



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

Análisis de Caso, previo a la obtención del Título de Ingeniero Financiero

Tema:

“La proyección financiera y la toma de decisiones en la empresa de textiles
Neomoda Ec”.

Autor: Toapanta Freire, Christian Eduardo

Tutor: Dr. Barreno Córdova, Carlos Alberto

Ambato - Ecuador

2021

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova con cédula de ciudadanía N° 180243064-3, en mi calidad de Tutor del análisis de caso referente al tema: **“LA PROYECCIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA DE TEXTILES NEOMODA EC”**, desarrollado por Christian Eduardo Toapanta Freire, de la carrera de Ingeniería Financiera, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y que corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, abril del 2021

TUTOR



Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova

C.C 180243064-3

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Christian Eduardo Toapanta Freire con cédula de ciudadanía N° 180479681-9, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el análisis de caso, bajo el tema: **“LA PROYECCIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA DE TEXTILES NEOMODA EC”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos; conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este análisis de caso.

Ambato, abril del 2021

AUTOR



Christian Eduardo Toapanta Freire

C.C 180479681-9

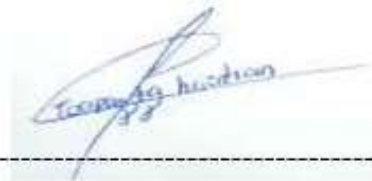
CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este análisis de caso, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi análisis de caso, con fines de difusión pública, además aprueba la reproducción de este análisis de caso, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autor.

Ambato, abril de 2021

AUTOR



Christian Eduardo Toapanta Freire

C.C 180479681-9

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Análisis de Caso con el tema: **“LA PROYECCIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA DE TEXTILES NEOMODA EC”**, elaborado por Christian Eduardo Toapanta Freire, estudiante de la Carrera de Ingeniería Financiera, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, abril del 2021



Dra. Mg. Tatiana Valle

PRESIDENTE



Ing. Ana Córdova

MIEMBRO CALIFICADOR



Ing. Paulina Pico

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso y a la Virgen María por permitirme venir a este mundo, brindarme su protección y alejándome de todo mal, mantener viva mi fe para poder culminar una etapa más con su bendición.

A mis padres Sandra Freire y Eduardo Toapanta, por ser mi apoyo en cada decisión que a lo largo de mi vida he tomado, por acompañarme en cada paso que doy, por cada consejo que siempre he tomado y me han llevado por mi bien, por mostrarme que el amor de una familia es lo más importante y que a pesar que la vida tenga obstáculos no hay que perder la fe, los amo mucho y Gracias por todo Dios les bendiga.

A mi Esposa e hija, Alejandra Moreno y Martina por ayudarme a culminar esta etapa muy importante, por estar siempre a mi lado dándome su apoyo incondicional les amo mucho y gracias por todo Dios les bendiga.

¡Lo Logramos!

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a la UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO por brindarme excelentes Profesionales que impartieron sus conocimientos para que hoy pueda culminar mi carrera profesional.

A la empresa NEOMODA S.A., en especial al Sr. Klever Robalino, Sra. Tarcilla Freire y al Mg. Geovanni Robalino por brindarme su apertura para poder realizar mi Análisis de Caso.

A mi hogar y mi familia que en lo largo de mi vida me enseñaron a valorar cada minuto de mi vida y saberlo provechar al máximo.

A mis Cinco mejores amigos que con el tiempo han llegado ser mi segunda familia que nos hemos demostrados que la verdadera amistad existe.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

TEMA: “LA PROYECCIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA DE TEXTILES NEOMODA EC”.

AUTOR: Christian Eduardo Toapanta Freire

TUTOR: Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova

FECHA: Abril del 2021

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo de investigación de análisis de caso se puede evidenciar la problemática que se enfrenta la empresa en relación con las proyecciones financieras, este tema no ha sido tomado en cuenta dentro de la organización, por cuanto deben ser consideradas como necesarias e importantes en la toma de decisiones, sin importar si la empresa es grande, mediana, pequeña o microempresa; se debe realizar este proceso donde permite predecir o prevenir hechos futuros a los que se puede enfrentarse la empresa textil NEOMODA EC; el principal objetivo de este análisis de caso es analizar la proyección financiera y su impacto en la toma de decisiones en la empresa textil NEOMADA EC. La NEOMODA EC, es una empresa textil dedicada a la confección de prendas de vestir, la misma que se encuentra en el mercado diecisiete años con altos y bajos ha logrado posicionarse y mantenerse, es por esta razón que este trabajo de análisis de caso mediante las proyecciones financieras le permitirá tomar mejores decisiones.

PALABRAS DESCRIPTORAS: PROYECCIÓN FINANCIERA, TOMA DE DECISIONES, TEXTIL, INDUSTRIA, NEOMODA EC.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING
CAREER OF FINANCIAL ENGINEERING

TOPIC: "FINANCIAL PROJECTION AND DECISION MAKING IN THE TEXTILE COMPANY NEOMODA EC".

AUTHOR: Christian Eduardo Toapanta Freire

TUTOR: Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova

DATE: April 2021

ABSTRACT

In this present case analysis research work, the problems faced by the company in relation to financial projections can be evidenced, this issue has not been taken into account within the organization, since they should be considered as necessary and important in decision-making, regardless of whether the company is large, medium, small or micro; This process must be carried out where it allows to predict or prevent future events that the textile company NEOMODA EC may face; The main objective of this case analysis is to analyze the financial projection and its impact on decision-making in the textile company NEOMADA EC. NEOMODA EC, is a textile company dedicated to the manufacture of clothing, the same one that has been in the market for seventeen years with ups and downs has managed to position itself and stay, it is for this reason that this case analysis work through the Financial projections will allow you to make better decisions.

KYWORDS: FINANCIAL PROJECTION, DECISION MAKING, TEXTILE, INDUSTRY, NEOMODA EC.

ÍNDICE GENERAL

| CONTENIDO | PÁGINA |
|--|---------------|
| PÁGINAS PRELIMINARES | |
| PORTADA..... | i |
| APROBACIÓN DEL TUTOR..... | ii |
| DECLARACIÓN DE AUTORÍA..... | iii |
| CESIÓN DE DERECHOS..... | iv |
| APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO..... | v |
| DEDICATORIA..... | vi |
| AGRADECIMIENTO..... | vii |
| RESUMEN EJECUTIVO..... | viii |
| ABSTRACT..... | ix |
| ÍNDICE GENERAL..... | x |
| ÍNDICE DE TABLAS..... | xii |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS..... | xiv |
| ÍNDICE DE ILUSTRACIONES..... | xv |
| CAPÍTULO I..... | 1 |
| FORMULACIÓN DEL ANÁLISIS DE CASO..... | 1 |
| 1.1. Tema..... | 1 |
| 1.2. Antecedentes..... | 1 |
| 1.3. Justificación..... | 2 |
| 1.3.1 Justificación teórica..... | 2 |
| 1.3.2 Justificación práctica..... | 3 |
| 1.4. Objetivos..... | 4 |
| 1.4.1. Objetivo general..... | 4 |
| 1.4.2. Objetivos específicos..... | 4 |
| 1.5. Preguntas de reflexión..... | 5 |

| | |
|---|------------|
| CAPÍTULO II | 6 |
| FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA | 6 |
| 2.1. Fundamentación científica técnica..... | 6 |
| CAPÍTULO III..... | 20 |
| METODOLOGÍA | 20 |
| 3.1. Metodología e instrumentos de recolección de información | 20 |
| 3.2. Método de análisis de información | 21 |
| CAPÍTULO IV | 25 |
| DESARROLLO DEL ANÁLISIS DE CASO | 25 |
| 4.1. Análisis y categorización de la información | 25 |
| 4.1.1. Descripción de la empresa | 25 |
| 4.2. Narración del caso..... | 26 |
| CAPÍTULO V..... | 124 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 124 |
| 5.1. Conclusiones | 124 |
| 5.2. Recomendaciones..... | 126 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 127 |
| ANEXOS | 131 |

ÍNDICE DE TABLAS

| CONTENIDO | PÁGINA |
|--|---------------|
| Tabla N° 01 Indicadores de endeudamiento..... | 19 |
| Tabla N° 02 Puestos de trabajo actual de NEOMODA EC..... | 21 |
| Tabla N° 03 Ficha para recopilar información | 23 |
| Tabla N° 04 Departamento Administrativo y área de trabajo | 30 |
| Tabla N° 05 Departamento de Diseño y área de trabajo | 30 |
| Tabla N° 06 Departamento de Producción y área de trabajo | 30 |
| Tabla N° 07 Departamento de P.A.L. y área de trabajo | 31 |
| Tabla N° 08 Evaluación del puesto del director administrativo financiero..... | 35 |
| Tabla N° 09 Evaluación del puesto de contador (a)..... | 38 |
| Tabla N° 10 Evaluación del puesto de asistente de compras | 41 |
| Tabla N° 11 Evaluación del puesto del director comercial | 44 |
| Tabla N° 12 Evaluación del puesto de asistente de ventas..... | 47 |
| Tabla N° 13 Evaluación del puesto de Asesor Comercial B2B | 50 |
| Tabla N° 14 Evaluación del puesto de administrador de tienda..... | 53 |
| Tabla N° 15 Evaluación del puesto de vendedor de tienda..... | 56 |
| Tabla N° 16 Evaluación del puesto de Merchandiser | 59 |
| Tabla N° 17 Evaluación del puesto de Product & Web Manager | 62 |
| Tabla N° 18 Evaluación del puesto de Director de diseño..... | 65 |
| Tabla N° 19 Evaluación del puesto de Diseñador(a) de modas | 68 |
| Tabla N° 20 Evaluación del puesto de Diseñador(a) Gráfico | 71 |
| Tabla N° 21 Evaluación del puesto de Patronista | 74 |
| Tabla N° 22 Evaluación del puesto de Operario de confección de muestras | 77 |
| Tabla N° 23 Evaluación del puesto Director de Producción..... | 80 |
| Tabla N° 24 Evaluación del puesto de Cortador(a)..... | 83 |
| Tabla N° 25 Evaluación del puesto de Auxiliar de corte | 86 |

| | |
|--|-----|
| Tabla N° 26 Evaluación del puesto de Confeccionista o Maquila | 89 |
| Tabla N° 27 Evaluación del puesto de Operario de Terminados | 92 |
| Tabla N° 28 Evaluación del puesto de Operario de control de calidad..... | 95 |
| Tabla N° 29 Evaluación del puesto de Empacador(a)..... | 98 |
| Tabla N° 30 Evaluación del puesto de Auxiliar de Almacén | 101 |
| Tabla N° 31 Evaluación del puesto de Auxiliar de Proveeduría | 104 |
| Tabla N° 32 Evaluación del Departamento Administrativo..... | 106 |
| Tabla N° 33 Evaluación del Departamento de Diseño y área de trabajo | 107 |
| Tabla N° 34 Evaluación del Departamento de Producción y área de trabajo | 108 |
| Tabla N° 35 Evaluación del Departamento de P.A.L. y área de trabajo | 109 |
| Tabla N° 36 Análisis por departamento | 110 |
| Tabla N° 37 Margen bruto..... | 111 |
| Tabla N° 38 Margen operacional | 112 |
| Tabla N° 39 Margen neto | 113 |
| Tabla N° 40 Rentabilidad neta del patrimonio | 114 |
| Tabla N° 41 Liquidez corriente | 115 |
| Tabla N° 42 Liquidez severa | 116 |
| Tabla N° 43 Liquidez absoluta..... | 117 |
| Tabla N° 44 Capital de trabajo | 118 |
| Tabla N° 45 Endeudamiento a corto plazo..... | 119 |
| Tabla N° 46 Endeudamiento a largo plazo..... | 120 |
| Tabla N° 47 Endeudamiento total | 121 |
| Tabla N° 48 Endeudamiento del activo..... | 122 |
| Tabla N° 49 Proyección de los indicadores..... | 123 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| CONTENIDO | PÁGINA |
|---|---------------|
| Gráfico N° 01 Estructura Organizacional..... | 9 |
| Gráfico N° 02 Elementos de la estructura organizacional..... | 9 |
| Gráfico N° 03 Palabras claves de la cadena de mando | 11 |
| Gráfico N° 04 Organigrama empresarial estructural..... | 27 |
| Gráfico N° 05 Organigrama empresarial | 29 |
| Gráfico N° 06 Distribución estructural..... | 29 |
| Gráfico N° 07 Departamento Administrativo..... | 106 |
| Gráfico N° 08 Departamento de Diseño y área de trabajo | 107 |
| Gráfico N° 09 Departamento de Producción y área de trabajo | 108 |
| Gráfico N° 10 Departamento de P.A.L. y área de trabajo | 109 |
| Gráfico N° 11 Análisis por Departamento..... | 110 |
| Gráfico N° 12 Margen bruto..... | 112 |
| Gráfico N°13 Margen operacional | 113 |
| Gráfico N° 14 Margen neto | 114 |
| Gráfico N° 15 Rentabilidad neta del patrimonio - ROE..... | 115 |
| Gráfico N° 16 Liquidez corriente | 116 |
| Gráfico N° 17 Liquidez severa | 117 |
| Gráfico N° 18 Liquidez absoluta..... | 118 |
| Gráfico N° 19 Capital de trabajo | 119 |
| Gráfico N° 20 Endeudamiento a corto plazo..... | 120 |
| Gráfico N° 21 Endeudamiento a largo plazo..... | 121 |
| Gráfico N° 22 Endeudamiento total | 122 |
| Gráfico N° 23 Endeudamiento del activo..... | 123 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| CONTENIDO | PÁGINA |
|--|--------|
| Ilustración N° 1 Valoración del puesto del director administrativo financiero | 36 |
| Ilustración N° 2 Valoración del puesto de contador (a) | 39 |
| Ilustración N° 3 Valoración del puesto de asistente de compras | 42 |
| Ilustración N° 4 Valoración del puesto del director comercial..... | 45 |
| Ilustración N° 5 Valoración del puesto de asistente comercial | 48 |
| Ilustración N° 6 Valoración del puesto de Asesor Comercial B2B | 51 |
| Ilustración N° 7 Valoración del puesto de administrador de tienda | 54 |
| Ilustración N° 8 Valoración del puesto de vendedor de tienda..... | 57 |
| Ilustración N° 9 Valoración del puesto de Merchandiser | 60 |
| Ilustración N° 10 Valoración del puesto de Product & Web Manager..... | 63 |
| Ilustración N° 11 Valoración del puesto de Director de diseño y producto | 66 |
| Ilustración N° 12 Valoración del puesto de Diseñador(a) de modas | 69 |
| Ilustración N° 13 Valoración del puesto de Diseñador(a) Gráfico | 72 |
| Ilustración N° 14 Valoración del puesto de patronista | 75 |
| Ilustración N° 15 Valoración del puesto de Operario de confección de muestras ... | 78 |
| Ilustración N° 16 Valoración del puesto de Director de Producción..... | 81 |
| Ilustración N° 17 Valoración del puesto de operarios de corte | 84 |
| Ilustración N° 18 Valoración del puesto de auxiliar de corte | 87 |
| Ilustración N° 19 Valoración del puesto de operarios / maquilas de confección | 90 |
| Ilustración N° 20 Valoración del puesto Operario de Terminados..... | 93 |
| Ilustración N° 21 Valoración del puesto de Operario de control de calidad | 96 |
| Ilustración N° 22 Valoración del puesto de Empacador(a) | 99 |
| Ilustración N° 23 Valoración del puesto de Empacador(a) | 102 |
| Ilustración N° 24 Valoración del puesto de Auxiliar de Proveeduría..... | 105 |

CAPÍTULO I

FORMULACIÓN DEL ANÁLISIS DE CASO

1.1. Tema

“La proyección financiera y la toma de decisiones en la empresa de textiles NEOMODA EC”.

1.2. Antecedentes

Las empresas del sector textil son consideradas como: “industria manufacturera dedicada a la producción de fibras (naturales y sintéticas), telas, hilados y otros productos vinculados con la ropa y la vestimenta” (Raffin, 2021). En este contexto (Warshaw, 2016) manifiesta que dichas empresas son “las que se encargan del tejido de telas a partir de fibras, en la actualidad abarcan una amplia gama de procesos, tales como: punto, tufting o anudado de alfombras, el enfurtido, hilado a partir de fibras sintéticas o naturales, acabado, tinción de tejidos, entre otras”.

La industria del sector ha sufrido un fuerte impacto en el año 2020 en consecuencia de la emergencia sanitaria a nivel global, lo que se tradujo en la paralización obligatoria de actividades productivas y sociales a nivel nacional e internacional; no obstante, el contrabando, la importación y la falta de apoyo al sector, agravan la situación económica y financiera de las empresas de textiles del Ecuador (Gonzàles R. , 2020).

Para Gómez (2021), la industria del sector textil en el Ecuador es muy importante en la economía a pesar de los datos obtenidos recientemente con una caída de un 11.30% en el año 2020; adicional a esto la industria textil es el segundo sector en el Ecuador en generar más fuentes de empleo 170.000 puestos de trabajo, lo cual representa aproximadamente un 21% de lo que produce la industria manufacturera.

En la provincia de Tungurahua desde el 2016, el sector industrial de textiles ocupa el tercer lugar en generar plazas de empleo (Cámara de Industrias de Tungurahua , 2016), textiles NEOMODA EC., es una de aquellas empresas tungurahueses del sector en

mención, se conoce que fue creada el 11 de enero del 2004, desde entonces, su actividad comercial se centra en la fabricación de prendas de vestir de telas tejidas, telas no tejidas, entre otras; con una extensa y variada gama de productos como: pantalones, faldas, camisetas, ropa deportiva, tanto para damas como para caballeros, niños y bebés. NEOMODA EC registra un nivel de crecimiento considerable desde el 2017 basado en sus ventas, producto de la aceptación y reconocimiento de su marca.

Por lo antes mencionado, se propone el presente análisis de caso basado en la realidad de NEOMODA EC., donde es importante analizar la proyección financiera y con ello, la toma de decisiones de dicha entidad, partiendo de investigaciones similares registradas nivel de la comunidad científica, y trabajos académicos, que enriquecen el presente estudio con el tema: “La proyección financiera y la toma de decisiones en la empresa de textiles NEOMODA EC”. Dicha problemática se ha tomado en cuenta debido a la necesidad de contar con proyecciones adecuadas para enfocarlas hacia una oportuna toma de decisiones por parte de sus directivos o empresarios.

1.3. Justificación

1.3.1 Justificación teórica

La importancia de la proyección financiera en las empresas del sector textil es fundamental para que los administradores tomen decisiones acertadas y acorde a las necesidades de cada una de las empresas, disminuyendo de esta manera los impactos que pueda presentarse en un futuro, los que podría ocasionar el incumplimiento de los objetivos planteados por las empresas.

Las proyecciones financieras permiten examinar con anticipación los efectos financieros de las políticas nuevas o cambiantes, así como la manera de establecer las necesidades futuras, además, se convierten la proyecciones financieras en una ayuda importante a la administración de la empresa para la revisión de planes, programas, y en el cálculo del impacto sobre las finanzas de la compañía (Hurtado, 2014).

La industria textil en Ecuador en el año 2020 “registró ventas locales por cerca de 1500 millones de dólares, una cifra ligeramente por debajo de lo presupuestado”, González (2020) hasta finales del mes de marzo la pérdida de los negocios abarca alrededor de los 150 millones de dólares, valor evidentemente equivalente promedio de más de 37 días de trabajo, incluso las pérdidas anuales podrían llegar a los 400 millones ocasionando serias dificultades en el sector.

El presente proyecto de investigación analizó la proyección financiera, mediante la determinación de los procesos misionales que gestiona textiles NEOMODA EC., con un enfoque cuantitativo y cualitativo, por medio de la aplicación de herramientas financieras que permite determinar la efectividad de futuras decisiones.

Por este motivo las actuales gerencias han resaltado la importancia de elaboración y aplicación de evaluaciones mediante proyecciones para determinar la efectividad y viabilidad de los procesos y las actividades de corto mediano y largo plazo se implementan para el cumplimiento de las metas y el mejoramiento de la rentabilidad.

La industria textil en el país y específicamente en la ciudad de Ambato ha sufrido un efecto negativo de gran importancia por la pandemia del covid-19, dado que las producciones se detuvieron y adicionalmente los costos y gastos de producción superaron significativamente al porcentaje de rentabilidad que obtuvieron, lo cual implicó la que las empresas le hicieran frente a un nuevo escenario en la forma de comercialización y la forma de administración de sus recursos.

1.3.2 Justificación práctica

El presente estudio se realizó porque existe la necesidad en textiles NEOMODA EC., está en busca de un crecimiento sostenible a mediano y largo plazo, por este motivo es necesario realizar una evaluación de los procesos, para de esta manera aplicar las proyecciones financieras en caminadas una correcta toma de decisiones.

Para Nava (2009), el análisis financiero “dispone de técnicas cuya aplicación permite un análisis e interpretación más profunda, que va desde la determinación la gestión de

los recursos financieros disponibles (presente) hasta la predicción de la quiebra de la organización futuro más próximo”.

El desarrollo del proyecto se direcciona en el análisis de la información financiera de TEXTILES NEOMODA EC., del año 2020, el cual se convirtió e en un proyecto factible y viable porque se contó con toda la información necesaria y la apertura de los propietarios para el desarrollo del mismo, además se contó con los recursos económicos necesarios para concluir el proyecto, el mismo que será de utilidad para que la gerencia mediante la presentación de este análisis de caso tome decisiones sobre los planes y las inversiones que se plantean realizar en el futuro, además servirá de aporte a la comunidad universitaria como fuente de información para futuras investigación en temas a fines al presente.

1.4. Objetivos

14.1. Objetivo general

Analizar la proyección financiera y su impacto en la toma de decisiones en la empresa textil NEOMADA EC.

1.4.2. Objetivos específicos

- Preparar la estructura organizacional, políticas internas e información financiera que mantiene la empresa.
- Analizar los salarios del personal de la empresa por departamentos determinando parámetros estadísticos básicos y la relación porcentual existente.
- Determinar los indicadores y herramientas financieras que se aplicaran para la formulación de la proyección para la empresa.

1.5. Preguntas de reflexión

- ¿La empresa de textiles NEOMODA EC aplica proyecciones financieras?
- ¿Por qué es necesario el estado de resultados para realizar las proyecciones financieras?
- ¿Cuál es la importancia de la determinación de los costos en las proyecciones financieras?
- ¿Cuál sería el impacto de las proyecciones financieras en la toma de decisiones?

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA

2.1. Fundamentación científica técnica

En el desarrollo del trabajo investigativo se ha obtenido información relevante sobre las variables de estudio; la variable independiente siendo la proyección financiera y la variable dependiente la toma de decisiones, varios autores han llegado a las siguientes conclusiones que se detallan a continuación:

Para Morales (2015), en su trabajo de titulación con el tema **EL ANÁLISIS FINANCIERO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA QUESO AMASADO SAN GABRIEL** llega a las siguientes conclusiones:

La empresa al no poseer un correcto análisis financiero esto afecta directamente a la toma de decisiones puesto que impiden efectuar un manejo adecuado de la entidad, adicional no aplica indicadores financieros de una manera oportuna para la medición de la solvencia impidiendo tomar decisiones acertadas para el beneficio de la empresa (pág. 75).

Según la autora Enríquez (2015) en su investigación sobre el tema **la GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA CLÍNICA ONTOLÓGICA DE ESPECIALIDADES ECUDENTAL** concluye de la siguiente manera:

No se evalúa los procedimientos del desarrollo de las actividades en la empresa, mismos que afecta en las decisiones que toma la empresa, además la gestión de la administración financiera no direcciona oportunamente para la toma de decisiones.

El proceso de la toma de decisiones se efectúa empíricamente, aunque la dueña de la clínica manifiesta contar con un manual de procedimientos (pág. 79).

Según Navarro (2016) en su trabajo de investigación de LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA COMUNIKT CEHER S.A. DE LA CIUDAD DE AMBATO:

Mediante la fichas de observación del objeto de estudio se pudo determinar que la planificación estratégica financiera que se desarrolla en Comunikt es inadecuada, por lo tanto, ello presenta repercusiones a nivel económico y organizacional, también el correcto desarrollo y aplicación de una planificación estratégica financiera influye para alcanzar objetivos económicos y organizacionales a través de estrategias, pues los hallazgos encontrados dictan que este punto es fundamental en el cumplimiento de la visión y misión empresarial.

Mediante la revisión de varios trabajos de investigación se llega a la determinación que no existe otro trabajo desarrollado con el tema de estudio planteado sobre “La proyección financiera y la toma de decisiones en la empresa de textiles NEOMODA EC”, por esta razón este trabajo de investigación se convierte en una investigación viable y factible por lo que se procede a la revisión de la literatura correspondiente a cada una de las variables.

Proyección financiera

La proyección financiera para Jaramillo (2021):

Un análisis que permite calcular desde el punto de vista financiero y contable cuál será el desenvolvimiento de la empresa o negocio en un futuro determinado”, de esta manera se podrá anticipar al resultado que podrá tener la empresa, evitando emprender en inversiones negativas o detectando nuevas oportunidades que podrían ser favorables para el crecimiento de la misma.

Para los autores Martínez y Cesar (2006) la proyección financiera consiste en “plasmear numéricamente, a través de los estados contables disponibles (cuentas de resultados y

balance), la evolución futura de la empresa, para conocer la viabilidad y la permanencia en el tiempo”.

La proyección financiera permite conocer a la empresa, las mismas que pueden ser desarrolladas en períodos mensuales, semestrales o anuales todo depende de la necesidad que se presente, varias empresas prefieren realizarlas para 5 años, pero algunos autores recomiendan que se las realice de manera mensual.

