emergentes.

También es un recurso didáctico y metodológico que sirve de base a futuras investigaciones y estudios en el ámbito de la Dirección Financiera, subrayando la importancia que hay que dar a acompañar las estrategias teóricas a las particularidades socioeconómicas, regulatorias y sectoriales del entorno local, al mismo tiempo que demuestra que una sólida Dirección Financiera puede llegar a ser muy relevante para el crecimiento sostenible de las empresas.

5.2.4. Contribución a Nivel Personal

La elaboración del proyecto representó una experiencia enriquecedora para el desarrollo profesional y personal de todos. A través del análisis financiero y la propuesta de estrategias para la expansión de Casatex, se fortalecieron habilidades analíticas y estratégicas, particularmente en el uso de indicadores importantes como la TIR, el VAN y el ROI. Además, se adquirió experiencia en la gestión de proyectos complejos, desde la planificación hasta la evaluación de riesgos financieros.

Otro aporte significativo fue el conocimiento profundo del sector textil en Ecuador, especialmente en las regiones de Imbabura y Antonio Ante, lo cual permitió comprender mejor las dinámicas del mercado, los retos de la competencia con productos importados y las oportunidades de crecimiento.

5.2. Limitaciones a la Investigación

A pesar del rigor del estudio, existen limitaciones que deben considerarse al interpretar los resultados. En primer lugar, el acceso limitado a información financiera histórica o en tiempo real restringe la profundidad del análisis y la precisión de las proyecciones. Asimismo, el enfoque geográfico circunscrito a las regiones de Imbabura y Antonio Ante reduce la aplicabilidad de los hallazgos a otros contextos.

El estudio no profundizó en aspectos operativos de la nueva sucursal, como logística, inventarios o demanda específica, lo que limita la evaluación integral del proyecto. Además, la falta de certificación ISO 9001 en la empresa puede influir negativamente en la percepción de riesgo por parte de entidades financieras. Se reconoció la fuerte competencia del mercado textil y la volatilidad de la cadena de suministro, aunque sin un análisis exhaustivo de la demanda local ni de la competencia. Finalmente, la propuesta se centró en fuentes de financiamiento locales, lo que podría representar una limitación si las condiciones del mercado cambian.

Se recomienda que futuras investigaciones amplíen el alcance a análisis operativos y de mercado más detallados, así como la evaluación de fuentes de financiamiento alternativas, tanto nacionales como internacionales.

Capítulo VI. Anexos

Estado de Situación Financiera

CASA TOTAPANTA SAMUEL FERNANDO		
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA		
Al 31 de diciembre del 2024		
ACTIVOS		857,485.81
ACTIVOS CORRIENTES		820,879.22
Efectivo o equivalente a efectivo	11,121.19	
Cuentas por cobrar	564,051.22	
cuentas incobrables	- 6,822.00	
Credito Tributario IVA	19,788.15	
Credito Tributario IR	4,525.10	
Inventario	228,215.56	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		36,606.59
Edificio	199,455.78	
Muebles y Enseres	4,180.00	
Equipos de Computo	2,650.00	
Vehiculos	35,000.00	
Depreciacion	- 204,679.19	
PASIVOS		
PASIVOS CORRIENTES		403,136.61
Cuentas por Pagar	318,571.82	
Prestamo por Pagar	65,966.74	
Impuesto IVA a Pagar	18,598.05	
PATRIMONIO		
Capital Social	454,349.20	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		857,485.81
<p>SAMUEL FERNANDO <small>Firmado digitalmente por SAMUEL FERNANDO CASA TOTAPANTA Fecha: 2025.05.05 15:53:28 -05'00'</small></p> <p>Sr. Fernando CasaT C.I 050160018</p> <p> Ing. Com: Wilson Maya RUC 1001514742001 MAT 045419</p>		

Nota: Estado de Situación Financiera de Casatex correspondiente al periodo 2024

Estado de Resultados

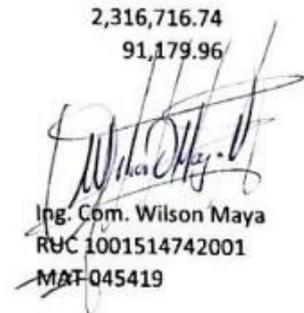
CASA TOTAPANTA SAMUEL FERNANDO
ESTADO DE RESULTADOS
Del 01 de enero Al 31 de diciembre del 2024

Ventas	2,407,896.70
Inventario Inicial	466,142.69
Compras Netas	1,977,337.83
Inventario Final	228,215.56
COSTO DE VENTAS	2,215,264.96
UTILIDAD BRUTA	192,631.74
COSTO Y GASTOS	
Sueldos	41,440.19
Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones que no	6,205.02
Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	4,620.58
Intereses Bancarios	20,686.87
gasto Depreciacion	9,972.29
Mantenimiento y reparaciones	8,665.42
Promoción y publicidad	
Suministros, herramientas, materiales y repuestos	14.29
Transporte	723.46
Impuestos, contribuciones y otros	5,081.03
Servicios públicos	4,042.63
TOTAL GASTOS	101,451.78
TOTAL COSTOS Y GASTOS	2,316,716.74
UTILIDAD DEL EJERCICIO	91,179.96

SAMUEL
FERNANDO CASA
TOAPANTA

Firmado digitalmente por
SAMUEL FERNANDO CASA
TOAPANTA
Fecha: 2025.05.05 15:54:09
-05'00'

Sr. Fernando CasaT
C.I 050160018



Ing. Com. Wilson Maya
RUC 1001514742001
MAT 045419

Nota: Estado de Resultados de Casatex correspondiente al periodo 20

Capítulo VII. Bibliografía

Congreso Nacional del Ecuador. (2020). CODIGO DEL TRABAJO., (pág. 157).

GAD Municipal de Antonio Ante. (04 de 07 de 2024). *GAD Municipal de Antonio Ante*. Obtenido de Este emprendimiento, -que corresponde a una propuesta de trabajo no formal-, les permitirá a estos grupos, comercializar el producto o para el propio uso en el hogar, utilizando como herramientas de aprendizaje sus vivencias, creatividad, sociabilidad, fo

Gerson Rueda-Vera, Henry Orlando Luna, & William Rodrigo Avendaño. (2021). *Las normas NIIF como herramienta gerencial: percepciones de estudiantes universitarios de programas de administración y ciencias contables*.

Gobierno Autonomo Descentralizado de Antonio Ante. (s.f). *Gobierno Autonomo Descentralizado de Antonio Ante*. Obtenido de <https://www.antonioante.gob.ec/AntonioAnte/>

Ministerio de Turismo. (01 de 08 de 2019). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de Ministerio de Turismo: <https://www.turismo.gob.ec/se-viene-la-expo-feria-atuntaqui-2019/>

UNIR. (28 de 02 de 2025). *UNIR* . Obtenido de UNIR: <https://www.unir.net/revista/empresa/tipos-de-clientes/>