Toma de decisiones

La toma de decisiones para Riquelme (2020) es “el proceso de analizar, organizar y planificar en busca de un propósito específico, siempre y cuando los seres humanos elijan entre diferentes alternativas según el criterio más acertado”.

Según Causilla (1986) “tomar una decisión es elegir una alternativa entre varias para lograr un objetivo empresarial”, las decisiones deben ser tomadas oportunamente en el tiempo exacto y acorde al cumplimiento de las metas y objetivos propuestos por la empresa, en ocasiones pueden ser difíciles pero necesarias para el crecimiento empresarial.

Diseño de la estructura organizacional

El diseño de la estructura organizacional de las empresas es diferente, cada organización tiene su propia estructura, es por esta razón que los gerentes realizan evaluaciones constantes para poder implementar un modelo que ayude y facilite el trabajo de los empleados en la organización y que permita cumplir con los objetivos planteados de cada organización (Robbins & Coulter, 2010, pág. 184).

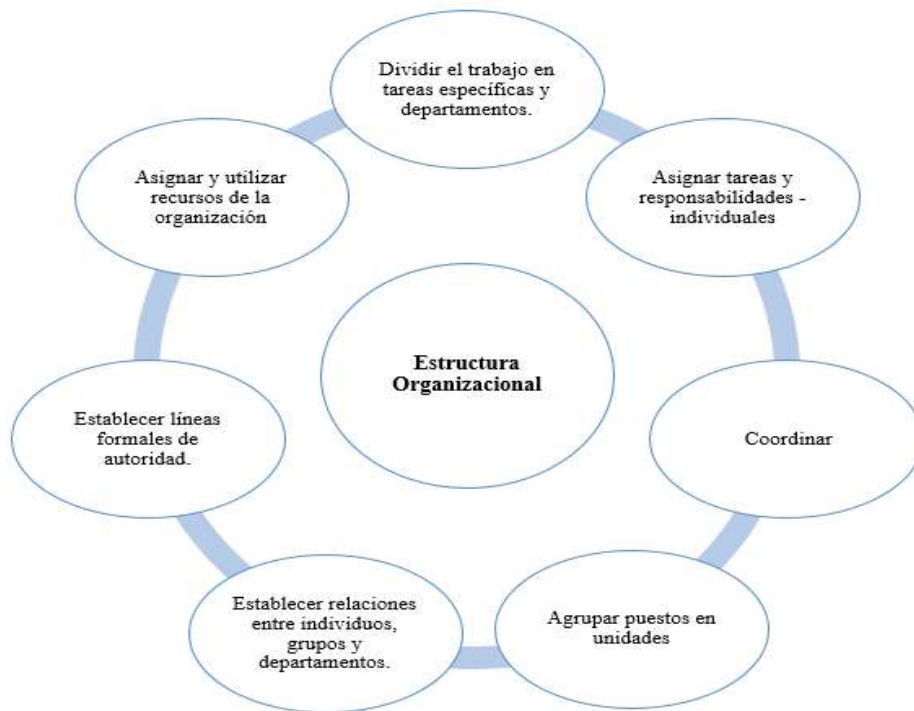


Gráfico N° 01 Estructura Organizacional

Fuente: (Robbins & Coulter, 2010)

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Además, se puede decir que cuando los gerentes modifican una estructura organizacional se debe tener en cuenta los siguientes elementos claves:

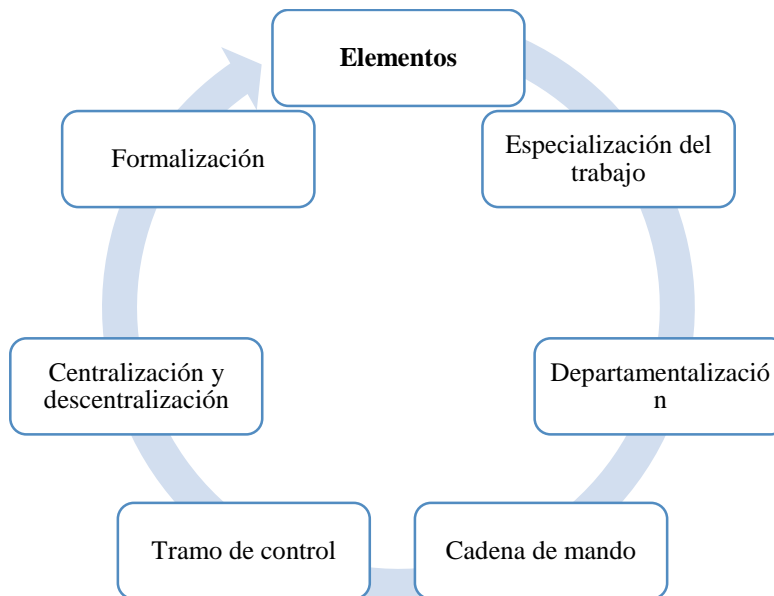


Gráfico N° 02 Elementos de la estructura organizacional

Fuente: (Robbins & Coulter, 2010)

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Especialización del trabajo

Los trabajadores se deben especializar en las tareas laborales, es decir dividir las actividades de forma separada, cada empleado realiza una actividad en lugar de hacerla toda una sola persona, hoy en día es considerada esta actividad como un mecanismo importante porque ayuda a los empleados hacer más eficiente, sin embargo, se debe tener en cuenta que esta actividad puede presentar problemas como estrés, mala calidad, reducción del desempeño entre otras, por estas razones hay empresas que realizan una especialización mínima para poder así ganar un rango más amplio de tareas para los empleados (Robbins & Coulter, 2010, pág. 185).

Departmentalización

La departmentalización en las organizaciones es agrupar las actividades laborales para que el trabajo sea coordinado, aunque existe 5 formas de realizarlos según los autores Robbins & Coulter, cada organización puede utilizar su propia y exclusiva clasificación según la realidad de cada una.

La departmentalización puede ser:

- **Funcional:** agrupa los puestos de acuerdo con las funciones.
- **Geográfica:** agrupa los puestos de acuerdo con la región geográfica.
- **Por productos:** agrupa puestos por líneas de productos.
- **Por Procesos:** Agrupa los puestos con base en el flujo de productos o clientes.
- **Por clientes:** agrupa los puestos con base en clientes específicos y exclusivos con necesidades comunes.

Cadena de mando

La línea de autoridad es conocida como cadena de mando como lo mencionan los autores Robbins & Coulter, la cual se presenta en una organización desde el nivel más alto a los más bajos, al contar la organización con cadena de mando se convierte en gran ayuda para los trabajadores, los cuales sabrán a quien deben reportar algún problema o consulta. En la cadena de mando se debe tener entender tres palabras

claves:



Gráfico N° 03 Palabras claves de la cadena de mando

Fuente: (Robbins & Coulter, 2010)

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Tramo de control

El tramo de control se refiere al número de empleados que puede dirigir un gerente de manera eficiente y eficaz, mediante la forma tradicional no podía supervisar a más de cinco o seis subordinados. Establecer el tramo de control es importante porque determina el número de niveles y gerentes necesarios en una organización mientras mayor sea el tramo de control más eficiente será los resultados, en la actualidad se aplica tramos de control mayores para agilizar la toma de decisiones, aumentando la flexibilidad y mayor acercamiento a los clientes (Robbins & Coulter, 2010, pág. 188).

Centralización y descentralización

Una organización nunca es totalmente centralizada o descentralizada para Robbins & Coulter, la centralización se presenta en la toma de decisiones que se da en los niveles superiores y la descentralización es cuando más información es proporcionada por los empleados de niveles inferiores.

Políticas

Para Robbins & Coulter Pautas (2010) las políticas establecen parámetros generales, en lugar de establecer específicamente qué debe o no hacer, las políticas las políticas

contienen un término ambiguo que permite la interpretación de la persona que toma las decisiones (pág.128).

KPI

Los KPI en inglés es Key Performance Indicator en español Indicador Clave de Desempeño o Medidor de Desempeño, o conocidos como indicadores de calidad o indicadores clave de negocio los cuales se puede aplicar en cualquier organización para ayudar a tomar mejores decisiones, con información sobre la eficacia y productividad de las acciones que se lleven a cabo en un negocio con el fin de poder determinar aquella información efectiva a la hora de cumplir con los objetivos (Porrás, 2019).

Los estados financieros

Los estados financieros para Román (2019) son “la parte fundamental de la información financiera; representan la estructurada, situación y desarrollo financiero de una entidad a una fecha determinada o por un período definido”.

También para Sevilla (2020):

Son denominadas cuentas anuales a los estados financieros, los cuales son el reflejo de la contabilidad de una empresa en donde se encuentra la estructura económica; la información dichos estados financieros evidencia el movimiento económico durante un determinado período contable. Las empresas sin importar el tamaño hoy en día necesitan contar con los estados financieros en donde se refleja la situación contable y financiera, la misma que permitirá realizar análisis respectivos, para tomar decisiones oportunas para el cumplimiento de los objetivos planteados en la organización.

Balance general

El balance general o estado de situación financiera para Castro (2015):

Representa un reporte financiero, como una fotografía al reflejar la situación financiera de una empresa en una fecha determinada. El balance está estructurado por las cuentas de activo (lo que la empresa posee), pasivo (deudas) y la diferencia entre el patrimonio o capital contable; por lo general este reporte es realizado al finalizar el ejercicio económico contable es decir anual - balance final, pero, sin embargo, para fines de información es importante que los realicen de manera: mensual, trimestral o semestral para un mejor seguimiento.

En el balance general se refleja la situación financiera de la empresa, en otras palabras, es la carta de presentación de la misma, con el cual se puede tomar decisiones siempre y cuando se lo analice de una manera correcta y oportuna a la fecha de dicho balance porque en el transcurso de los días las cifras varían de acuerdo del movimiento de la empresa.

El balance general para Román (2019) es un estado de información financiera y contable, que evidencia los recursos disponibles de una organización, como el activo, pasivo y patrimonio a una determinada fecha.

Estado de resultados

El estado de resultados para Román (2019) menciona muestra la “información relativa al resultado de sus operaciones en un período y, por ende, de los ingresos, gastos, así como, de la utilidad (pérdida) neta”.

El estado de ganancias y pérdidas-estado de resultados para Castro (2015) es un:

Reporte financiero que se lo realiza en un periodo determinado muestra de manera detallada los ingresos y gastos obtenidos en el momento en que ocurren, el resultado puede ser el beneficio o pérdida que ha generado la

empresa en dicho periodo de tiempo elaborado, en base a esta información se realiza el análisis para tomar decisiones del negocio.

Indicadores financieros

Para los autores Gómez, Fontalvo y De la Hoz (2018) manifiestan que los indicadores financieros son “una herramienta para la evaluación financiera de una empresa y para aproximar el valor de esta y sus perspectivas económicas, además los indicadores financieros son datos estadísticos representados en cifras de dos y tres cifras, estos valores muestran la evolución de las magnitudes de las organizaciones través del tiempo”.

Margen bruto

Margen bruto o rentabilidad bruta sobre ventas según la página de la Superintendencia de Compañías, valores y seguros (2020) menciona que: “Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al CV-costo de ventas y la capacidad de las empresas para cubrir los gastos operativos y generara utilidades antes de deducciones e impuestos”.

Su fórmula es la siguiente:

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

“Cuando el porcentaje del indicador del margen bruto es alto, mayor rentabilidad; para aumentar esta rentabilidad se debe reducir el costo de ventas” (King, 2019).

Margen operacional

En la Superintendencia de Compañías, valores y seguros (2020) menciona que:

En el margen operacional influye el costo de ventas y los gastos operacionales de venta y administración; no son considerados gastos operacionales a los gastos financieros por que teóricamente no son necesarios para la operación de la organización, como por ejemplo: una compañía podría desarrollar su actividad social sin incurrir en gastos financieros, esto sucede cuando no incluye deuda en su financiamiento, no implica costo financiero por provenir de socios, proveedores o gastos acumulados.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

Rentabilidad de las ventas netas

Revelan la utilidad por cada unidad de venta, además el indicador se debe comparar con el margen operacional, para la correcta determinación de la utilidad, si dicha utilidad procede del movimiento propia de la empresa, o de otros ingresos diferentes, no reflejan la rentabilidad real de la empresa por que los ingresos son inestables, puede suceder que un negocio reporte una utilidad aceptable neta posterior al haber presentado una pérdida operacional. Entonces, si solamente se analizara el margen neto, las conclusiones serían incompletas y erróneas (Superintendencia de Compañías, valores y seguros, 2020).

Su fórmula es la siguiente:

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

Rentabilidad neta del patrimonio

La rentabilidad neta del patrimonio “mide el promedio del rendimiento del patrimonio invertido por los accionistas de la entidad financiera; se calcula como la razón entre la utilidad neta anualizada y el promedio del patrimonio neto” (Garzozzi, Perero, Rangel, & Vera, 2017).

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad o Pérdida}}{\text{Patrimonio}}$$

Rentabilidad del activo (ROA)

La rentabilidad del activo es el “ más representativo ratio de la marcha global de la empresa, porque el resultado representa la capacidad de los activos para generar utilidades” (King, 2019) .

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos}}$$

Indicador de liquidez corriente

En la Superintendencia de Compañías, valores y seguros (2020) menciona que “este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza; si es alto el coeficiente, la empresa tendrá un mejor escenario de posibilidades de efectuar sus pagos de corto plazo”.

Su fórmula es la siguiente:

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

Indicador de liquidez severa

Liquidez severa o prueba ácida, es más precisa, ya que excluye a las existencias (mercaderías o inventarios), por ser activos destinados a la venta y no al pago de deudas. Si el resultado es: igual a uno (cumple con las obligaciones a corto plazo); mayor a uno (corre el riesgo de tener activos ociosos); menor a uno (corre el riesgo de no cumplir sus obligaciones a corto plazo) (King, 2019).

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Liquidez severa} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Liquidez absoluta

Liquidez absoluta o prueba súper ácida, es un índice considera solamente el efectivo o disponible en otras palabras las cuenta de caja y la cuenta de bancos, que es el dinero utilizado para pagar las deudas, para que sea ideal debe ser 0,5 si es menor a 0,5 la empresa no podría cumplir las obligaciones a corto plazo (King, 2019).

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Liquidez absoluta} = \frac{\text{Caja y Bancos}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Capital de trabajo

El capital de trabajo es “el dinero con el que la empresa cuenta para ser utilizado diariamente en las actividades diarias, por lo tanto lo ideal es que el activo corriente sea superior al pasivo corriente, el excedente que se genera se puede utilizar para la generación de más utilidades” (King, 2019) .

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

Indicador de endeudamiento

“Miden la relación que existe entre el capital ajeno (fondos o recursos aportados por los acreedores), y el capital propio (fondos o recursos aportados por los socios o accionistas, y lo que ha generado la propia empresa), así como también el grado de endeudamiento de los activos” (King, 2019).

Pueden ser:

- Indicador de endeudamiento a corto plazo
- Indicador de endeudamiento a largo plazo
- Indicador de endeudamiento total
- Indicador de endeudamiento de activo

| Indicador | Fórmula | Concepto | Interpretación |
|--|---|--|---|
| Indicador de endeudamiento a corto plazo | $\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Patrimonio}} \times 100$ | Mide la relación que existe entre los fondos a corto plazo aportados por los acreedores y los recursos generados por la propia empresa. | Constituye un indicador inversamente proporcional dado que: a mayor porcentaje, menor respaldo patrimonial. |
| Indicador de endeudamiento a largo plazo | $\frac{\text{Pasivo no Corriente}}{\text{Patrimonio}} \times 100$ | Mide la relación que existe entre los fondos a largo plazo proporcionados por los acreedores, y los recursos generados por la propia empresa. | A menor porcentaje, la empresa es más solvente indicando que tiene buen respaldo patrimonial. |
| Indicador de endeudamiento total | $\frac{\text{Pasivo Corriente} + \text{Pasivo no Corriente}}{\text{Patrimonio}} \times 100$ | Mide la relación que existe entre los fondos a corto y largo plazo aportados por los acreedores, y los recursos generados por la propia empresa. | Mientras menor sea el índice más solvente es una empresa y posee un buen respaldo patrimonial. |
| Indicador de endeudamiento de activo | $\frac{\text{Pasivo Corriente} + \text{Pasivo no Corriente}}{\text{Activo total}} \times 100$ | Mide cuánto del activo total se ha financiado con capital ajeno, tanto a corto como a largo plazo. | Este porcentaje representa el nivel de financiamiento con capital ajeno |

Tabla N° 01 Indicadores de endeudamiento

Fuente: (King, 2019)

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. Metodología e instrumentos de recolección de información

El presente análisis de caso se desarrolló en la empresa textil NEOMODA EC., en donde utilizó información de fuentes primarias y fuentes secundarias, para la recopilación de los datos y de información.

Para los autores Miranda y Acosta (2009), las fuentes primarias son “las que contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos”.

En primer lugar, se realizó la respectiva visita a las instalaciones de la empresa textil NEOMODA EC, en el lugar se pudo observar las actividades del proceso de producción que realizan en la fabricación de una extensa gama de productos como; pantalones, faldas, camisetas, ropa deportiva, tanto para damas como para caballeros , niños y bebés esta actividad se la desarrollo mediante diagramas, posteriormente se procedió a la aplicación de un cuestionario en donde se recolectó información básica del proceso productivo y además se obtuvo un conocimiento de la perspectiva de los colaboradores mediante una entrevista estructurada a la gerencia y el personal de las diferentes áreas.

También Miranda y Acosta (2009), menciona que “la base de la información secundaria son los datos obtenidos de anuarios estadísticos, de internet, de medios de comunicación, de bases de datos procesadas con otros fines entre otros”.

En segundo lugar, se procedió a solicitar, recopilar y analizar los estados financieros de la entidad desde el 2018 hasta el 2020, contando con la colaboración y pre disposición por parte de directivos de la empresa textil NEOMODA EC., con la información obtenida se procede a la tabulación y elaboración de tablas en hojas de cálculo, así como la determinación analítica de las proyecciones financieras de la empresa entorno a su producción y rentabilidad financiera.

A continuación, se detalla los puestos de trabajo:

Tabla N° 02 Puestos de trabajo actual de NEOMODA EC

| Departamento | Puesto de trabajo | # Personas |
|---------------------|-----------------------------------|-------------------|
| P.A.L | Auxiliar de almacén | 1 |
| P.A.L | Auxiliar de proveeduría | 1 |
| Diseño | Diseñador(a) de moda | 1 |
| Diseño | Diseñador(a) gráfico | 1 |
| Diseño | Responsable de diseño | 1 |
| Diseño | Operario de confección de muestra | 1 |
| Producción | Director de área de producción | 1 |
| Producción | Operarios de corte | 2 |
| Producción | Operarios de confección | 1 |
| Producción | Operarios de terminados | 1 |
| Producción | Operarios de control de calidad | 1 |
| Producción | Empacador (a) | 1 |
| Administración | Contador (a) | 1 |
| Administración | Director Administrativo y RRHH | 1 |
| Administración | Asistente comercial | 1 |
| Administración | Asesor comercial | 2 |
| Administración | Asistente de compras | 1 |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

En la Tabla N° 02 se puede observar la información relevante para la elaboración de la estructura organizacional de acuerdo a los puestos de trabajo del personal de la empresa textil NEOMODA EC.

3.2. Método de análisis de información

El enfoque que se aplicó es el predominante cuantitativo debido a que se trabajó con información financiera de la empresa textil NEOMODA EC, misma que fue proporcionada por parte de la empresa, luego se realizó un análisis estadístico con el que se establece la relación entre las variables de estudio. “Metodológicamente, el enfoque cuantitativo de investigación se caracteriza por privilegiar la lógica empírico-deductiva, a partir de procedimientos rigurosos, métodos experimentales y el uso de técnicas de recolección de datos estadísticos” (Mata, 2019).

Se realizó una investigación de campo en el levantamiento de información básica ordenándola de acuerdo al problema de estudio planteado, aplicando técnicas de la entrevista, encuesta y observación.

La investigación de campo para Mata (2019) “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables algunas”

Para la recopilar la información se utilizó la siguiente ficha que se detalla a continuación:

| PUESTO VALORADO | | | | |
|---|-----------------------------------|----------------------------|--------------|---------------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | | | | |
| EXPERIENCIA A FIN | | | | |
| ENTRENAMIENTO | | | | |
| COMPLEJIDAD | | | | |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | | | | |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | | | | |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | | | | |
| CONTACTOS | | | | |
| CONDICIONES DE TRABAJO | | | | |
| TOTAL PUNTOS | | | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | | | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | | | |

| | | | |
|------------------|---------------------------|--|--|
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | | |
| | FONDO DE RESERVA | | |
| | DÉCIMO 3RO (DICIEMBRE) | | |
| | DÉCIMO 4TO (AGOSTO) | | |
| | SALARIO NETO | | |
| SALARIO FIJO | | | |
| SALARIO VARIABLE | | | |

Tabla N° 03 Ficha para recopilar información

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

La investigación documental-bibliográfico permitirá en el presente análisis de caso conocer científicamente información del pasado para poder establecer diferencias con la información actual del problema de estudio, mediante la indagación en libros, revistas, tesis, documentos de internet entre otros que serán de ayuda para el proyecto de investigación

Para Mata (2019) define la investigación documental y bibliográfica como:

Revisiones críticas del estado del conocimiento: integración, organización y evaluación de la información teórica y empírica existente sobre un problema, focalizando ya sea en el progreso de la investigación actual y posibles vías para su solución, en el análisis de consistencia interna y externa de las teorías y conceptualizaciones para señalar sus fallas o demostrar su superioridad de unas sobre otras, o en ambos.

Para el tratamiento de la información se utilizará los siguientes instrumentos:

Tabulación o cuadros según las variables de la hipótesis, manejo de información, estudio estadístico de datos para la presentación de datos, las tabulaciones de los datos

se manejarán utilizando una hoja de Excel, a través de una tabla cuya función fue demostrar de forma sencilla la lectura de los resultados obtenidos de la investigación.

Las representaciones gráficas que se utilizó para el posterior análisis de la información se desarrollaron mediante gráficos estadísticos, para ello utilizó herramientas tecnológicas como hojas de cálculo, que permitieron generar los Gráficos del comportamiento porcentual o absoluto en referencia a la tabulación de datos respectiva.

Finalmente, se procesa estadísticamente la información con el propósito de establecer un análisis estadístico entre las variables basadas en indicadores financieros y con ello determinar el nivel de incidencia de la planificación financiera en la toma de decisiones en los últimos tres años y establecer la proyección financiera para el 2021 y 2022.

CAPÍTULO IV

DESARROLLO DEL ANÁLISIS DE CASO

4.1. Análisis y categorización de la información

4.1.1. Descripción de la empresa

En el año 2004 con la experiencia en el área de patronaje de la confección del señor Juan Robalino, nace la idea de realizar un trabajo independiente empezando con prendas de vestir diseñadas especialmente para caballeros, siendo su producto inicial las bermudas, al inicio de su actividad empezó como maquiladora de empresas locales, dándose a conocer por el trabajo de calidad en los terminados de las prendas.

En el 2008, creo su marca comercial con el nombre Danisport, centrada en las prendas de estilo deportivo de la línea infantil. Más tarde en el 2012, se crea la marca para la línea de adultos denominada American Sport, siendo sus primeras prendas las camisas, bermudas, que gracias a sus tejidos de gran calidad se mantienen en el mercado que cada vez es más exigente.

Después de momentos y situaciones difíciles para mantenerse en un mercado sumamente competitivo, en el año 2014 se adquiere tecnología para algunos procesos productivos esencialmente para el diseño; adquirieron un software de diseño y patronaje, logrando de esta manera incrementar y diversificar varios modelos de prendas de vestir.

Para lograr ser reconocidos en el año 2016, empiezan a realizar una reestructuración corporativa donde se establece el nombre de la empresa como Neomoda EC, rediseñando la marca Danisport por Dns children, enfocándose de esta manera al 100% del segmento infantil. De la misma manera en el año 2019, inician con la implementación del departamento de marketing, en donde se realiza la apertura de nuevos canales de ventas y a través de la tienda virtual la capacitación para el segmento infantil.

En la actualidad la empresa Neomoda EC., se encuentra comprometida con el desarrollo industrial en el área textil ecuatoriana, está ubicada en la calle Bustamante Celi y Av. Carlos R. Infante, en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

4.2. Narración del caso

La proyección financiera en la empresa de textiles NEOMODA EC, es importante y fundamental, porque cuando existe la oportunidad de negocio se presenta la necesidad de realizar una revisión y por ende proyección de gastos e ingresos que a futuro puedan obtener para una correcta toma de decisiones.

La estructura organizacional de la empresa textil está conformada por los departamentos:

- Administrativo
- Marketing y diseño,
- Producción
- Proveeduría, almacenamiento y logística

Los departamentos se encuentran conformados por áreas de trabajo, cada uno tiene un responsable de:

- Personal
- Resultados
- Rendimientos e inconvenientes

Los puestos de trabajo se establecen de acuerdo a la necesidad de cada uno de los departamentos para alcanzar el cumplimiento óptimo de los objetivos estratégicos.

Para el presente trabajo se ha considerado el establecimiento de un organigrama estructural según la teoría investigada de Robbins & Coulter.

EMPRESA NEOMODA EC ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

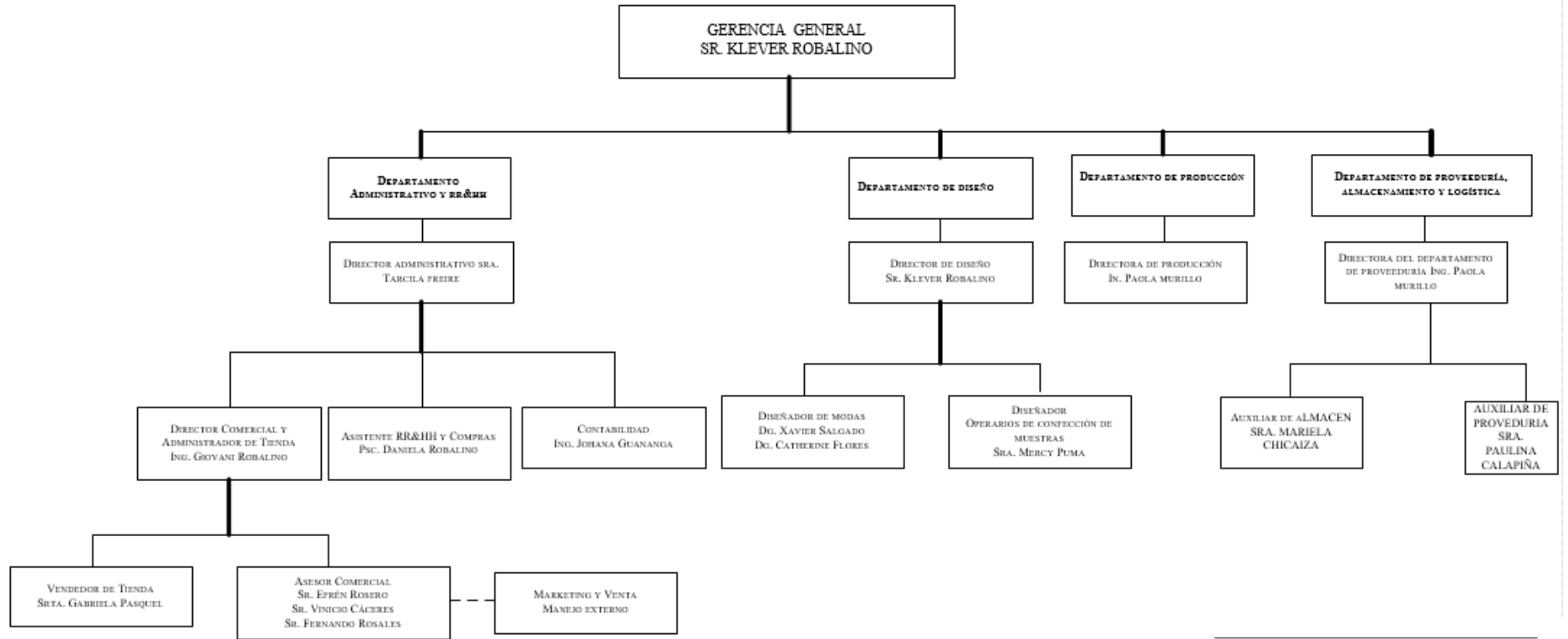





Gráfico N° 04 Organigrama empresarial estructural

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

| Referencia | |
|---|-----------|
|  | APOYO |
|  | AUTORIDAD |
|  | STAFF |

Está conformado por el departamento administrativo y RR&HH, departamento de diseño, departamento de producción y departamento proveeduría, almacenamiento y logística los cuales reportan a la gerencia general.

EMPRESA NEOMODA EC

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEPARTE DESPLIEGUE DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

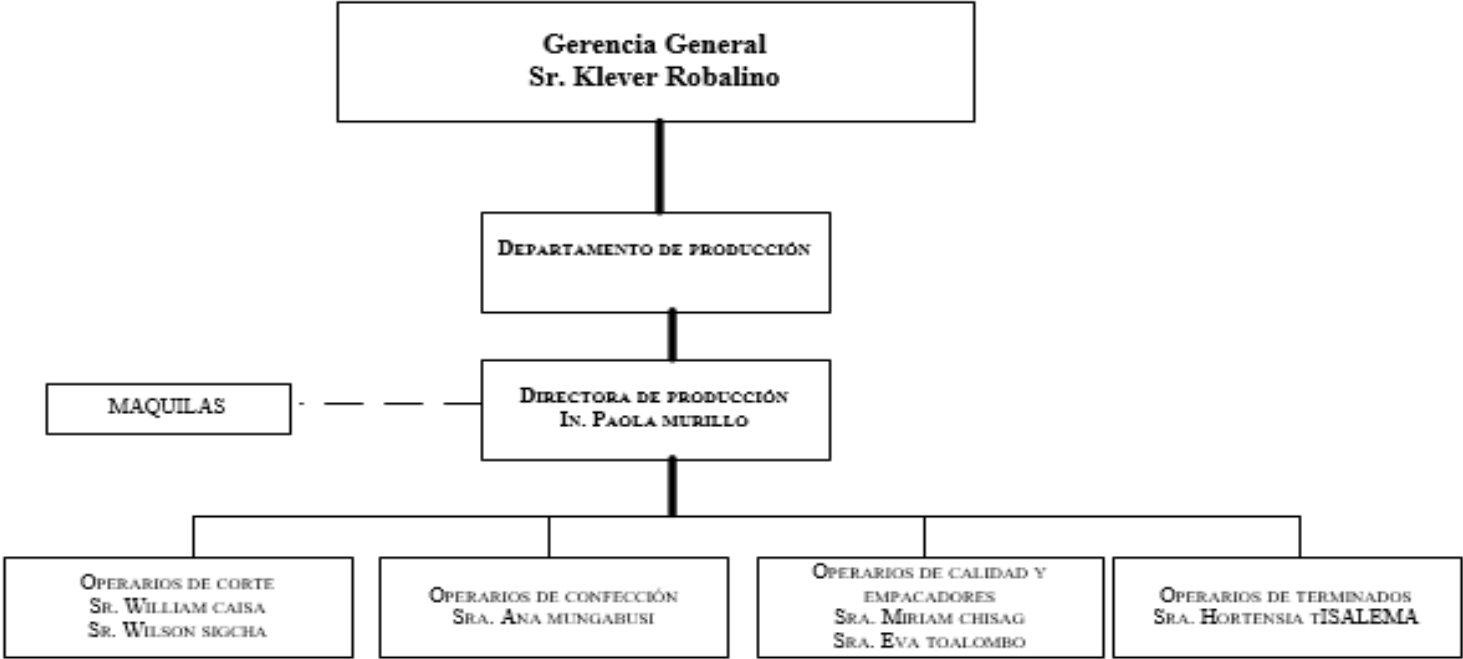


Gráfico N° 05 Organigrama empresarial

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

| Referencia | |
|------------|-----------|
| | APOYO |
| | AUTORIDAD |
| | STAFF |

EMPRESA NEOMODA EC DISTRIBUCIÓN ESTRUCTURAL

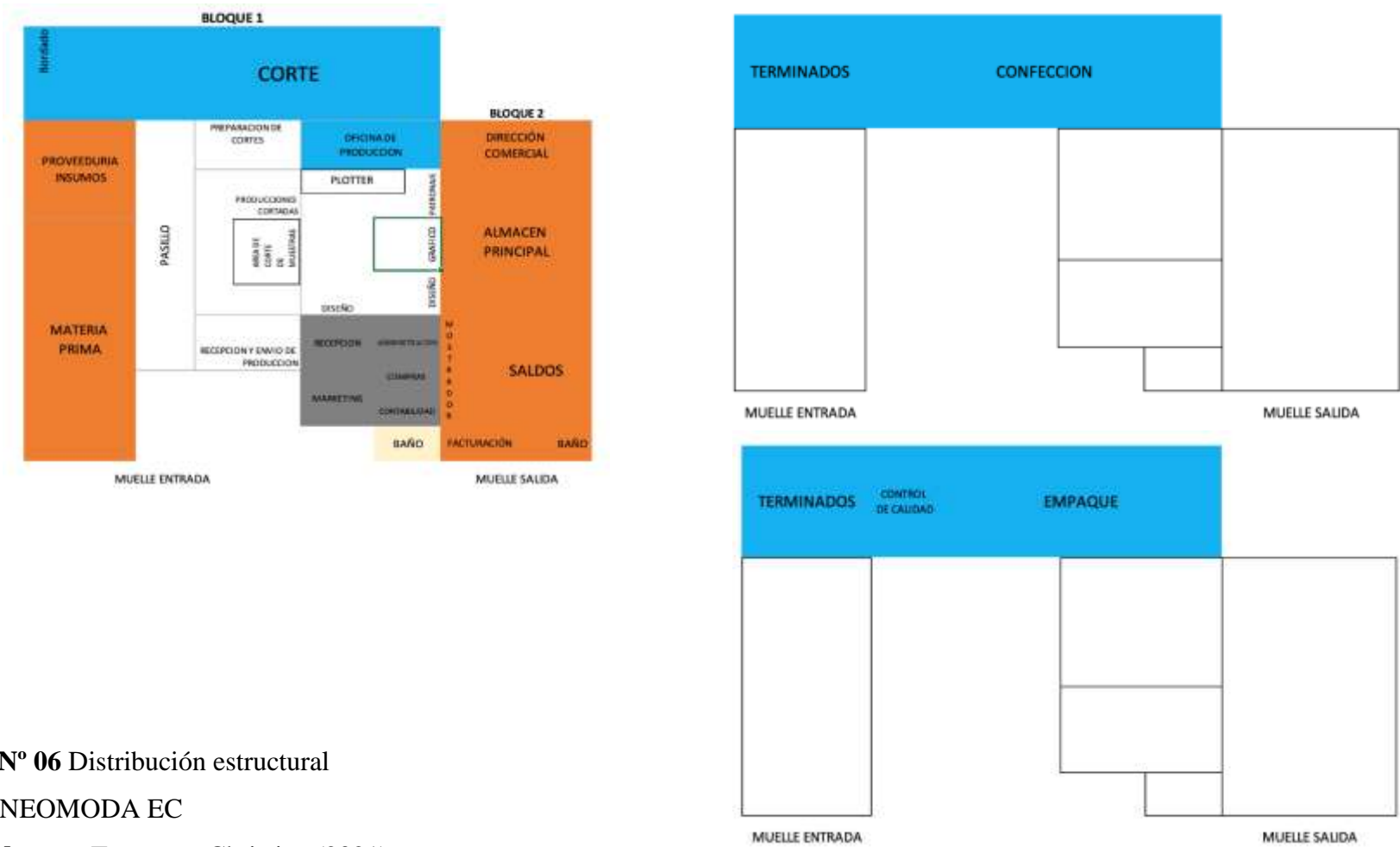


Gráfico N° 06 Distribución estructural

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

La empresa Neomoda EC está compuesta por 4 departamentos, divididos cada uno en áreas de trabajo de acuerdo a la siguiente estructura:

Tabla N° 04 Departamento Administrativo y área de trabajo

| Departamento Administrativo | |
|--|---------------------------------------|
| Director Administrador y Financiero | Área de RR&HH Área de contabilidad |
| Contador(a) | Área de compras |
| Asistente de Compras | Área comercial |
| Director Comercial Asistente de Ventas Marketing y ventas Asesor Comercial B2B Administrador de tienda Vendedor de tienda | |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Tabla N° 05 Departamento de Diseño y área de trabajo

| Departamento de Diseño | |
|--|----------------|
| Director de Diseño | Área de Diseño |
| Diseño gráfico Diseño modas Operario de confección de muestras | |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Tabla N° 06 Departamento de Producción y área de trabajo

| Departamento de Producción | |
|-----------------------------------|----------------------------------|
| Director de Producción | Área de Corte |
| Cortador(a) Auxiliar de corte | Confección (Interna) |
| Confeccionista o (maquila) | Terminados |
| Operario de terminados | Control de calidad y empaquetado |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Tabla N° 07 Departamento de P.A.L. y área de trabajo

| Departamento de P.A.L. | |
|-------------------------------|-------------|
| Auxiliar de proveeduría | Proveeduría |
| Auxiliar de Almacén | Almacén |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Las políticas internas son las normativas que los empleados y todos los que se encuentran dentro de la organización deben cumplir. Mediante una conversación con la gerencia general se pudo conocer que la empresa textil NEOMODA EC, cuenta con normas y un reglamento los cuales no cumplen con la expectativa del gerente y aplicando la parte teórica se llega a las siguientes políticas:

Políticas internas

De los trabajadores

- La información de los trabajadores se lo realizará de manera permanente para contar con la base actualizada de cada uno.
- Todos los trabajadores contar con los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones.
- Los trabajadores serán tratados con respeto y consideración.
- Los trabajadores de NEOMODA EC, tienen derecho a estar informados de todos los reglamentos, instructivos, código de conducta, disposiciones y normas a los que están sujetos en virtud de su contrato de trabajo o reglamento.
- En todo momento NEOMODA EC, impulsará a sus trabajadores a que denuncien sin miedo a recriminaciones todo acto doloso, daño, fraudes, violación al presente reglamento y malversaciones que afecten

económicamente o moralmente a la Empresa, sus funcionarios o trabajadores.

- El trabajador deberá informar al empleador cualquier conflicto que se pueda presentar dentro o fuera de la empresa que perjudique la imagen de la empresa o la estabilidad de los trabajadores.
- Los trabajadores deberán respetar la respectiva jornada de trabajo en horarios y turnos designados.
- Los trabajadores no podrán causar pérdidas, daño o destrucción, de bienes materiales o de herramientas, pertenecientes al empleador o sus clientes, por no haberlos devuelto una vez concluidos los trabajos o por no haber ejercido la debida vigilancia y cuidado mientras se los utilizaba; peor aún producir daño, pérdida, o destrucción intencional, negligencia o mal uso de los bienes, elementos o instrumentos de trabajo.
- No se podrá realizar durante la jornada de trabajo rifas o ventas; de igual manera atender a vendedores o realizar ventas de artículos personales o de consumo, se prohíbe realizar actividades ajenas a las funciones de la empresa NEOMODA EC, o que alteren su normal desarrollo; por lo que le está prohibido al trabajador, distraer el tiempo destinado al trabajo, en labores o gestiones personales, así como realizar durante la jornada de trabajo negocios y/o actividades ajenas a la empresa o emplear parte de la misma, en atender asuntos personales o de personas que no tengan relación con la empresa, sin previa autorización del departamento de recursos humanos.
- Los trabajadores no podrán destinar tiempo para la utilización inadecuada del internet como bajar archivos, programas, conversaciones chat y en fin uso personal diferente a las actividades específicas de su trabajo.

- Sobre la información de la disponibilidad económica y movimientos que realice NEOMODA EC, ningún trabajador de la misma, podrá dar información, excepto el personal de contabilidad que dará información únicamente a sus superiores.
- Queda prohibido para los trabajadores, divulgar la información proporcionada por los clientes de NEOMODA EC.
- Los trabajadores no podrán sacar bienes, vehículos, objetos y materiales propios de la empresa o sus clientes sin la debida autorización por escrito del jefe inmediato.
- Los Trabajadores que tuvieren a su cargo activos de la empresa NEOMODA EC, como: dinero, accesorios, vehículos, valores o inventario; como el personal de tesorería, repuesto, bodega, agencias y cualquier otra área que estén bajo su responsabilidad dinero, valores, insumos, cajas chicas entre otros, son personalmente responsables de toda pérdida, salvo aquellos que provengan de fuerza mayor debidamente comprobada.

Sobre la admiración de la empresa

- Las instalaciones de NEOMODA EC, deberán estar en perfecto funcionamiento, desde el punto de vista higiénico y de salud.
- La información sobre técnicas, método, procedimientos relacionados con la empresa, redacción, diseño de textos, ventas, datos y resultados contables y financieros de la empresa no podrá ser divulgada por ningún trabajador hacia terceras personas; ni emitir comentarios entre los trabajadores de las distintas áreas.
- Todas las personas que manejan recursos económicos estarán obligadas a sujetarse a las fiscalizaciones o arqueos de caja provisionales o imprevistos que ordene la Empresa; y suscribirán conjuntamente con los

auditores el acta que se levante luego de verificación de las existencias físicas y monetarias.

Descripción de Actividades

Para la descripción de las actividades se procede a realizar el levantamiento de información aplicando la ficha para todos los puestos de la empresa textil NEOMODA EC.

Puesto: Director Administrativo - Financiero

Misión: Administrar las actividades de la empresa, resolver los asuntos que requieran su intervención, teniendo la representación judicial y administrativa de la empresa.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de trabajo del director administrativo financiero:

Tabla N° 08 Evaluación del puesto del director administrativo financiero

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA |
|----------------|----------------|--|----------------------|--------------|---------------------------|--------------|------------------------|----------------------------------|
| Administrativo | Administración | Director de Administración y Financiero. | 33% | \$ 54,29 | Margen Bruto de utilidad. | > 30% | Balance de Resultados | Margen operativo / Ventas brutas |
| | | Director de Administración y Financiero. | 33% | \$ 54,29 | ROE | >20% | Balance Situación | Beneficio Neto / Activo Total |
| | | Director de Administración y Financiero. | 34% | \$ 55,93 | ROI | >28% | Balance Situación | Ebitda / Activo Total |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 433 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 1476,81 de los cuales se establecen 2 salarios netos: fijo \$932,17 y variable \$164,50. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición anual de los KPIs de evaluación y se entregarán acumulados en el año.

| PUESTO VALORADO | | Director de Administración y Financiero. | | |
|---|----------------------------------|--|--------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Título de Postgrado - Master especializado en un campo afín a los puestos necesarios para la empresa. (Master en diseño, finanzas, operaciones, marketing, dirección, diseño etc.), operaciones de máquinas de computación y manejos de software avanzado. | 7 | 105 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >3 años < 5 años | 5 | 65 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | > 4semanas | 4 | 32 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Desarrolla nuevas ideas y actúa independientemente en un campo establecido y bajo condiciones cambiantes. Establece los métodos y normas propias de ejecución. Trabajo complejo. Trabaja bajo una dirección general. Mantiene al supervisor informado del progreso. (Alta). | 3 | 24 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Elevado nivel de razonamiento en la realización del trabajo. Extremo cuidado y atención en todas las fases. Análisis y valoración de la coordinación de un departamento principal. Frecuente juicio independiente sobre los resultados. (Alta) | 4 | 44 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Alta exactitud y confianza en la reunión y presentación de datos técnicos. Debido a la detallada naturaleza del trabajo e imposibilidad de supervisión estrecha, es esencial un gran cuidado sin lo cual se producirán grandes pérdidas. Los errores son difíciles de descubrir. | 5 | 70 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responde de una unidad orgánica con autoridad para fijar políticas, estrategias, planificación y control. Puede modificar la estructura de la unidad. | 4 | 40 |
| CONTACTOS | 11 | Negociaciones frecuentes e importantes de naturaleza tal que la impresión dada afecta materialmente al bienestar de la empresa. Capacidad de tratar con gente e influir sobre ella en muchos tipos de posición. | 4 | 44 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Excelentes condiciones y ningún elemento desagradable o de riesgo con área abierta y amplia de oficina con condiciones normales de trabajo. Ruido muy bajo | 1 | 9 |
| TOTAL PUNTOS | | 433 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$1.476,81 | \$17.721,70 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$101,22 | \$1.214,66 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$133,56 | \$1.602,78 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$123,02 | \$1.476,22 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$123,07 | \$1.476,81 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$1.096,67 | \$13.160,01 | |
| SALARIO FIJO | | \$932,17 | \$11.186,01 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$164,50 | \$1.974,00 | |

Ilustración N° 1 Valoración del puesto del director administrativo financiero

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Contador(a)

Misión: El departamento de contabilidad se encarga de instrumentar y operar la políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones financieras, presupuestales y de consecución de metas de la entidad, a efecto de suministrar información que ayude a la toma de decisiones, a promover la eficiencia y eficacia del control de gestión, a la evaluación de las actividades y facilite la fiscalización de sus operaciones, cuidando que dicha contabilización se realice con documentos comprobatorios y justificativos originales, y vigilando la debida observancia de las leyes, normas y reglamentos aplicables.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de contador (a):

Tabla N° 09 Evaluación del puesto de contador (a)

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FÓRMULA |
|----------------|----------------|-------------------|----------------------|--------------|--|-------------------|-------------------------------|---|
| Administrativo | Administración | Contador(a) | 30% | \$ 32,48 | Efectividad en la entrega de balances. | Fecha 5 cada mes | Notificación de Administrador | Si cae sábado se traslada al viernes si cae domingo se traslada al lunes (Proveedores / Compras)*365 |
| | | Contador(a) | 20% | \$ 21,65 | Días de plazo de pago | Por definir | Balance Situación | Tesorería/Pasivo Corto Plazo |
| | | Contador(a) | 35% | \$ 37,89 | Ratio de disponibilidad | Por definir | Balance Situación | N/A |
| | | Contador(a) | 15% | \$ 16,24 | Flujos de caja, Costos de producción | Fecha 5 cada mes. | Notificación de Administrador | |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 314 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 985,39 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$613,48 y variable \$108,26. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación.

| PUESTO VALORADO | | Contador(a) | | |
|---|----------------------------|---|--------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Título profesional de Educación Superior en profesiones afines al puesto(Licenciatura en contabilidad, Ingeniería industrial, diseñador etc.), operaciones de máquinas de computación y manejos de software medio. | 6 | 90 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >1 año < 2 años | 3 | 39 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | >1 semana < 2semanas. | 2 | 16 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Desarrolla nuevas ideas y actúa independientemente en un campo establecido y bajo condiciones cambiantes. Establece los métodos y normas propias de ejecución. Trabajo complejo. Trabaja bajo una dirección general. Mantiene al supervisor informado del progreso. (Alta). | 3 | 24 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Moderado razonamiento en la ejecución del trabajo, que es en su mayoría variable. Atención mental sostenida durante largos periodos. Rutina y métodos muy predeterminados. (Media baja) | 2 | 22 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad moderada por exactitud y confianza. Las pérdidas debidas a errores, como inexactitud o información inadecuada, se descubren antes de que sus consecuencias sean serias. | 3 | 42 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsable de la previsión, ordenación y control de los resultados de una unidad, sin poder modificar el número y contenido básico de los puestos de dicha unidad. | 3 | 30 |
| CONTACTOS | 11 | Frecuentes contactos interdepartamentales o con el público que requieren cooperación y un equilibrio superior al medio, tacto y habilidad en la obtención y presentación de información general. | 3 | 33 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Oficina ventilada con algún elemento desagradable de forma continúa. Prácticamente sin esfuerzo físico especial, con posturas libres. Ruido bajo | 2 | 18 |
| TOTAL PUNTOS | | 314 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$985,39 | \$11.824,69 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$66,62 | \$799,40 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$87,90 | \$1.054,82 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$82,08 | \$985,00 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$82,12 | \$985,39 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$721,74 | \$8.660,91 | |
| SALARIO FIJO | | \$613,48 | \$7.361,77 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$108,26 | \$1.299,14 | |

Ilustración N° 2 Valoración del puesto de contador (a)

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Asistente de compras

Misión: El Área de compras se encarga de realizar la adquisición, de materia prima, insumos y artículos necesarios para el proceso productivo y proceso administrativo. Además, su misión es asegurar la continuidad del suministro de materias primas, productos sub-contratados, repuestos y reducir el costo final de los productos terminados, para lo cual es importante la búsqueda constante de nuevos proveedores.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de asistente de compras:

Tabla N° 10 Evaluación del puesto de asistente de compras

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA |
|----------------|----------------|----------------------|----------------------|--------------|------------------------------------|--------------|---|---------------------------|
| Administrativo | Administración | Asistente de Compras | 50% | \$ 48,49 | Desviación del gasto presupuestado | < 2% | Reporte de Fenix facturación | N/A |
| | | Asistente de Compras | 50% | \$ 48,49 | Gasto sobre Ventas | < 20% | Balance de Resultados, Reporte de facturación mensual (Fenix) | Gasto en Compras / Ventas |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 283 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 886,82 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$549,56 y variable \$96,98. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición anual de los KPIs de evaluación y se entregarán acumulados en el año.

| PUESTO VALORADO | | Asistente de Compras | | |
|---|----------------------------------|--|--------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Título profesional de Educación Superior en profesiones afines al puesto(Licenciatura en contabilidad, Ingeniería industrial, diseñador etc.), operaciones de máquinas de computación y manejos de software medio. | 6 | 90 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >1 año < 2 años | 3 | 39 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | >1 semana < 2semanas | 2 | 16 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Recibe normas con relación al métodos y a los detalles más importantes del trabajo. Realiza una serie de operaciones en un campo bien definido, cuando existen procedimientos normales. Los cambios en las condiciones requieren ocasionalmente Acción independiente. Control, en parte, de forma directa y, en parte, al finalizar el trabajo o en alguna de sus fases más importantes. (Media) | 2 | 16 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Moderado razonamiento en la ejecución del trabajo, que es en su mayoría variable. Atención mental sostenida durante largos períodos. Rutina y métodos muy predeterminados.(Media baja) | 2 | 22 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad por exactitud en la ejecución del trabajo de rutina. La posibilidad de pérdidas por errores es ligera. La mayoría de las tareas están sujetas a comprobaciones o son revisadas por el responsable del área de trabajo. Los errores pueden causar pérdidas de tiempo o dificultades en las comprobaciones. | 2 | 28 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad solamente por el propio trabajo. | 1 | 10 |
| CONTACTOS | 11 | Negociaciones frecuentes e importantes de naturaleza tal que la impresión dada afecta materialmente al bienestar de la empresa. Capacidad de tratar con gente e influir sobre ella en muchos tipos de posición. | 4 | 44 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Oficina ventilada con algún elemento desagradable de forma continúa. Prácticamente sin esfuerzo físico especial, con posturas libres. Ruido bajo | 2 | 18 |
| TOTAL PUNTOS | | 283 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$886,82 | \$10.641,81 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$59,67 | \$716,10 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$78,74 | \$944,91 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$73,87 | \$886,46 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$73,90 | \$886,82 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$646,54 | \$7.758,43 | |
| SALARIO FIJO | | \$549,56 | \$6.594,66 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$96,98 | \$1.163,76 | |

Ilustración N° 3 Valoración del puesto de asistente de compras

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Director comercial

Misión: El director comercial se encarga del posicionamiento de nuestras prendas en el mercado, es responsable de la gestión de relaciones con los clientes del segmento B2B, la dirección seguimiento y control del equipo de ventas el cumplimiento de los objetivos anuales de venta por cada segmento.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Director comercial:

Tabla N° 11 Evaluación del puesto del director comercial

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA |
|----------------|----------------|--------------------|----------------------|--------------|-------------------------------------|---------------------|---|--|
| Administrativo | Administración | Director Comercial | 30% | \$ 42,16 | Facturación bruta mensual canal B2B | Por definir | Balance de Resultados | |
| | | Director Comercial | 30% | \$ 42,16 | Eficiencia en ventas | > 30% | Balance de Resultados | $(\text{Ventas Netas} - \text{Punto muerto}) / \text{Ventas Netas}$ $\text{Punto muerto} = (\text{Coste de Estructura} + \text{depreciaciones}) / (\text{Margen} / \text{Ventas Brutas})$ |
| | | Director Comercial | 20% | \$ 28,10 | Devolución en ventas | < 2 % de las ventas | Balance de Resultados | Devolución en ventas / Ventas Brutas |
| | | Director Comercial | 20% | \$ 28,10 | Ticket promedio | > 478,00 | Balance de Resultados, Reporte de facturación mensual (Fenix) | Ventas brutas / Número de ventas |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 388 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 1267,29 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$796,30 y variable \$140,52. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición anual de los KPIs de evaluación y se entregarán acumulados en el año.

| PUESTO VALORADO | | Director Comercial | | |
|---|----------------------------|---|--------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Título de Postgrado - Master especializado en un campo afín a los puestos necesarios para la empresa. (Master en diseño, finanzas, operaciones, marketing, dirección, diseño etc.), operaciones de máquinas de computación y manejos de software avanzado. | 7 | 105 |
| EXPERIENCIA AFÍN | 13 | >2 años < 3 años | 4 | 52 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | >2 semana < 4semanas. | 3 | 24 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Desarrolla nuevas ideas y actúa independientemente en un campo establecido y bajo condiciones cambiantes. Establece los métodos y normas propias de ejecución. Trabajo complejo. Trabaja bajo una dirección general. Mantiene al supervisor informado del progreso. (Alta). | 3 | 24 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Elevado nivel de razonamiento en la realización del trabajo. Extremo cuidado y atención en todas las fases. Análisis y valoración de la coordinación de un departamento principal. Frecuente juicio independiente sobre los resultados. (Alta) | 4 | 44 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad por alta exactitud en la reunión y presentación de datos. Los errores pueden dar como resultados importantes retrasos, gastos o pérdidas, o pueden tener efectos en las relaciones internas o externas. Los errores se detectan con posterioridad a la terminación del trabajo. | 4 | 56 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsable de la previsión, ordenación y control de los resultados de una unidad, sin poder modificar el número y contenido básico de los puestos de dicha unidad. | 3 | 30 |
| CONTACTOS | 11 | Negociaciones frecuentes e importantes de naturaleza tal que la impresión dada afecta materialmente al bienestar de la empresa. Capacidad de tratar con gente e influir sobre ella en muchos tipos de posición. | 4 | 44 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Excelentes condiciones y ningún elemento desagradable o de riesgo con área abierta y amplia de oficina con condiciones normales de trabajo. Ruido muy bajo | 1 | 9 |
| TOTAL PUNTOS | | 388 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$1.267,29 | \$15.207,52 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$86,47 | \$1.037,61 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$114,10 | \$1.369,16 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$105,57 | \$1.266,79 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$105,61 | \$1.267,29 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$936,82 | \$11.241,83 | |
| SALARIO FIJO | | \$796,30 | \$9.555,55 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$140,52 | \$1.686,27 | |

Ilustración N° 4 Valoración del puesto del director comercial

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Asistente de Ventas

Misión: El asistente comercial de Neomoda EC es una persona comprometida con la empresa que asiste en las labores de la planificación, ejecución, y control del plan comercial con el fin de alcanzar los objetivos planteados para el área.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de asistente de ventas:

Tabla N° 12 Evaluación del puesto de asistente de ventas

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA |
|----------------|----------------|---------------------|----------------------|--------------|--------------------------------|-------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Administrativo | Administración | Asistente Comercial | 40% | \$ 37,97 | Número de facturas realizadas. | >72 | Reporte de facturación (Fenix) | |
| | | Asistente Comercial | 60% | \$ 56,96 | Porcentaje de cartera | < 5% de las C x C | Reporte de Cartera (Fenix) | Morosidad / Cuentas por cobrar |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 277 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 868,91 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$537,94 y variable \$94,93. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Asistente Comercial | | |
|---|----------------------------------|---|--------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Título profesional de Educación Superior en profesiones afines al puesto(Licenciatura en contabilidad, Ingeniería industrial, diseñador etc.), operaciones de máquinas de computación y manejos de software medio. | 6 | 90 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >3 meses < 1 año | 2 | 26 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | >2 semana < 4semanas. | 3 | 24 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Recibe normas con relación al métodos y a los detalles más importantes del trabajo. Realiza una serie de operaciones en un campo bien definido, cuando existen procedimientos normales. Los cambios en las condiciones requieren ocasionalmente Acción independiente. Control, en parte, de forma directa y, en parte, al finalizar el trabajo o en alguna de sus fases más importantes. (Media) | 2 | 16 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Moderado razonamiento en la ejecución del trabajo, que es en su mayoría variable. Atención mental sostenida durante largos períodos. Rutina y métodos muy predeterminados.(Media baja) | 2 | 22 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad por exactitud en la ejecución del trabajo de rutina. La posibilidad de pérdidas por errores es ligera. La mayoría de las tareas están sujetas a comprobaciones o son revisadas por el responsable del área de trabajo. Los errores pueden causar pérdidas de tiempo o dificultades en las comprobaciones. | 2 | 28 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad por instruir y supervisar las actividades de un número limitado de personas la mayor parte del tiempo. | 2 | 20 |
| CONTACTOS | 11 | Frecuentes contactos interdepartamentales o con el público que requieren cooperación y un equilibrio superior al medio, tacto y habilidad en la obtención y presentación de información general. | 3 | 33 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Oficina ventilada con algún elemento desagradable de forma continúa. Prácticamente sin esfuerzo físico especial, con posturas libres. Ruido bajo | 2 | 18 |
| TOTAL PUNTOS | | 277 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$868,91 | \$10.426,91 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$58,41 | \$700,96 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$77,08 | \$924,94 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$72,38 | \$868,56 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$72,41 | \$868,91 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$632,87 | \$7.594,48 | |
| SALARIO FIJO | | \$537,94 | \$6.455,31 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$94,93 | \$1.139,17 | |

Ilustración N° 5 Valoración del puesto de asistente comercial

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Asesor Comercial B2B

Misión: El asesor comercial de Neomoda es una persona comprometida con la empresa que crea, maneja y ejecuta las estrategias de relación-comunicación de empresa-cliente logrando las metas establecidas en el presupuesto de ventas de la empresa, manteniendo de forma activa las relaciones, y logrando una fidelización permanente del mismo a través de su servicio de calidad.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Asesor Comercial B2B:

Tabla N° 13 Evaluación del puesto de Asesor Comercial B2B

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA | INCENTIVO |
|----------------|----------------|-------------------|----------------------|--------------|-----------------------|-------------------|----------------------------|--|---|
| Administrativo | Administración | Asesor Comercial | 40% | \$ 35,74 | Efectividad en ventas | De acuerdo a zona | Aplicación Neomoda CRM | Ventas Realizadas/ Visitas registradas | % de ventas mensuales de acuerdo a tabla. |
| | | Asesor Comercial | 60% | \$ 53,61 | Porcentaje de cartera | < 5% de las C x C | Reporte de Cartera (Fenix) | Morosidad / Cuentas por cobrar | % de cobranza mensuales de acuerdo a tabla. |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 260 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 820,11 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$506,30 y variable \$89,35 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Asesor Comercial | | |
|---|----------------------------|--|-------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Operaciones de maquinas operativas y Operaciones de máquinas de computo y manejos de software básico. | 4 | 60 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >1 año < 2 años | 3 | 39 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | >1 semana < 2semanas. | 2 | 16 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Recibe normas con relación al métodos y a los detalles más importantes del trabajo. Realiza una serie de operaciones en un campo bien definido, cuando existen procedimientos normales. Los cambios en las condiciones requieren ocasionalmente Acción independiente. Control, en parte, de forma directa y, en parte, al finalizar el trabajo o en alguna de sus fases más importantes. (Media) | 2 | 16 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Moderado razonamiento en la ejecución del trabajo, que es en su mayoría variable. Atención mental sostenida durante largos periodos. Rutina y métodos muy predeterminados. (Media baja) | 2 | 22 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad por exactitud en la ejecución del trabajo de rutina. La posibilidad de pérdidas por errores es ligera. La mayoría de las tareas están sujetas a comprobaciones o son revisadas por el responsable del área de trabajo. Los errores pueden causar pérdidas de tiempo o dificultades en las comprobaciones. | 2 | 28 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad solamente por el propio trabajo. | 1 | 10 |
| CONTACTOS | 11 | Frecuentes contactos interdepartamentales o con el público que requieren cooperación y un equilibrio superior al medio, tacto y habilidad en la obtención y presentación de información general. | 3 | 33 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Puesto de actividad manual mayormente de pie con flexión, tracción, carga / descarga, o de actividades físicas de esfuerzo, ambiente de ruido o riesgo de accidentes o incidentes bajo. | 4 | 36 |
| TOTAL PUNTOS | | 260 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$820,11 | \$9.841,32 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$54,98 | \$659,73 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$72,54 | \$870,53 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$68,32 | \$819,78 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$68,34 | \$820,11 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$595,64 | \$7.147,70 | |
| SALARIO FIJO | | \$506,30 | \$6.075,55 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$89,35 | \$1.072,16 | |

Ilustración N° 6 Valoración del puesto de Asesor Comercial B2B

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Administrador de Tienda

Misión: El administrador de una tienda Neomoda es una persona comprometida a contribuir al logro de los objetivos organizacionales garantizando una gestión adecuada del equipo, ventas, atención y experiencia a clientes en la tienda. Su misión es llevar a cabo las políticas comerciales de la empresa y las acciones necesarias para el logro de los objetivos de venta establecidos en la tienda.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Administrador de Tienda:

Tabla N° 14 Evaluación del puesto de administrador de tienda

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA |
|----------------|-----------|-------------------------|----------------------|--------------|---------------------------|---------------------|---|--------------------------------------|
| Administrativo | Comercial | Administrador de tienda | 40% | \$ 42,24 | Facturación de la tienda. | Por definir | Balance de Resultados | |
| | | Administrador de tienda | 30% | \$ 31,68 | Devolución en ventas | < 2 % de las ventas | Balance de Resultados | Devolución en ventas / Ventas Brutas |
| | | Administrador de tienda | 30% | \$ 31,68 | Ticket promedio | > \$ 35.00 | Balance de Resultados, Reporte de facturación mensual (Fenix) | Ventas brutas / Número de ventas |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del Puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 260 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 962,22 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$598,45 y variable \$105,61 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Administrador de tienda | | |
|---|----------------------------------|--|--------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Título profesional de Educación Superior en profesiones afines al puesto(Licenciatura en contabilidad, Ingeniería industrial, diseñador etc.), operaciones de máquinas de computación y manejos de software medio. | 6 | 90 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >1 año < 2 años | 3 | 39 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | >1 semana < 2semanas. | 2 | 16 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Recibe normas con relación al métodos y a los detalles más importantes del trabajo. Realiza una serie de operaciones en un campo bien definido, cuando existen procedimientos normales. Los cambios en las condiciones requieren ocasionalmente Acción independiente. Control, en parte, de forma directa y, en parte, al finalizar el trabajo o en alguna de sus fases más importantes. (Media) | 2 | 16 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Razonamiento considerable en tareas muy variables y detalladas. Juicio independiente en el estudio de diversos datos técnicos. Capacidad para valorar y obtener conclusiones adecuadas. (Media Alta) | 3 | 33 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad moderada por exactitud y confianza. Las pérdidas debidas a errores, como inexactitud o información inadecuada, se descubren antes de que sus consecuencias sean serias. | 3 | 42 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad por instruir y supervisar las actividades de un número limitado de personas la mayor parte del tiempo. | 2 | 20 |
| CONTACTOS | 11 | Frecuentes contactos interdepartamentales o con el público que requieren cooperación y un equilibrio superior al medio, tacto y habilidad en la obtención y presentación de información general. | 3 | 33 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Oficina ventilada con algún elemento desagradable de forma continúa. Prácticamente sin esfuerzo físico especial, con posturas libres. Ruido bajo | 2 | 18 |
| TOTAL PUNTOS | | 307 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$962,22 | \$11.546,59 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$64,98 | \$779,81 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$85,75 | \$1.028,98 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$80,15 | \$961,83 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$80,18 | \$962,22 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$704,06 | \$8.448,73 | |
| SALARIO FIJO | | \$598,45 | \$7.181,42 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$105,61 | \$1.267,31 | |

Ilustración N° 7 Valoración del puesto de administrador de tienda

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Vendedor de Tienda

Misión: La misión de un vendedor de tienda de una tienda de la cadena Neomoda es tener siempre clientes satisfechos. Detectar necesidades, asesoramiento y venta de prendas a los clientes que acudan a la tienda. Conocer y orientar la venta hacia los productos sin olvidar nunca las necesidades del cliente. Solventar inquietudes en referencias, tallas, colores, tamaño y stock de las prendas. Solventar siempre las inquietudes, dudas y necesidades de los clientes.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Vendedor de Tienda:

Tabla N° 15 Evaluación del puesto de vendedor de tienda

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA |
|----------------|-----------|--------------------|----------------------|--------------|---|--------------|-------------------------|----------------|
| Administrativo | Comercial | Vendedor de Tienda | 30% | \$ 19,10 | Encuestas enviadas al área de marketing | > 45 | Formulario de Encuestas | N/A |
| | | Vendedor de Tienda | 70% | \$ 44,57 | Facturación individual | Por definir | Reporte fenix | Venta Promedio |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del Puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 260 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 595,76 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$360,80 y variable \$63,67 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Vendedor de Tienda | | |
|---|----------------------------|--|-------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Operaciones de máquinas operativas y Operaciones de máquinas de computo y manejos de software básico. | 4 | 60 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >3 meses < 1 año | 2 | 26 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | < 1semana | 1 | 8 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Instrucciones muy detalladas y normas precisas sobre la realización del trabajo. El titular realiza diversas tareas repetitivas, rutinarias y de naturaleza sencilla, que requieren pocas decisiones y solamente un grado mínimo de acción independiente. El trabajo es comprobado por otros de forma directa y prácticamente intermedia. (Baja) | 1 | 8 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | El trabajo requiere un pequeño planteamiento más allá de la rutina personal. Trabajo repetitivo.(Baja) | 1 | 11 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Pequeña (o ninguna) responsabilidad por exactitud. Los errores pueden descubrirse con rapidez y facilidad por el propio titular. | 1 | 14 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad solamente por el propio trabajo. | 1 | 10 |
| CONTACTOS | 11 | Contactos simples puesto en el que el ocupante está solo en contacto con sus Jefes y compañeros de sección, para dar o recibir información o cosas. | 1 | 11 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Oficina ventilada con algún elemento desagradable de forma continúa. Prácticamente sin esfuerzo físico especial, con posturas libres. Ruido bajo | 2 | 18 |
| TOTAL PUNTOS | | 166 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$595,76 | \$7.149,13 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR. | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$39,18 | \$470,14 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$51,70 | \$620,37 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$49,63 | \$595,52 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$49,65 | \$595,76 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$424,48 | \$5.093,70 | |
| SALARIO FIJO | | \$360,80 | \$4.329,65 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$63,67 | \$764,06 | |

Ilustración N° 8 Valoración del puesto de vendedor de tienda

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Merchandiser

Misión: El merchandiser de Neomoda es la persona encargada de manejar la imagen del producto y su posicionamiento buscando e identificando nuevas oportunidades (prendas o modelos, canales etc..) en el mercado, obtiene información de clientes, procesa y presenta al departamento de diseño para su ejecución.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Merchandiser:

Tabla N° 16 Evaluación del puesto de Merchandiser

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI número | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA |
|--------------------|-----------|-------------------|----------------------|--------------|--|------------|----------------------------------|--|
| Marketing y Diseño | Marketing | Merchandiser | 20% | \$ 22,51 | Número de oportunidades presentadas | >5 | Formulario Web de Oportunidades | |
| | | Merchandiser | 50% | \$ 56,28 | Eficiencia en ventas canal B2C online. | > 30% | Balance de Resultados | (Ventas Netas B2C - Punto muerto) / Ventas Netas B2C Punto muerto= (Coste de Estructura + depreciaciones)/(Margen/ Ventas Netas) |
| | | Merchandiser | 30% | \$ 33,77 | Ticket promedio B2C | >= \$35 | Reporte de ventas del E-commerce | Ventas brutas B2C / Número de transacciones |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 325 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 595,76 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$637,83 y variable \$112,56 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Merchandiser | | |
|---|----------------------------|---|--------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Título profesional de Educación Superior en profesiones afines al puesto(Licenciatura en contabilidad, Ingeniería industrial, diseñador etc.), operaciones de máquinas de computación y manejos de software medio. | 6 | 90 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >1 año < 2 años | 3 | 39 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | >1 semana < 2semanas. | 2 | 16 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Desarrolla nuevas ideas y actúa independientemente en un campo establecido y bajo condiciones cambiantes. Establece los métodos y normas propias de ejecución. Trabajo complejo. Trabaja bajo una dirección general. Mantiene al supervisor informado del progreso. (Alta). | 3 | 24 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Razonamiento considerable en tareas muy variables y detalladas. Juicio independiente en el estudio de diversos datos técnicos. Capacidad para valorar y obtener conclusiones adecuadas. (Media Alta) | 3 | 33 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad moderada por exactitud y confianza. Las pérdidas debidas a errores, como inexactitud o información inadecuada, se descubren antes de que sus consecuencias sean serias. | 3 | 42 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsable de la previsión, ordenación y control de los resultados de una unidad, sin poder modificar el número y contenido básico de los puestos de dicha unidad. | 3 | 30 |
| CONTACTOS | 11 | Frecuentes contactos interdepartamentales o con el público que requieren cooperación y un equilibrio superior al medio, tacto y habilidad en la obtención y presentación de información general. | 3 | 33 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Oficina ventilada con algún elemento desagradable de forma continúa. Prácticamente sin esfuerzo físico especial, con posturas libres. Ruido bajo | 2 | 18 |
| TOTAL PUNTOS | | 325 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$1.022,94 | \$12.275,31 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$69,26 | \$831,13 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$91,39 | \$1.096,70 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$85,21 | \$1.022,53 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$85,25 | \$1.022,94 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$750,39 | \$9.004,71 | |
| SALARIO FIJO | | \$637,83 | \$7.654,00 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$112,56 | \$1.350,71 | |

Ilustración N° 9 Valoración del puesto de Merchandiser

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Product & Web Manager

Misión: El perfil del Product Manager o Director de Producto es una persona que debe asegurar la gestión del producto o líneas de productos del canal B2C online, coordinando con los diferentes departamentos de la empresa que intervienen en dicha gestión diseño, almacén, producción. Además, el product & web manager es la persona encargada de manejar y controlar las redes sociales, brindando siempre una respuesta a las dudas o necesidades del cliente.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Product & Web Manager:

Tabla N° 17 Evaluación del puesto de Product & Web Manager

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA |
|--------------------|-----------|-----------------------|----------------------|--------------|-------------------------------------|--------------|-------------------------------------|--|
| Marketing y Diseño | Marketing | Product & web manager | 35% | \$ 30,61 | Número de visitas de la página web. | >1000 | Reporte de proveedor del E-commerce | N/A |
| | | Product & web manager | 30% | \$ 26,24 | Tasa de Conversión | >= 0,5% | Reporte de proveedor del E-commerce | número de visitantes / número de transacciones |
| | | Product & web manager | 35% | \$ 30,61 | Número de pedidos procesados | >=20 | Reporte de proveedor del E-commerce | número de pedidos procesados mensualmente |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 325 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 803,55 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$495,56 y variable \$87,45 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Product & web manager | | |
|---|----------------------------|--|-------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Título profesional de Educación Superior en profesiones afines al puesto(Licenciatura en contabilidad, Ingeniería industrial, diseñador etc.), operaciones de máquinas de computación y manejos de software medio. | 6 | 90 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >3 meses < 1 año | 2 | 26 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | >1 semana < 2semanas. | 2 | 16 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Instrucciones muy detalladas y normas precisas sobre la realización del trabajo. El titular realiza diversas tareas repetitivas, rutinarias y de naturaleza sencilla, que requieren pocas decisiones y solamente un grado mínimo de acción independiente. El trabajo es comprobado por otros de forma directa y prácticamente intermedia. (Baja) | 1 | 8 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Moderado razonamiento en la ejecución del trabajo, que es en su mayoría variable. Atención mental sostenida durante largos períodos. Rutina y métodos muy predeterminados.(Media baja) | 2 | 22 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad moderada por exactitud y confianza. Las pérdidas debidas a errores, como inexactitud o información inadecuada, se descubren antes de que sus consecuencias sean serias. | 3 | 42 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad solamente por el propio trabajo. | 1 | 10 |
| CONTACTOS | 11 | Relaciones con otros grupos de trabajo, áreas o departamentos, que exigen el intercambio de opiniones o criterios, para el mejor enfoque o planteamiento de los trabajos encomendados. | 2 | 22 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Oficina ventilada con algún elemento desagradable de forma continúa. Prácticamente sin esfuerzo físico especial, con posturas libres. Ruido bajo | 2 | 18 |
| TOTAL PUNTOS | | 254 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$803,55 | \$9.642,60 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$53,81 | \$645,73 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$71,01 | \$852,06 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$66,94 | \$803,23 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$66,96 | \$803,55 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$583,01 | \$6.996,08 | |
| SALARIO FIJO | | \$495,56 | \$5.946,67 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$87,45 | \$1.049,41 | |

Ilustración N° 10 Valoración del puesto de Product & Web Manager

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Director de diseño

Misión: El director creativo de Neomoda es parte y dirección de un equipo que procura crear los mejores productos para ayudar a crecer la empresa, su tarea principal es crear y dirigir las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos expuestos para el área en los tiempos y plazos establecidos.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de director de diseño:

Tabla N° 18 Evaluación del puesto de Director de diseño

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA |
|--------------------|--------|--------------------|----------------------|--------------|-----------------------------|--------------|-------------------------------|---|
| Marketing y Diseño | Diseño | Director de Diseño | 100% | \$ 140,03 | Efectividad en la colección | 100% | Notificación de Administrador | Cumplimiento de fechas, modelos y cantidad entregada. |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 387 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 1262,99 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$793,51 y variable \$140,03 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Director de Diseño y Producto | | |
|---|----------------------------|---|--------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Título de Postgrado - Master especializado en un campo afín a los puestos necesarios para la empresa (Master en diseño, finanzas, operaciones, marketing, dirección, diseño etc.), operaciones de máquinas de computación y manejos de software avanzado. | 7 | 105 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >2 años < 3 años | 4 | 52 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | >2 semana < 4semanas | 3 | 24 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Desarrolla nuevas ideas y actúa independientemente en un campo establecido y bajo condiciones cambiantes. Establece los métodos y normas propias de ejecución. Trabajo complejo. Trabaja bajo una dirección general. Mantiene al supervisor informado del progreso. (Alta). | 3 | 24 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Elevado nivel de razonamiento en la realización del trabajo. Extremo cuidado y atención en todas las fases. Análisis y valoración de la coordinación de un departamento principal. Frecuente juicio independiente sobre los resultados. (Alta) | 4 | 44 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad por alta exactitud en la reunión y presentación de datos. Los errores pueden dar como resultados importantes retrasos, gastos o pérdidas, o pueden tener efectos en las relaciones internas o externas. Los errores se detectan con posterioridad a la terminación del trabajo. | 4 | 56 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responde de una unidad orgánica con autoridad para fijar políticas, estrategias, planificación y control. Puede modificar la estructura de la unidad. | 4 | 40 |
| CONTACTOS | 11 | Frecuentes contactos interdepartamentales o con el público que requieren cooperación y un equilibrio superior al medio, tacto y habilidad en la obtención y presentación de información general. | 3 | 33 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Excelentes condiciones y ningún elemento desagradable o de riesgo con área abierta y amplia de oficina con condiciones normales de trabajo. Ruido muy bajo | 1 | 9 |
| TOTAL PUNTOS | | 387 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$1.262,99 | \$15.155,90 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$86,16 | \$1.033,98 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$113,70 | \$1.364,36 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$105,21 | \$1.262,49 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$105,25 | \$1.262,99 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$933,54 | \$11.202,45 | |
| SALARIO FIJO | | \$793,51 | \$9.522,08 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$140,03 | \$1.680,37 | |

Ilustración N° 11 Valoración del puesto de Director de diseño y producto

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Diseñador(a) de modas

Misión: Los (as) diseñadores(as) de moda son los encargados de imaginar, crear, desarrollar colecciones de prendas de vestir, complementos, accesorios en función de las tendencias actuales y segmento de mercado

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Diseñador(a) de modas:

Tabla N° 19 Evaluación del puesto de Diseñador(a) de modas

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA |
|--------------------|--------|-----------------------|----------------------|--------------|----------------------------------|--------------|-------------------------------|--|
| Marketing y Diseño | Diseño | Diseñador(a) de Modas | 100% | \$ 108,65 | Número de modelos desarrollados. | >20 modelos | Reporte de director de diseño | Modelos con TODOS los requisitos necesarios para producción. |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 315 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 988,75 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$615,66 y variable \$108,65 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Diseñador(a) de Modas | | |
|---|----------------------------------|--|--------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Título profesional de Educación Superior en profesiones afines al puesto(Licenciatura en contabilidad, ingeniería industrial, diseñador etc.), operaciones de máquinas de computación y manejos de software medio. | 6 | 90 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >1 año < 2 años. | 3 | 39 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | >1 semana < 2semanas. | 2 | 16 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Desarrolla nuevas ideas y actúa independientemente en un campo establecido y bajo condiciones cambiantes. Establece los métodos y normas propias de ejecución. Trabajo complejo. Trabaja bajo una dirección general. Mantiene al supervisor informado del progreso. (Alta) | 3 | 24 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Razonamiento considerable en tareas muy variables y detalladas. Juicio independiente en el estudio de diversos datos técnicos. Capacidad para valorar y obtener conclusiones adecuadas. (Media Alta) | 3 | 33 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad moderada por exactitud y confianza. Las pérdidas debidas a errores, como inexactitud o información inadecuada, se descubren antes de que sus consecuencias sean serias. | 3 | 42 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad por instruir y supervisar las actividades de un número limitado de personas la mayor parte del tiempo. | 2 | 20 |
| CONTACTOS | 11 | Frecuentes contactos interdepartamentales o con el público que requieren cooperación y un equilibrio superior al medio, tacto y habilidad en la obtención y presentación de información general. | 3 | 33 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Oficina ventilada con algún elemento desagradable de forma continúa. Prácticamente sin esfuerzo físico especial, con posturas libres. Ruido bajo | 2 | 18 |
| TOTAL PUNTOS | | 315 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$988,75 | \$11.864,97 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$66,85 | \$802,23 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$88,21 | \$1.058,57 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$82,36 | \$988,35 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$82,40 | \$988,75 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$724,30 | \$8.691,64 | |
| SALARIO FIJO | | \$615,66 | \$7.387,89 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$108,65 | \$1.303,75 | |

Ilustración N° 12 Valoración del puesto de Diseñador(a) de modas

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Diseñador(a) Gráfico

Misión: Los diseñadores gráficos en Neomoda se encargan de dar vida a la imaginación de todos los diseños de moda basados en logos, eslóganes y frases. Donde la Psicología del color, tipografía y tendencias son las tres variables que el diseño gráfico y el diseño de moda deben tener en cuenta al integrarse para crear una nueva prenda o una nueva colección.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Diseñador(a) Gráfico:

Tabla N° 20 Evaluación del puesto de Diseñador(a) Gráfico

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL |
|--------------------|--------|----------------------|----------------------|--------------|-------------------------------|--------------|-------------------------------|
| Marketing y Diseño | Diseño | Diseñador(a) Gráfico | 100% | \$ 79,96 | Número de diseños propuestos. | >40 | Reporte de director de diseño |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 229 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 738,07 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$453,09 y variable \$79,96 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Diseñador(a) Gráfico | | |
|---|---------------------------|--|-------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Título profesional de Educación Superior en profesiones afines al puesto(Licenciatura en contabilidad, Ingeniería Industrial, diseñador etc.), operaciones de máquinas de computación y manejo de software medio. | 6 | 90 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >3 meses < 1 año | 2 | 26 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | < 1 semana | 1 | 8 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Recibe normas con relación al métodos y a los detalles más importantes del trabajo. Realiza una serie de operaciones en un campo bien definido, cuando existen procedimientos normales. Los cambios en las condiciones requieren ocasionalmente Acción independiente. Control, en parte, de forma directa y, en parte, al finalizar el trabajo o en alguna de sus fases más importantes. (Media) | 2 | 16 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Moderado razonamiento en la ejecución del trabajo, que es en su mayoría variable. Atención mental sostenida durante largos periodos. Rutina y métodos muy predeterminados.(Medio baja) | 2 | 22 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad por exactitud en la ejecución del trabajo de rutina. La posibilidad de pérdidas por errores es ligera. La mayoría de las tareas están sujetas a comprobaciones o son revisadas por el responsable del área de trabajo. Los errores pueden causar pérdidas de tiempo o dificultades en las comprobaciones. | 2 | 28 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad solamente por el propio trabajo. | 1 | 10 |
| CONTACTOS | 11 | Contactos simples puesto en el que el ocupante está solo en contacto con sus Jefes y compañeros de sección, para dar o recibir información o cosas. | 1 | 11 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 8 | Oficina ventilada con algún elemento desagradable de forma continúa. Prácticamente sin esfuerzo físico especial, con posturas libres. Ruido bajo | 2 | 16 |
| TOTAL PUNTOS | | 229 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$738,07 | \$8.856,84 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$49,20 | \$590,40 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$64,92 | \$779,05 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$61,48 | \$737,77 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$61,51 | \$738,07 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$533,05 | \$6.396,60 | |
| SALARIO FIJO | | \$453,09 | \$5.437,11 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$79,96 | \$959,49 | |

Ilustración N° 13 Valoración del puesto de Diseñador(a) Gráfico

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Patronista

Misión: La patronista en Neomoda son los encargados de realizar los patrones, seguimiento del prototipo, participar en las pruebas con el modelo, rectificaciones y escalados de las prendas. Además, colabora en el trazado de la producción en nuestra fábrica.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Patronista:

Tabla N° 21 Evaluación del puesto de Patronista

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA |
|--------------------|--------|-------------------|----------------------|--------------|---|--------------|-------------------------------|---------|
| Marketing y Diseño | Diseño | Patronista | 50% | \$ 44,84 | Número de patrones escalados y aprobados. | >20 modelos | Reporte de director de diseño | N/A |
| | | Patronista | 50% | \$ 44,84 | Número de plotters entregados a producción. | >20 | Reporte de director de diseño | N/A |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 261 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 822,90 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$508,11 y variable \$89,67 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Patronista | | |
|---|----------------------------|--|-------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Conocimientos y estudios de una profesión, título de profesión en (corte y confección), y operaciones de máquinas de computación y manejos de software básico. | 5 | 75 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >3 meses < 1 año | 2 | 26 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | >1 semana < 2semanas. | 2 | 16 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Recibe normas con relación al métodos y a los detalles más importantes del trabajo. Realiza una serie de operaciones en un campo bien definido, cuando existen procedimientos normales. Los cambios en las condiciones requieren ocasionalmente Acción independiente. Control, en parte, de forma directa y, en parte, al finalizar el trabajo o en alguna de sus fases más importantes. (Media) | 2 | 16 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Razonamiento considerable en tareas muy variables y detalladas. Juicio independiente en el estudio de diversos datos técnicos. Capacidad para valorar y obtener conclusiones adecuadas. (Media Alta) | 3 | 33 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad por alta exactitud en la reunión y presentación de datos. Los errores pueden dar como resultados importantes retrasos, gastos o pérdidas, o pueden tener efectos en las relaciones internas o externas. Los errores se detectan con posterioridad a la terminación del trabajo. | 4 | 56 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad solamente por el propio trabajo. | 1 | 10 |
| CONTACTOS | 11 | Contactos simples puesto en el que el ocupante está solo en contacto con sus Jefes y compañeros de sección, para dar o recibir información o cosas. | 1 | 11 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Oficina ventilada con algún elemento desagradable de forma continúa. Prácticamente sin esfuerzo físico especial, con posturas libres. Ruido bajo | 2 | 18 |
| TOTAL PUNTOS | | 261 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$822,90 | \$9.874,84 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$55,17 | \$662,09 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$72,80 | \$873,64 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$68,55 | \$822,57 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$68,58 | \$822,90 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$597,77 | \$7.173,28 | |
| SALARIO FIJO | | \$508,11 | \$6.097,28 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$89,67 | \$1.075,99 | |

Ilustración N° 14 Valoración del puesto de patronista

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Operario de confección de muestras

Misión: La operaria de confección de muestras es quien se encarga de confeccionar el modelo desarrollado y según las indicaciones que el diseñador le dan, haciendo uso de máquinas de costura recta, remalladoras, recubridoras, atracadoras, planas y pretinadoras.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Operario de confección de muestras:

Tabla N° 22 Evaluación del puesto de Operario de confección de muestras

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA |
|--------------------|--------|------------------------------------|----------------------|--------------|-----------------------------------|--------------|--------------------------------|---------|
| Marketing y Diseño | Diseño | Operario de confección de muestras | 100% | \$ 70,48 | Número de prendas confeccionadas. | >110 | Reporte de diseñadora de modas | N/A |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 261 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 822,90 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$ 508,01 y variable \$ 89,67 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Patronista | | |
|---|----------------------------|--|-------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Conocimientos y estudios de una profesión, título de profesión en (corte y confección), y operaciones de máquinas de computación y manejos de software básico. | 5 | 75 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >3 meses < 1 año | 2 | 26 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | >1 semana < 2semanas. | 2 | 16 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Recibe normas con relación al métodos y a los detalles más importantes del trabajo. Realiza una serie de operaciones en un campo bien definido, cuando existen procedimientos normales. Los cambios en las condiciones requieren ocasionalmente Acción independiente. Control, en parte, de forma directa y, en parte, al finalizar el trabajo o en alguna de sus fases más importantes. (Media) | 2 | 16 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Razonamiento considerable en tareas muy variables y detalladas. Juicio independiente en el estudio de diversos datos técnicos. Capacidad para valorar y obtener conclusiones adecuadas. (Media Alta) | 3 | 33 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad por alta exactitud en la reunión y presentación de datos. Los errores pueden dar como resultados importantes retrasos, gastos o pérdidas, o pueden tener efectos en las relaciones internas o externas. Los errores se detectan con posterioridad a la terminación del trabajo. | 4 | 56 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad solamente por el propio trabajo. | 1 | 10 |
| CONTACTOS | 11 | Contactos simples puesto en el que el ocupante está solo en contacto con sus Jefes y compañeros de sección, para dar o recibir información o cosas. | 1 | 11 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Oficina ventilada con algún elemento desagradable de forma continúa. Prácticamente sin esfuerzo físico especial, con posturas libres. Ruido bajo | 2 | 18 |
| TOTAL PUNTOS | | 261 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$822,90 | \$9.874,84 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$55,17 | \$662,09 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$72,80 | \$873,64 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$68,55 | \$822,57 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$68,58 | \$822,90 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$597,77 | \$7.173,28 | |
| SALARIO FIJO | | \$508,11 | \$6.097,28 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$89,67 | \$1.075,99 | |

Ilustración N° 15 Valoración del puesto de Operario de confección de muestras

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Director de Producción

Misión: El director de producción es el encargado del departamento de producción y es el máximo responsable del correcto funcionamiento, coordinación y organización del área de producción de la empresa, tanto a nivel del producto, como a nivel de gestión del personal y maquilas, con el objetivo de cumplir con la producción prevista en tiempo y calidad del trabajo, mediante la eficiente administración del departamento a cargo.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Director de Producción:

Tabla N° 23 Evaluación del puesto Director de Producción

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA |
|--------------|------------|------------------------|----------------------|--------------|--------------------------------------|--------------|------------------------|---|
| Producción | Producción | Director de Producción | 100% | \$127,35 | Número de prendas entregadas almacén | Por definir | Reporte producción | de Valor total prendas terminadas / Costos operativos |
| | | | | | Efectividad de producción < 0,5% OEE | | | |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 360 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 1152,21 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$721,67 y variable \$127,35 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Director de Producción | | |
|---|----------------------------|---|--------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Título profesional de Educación Superior en profesiones afines al puesto(Licenciatura en contabilidad, Ingeniería industrial, diseñador etc.), operaciones de máquinas de computación y manejos de software medio. | 6 | 90 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >2 años < 3 años | 4 | 52 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | >2 semana < 4semanas. | 3 | 24 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Desarrolla nuevas ideas y actúa independientemente en un campo establecido y bajo condiciones cambiantes. Establece los métodos y normas propias de ejecución. Trabaja bajo una dirección general. Mantiene al supervisor informado del progreso. (Alta). | 3 | 24 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Razonamiento considerable en tareas muy variables y detalladas. Juicio independiente en el estudio de diversos datos técnicos. Capacidad para valorar y obtener conclusiones adecuadas. (Media Alta) | 3 | 33 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad por alta exactitud en la reunión y presentación de datos. Los errores pueden dar como resultados importantes retrasos, gastos o pérdidas, o pueden tener efectos en las relaciones internas o externas. Los errores se detectan con posterioridad a la terminación del trabajo. | 4 | 56 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsable de la previsión, ordenación y control de los resultados de una unidad, sin poder modificar el número y contenido básico de los puestos de dicha unidad. | 3 | 30 |
| CONTACTOS | 11 | Frecuentes contactos interdepartamentales o con el público que requieren cooperación y un equilibrio superior al medio, tacto y habilidad en la obtención y presentación de información general. | 3 | 33 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Oficina ventilada con algún elemento desagradable de forma continúa. Prácticamente sin esfuerzo físico especial, con posturas libres. Ruido bajo | 2 | 18 |
| TOTAL PUNTOS | | 360 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$1.152,21 | \$13.826,54 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$78,36 | \$940,36 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$103,40 | \$1.240,84 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$95,98 | \$1.151,75 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$96,02 | \$1.152,21 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$849,02 | \$10.188,21 | |
| SALARIO FIJO | | \$721,67 | \$8.659,98 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$127,35 | \$1.528,23 | |

Ilustración N° 16 Valoración del puesto de Director de Producción

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Cortador(a)

Misión: Es el área dentro del departamento de Producción que pone en marcha el proceso de producción; se encarga de realizar el tendido y el corte de las telas de acuerdo a la Orden de Producción entregada por el director de Producción.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Cortador(a):

Tabla N° 24 Evaluación del puesto de Cortador(a)

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL |
|--------------|-------|--------------------|----------------------|--------------|--|--------------|------------------------|
| Producción | Corte | Operarios de Corte | 100% | \$ 73,07 | Número de prendas cortadas y preparadas. Número de cortes entregados. | Por definir | Reporte de producción |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 204 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 677,93 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$414,09 y variable \$73,07 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Operarios de Corte | | |
|---|---------------------------|--|-------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Operaciones de máquinas especiales (cerradora, elasticadora, atracadora, ojaladora) con conocimientos de educación básica lectura, escritura y operaciones matemáticas básicas. | 3 | 45 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >3 meses < 1 año | 2 | 26 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | < 1 semana | 1 | 8 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Instrucciones muy detalladas y normas precisas sobre la realización del trabajo. El titular realiza diversas tareas repetitivas, rutinarias y de naturaleza sencilla, que requieren pocas decisiones y solamente un grado mínimo de acción independiente. El trabajo es comprobado por otros de forma directa y prácticamente intermedia. (Baja) | 1 | 8 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Moderado razonamiento en la ejecución del trabajo, que es en su mayoría variable. Atención mental sostenida durante largos periodos. Rutina y métodos muy predeterminados.(Medio baja) | 2 | 22 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad por exactitud en la ejecución del trabajo de rutina. La posibilidad de pérdidas por errores es ligera. La mayoría de las tareas están sujetas a comprobaciones o son revisadas por el responsable del área de trabajo. Los errores pueden causar pérdidas de tiempo o dificultades en las comprobaciones. | 2 | 28 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad por instruir y supervisar las actividades de un número limitado de personas la mayor parte del tiempo. | 2 | 20 |
| CONTACTOS | 11 | Contactos simples puesto en el que el ocupante esté solo en contacto con sus Jefes y compañeros de sección, para dar o recibir información o cosas. | 1 | 11 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 8 | Puesto de actividad manual mayormente de pie con flexión, tracción, carga / descarga, o de actividades físicas de esfuerzo, ambiente de ruido o riesgo de accidentes o incidentes bajo. | 4 | 36 |
| TOTAL PUNTOS | | 204 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$677,93 | \$8.135,12 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$44,96 | \$539,58 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$59,33 | \$711,99 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$56,47 | \$677,66 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$56,49 | \$677,93 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$487,16 | \$5.845,96 | |
| SALARIO FIJO | | \$414,09 | \$4.969,07 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$73,07 | \$876,89 | |

Ilustración N° 17 Valoración del puesto de operarios de corte

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Auxiliar de corte

Misión: La/el auxiliar de corte es quien se encarga de colaborar en el tendido y cortado de las piezas de modelo a producir, según las indicaciones de la orden de producción y guía del director de producción.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Auxiliar de corte:

Tabla N° 25 Evaluación del puesto de Auxiliar de corte

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA |
|--------------|-------|-------------------|----------------------|--------------|---|--------------|------------------------|---------|
| Producción | Corte | Auxiliar de Corte | 100% | \$ 55,00 | Número de prendas cortadas y preparadas. Número de cortes entregados. | Por definir | Reporte de producción | N/A |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 126 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 520,01 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$311,68 y variable \$55,00 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Auxiliar de Corte | | |
|---|----------------------------------|--|-------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Operaciones de herramientas básicas (tijeras, plancha, prensadora, etiquetadora) con conocimientos de educación básica lectura, escritura y operaciones matemáticas básicas. | 1 | 15 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | < 3 meses | 1 | 13 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | < 1semana | 1 | 8 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Instrucciones muy detalladas y normas precisas sobre la realización del trabajo. El titular realiza diversas tareas repetitivas, rutinarias y de naturaleza sencilla, que requieren pocas decisiones y solamente un grado mínimo de acción independiente. El trabajo es comprobado por otros de forma directa y prácticamente intermedia. (Baja) | 1 | 8 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | El trabajo requiere un pequeño planteamiento más allá de la rutina personal. Trabajo repetitivo.(Baja) | 1 | 11 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Pequeña (o ninguna) responsabilidad por exactitud. Los errores pueden descubrirse con rapidez y facilidad por el propio titular. | 1 | 14 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad solamente por el propio trabajo. | 1 | 10 |
| CONTACTOS | 11 | Contactos simples puesto en el que el ocupante está solo en contacto con sus Jefes y compañeros de sección, para dar o recibir información o cosas. | 1 | 11 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Puesto de actividad manual mayormente de pie con flexión, tracción, carga / descarga, o de actividades físicas de esfuerzo, ambiente de ruido o riesgo de accidentes o incidentes bajo. | 4 | 36 |
| TOTAL PUNTOS | | 126 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$520,01 | \$6.240,06 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$33,84 | \$406,13 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$44,66 | \$535,90 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$43,32 | \$519,80 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$43,33 | \$520,01 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$366,68 | \$4.400,13 | |
| SALARIO FIJO | | \$311,68 | \$3.740,11 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$55,00 | \$660,02 | |

Ilustración N° 18 Valoración del puesto de auxiliar de corte

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Confeccionista o Maquila

Misión: La/el operario(a) de confección es quien se encarga de ensamblar, unir y coser el modelo desarrollado, según las indicaciones de la ficha operativa y prototipo entregado, haciendo uso de máquinas de costura recta, remalladoras, recubridoras, atracadoras, planas y pretinadoras.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Confeccionista o Maquila:

Tabla N° 26 Evaluación del puesto de Confeccionista o Maquila

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA | INCENTIVO | PENALIZACIÓN |
|--------------|----------------|---|----------------------|-----------------|--|--------------------------------|--|---|--|--|
| Producción | Confec ción | Operarios / Maquilas de Confec ción | 60% | \$ 42,9 1 | Efectivid ad | < 1% | Reporte de producción de maquilas | Prendas con fallas / prendas totales entregadas | N/A | FACTURA CION DE FALLAS A CARGO DE LA MAQUILA PRECIO C |
| | | Operarios / Maquilas de Confec ción | 40% | \$ 28,6 0 | Cumplimi ento de tiempos de entrega | Día y fecha acorda da | Reporte de tiempos de entrega a maquilas | N/A | 0,01 CENTAVO/ PRENDA POR DIA ANTES DE LA ENTREGA | 0,01 CENTAVO/ PRENDA POR HORA DESPUÉS DE LA ENTREGA |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 198 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 664,24 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$405,21 y variable \$71,51 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Operarios / Maquilas de Confección | | |
|---|---------------------------|--|-------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Operaciones de máquinas especiales (cerradora, elásticadora, atracadora, ojaladora) con conocimientos de educación básica lectura, escritura y operaciones matemáticas básicas. | 3 | 45 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >1 año < 2 años | 3 | 39 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | < 1semana | 1 | 8 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Instrucciones muy detalladas y normas precisas sobre la realización del trabajo. El titular realiza diversas tareas repetitivas, rutinarias y de naturaleza sencilla, que requieren pocas decisiones y solamente un grado mínimo de acción independiente. El trabajo es comprobado por otros de forma directa y prácticamente intermedia. (Baja) | 1 | 8 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Moderado razonamiento en la ejecución del trabajo, que es en su mayoría variable. Atención metal sostenida durante largos períodos. Rutina y métodos muy predeterminados.(Media baja) | 2 | 22 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad por exactitud en la ejecución del trabajo de rutina. La posibilidad de pérdidas por errores es ligera. La mayoría de las tareas están sujetas a comprobaciones o son revisadas por el responsable del área de trabajo. Los errores pueden causar pérdidas de tiempo o dificultades en las comprobaciones. | 2 | 28 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad solamente por el propio trabajo. | 1 | 10 |
| CONTACTOS | 11 | Contactos simples puesto en el que el ocupante está solo en contacto con sus Jefes y compañeros de sección, para dar o recibir información o cosas. | 1 | 11 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Puesto de actividad operativa sentada, con actividades de carga / descarga, o de actividades físicas de esfuerzo. Ambiente de ruido bajo, riesgo de accidentes o incidentes bajo. | 3 | 27 |
| TOTAL PUNTOS | | 198 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$664,24 | \$7.970,84 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$44,00 | \$528,01 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$58,06 | \$696,72 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$55,33 | \$663,97 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$55,35 | \$664,24 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$476,72 | \$5.720,63 | |
| SALARIO FIJO | | \$405,21 | \$4.862,53 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$71,51 | \$858,09 | |

Ilustración N° 19 Valoración del puesto de operarios / maquilas de confección

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Operario de Terminados

Misión: La/el operario(a) de terminados es quien realiza los últimos detalles de confección de las prendas según las indicaciones de la ficha operativa y prototipo entregado, haciendo uso de máquinas de recta, atracadoras y ojaladoras.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Operario de Terminados:

Tabla N° 27 Evaluación del puesto de Operario de Terminados

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA | INCENTIVO |
|--------------|------------|-------------------------|----------------------|--------------|------------------------------|--------------|------------------------|---------|---|
| Producción | Terminados | Operarios de Terminados | 100% | \$ 62,07 | Número de prendas terminadas | Por definir | Reporte de producción | N/A | 20 x 10 (20% del bono variable por cada 10% más alcanzado del objetivo) |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 159 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 581,75 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$351,72 y variable \$62,07 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Operarios de Terminados | | |
|---|----------------------------------|--|-------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Operación de maquinaria básica (botonera, cortadora, recta, overlock, doble aguja, recubridora) con conocimientos de educación básica lectura, escritura y operaciones matemáticas básicas. | 2 | 30 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >3 meses < 1 año | 2 | 26 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | < 1 semana | 1 | 8 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Instrucciones muy detalladas y normas precisas sobre la realización del trabajo. El titular realiza diversas tareas repetitivas, rutinarias y de naturaleza sencilla, que requieren pocas decisiones y solamente un grado mínimo de acción independiente. El trabajo es comprobado por otros de forma directa y prácticamente intermedia. (Baja) | 1 | 8 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | El trabajo requiere un pequeño planteamiento más allá de la rutina personal. Trabajo repetitivo. (Baja) | 1 | 11 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad por exactitud en la ejecución del trabajo de rutina. La posibilidad de pérdidas por errores es ligera. La mayoría de las tareas están sujetas a comprobaciones o son revisadas por el responsable del área de trabajo. Los errores pueden causar pérdidas de tiempo o dificultades en las comprobaciones. | 2 | 28 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad solamente por el propio trabajo. | 1 | 10 |
| CONTACTOS | 11 | Contactos simples puesto en el que el ocupante está solo en contacto con sus Jefes y compañeros de sección, para dar o recibir información o cosas. | 1 | 11 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Puesto de actividad operativa sentada, con actividades de carga / descarga, o de actividades físicas de esfuerzo. Ambiente de ruido bajo, riesgo de accidentes o incidentes bajo. | 3 | 27 |
| TOTAL PUNTOS | | 159 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$581,75 | \$6.980,99 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$38,19 | \$458,30 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$50,40 | \$604,75 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$48,46 | \$581,52 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$48,48 | \$581,75 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$413,78 | \$4.965,42 | |
| SALARIO FIJO | | \$351,72 | \$4.220,61 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$62,07 | \$744,81 | |

Ilustración N° 20 Valoración del puesto Operario de Terminados

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Operario de control de calidad

Misión: La/el operario(a) de calidad es quien realiza la comprobación visual de calidad descartando y reportando las prendas que necesitan reprocesos por parte maquilas o servicios de las prendas según las indicaciones de la ficha operativa y prototipo entregado.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Operario de control de calidad:

Tabla N° 28 Evaluación del puesto de Operario de control de calidad

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA | INCENTIVO |
|--------------|---------|---------------------------------|----------------------|--------------|-----------------------------|--------------|------------------------|---------|---|
| Producción | Calidad | Operarios de Control de Calidad | 100% | \$ 59,62 | Número de prendas empacadas | Por definir | Reporte de producción | N/A | 20 x 10 (20% del bono variable por cada 10% más alcanzado del objetivo) |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 148 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 560,39 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$337,87 y variable \$59,62 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Operarios de Control de Calidad | | |
|---|----------------------------------|--|-------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Operaciones de herramientas básicas (tijeras, plancha, prensadora, etiquetadora) con conocimientos de educación básica lectura, escritura y operaciones matemáticas básicas. | 1 | 15 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | < 3 meses | 1 | 13 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | < 1 semana | 1 | 8 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Recibe normas con relación al métodos y a los detalles más importantes del trabajo. Realiza una serie de operaciones en un campo bien definido, cuando existen procedimientos normales. Los cambios en las condiciones requieren ocasionalmente Acción independiente. Control, en parte, de forma directa y, en parte, al finalizar el trabajo o en alguna de sus fases más importantes. (Media) | 2 | 16 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | El trabajo requiere un pequeño planteamiento más allá de la rutina personal. Trabajo repetitivo.(Baja) | 1 | 11 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad por exactitud en la ejecución del trabajo de rutina. La posibilidad de pérdidas por errores es ligera. La mayoría de las tareas están sujetas a comprobaciones o son revisadas por el responsable del área de trabajo. Los errores pueden causar pérdidas de tiempo o dificultades en las comprobaciones. | 2 | 28 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad solamente por el propio trabajo. | 1 | 10 |
| CONTACTOS | 11 | Contactos simples puesto en el que el ocupante está solo en contacto con sus Jefes y compañeros de sección, para dar o recibir información o cosas. | 1 | 11 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Puesto de actividad manual mayormente de pie con flexión, tracción, carga / descarga, o de actividades físicas de esfuerzo, ambiente de ruido o riesgo de accidentes o incidentes bajo. | 4 | 36 |
| TOTAL PUNTOS | | 148 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$560,39 | \$6.724,72 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$36,69 | \$440,26 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$48,41 | \$580,93 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$46,68 | \$560,17 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$46,70 | \$560,39 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$397,49 | \$4.769,90 | |
| SALARIO FIJO | | \$337,87 | \$4.054,42 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$59,62 | \$715,49 | |

Ilustración N° 21 Valoración del puesto de Operario de control de calidad

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Empacador(a)

Misión: La/el operario(a) de empaque es quien realiza el planchado etiquetado y empacado de las producciones según cuidados e indicaciones de etiquetado y enfundado del director de producción.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de asistente de compras:

Tabla N° 29 Evaluación del puesto de Empacador(a)

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA | INCENTIVO |
|--------------|---------|-------------------|----------------------|--------------|-----------------------------|--------------|------------------------|---------|---|
| Producción | Empaque | Empacador(a) | 100% | \$ 55,00 | Número de prendas empacadas | Por definir | Reporte de producción | N/A | 20 x 10 (20% del bono variable por cada 10% más alcanzado del objetivo) |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 126 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 520,01 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$311,68 y variable \$55,00 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Empacador(a) | | |
|---|----------------------------|--|-------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Operaciones de herramientas básicas (tijeras, plancha, prensadora, etiquetadora) con conocimientos de educación básica lectura, escritura y operaciones matemáticas básicas. | 1 | 15 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | < 3 meses | 1 | 13 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | < 1 semana | 1 | 8 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Instrucciones muy detalladas y normas precisas sobre la realización del trabajo. El titular realiza diversas tareas repetitivas, rutinarias y de naturaleza sencilla, que requieren pocas decisiones y solamente un grado mínimo de acción independiente. El trabajo es comprobado por otros de forma directa y prácticamente intermedia. (Baja) | 1 | 8 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | El trabajo requiere un pequeño planteamiento más allá de la rutina personal. Trabajo repetitivo. (Baja) | 1 | 11 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Pequeña (o ninguna) responsabilidad por exactitud. Los errores pueden descubrirse con rapidez y facilidad por el propio titular. | 1 | 14 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad solamente por el propio trabajo. | 1 | 10 |
| CONTACTOS | 11 | Contactos simples puesto en el que el ocupante está solo en contacto con sus Jefes y compañeros de sección, para dar o recibir información o cosas. | 1 | 11 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Puesto de actividad manual mayormente de pie con flexión, tracción, carga / descarga, o de actividades físicas de esfuerzo, ambiente de ruido o riesgo de accidentes o incidentes bajo. | 4 | 36 |
| TOTAL PUNTOS | | 126 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$520,01 | \$6.240,06 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$33,84 | \$406,13 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$44,66 | \$535,90 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$43,32 | \$519,80 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$43,33 | \$520,01 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$366,68 | \$4.400,13 | |
| SALARIO FIJO | | \$311,68 | \$3.740,11 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$55,00 | \$660,02 | |

Ilustración N° 22 Valoración del puesto de Empacador(a)

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Auxiliar de Almacén

Misión: El auxiliar de Almacén es la persona encargada de almacenar, ordenar y despachar a los clientes, los productos de acuerdo a los pedidos reportados desde el área comercial.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Auxiliar de Almacén:

Tabla N° 30 Evaluación del puesto de Auxiliar de Almacén

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA |
|--------------|---------|---------------------|----------------------|--------------|---|--------------|--|---------|
| P.A.L. | Almacén | Auxiliar de Almacén | 20% | \$ 14,88 | Número de pedidos despachados. | >50 | Reporte de pedidos pendientes con fecha de entrega mensual | N/A |
| | | Auxiliar de Almacén | 30% | \$ 22,32 | Número de pedidos despachados. | >80 | Reporte de pedidos pendientes con fecha de entrega mensual | N/A |
| | | Auxiliar de Almacén | 50% | \$ 37,20 | Número de quejas de clientes respecto a malos despachos=0 | 0 | Reporte de Quejas reportados de clientes | N/A |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 209 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 689,55 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$421,63 y variable \$74,40 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Auxiliar de Almacén | | |
|---|----------------------------------|--|-------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Operaciones de maquinas operativas y Operaciones de máquinas de computo y manejos de software básico. | 4 | 60 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >3 meses < 1 año | 2 | 26 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | < 1 semana | 1 | 8 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Instrucciones muy detalladas y normas precisas sobre la realización del trabajo. El titular realiza diversas tareas repetitivas, rutinarias y de naturaleza sencilla, que requieren pocas decisiones y solamente un grado mínimo de acción independiente. El trabajo es comprobado por otros de forma directa y prácticamente intermedia. (Baja) | 1 | 8 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Moderado razonamiento en la ejecución del trabajo, que es en su mayoría variable. Atención metal sostenida durante largos períodos. Rutina y métodos muy predeterminados.(Media baja) | 2 | 22 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad por exactitud en la ejecución del trabajo de rutina. La posibilidad de pérdidas por errores es ligera. La mayoría de las tareas están sujetas a comprobaciones o son revisadas por el responsable del área de trabajo. Los errores pueden causar pérdidas de tiempo o dificultades en las comprobaciones. | 2 | 28 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad solamente por el propio trabajo. | 1 | 10 |
| CONTACTOS | 11 | Contactos simples puesto en el que el ocupante está solo en contacto con sus Jefes y compañeros de sección, para dar o recibir información o cosas. | 1 | 11 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Puesto de actividad manual mayormente de pie con flexión, tracción, carga / descarga, o de actividades físicas de esfuerzo, ambiente de ruido o riesgo de accidentes o incidentes bajo. | 4 | 36 |
| TOTAL PUNTOS | | 209 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$689,55 | \$8.274,60 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$45,78 | \$549,40 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$60,41 | \$724,95 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$57,44 | \$689,27 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$57,46 | \$689,55 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$496,03 | \$5.952,37 | |
| SALARIO FIJO | | \$421,63 | \$5.059,52 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$74,40 | \$892,86 | |

Ilustración N° 23 Valoración del puesto de Empacador(a)

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Puesto: Auxiliar de Proveeduría

Misión: El auxiliar de proveeduría es la persona encargada de almacenar, ordenar y despachar los materiales e insumos necesarios para poder confeccionar las ordenes de producción según las ordenes de requisiciones entregadas. Además, se encarga de recibir, organizar, contabilizar y despachar insumos, materiales y suministros, comprobando que correspondan a las cantidades y calidades establecidas en la orden de compra y factura o guía de despacho del proveedor, provista por el área de compras, y rechazar productos que estén deteriorados o no correspondan a la compra.

A continuación, se detalla la manera de evaluar el puesto de Auxiliar de Proveeduría:

Tabla N° 31 Evaluación del puesto de Auxiliar de Proveeduría

| DEPARTAMENTO | ÁREA | PUESTO DE TRABAJO | PONDERACIÓN DEL BONO | BONO POR KPI | KPI | KPI numérico | HERRAMIENTA DE CONTROL | FORMULA |
|--------------|-------------|-------------------------|----------------------|--------------|---|--------------|------------------------|---------|
| P.A.L. | Proveeduría | Auxiliar de Proveeduría | 100% | \$ 74,40 | Número de órdenes de producción procesadas. | >20 | Reporte de producción | N/A |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Retribución del puesto

De acuerdo al sistema de retribución utilizado, el puntaje del puesto de acuerdo a las competencias ideales es de 209 puntos obteniendo una retribución bruta de \$ 689,55 de los cuales se establecen 2 salarios: fijo \$421,63 y variable \$74,40 pudiendo éste aumentar de acuerdo a las comisiones establecidas en el plan de ventas. El salario variable será retribuido de acuerdo a la medición mensual de los KPIs de evaluación y se entregarán en su rol mensual.

| PUESTO VALORADO | | Auxiliar de Proveeduría | | |
|---|----------------------------|--|-------------------|--------|
| FACTORES | VALOR PONDERADO DEL FACTOR | BASES DE ESTIMACIÓN | GRADO | PUNTOS |
| CONOCIMIENTOS | 15 | Operaciones de maquinas operativas y Operaciones de máquinas de computo y manejos de software básico. | 4 | 60 |
| EXPERIENCIA AFIN | 13 | >3 meses < 1 año | 2 | 26 |
| ENTRENAMIENTO | 8 | < 1 semana | 1 | 8 |
| COMPLEJIDAD | 8 | Instrucciones muy detalladas y normas precisas sobre la realización del trabajo. El titular realiza diversas tareas repetitivas, rutinarias y de naturaleza sencilla, que requieren pocas decisiones y solamente un grado mínimo de acción independiente. El trabajo es comprobado por otros de forma directa y prácticamente intermedia. (Baja) | 1 | 8 |
| RAZONAMIENTO ABSTRACTO | 11 | Moderado razonamiento en la ejecución del trabajo, que es en su mayoría variable. Atención mental sostenida durante largos períodos. Rutina y métodos muy predeterminados. (Medio baja) | 2 | 22 |
| RESPONSABILIDAD POR LA TAREA | 14 | Responsabilidad por exactitud en la ejecución del trabajo de rutina. La posibilidad de pérdidas por errores es ligera. La mayoría de las tareas están sujetas a comprobaciones o son revisadas por el responsable del área de trabajo. Los errores pueden causar pérdidas de tiempo o dificultades en las comprobaciones. | 2 | 28 |
| RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS | 10 | Responsabilidad solamente por el propio trabajo. | 1 | 10 |
| CONTACTOS | 11 | Contactos simples puesto en el que el ocupante está solo en contacto con sus jefes y compañeros de sección, para dar o recibir información o cosas. | 1 | 11 |
| CONDICIONES DE TRABAJO | 9 | Puesto de actividad manual mayormente de pie con flexión, tracción, carga / descarga, o de actividades físicas de esfuerzo, ambiente de ruido o riesgo de accidentes o incidentes bajo. | 4 | 36 |
| TOTAL PUNTOS | | 209 | | |
| | | MENSUAL | ANUAL | |
| COSTO BRUTO DEL PUESTO: | | \$689,55 | \$8.274,60 | |
| BENEFICIOS COLABORADOR | SEGURO SOCIAL PATRONAL | \$45,78 | \$549,40 | |
| | SEGURO SOCIAL COLABORADOR | \$60,41 | \$724,95 | |
| | FONDOS DE RESERVA | \$57,44 | \$689,27 | |
| | DECIMO 3RO (DICIEMBRE) | \$57,46 | \$689,55 | |
| | DECIMO 4TO (AGOSTO) | \$32,83 | \$394,00 | |
| SALARIO NETO | | \$496,03 | \$5.952,37 | |
| SALARIO FIJO | | \$421,63 | \$5.059,52 | |
| SALARIO VARIABLE | | \$74,40 | \$892,86 | |

Ilustración N° 24 Valoración del puesto de Auxiliar de Proveeduría

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Tabla N° 32 Evaluación del Departamento Administrativo

| DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO | PUNTOS | SALARIO NETO | SALARIO FIJO | SALARIO VARIABLE |
|------------------------------------|------------|------------------|------------------|------------------|
| Director Administrativo Financiero | 433 | \$ 1.096,67 | \$ 932,17 | \$ 164,50 |
| Contador | 314 | \$ 721,74 | \$ 613,48 | \$ 108,26 |
| Asistente de compras | 283 | \$ 646,54 | \$ 549,56 | \$ 96,98 |
| Director Comercial | 388 | \$ 936,82 | \$ 796,30 | \$ 140,52 |
| Asistente de ventas | 277 | \$ 632,87 | \$ 537,94 | \$ 94,93 |
| Asesor Comercial B2B | 260 | \$ 595,64 | \$ 506,30 | \$ 89,34 |
| Administrador de Tienda | 307 | \$ 704,06 | \$ 598,45 | \$ 105,61 |
| Vendedor de Tienda | 106 | \$ 424,47 | \$ 360,80 | \$ 63,67 |
| Valor promedio | 296 | \$ 719,85 | \$ 611,88 | \$ 107,98 |

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Relación porcentual aproximada: 17.6%

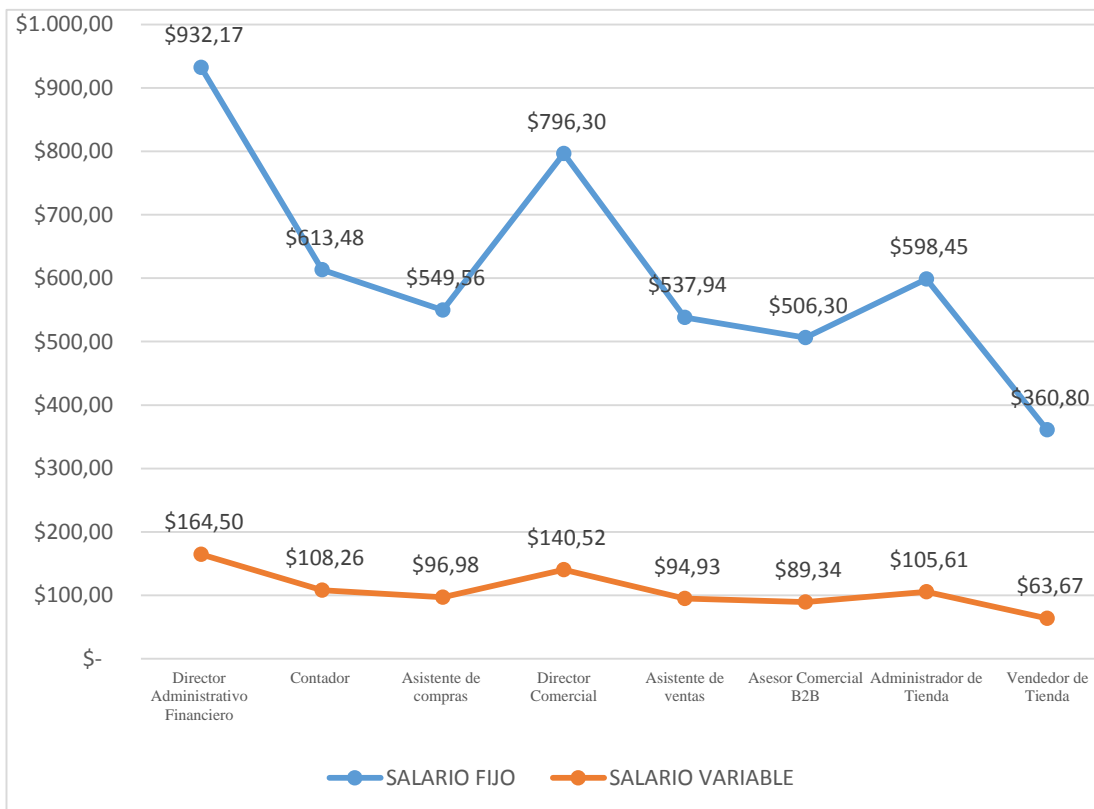


Gráfico N° 07 Departamento Administrativo

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Análisis

Al analizar los valores correspondientes a los salarios fijos y variables en relación a los puntos estimados en los indicadores de desempeño KPIs por cada puesto, se puede observar que los sueldos de los directores son los más altos y al contrario los más bajos son los de los vendedores. El salario neto promedio para un funcionario de este departamento es aproximadamente 720 dólares.

Tabla N° 33 Evaluación del Departamento de Diseño y área de trabajo

| DEPARTAMENTO DE DISEÑO Y ÁREA DE TRABAJO | PUNTOS | SALARIO NETO | SALARIO FIJO | SALARIO VARIABLE |
|---|------------|------------------|------------------|---------------------|
| Director de diseño | 387 | \$ 933,54 | \$ 793,51 | \$ 140,03 |
| Diseñador(a) Gráfico | 299 | \$ 533,05 | \$ 453,09 | \$ 79,96 |
| Diseñador(a) de modas | 315 | \$ 724,30 | \$ 615,66 | \$ 108,64 |
| Operario de confección de muestras | 261 | \$ 597,77 | \$ 508,11 | \$ 89,66 |
| Merchandiser | 325 | \$ 750,39 | \$ 637,83 | \$ 112,56 |
| Product & Web Manager | 254 | \$ 583,01 | \$ 495,56 | \$ 87,45 |
| Patronista | 261 | \$ 597,77 | \$ 508,11 | \$ 89,66 |
| Valor promedio | 300 | \$ 674,26 | \$ 573,12 | \$ 101,14 |

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Relación porcentual aproximada: 17.6%

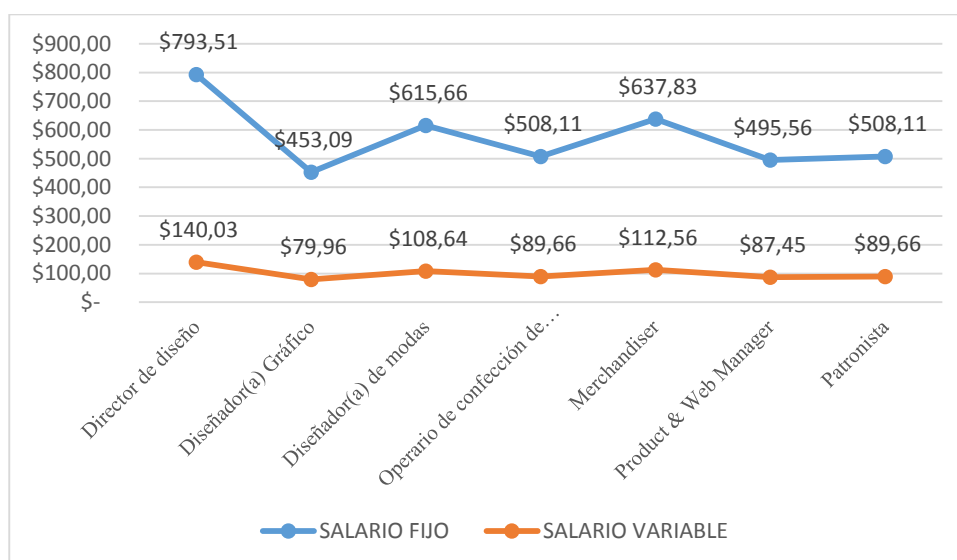


Gráfico N° 08 Departamento de Diseño y área de trabajo

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Análisis

En el Departamento de Diseño y área de trabajo, los salarios fijos son regulares excepto el puesto de director y su promedio de \$ 573,12, mientras que el sueldo variable es bastante regular con un promedio de \$ 101,14. El salario neto promedio para un funcionario de este departamento es aproximadamente 674 dólares mensuales.

Tabla N° 34 Evaluación del Departamento de Producción y área de trabajo

| DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN Y ÁREA DE TRABAJO | PUNTOS | SALARIO NETO | SALARIO FIJO | SALARIO VARIABLE |
|--|------------|------------------|------------------|------------------|
| Director de Producción | 360 | \$ 849,02 | \$ 721,67 | \$ 127,35 |
| Cortador(a) | 204 | \$ 487,16 | \$ 414,09 | \$ 73,07 |
| Auxiliar de corte | 126 | \$ 366,68 | \$ 311,68 | \$ 55,00 |
| Comisionista o Maquila | 198 | \$ 476,72 | \$ 405,21 | \$ 71,51 |
| Operario de Terminados | 159 | \$ 413,78 | \$ 351,72 | \$ 62,06 |
| Valor promedio | 209 | \$ 518,67 | \$ 440,87 | \$ 77,80 |

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Relación porcentual aproximada: 17.6%

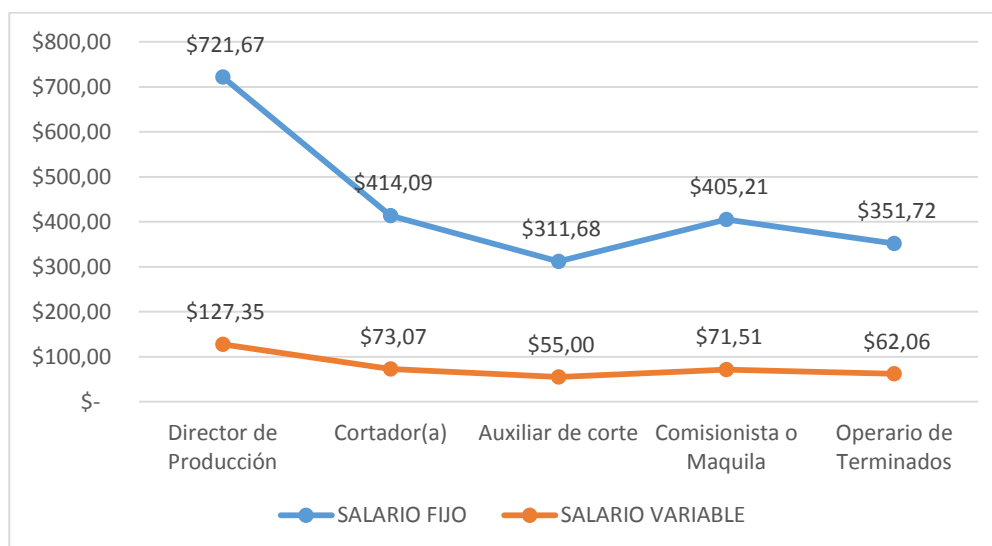


Gráfico N° 09 Departamento de Producción y área de trabajo

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Análisis

Al realizar un análisis numérico basado en indicadores de desempeño se puede mencionar que, en el Departamento de Producción y área de trabajo, los salarios fijos son regulares excepto el puesto de director y su promedio de \$ 440,87, de igual forma el sueldo variable es homogéneo con un promedio registrado de \$ 77,80; finalmente el salario neto promedio estimado para un funcionario de este departamento es aproximadamente \$ 519 mensuales.

Tabla N° 35 Evaluación del Departamento de P.A.L. y área de trabajo

| DEPARTAMENTO DE P.A.L. Y ÁREA DE TRABAJO | PUNTOS | SALARIO NETO | SALARIO FIJO | SALARIO VARIABLE |
|---|------------|------------------|------------------|---------------------|
| Auxiliar de Almacén | 209 | \$ 496,03 | \$ 421,63 | \$ 74,40 |
| Auxiliar de Proveeduría | 209 | \$ 496,03 | \$ 421,63 | \$ 74,40 |
| Operario de control de calidad | 148 | \$ 397,49 | \$ 337,87 | \$ 59,62 |
| Empacador(a) | 126 | \$ 366,68 | \$ 311,68 | \$ 55,00 |
| Valor promedio | 173 | \$ 439,06 | \$ 373,20 | \$ 65,86 |

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Relación porcentual aproximada: 17.6%

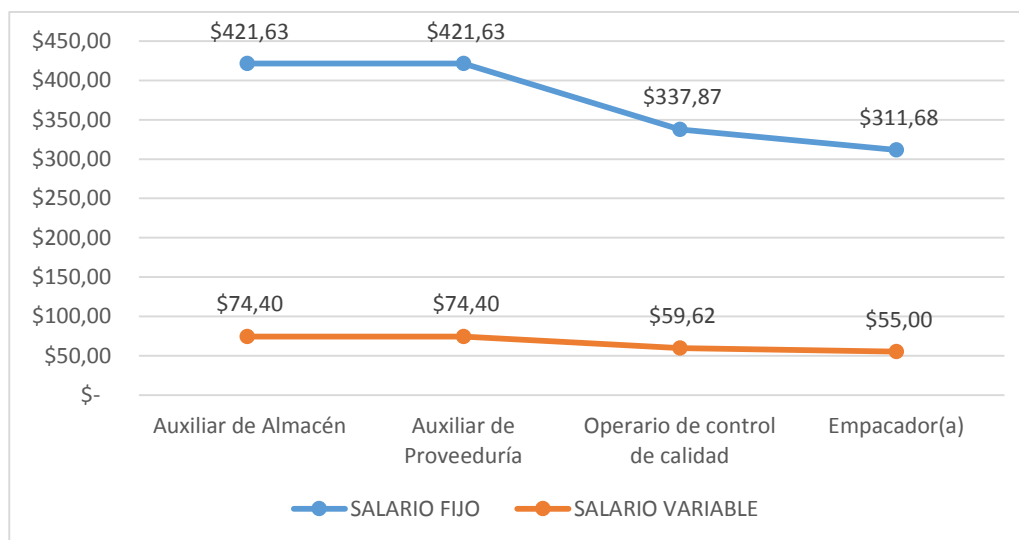


Gráfico N° 10 Departamento de P.A.L. y área de trabajo

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Análisis

Según la información obtenida de la valoración de desempeño por puesto, se puede observar claramente que los salarios en este departamento son los más regulares de la empresa pues el salario fijo promedio es de \$ 373,20, de igual forma el sueldo variable es uniforme con un promedio registrado de \$ 65,86; lo que finalmente se refleja en el salario neto promedio estimado de \$ 439 mensuales.

En consecuencia, si se relaciona los valores promedio por cada departamento se obtiene lo siguiente:

Tabla N° 36 Análisis por departamento

| DEPARTAMENTO | PUNTOS | SALARIO NETO | SALARIO FIJO | SALARIO VARIABLE |
|--|--------|--------------|--------------|------------------|
| Departamento Administrativo | 296 | \$ 719,85 | \$ 611,88 | \$ 107,98 |
| Departamento de Diseño y área de trabajo | 300 | \$ 674,26 | \$ 573,12 | \$ 101,14 |
| Departamento de Producción y área de trabajo | 209 | \$ 518,67 | \$ 440,87 | \$ 77,80 |
| Departamento de P.A.L. y área de trabajo | 173 | \$ 439,06 | \$ 373,20 | \$ 65,86 |

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

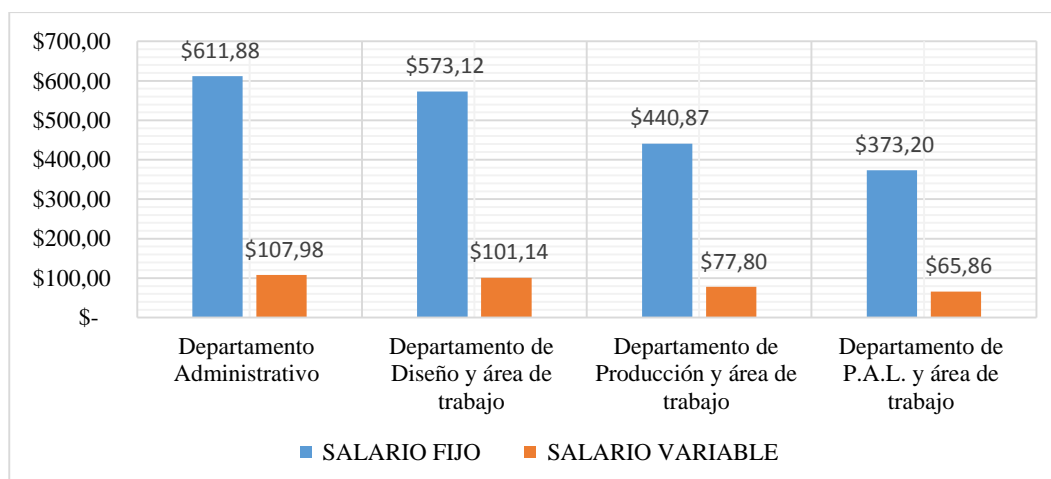


Gráfico N° 11 Análisis por Departamento

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Análisis

Al relacionar los valores correspondientes a los salarios fijos, variables y netos en relación a los puntos estimados en los indicadores de desempeño KPIs por departamento, se puede observar que los sueldos netos de los directores de cada departamento son lógicamente los más altos con un promedio de \$ 720 y los salarios netos más bajos son de los trabajadores del departamento de P.A.L. con un promedio de \$ 439.

Indicadores financieros

Los indicadores financieros se convierten en un instrumento de evaluación de la situación financiera de Neomoda EC, a continuación, se presenta el análisis de los años 2018, 2019 y 2020 de la empresa NEOMODA EC:

Índices financieros

Margen bruto

Se puede determinar de la siguiente forma:

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

Tabla N° 37 Margen bruto

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|
| Ventas | \$ 408542,36 | \$ 389449,81 | \$ 378996,09 |
| Costo de ventas | \$ 59006,77 | \$201.011,01 | \$140008,089 |
| Margen bruto | 86% | 48% | 63% |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

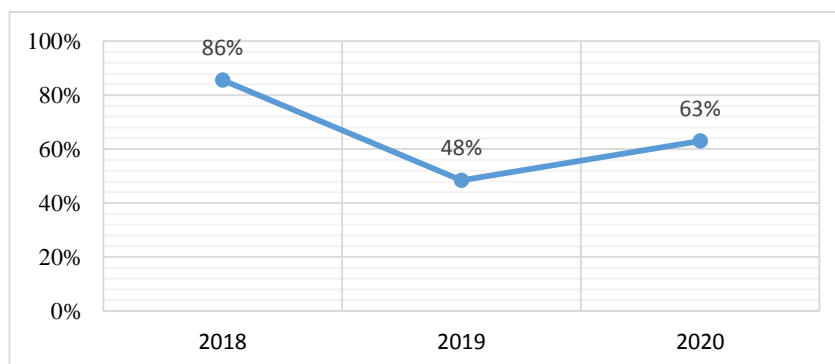


Gráfico N° 12 Margen bruto

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Análisis

El margen bruto más alto fue del 86% en el año 2018 lo que significó un crecimiento importante para Neomoda EC, sin embargo, en el 2019 se observa una reducción drástica al 48% debido a fenómenos externos como paralizaciones que definitivamente afectaron a nivel de todas las entidades y sectores productivos sin ser esta la excepción. En el 2020 a pesar de las secuelas globales de la pandemia se registra un ascenso leve del margen bruto al 63%, ello representa una leve estabilidad del indicador a pesar de condiciones adversas en los 2 últimos años.

Margen operacional

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

Tabla N° 38 Margen operacional

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------|---------------|---------------|--------------|
| Utilidad operacional | \$ 170.461,71 | \$ 242.743,83 | \$186.602,77 |
| Costo de ventas | \$ 59.006,77 | \$ 201.011,01 | \$140.008,89 |
| Margen operacional | 289% | 121% | 133% |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

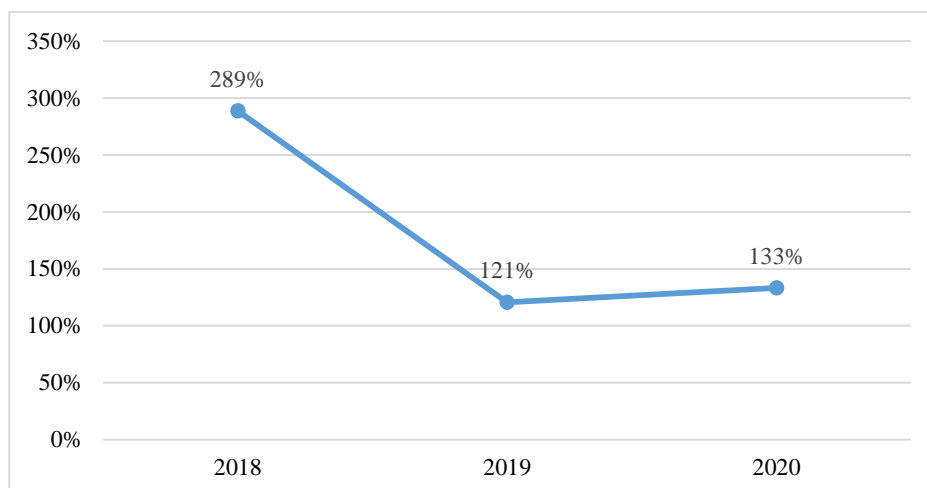


Gráfico N°13 Margen operacional

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Análisis

Para Neomoda EC, el margen operacional mayor se registró en el año 2018 con una valoración del 289%, el margen más bajo se registra en el 2020 con un 133%; esto se produce tal vez por efecto a las condiciones externas del sector productivo en los últimos 2 años, por lo que este margen no es aceptable y representativo para la empresa.

Rentabilidad de las ventas neta

Se obtiene de la siguiente forma:

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

Tabla N° 39 Margen neto

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|--------------------|---------------|---------------|---------------|
| Utilidad Neta | \$116244,75 | \$ 47433,99 | \$ 41839,37 |
| Ventas | \$408542,36 | \$ 389449,81 | \$ 378996,09 |
| Margen Neto | 28,45% | 12,18% | 11,04% |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

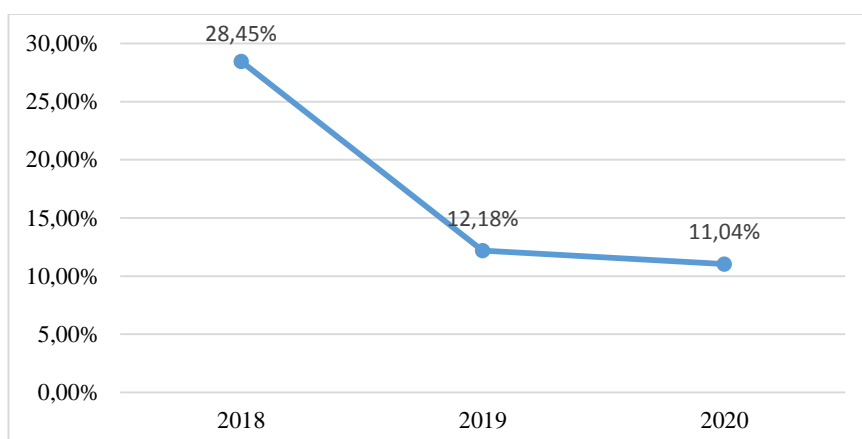


Gráfico N° 14 Margen neto

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Análisis

Se puede observar que la utilidad neta alcanzó el 28% en 2018, siendo esto un índice financiero bastante importante, sin embargo, desde el 2019 se ha reducido preocupantemente a menos de la mitad por factores externos que afectaron a nivel nacional y en 2020 se ratifica que el indicador marca niveles bajos.

Rentabilidad neta del patrimonio

Su fórmula es la siguiente:

$$ROE = \frac{\text{Utilidad o Pérdida}}{\text{Patrimonio}}$$

Tabla N° 40 Rentabilidad neta del patrimonio

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|--------------------|---------------|---------------|--------------|
| Utilidad o Pérdida | \$116244,75 | \$ 47433,99 | \$ 41839,37 |
| Patrimonio | \$403944,70 | \$434896,93 | \$427420,815 |
| ROE | 28,78% | 10,91% | 9,79% |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

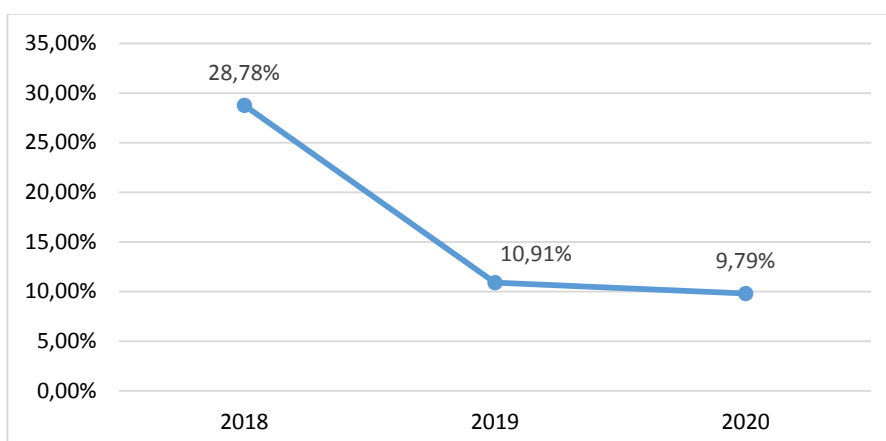


Gráfico N° 15 Rentabilidad neta del patrimonio - ROE

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Análisis

La rentabilidad neta más alta se registró en el año 2018 y fue aproximadamente del 28.78%, para el 2019 se redujo a cerca del 10.91% y finalmente en 2020 se registra la menor rentabilidad de los últimos tres años.

Liquidez corriente

Su fórmula es la siguiente:

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

Tabla N° 41 Liquidez corriente

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------|---------------|---------------|--------------|
| Activo Corriente | \$ 504.007,10 | \$ 473.679,68 | \$458.643,39 |
| Pasivo Corriente | \$ 74.839,04 | \$ 107.486,67 | \$112.162,86 |
| Liquidez | 6,73 | 4,41 | 4,09 |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

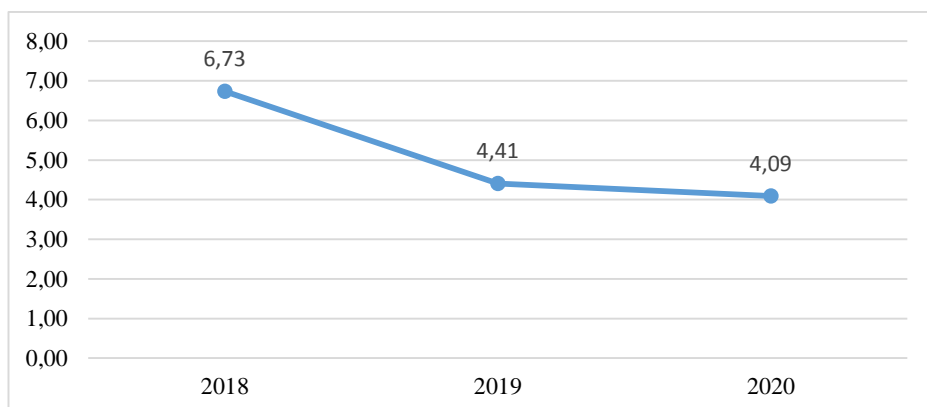


Gráfico N° 16 Liquidez corriente

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Análisis

Neomoda EC, en el año 2018 estaba en capacidad de cubrir sus obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes con un margen del 6.73, a pesar de condiciones adversas externas mencionadas anteriormente se reduce en el año 2019 al 4.41, mientras que en el 2020 se registra un 4,09, esto significa que posee una liquidez medianamente aceptable.

Liquidez severa

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Liquidez severa} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Tabla N° 42 Liquidez severa

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Activo Corriente | \$ 504.007,10 | \$ 473.679,68 | \$ 458.643,39 |
| Inventario | \$ 213.524,64 | \$ 214.613,90 | \$ 214.069,27 |
| Pasivo Corriente | \$ 74.839,04 | \$ 107.486,67 | \$ 112.162,86 |
| Liquidez severa | 3,88 | 2,41 | 2,18 |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

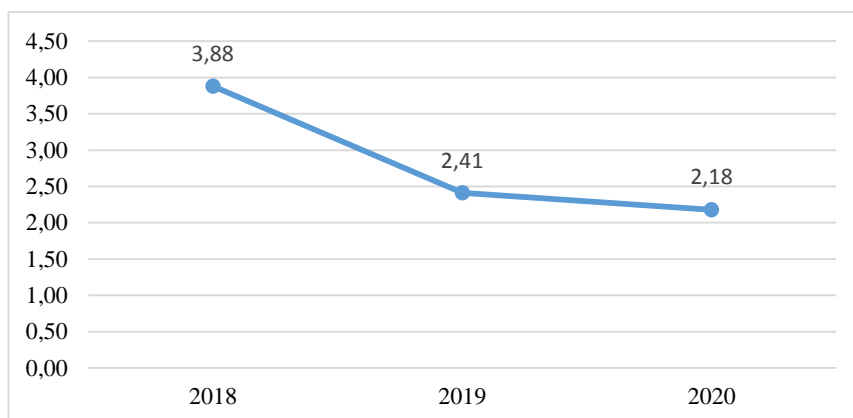


Gráfico N° 17 Líquidez severa

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Análisis

Neomoda EC, registraba en 2018 un indicador de liquidez severa (prueba ácida) de 3.88 de sus obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes, esto representa que posee activos que no estaban generando ganancias directas, y esto se ha reducido a 2,18 en 2020 lo que significa que a pesar de los inconvenientes presentados por agentes externos la liquidez severa es medianamente aceptable.

Líquidez absoluta

Se puede determinar de la siguiente forma:

$$\text{Líquidez absoluta} = \frac{\text{Caja y Bancos}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Tabla N° 43 Líquidez absoluta

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|--------------------------|--------------|---------------|---------------|
| Caja y bancos | \$ 71.569,44 | \$ 34.664,06 | \$ 53.116,75 |
| Pasivo Corriente | \$ 74.839,04 | \$ 107.486,67 | \$ 112.162,86 |
| Líquidez absoluta | 0,96 | 0,32 | 0,47 |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

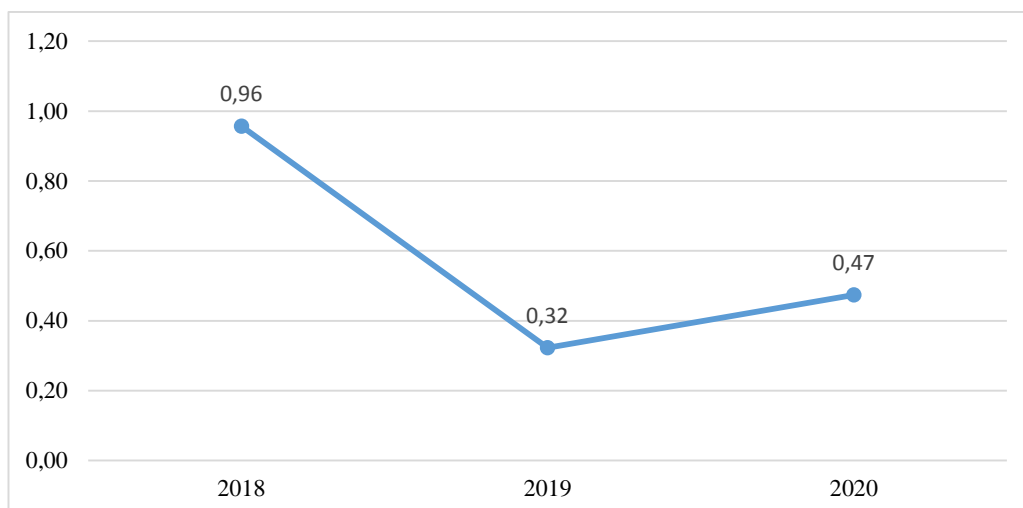


Gráfico N° 18 Liquidez absoluta

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Análisis

Se observa que Neomoda EC en el 2018 cuenta con una liquidez absoluta de 0.96, lo que significa que podía cumplir sus obligaciones de las cuentas de caja y bancos a corto plazo sin inconvenientes, mientras que en el 2020 se reduce drásticamente al 0,25 por lo que la empresa se ve afectaba y le cuesta cumplir con sus obligaciones.

Capital de trabajo

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

Tabla N° 44 Capital de trabajo

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Activo Corriente | \$ 504.007,10 | \$ 473.679,68 | \$ 458.643,39 |
| Pasivo Corriente | \$ 74.839,04 | \$ 107.486,67 | \$ 112.162,86 |
| Capital de trabajo | \$ 429.168,06 | \$ 366.193,01 | \$ 346.480,54 |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

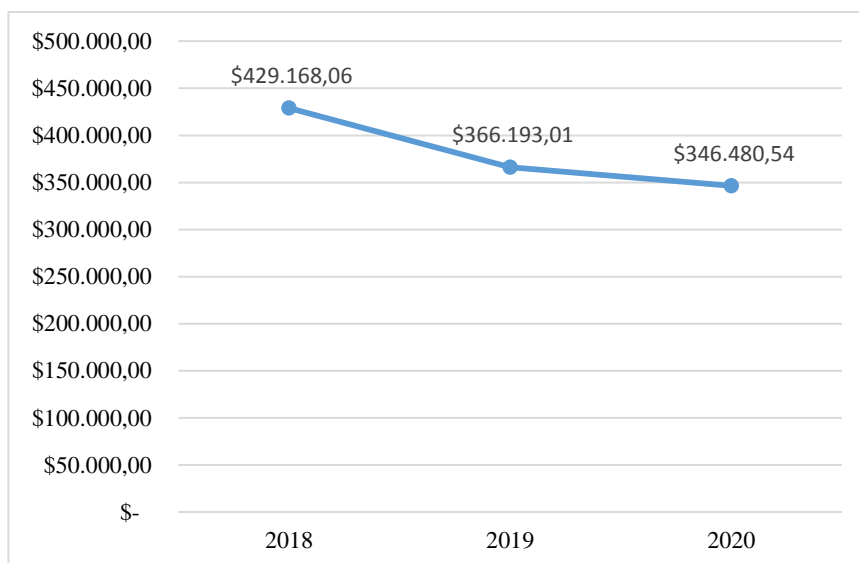


Gráfico N° 19 Capital de trabajo

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Análisis

Para Neomoda EC, el año 2018 contaba con un capital de trabajo mayor de los tres últimos años, y a pesar de las adversidades en el 2020 aún cuenta con un capital de trabajo considerable.

Endeudamiento a corto plazo

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Endeudamiento a corto plazo} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

Tabla N° 45 Endeudamiento a corto plazo

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------------------------|---------------|---------------|----------------|
| Pasivo Corriente | \$ 74.839,04 | \$ 107.486,67 | \$ 112.162,86 |
| Patrimonio | \$ 403.944,70 | \$ 434.896,93 | \$ 427.420,815 |
| Endeudamiento a corto plazo | 0,19 | 0,25 | 0,26 |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

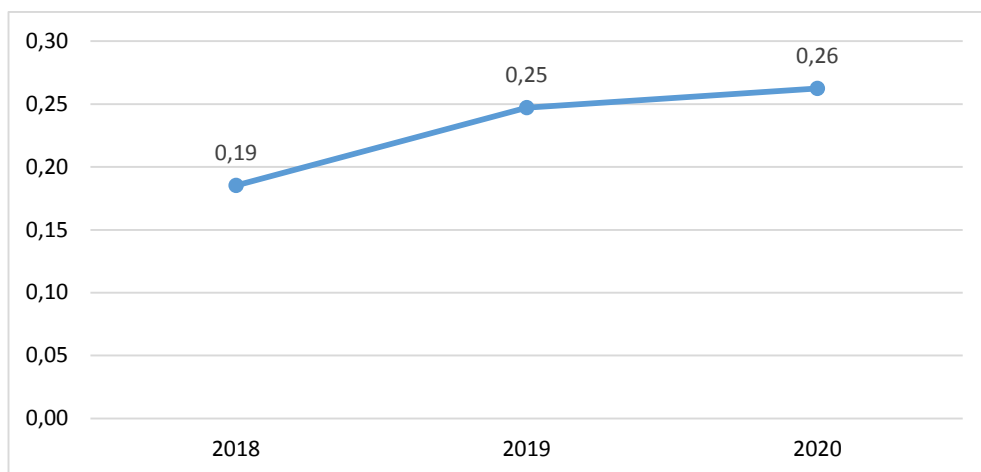


Gráfico N° 20 Endeudamiento a corto plazo

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Análisis

Se puede evidenciar que en el 2018 existe un 19% de endeudamiento a corto plazo y el 2019 un 25%; mientras mayor sea el porcentaje de endeudamiento se presenta menor respaldo patrimonial y menor endeudamiento de la empresa, por ello se puede decir que en el 2020 se observa un endeudamiento del 0,26 lo que le permite a la empresa ser sostenible a corto plazo.

Endeudamiento a largo plazo

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Endeudamiento a largo plazo} = \frac{\text{Pasivo no Corriente}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

Tabla N° 46 Endeudamiento a largo plazo

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Pasivo no Corriente | \$ 15.000,00 | \$ - | \$ - |
| Patrimonio | \$ 403.944,70 | \$ 434.896,93 | \$ 427420,815 |
| Endeudamiento a largo plazo | 0,04 | 0,00 | 0,00 |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

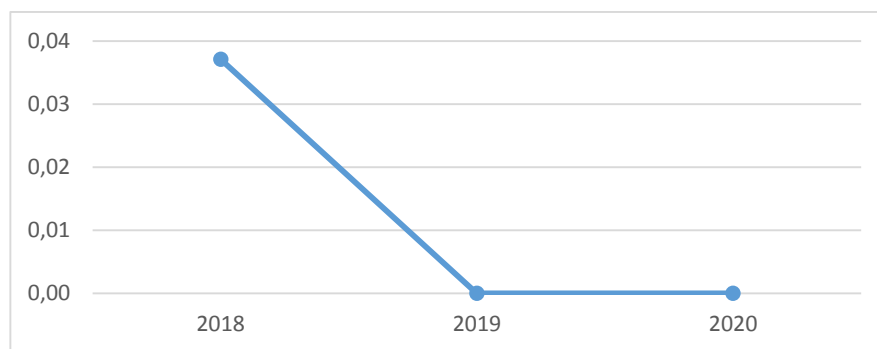


Gráfico N° 21 Endeudamiento a largo plazo

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Análisis

Al realizar el cálculo del endeudamiento a largo plazo se puede observar que en el 2018 tiene un 4% y en el 2019 y 2020 se registra un 0%; por lo que se puede determinar que la empresa en los dos últimos años se muestra solvente y tiene un buen respaldo patrimonial.

Endeudamiento total

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Endeudamiento total} = \frac{\text{Pasivo Corriente} + \text{Pasivo no Corriente}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

Tabla N° 47 Endeudamiento total

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Pasivo Corriente | \$ 74.839,04 | \$ 107.486,67 | \$ 112.162,86 |
| Pasivo no Corriente | \$ 15.000,00 | 0 | 0 |
| Patrimonio | \$ 403.944,70 | \$ 434.896,93 | 427420,815 |
| Endeudamiento total | 0,22 | 0,25 | 0,26 |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

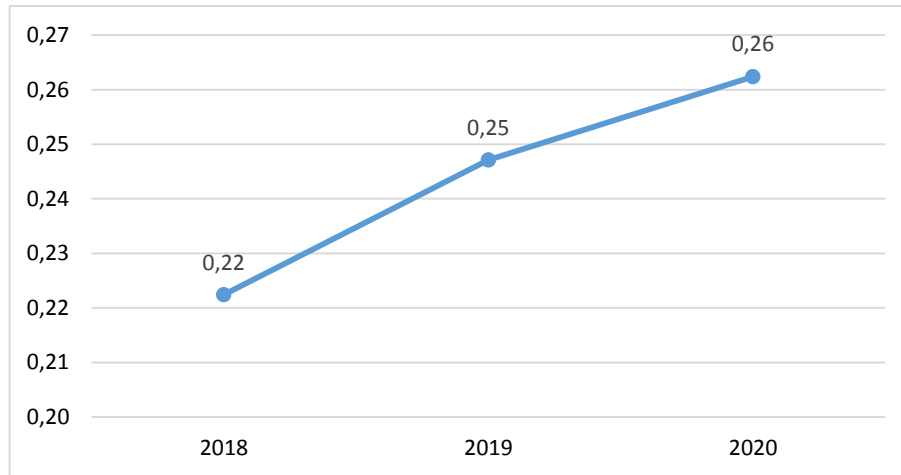


Gráfico N° 22 Endeudamiento total

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Análisis

Al realizar el cálculo del endeudamiento total se puede evidenciar que en el 2018 tiene un 22%, en el 2020 un 26%; por lo que se puede determinar que la empresa en el 2020 es solvente y tiene un buen respaldo patrimonial.

Endeudamiento del activo

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Endeudamiento del activo} = \frac{\text{Pasivo Corriente} + \text{Pasivo no Corriente}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

Tabla N° 48 Endeudamiento del activo

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Pasivo Corriente | \$ 74.839,04 | \$ 107.486,67 | \$ 112.162,86 |
| Pasivo no Corriente | \$ 15.000,00 | \$ - | \$ - |
| Activo | \$ 610.028,49 | \$ 589.817,59 | \$ 599.923,04 |
| Endeudamiento del Activo | 0,15 | 0,18 | 0,19 |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

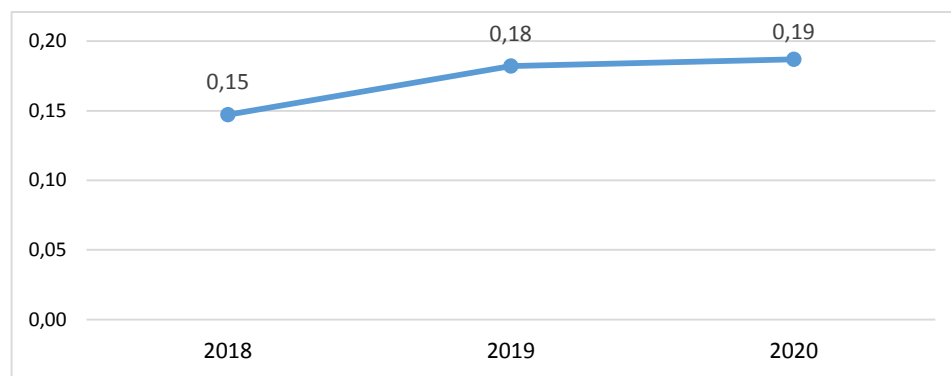


Gráfico N° 23 Endeudamiento del activo

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

Análisis

La empresa NEOMODA EC, en el año 2018 el endeudamiento del activo es de 15% y en el 2020 del 19%, representando estos porcentajes el financiamiento moderado de la empresa con capital ajeno.

En base a la información obtenida y considerando la tendencia lineal de los indicadores obtenidos se puede establecer una proyección aproximada para el año 2021 y 2022.

Tabla N° 49 Proyección de los indicadores

| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Margen bruto | 86% | 48% | 63% | 43% | 32% |
| Margen operacional | 289% | 121% | 133% | 25% | -53% |
| Margen Neto | 28,45% | 12,18% | 11,04% | 9,90% | 8,76% |
| ROE | 28,78% | 10,91% | 9,79% | 8,67% | 7,55% |
| Liquidez | 6,73 | 4,41 | 4,09 | 2,43 | 1,11 |
| Liquidez severa | 3,88 | 2,41 | 2,18 | 1,12 | 0,27 |
| Liquidez absoluta | 0,96 | 0,32 | 0,45 | 0,23 | 0,22 |
| Capital de trabajo | \$ 429.168,06 | \$ 366.193,01 | \$ 346.480,54 | \$ 297.926,34 | \$ 256.582,58 |
| Endeudamiento a corto plazo | 0,19 | 0,25 | 0,26 | 0,31 | 0,35 |
| Endeudamiento a largo plazo | 0,04 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Endeudamiento total | 0,22 | 0,25 | 0,26 | 0,28 | 0,30 |

Fuente: NEOMODA EC

Elaborado por: Toapanta, Christian (2021)

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Neomoda EC es una empresa tungurahuesa del sector textil cuya estructura se basa en cuatro departamentos que giran en coordinación con las directrices de Gerencia, dichos departamentos se encuentran organizados por relevancia de la siguiente forma: Departamento Administración y RR&HH, Departamento de Diseño, Departamento de Producción, Departamento de Proveeduría, Almacenamiento y Logística.

El reglamento y normas de la empresa textil Neomoda EC no cumplen con las expectativas del gerente general, por lo que se plantaron políticas internas en beneficio de los empleados para un mejor desempeño laboral.

Una vez realizado el análisis numérico proporcional orientado al cálculo de salarios netos, fijos y variables en función de indicadores usando los KPI de desempeño del personal de la empresa organizado por departamentos, se ha determinado que la variación porcentual constante entre el salario variable versus el salario fijo en cada caso es de 17,6%, lo que permite proyectar a futuro las probables variaciones de salarios del personal de Neomoda.

La empresa textil NEOMODA EC aplica proyecciones financieras, pero no están actualizadas por lo que siempre necesita hacer actualización de los estados financieros para realizar las proyecciones convirtiéndose los estados en la parte fundamental y primordial para la aplicación de las proyecciones financieras.

Una vez realizado el análisis estadístico en función de los indicadores financieros calculados a partir de la información contable de NEOMODA EC, correspondiente al intervalo del 2018 al 2020, se puede proyectar un escenario financiero aproximado hacia el 2022 mismo que permitirá a los directivos de la empresa tomar decisiones al respecto e insertar correctivos desde inicios el 2021. Por ello se puede detallar lo siguiente:

- El margen bruto se ha reducido considerablemente desde el 2019, debido a fenómenos externos que afectaron sustancialmente a los sectores productivos, sin ser la industria textil la excepción del caso; esto se evidencia a partir de la proyección del indicador que indica una reducción del margen bruto a la mitad en el 2021 y a la tercera parte en el 2022.
- Basado en la proyección del margen operacional se puede decir que Neomoda EC. se ha visto bastante afectada por las condiciones adversas del 2019 y 2020, donde se puede observar una reducción a menos de la mitad de lo que se obtuvo en 2018 y por ello se sostiene que los valores del 2021 y 2022 son bastante preocupantes.
- Partiendo del análisis realizado se puede decir que los resultados obtenidos sobre la utilidad neta de la entidad y la rentabilidad neta del patrimonio (ROE), son de gran importancia en función de la toma de decisiones financieras, pues el margen neto el ROE más representativos fueron de aproximadamente el 28% en 2018, luego en el 2020 se ha reducido preocupantemente a menos de la mitad debido a las condiciones del mercado nacional, y ello ratifica que el indicador marca niveles bajos.
- Al observar los indicadores de liquidez de Neomoda EC, se puede mencionar que en el año 2018 había una aceptable capacidad de cubrir sus obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes y obligaciones; luego en 2020 se registran valores de liquidez medianamente aceptables que se mantendrán hasta el 2022.
- Luego de calcular los indicadores de endeudamiento se puede establecer que la empresa en mención no posee valores proyectados que puedan afectarla en un futuro inmediato, esto se debe a que se aprovechó oportunamente en 2019 a saldar deudas gracias al crecimiento económico del 2018 esto permite a la empresa ser sostenible a corto plazo.

5.2. Recomendaciones

- Actualizar periódicamente los indicadores de KPIs para motivar al personal en el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Según las proyecciones obtenidas se puede decir que los indicadores de Neomoda EC. al 2022 en general son poco alentadores, puesto que los estados financieros del 2019 y 2020 registran reducciones considerables en ventas relación al 2018; por lo expuesto se sugiere que los directivos de Neomoda inserten políticas de ventas que les permitan mejorar estos indicadores.
- Adicionalmente se recomienda que se revise o actualicen los cálculos de los costos tanto de producción como de venta.

BIBLIOGRAFÍA

- Cámara de Industrias de Tungurahua . (07 de 03 de 2016). *Cámara de Industrias de Tungurahua* . Obtenido de Industria Textil, TERCERA en generación de empleo en Tungurahua:
<https://camaradeindustriasdetungurahua.wordpress.com/2016/03/07/industria-textil-tercera-en-generacion-de-empleo-en-tungurahua/>
- Castro, J. (17 de Marzo de 2015). *¿Qué es el balance general y cuáles son sus objetivos?* Obtenido de Blog Corponet: <https://blog.corponet.com.mx/que-es-el-balance-general-y-cuales-son-sus-objetivos>
- Castro, J. (18 de Febrero de 2015). *Blog Corponet*. Obtenido de *¿Qué es el estado de resultados y cuáles son sus objetivos?:* <https://blog.corponet.com.mx/que-es-el-estado-de-resultados-y-cuales-son-sus-objetivos>
- Causillas, T. (1986). *Análisis de resultados y toma de decisiones en empresas* . Honduras: IICA.
- Enríquez, K. (2015). *GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA CLÍNICA ONTOLÓGICA DE ESPECIALIDADES ECUDENTAL*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17836/1/T3121i.pdf>
- Garzozzi, R., Perero, J., Rangel, E., & Vera, J. (Septiembre de 2017). *Revista de Negocios & PyMES*, 3(9), 1-16. Obtenido de https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Negocios_y_PyMES/vol3num9/Revista_de_Negocios_&_PYMES_V3_N9.pdf#page=8
- Gómez, J., Fontalvo, T., & De la Hoz, E. (2018). Análisis de los indicadores financieros en las sociedades portuarias de Colombia. *Entramado*, 1-14. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265424601002.pdf>
- Gómez, S. (31 de Enero de 2021). *Fashion Law & Moda*. Obtenido de <https://enriqueortegaburgos.com/la-industria-textil-en-el-ecuador/>




- Gòmez, S. (31 de Enero de 2021). *Fashion Law & Moda*. Obtenido de <https://enriqueortegaburgos.com/la-industria-textil-en-el-ecuador/>
- Gonzàles, R. (19 de Junio de 2020). *Camara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha*. Obtenido de <https://www.capeipi.org.ec/index.php/noticias/noticias-archivadas/1010-se-agrava-la-situacion-de-la-industria-textil-por-el-contrabando-importaciones-y-trabas-para-acceder-a-creditos>
- Gonzàles, T. (12 de Mayo de 2020). *Fashion Network*. Obtenido de <https://pe.fashionnetwork.com/news/El-sector-textil-en-ecuador-pierde-mas-del-10-de-su-facturacion-anual-en-lo-que-va-de-2020,1214881.html>
- Hurtado, L. (2014). *La Gerencia Financiera en la Toma de Decisiones*. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/143452932.pdf>
- Jaramillo, M. (13 de Enero de 2021). *Nubox*. Obtenido de <https://blog.nubox.com/empresas/como-hacer-proyecciones-financieras#:~:text=Una%20proyecci%C3%B3n%20financiera%20es%20un%20an%C3%A1lisis%20que%20te%20permite%20calcular,utilidades%20o%20p%C3%A9rdidas%20del%20proyecto.>
- King, A. (3 de Septiembre de 2019). ¿Qué son los ratios financieros? Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/ratios-financieros/#:~:text=El%20ratio%20de%20liquidez%20severa,de%20ser%20sujetas%20a%20p%C3%A9rdidas>
- Màrtinez, A. (4 de Agosto de 2020). Definición de Población. *Última edición*. Recuperado el 16 de Diciembre de 2020, de <https://conceptodefinicion.de/poblacion/>
- Martìnez, B., & Cèsar, P. (2006). *Finanzas para no Financieros*. España: FC Editorial. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=PpF-iaPEJCEC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

- Mata, L. (21 de Mayo de 2019). El enfoque cuantitativo de investigación. *Investigalia*. Obtenido de <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cuantitativo-de-investigacion/>
- Miranda, U., & Acosta, Z. (2009). FUENTES DE INFORMACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN CUANTITATIVA Y CUALITATIVA. Obtenido de <http://docs.bvsalud.org/biblioref/2018/06/885032/texto-no-2-fuentes-de-informacion.pdf>
- Morales, J. (2015). *EL ANÁLISIS FINANCIERO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA QUESO AMASADO SAN GABRIEL*. Universidad Tècnica de Ambato, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17784/1/T3028i.pdf>
- Nava, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Scielo*, 14. Obtenido de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009
- Navarro, J. (2016). *LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA COMUNIKT CEHER S.A. DE LA CIUDAD DE AMBATO*. Universidad Tècnica de Ambato , Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/19834/1/3266ig.pdf>
- Pérez, L. (22 de Marzo de 2019). *Comercionista.com*. Obtenido de Calcular Margen de Beneficio de forma CORRECTA: <https://www.comercionista.com/gestion/calcular-margen-de-beneficio/>
- Raffin, M. (31 de Enero de 2021). Industria Textil. Argentina. Obtenido de <https://concepto.de/industria-textil/>
- Raffino, M. (3 de Septiembre de 2020). *Financiamiento* . Obtenido de <https://concepto.de/financiamiento/>

- Riquelme, M. (12 de Julio de 2020). *Toma de decisiones: Concepto de vital importancia en la empresa*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/toma-de-decisiones/>
- Robbins, S., & Mary, C. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Ròman, J. (2019). *ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS 2019: Proceso de elaboración y reexpresión*. Chiapas: Ediciones Fiscales ISEF.
- Sevilla, A. (16 de Octubre de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estados-financieros.html>
- Superintendencia de Compañías, valores y seguros. (Noviembre de 2020). *Superintendencia de Compañías, valores y seguros*. Obtenido de Concepto y fórmula de los indicadores: https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf
- Warshaw, L. (2016). *Industria de productos textiles*. Viscosa. Recuperado el 30 de Enero de 2021, de <https://www.insst.es/documents/94886/161971/Cap%C3%ADtulo+89.+Industria+de+productos+textiles>

ANEXOS

Anexo 1 Ruc

| REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES | | PERSONAS NATURALES | |  | |
|--|------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------|---|----|
|  | NÚMERO RUC: | 1802140301001 | | | |
| | APELLIDOS Y NOMBRES: | ROBALINO BASTIDAS JUAN KLEVER | | | |
| | NOMBRE COMERCIAL: | NEOMODA EC. | | | |
| | CONTADOR: | GUANANGA CALI JOHANNA ABRIGAIL | | | |
| | CLASE CONTRIBUYENTE: | OTROS | | OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: | SI |
| | CLASIFICACIÓN ARTESANAL: | 09-2015 | | NÚMERO: | SN |
| | FEC. NACIMIENTO: | 25/09/1985 | FEC. INICIO ACTIVIDADES: | 11/01/2008 | |
| | FEC. INSCRIPCIÓN: | 11/01/2008 | FEC. ACTUALIZACIÓN: | 10/01/2019 | |
| | FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA: | | FEC. RENOVIO ACTIVIDADES: | | |
| ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL | | | | | |
| FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DE TELAS TEJIDAS, DE TELAS NO TEJIDAS, ENTRE OTRAS, PARA HOMBRES, MUJERES, NIÑOS Y BEBES; PANTALONES, FALDAS, CAMISETAS, ETCÉTERA DE ROPA EXTERIOR. | | | | | |
| DOMICILIO TRIBUTARIO | | | | | |
| Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Calle: SALVADOR BUSTAMANTE CELI Número: 15 Intersección: CARLOS RUBIRA INFANTE Referencia: BARRIO SOLIS, URBANIZACIÓN EL RÓCIO, A DOS CUADRAS DE LA CARLOS RUBIRA INFANTE CASA CAFE 2 PISOS Teléfono: 032408221 Email: info@neomodaec.com Celular: 0998879997 | | | | | |
| OBLIGACIONES TRIBUTARIAS | | | | | |
| * ANEXO RELACION DEPENDENCIA * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA | | | | | |
| Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gov.ec . Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención; no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera trimestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA. | | | | | |
| # DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS | | | | | |
| # DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS | 1 | ABIERTOS | 1 | | |
| JURISDICCIÓN | 1 ZONA 5 TUNGURAHUA | CERRADOS | 0 | | |
|  | | | | | |
| Código: RIMRUC2019002632387 | | | | | |
| Fecha: 16/10/2019 11:10:06 AM | | | | | |



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES



NÚMERO RUC: 1802149391001
APELLIDOS Y NOMBRES: ROBALINO BASTIDAS JUAN KLEVER

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

| | | | | | |
|----------------------|-------------|---------------|------------------|--------------------|------------|
| No. ESTABLECIMIENTO: | 001 | Estado: | ABIERTO - MATRIZ | FECH. INICIO ACT.: | 11/01/2008 |
| NOMBRE COMERCIAL: | NEOMODA EC. | FECH. CIERRE: | | FECH. RENUNCIO: | |

ACTIVIDAD ECONÓMICA:
FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DE TELAS TEJIDAS, DE TELAS NO TEJIDAS, ENTRE OTRAS, PARA HOMBRES, MUJERES, NIÑOS Y BEBES;
PANTALONES, FALDAS, CAMISETAS, ETCÉTERA DE ROPA EXTERIOR.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Barrio: SOLIS Calle: SALVADOR BUSTAMANTE CELI Número: 18 Intersección: CARLOS RUBIRA INFANTE Referencia: A CUATRO CUADRAS DE LA IGLESIA, CASA DE UN PISO, COLOR AMARILLO Conjunto: URBANIZACION EL ROCIO Teléfono Domicilio: 052406221 Celular: 0998870067 Email: info@neomodac.com Email principal: damaport_84@hotmail.com



Código: RIMRUC2019002632387
Fecha: 16/10/2019 11:10:06 AM

Anexo 2 Estados Financieros 2018

NEOMODA

RUC:1802149391001

BALANCE GENERAL AI: / /

Nivel: 5

| Código de Cuenta | Nombre de Cuenta | | |
|------------------|-------------------------------------|------------|------------|
| 1. | ACTIVOS | | |
| 1.1. | ACTIVO CORRIENTE | | |
| 1.1.1. | DISPONIBLE | | |
| 1.1.1.01. | CAJAS | | |
| 1.1.1.01.001 | CAJA GENERAL | 213.77 | |
| 1.1.1.01.005 | CAJA CHICA | 78.50 | |
| 1.1.1.01.008 | CUENTA PARTICULAR DUEÑO | 39,980.00 | |
| 1.1.1.01. | TOTAL CAJAS | | 40,272.27 |
| 1.1.1.02. | BANCOS | | |
| 1.1.1.02.001 | BANCO PICHINCHA | 21,103.48 | |
| 1.1.1.02.002 | BANCO GUAYAQUIL | 5,193.69 | |
| 1.1.1.02.003 | COOP. PASTAZA | 5,000.00 | |
| 1.1.1.02. | TOTAL BANCOS | | 31,297.17 |
| 1.1.1. | TOTAL DISPONIBLE | | 71,569.44 |
| 1.1.2. | EXIGIBLE | | |
| 1.1.2.01. | CUENTAS POR COBRAR | | |
| 1.1.2.01.001 | CUENTAS POR COBRAR - CLIENTES | 212,728.16 | |
| 1.1.2.01.090 | CLIENTES CHEQUES | 4,514.67 | |
| 1.1.2.01. | TOTAL CUENTAS POR COBRAR | | 217,242.83 |
| 1.1.2.02. | ACTIVO POR IMPUESTOS | | |
| 1.1.2.02.005 | RETENCIONES FUENTE 1% | 1,139.60 | |
| 1.1.2.02. | TOTAL ACTIVO POR IMPUESTOS | | 1,139.60 |
| 1.1.2.04. | ANTICIPOS A EMPLEADOS | | |
| 1.1.2.04.001 | ANTICIPO EMPLEADOS(ALIMENTACION) | 130.07 | |
| 1.1.2.04.004 | ANTICIPO COMISIONES VENDEDORES | 400.52 | |
| 1.1.2.04. | TOTAL ANTICIPOS A EMPLEADOS | | 530.59 |
| 1.1.2. | TOTAL EXIGIBLE | | 218,913.02 |
| 1.1.3. | REALIZABLE | | |
| 1.1.3.01. | INVENTARIOS | | |
| 1.1.3.01.001 | INVENTARIO MATERIA PRIMA (MP) | 61,713.62 | |
| 1.1.3.01.002 | INVENTARIO PRODUCTO TERMINADO (PT) | 104,242.87 | |
| 1.1.3.01.003 | INVENTARIO SUMINISTROS, MATERIALES, | 34,876.07 | |
| 1.1.3.01.004 | INVENTARIO DE PRODUCTO EN PROCESO | 12,692.08 | |
| 1.1.3.01. | TOTAL INVENTARIOS | | 213,524.64 |
| 1.1.3. | TOTAL REALIZABLE | | 213,524.64 |
| 1.1. | TOTAL ACTIVO CORRIENTE | | 504,007.10 |
| 1.2. | ACTIVOS NO CORRIENTES | | |
| 1.2.1. | ACTIVOS FIJOS | | |
| 1.2.1.01. | PROPIEDADES, PLANTA, EQUIPO, | | |
| 1.2.1.01.001 | MUEBLES Y ENSERES | 4,015.36 | |
| 1.2.1.01.002 | EQUIPO DE OFICINA | 1,146.00 | |
| 1.2.1.01.003 | EQUIPO DE COMPUTACION | 6,456.19 | |
| 1.2.1.01.004 | VEHICULOS | 16,800.00 | |
| 1.2.1.01.005 | MACHINARIA Y EQUIPO | 91,979.57 | |

BALANCE GENERAL AI: / /

Nivel: 5

| Código de Cuenta | Nombre de Cuenta | | |
|------------------|---------------------------------------|------------|-------------------|
| 1.2.1.01.007 | EDIFICIO | 39,380.87 | |
| 1.2.1.01. | TOTAL PROPIEDADES, PLANTA, EQUIPO, | | 99,171.99 |
| 1.2.1.02. | DEPRECIACION ACUMULADA | | |
| 1.2.1.02.001 | DEP.ACUM. MUEBLES Y ENSERES | -54.79 | |
| 1.2.1.02.003 | DEP.ACUM. EQUIPO DE COMPUTACION | -1,053.32 | |
| 1.2.1.02.005 | DEP.ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO | -1,800.73 | |
| 1.2.1.02.006 | DEP. ACUM. EDIFICIO | -7,482.35 | |
| 1.2.1.02. | TOTAL DEPRECIACION ACUMULADA | | -10,391.19 |
| 1.2.1.03. | NO DEPRECIABLES | | |
| 1.2.1.03.001 | TERRENOS | 16,832.09 | |
| 1.2.1.03. | TOTAL NO DEPRECIABLES | | 16,832.09 |
| 1.2.1.04. | ACTIVO INTANGIBLE | | |
| 1.2.1.04.01 | MARCAS Y PATENTES | 208.00 | |
| 1.2.1.04.02 | LICENCIAS | 150.00 | |
| 1.2.1.04.03 | DOMINIO DE INTERNET | 50.50 | |
| 1.2.1.04. | TOTAL ACTIVO INTANGIBLE | | 408.50 |
| 1.2.1. | TOTAL ACTIVOS FIJOS | | 106,021.39 |
| 1.2. | TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES | | 106,021.39 |
| 1. | TOTAL ACTIVOS | | 610,028.49 |
| | | | <u>610,028.49</u> |
| 2. | PASIVOS | | |
| 2.1. | PASIVO CORRIENTE | | |
| 2.1.1. | CUENTAS POR PAGAR | | |
| 2.1.1.01. | PROVEEDORES | | |
| 2.1.1.01.001 | C. POR PAGAR A PROVEEDORES | -37,512.36 | |
| 2.1.1.01.002 | CHEQUES GIRADOS Y NO COBRADOS | -5,130.03 | |
| 2.1.1.01. | TOTAL PROVEEDORES | | -42,642.39 |
| 2.1.1.02. | SUELDOS POR PAGAR Y PROVISIONES | | |
| 2.1.1.02.001 | SUELDOS POR PAGAR | -6,857.61 | |
| 2.1.1.02.002 | DECIMO TERCER SUELDO POR PAGAR | -366.00 | |
| 2.1.1.02.003 | DECIMO CUARTO SUELDO POR PAGAR | -1,771.31 | |
| 2.1.1.02.004 | VACACIONES POR PAGAR | -619.41 | |
| 2.1.1.02. | TOTAL SUELDOS POR PAGAR Y PROVISIONES | | -9,614.33 |
| 2.1.1.03. | OTRAS CUENTAS POR PAGAR | | |
| 2.1.1.03.002 | MAQUILAS POR PAGAR | -251.89 | |
| 2.1.1.03.005 | PRESTAMOS TERCEROS | -10,000.00 | |
| 2.1.1.03. | TOTAL OTRAS CUENTAS POR PAGAR | | -10,251.89 |
| 2.1.1. | TOTAL CUENTAS POR PAGAR | | -62,508.61 |
| 2.1.2. | OBLIGACIONES FISCALES Y SOCIALES | | |
| 2.1.2.01. | IMPUESTOS POR PAGAR | | |
| 2.1.2.01.002 | CREDITO TRIBUTARIO POR PAGAR | -11,266.60 | |
| 2.1.2.01. | TOTAL IMPUESTOS POR PAGAR | | -11,266.60 |
| 2.1.2.02. | IESS POR PAGAR | | |

BALANCE GENERAL AI: / /

Nivel: 5

| Código de Cuenta | Nombre de Cuenta | | |
|------------------|--|-------------|--------------------|
| 2.1.2.02.001 | APORTES IESS POR PAGAR | -1,063.83 | |
| 2.1.2.02. | TOTAL IESS POR PAGAR | -1,063.83 | |
| 2.1.2. | TOTAL OBLIGACIONES FISCALES Y SOCIALES | | -12,330.43 |
| 2.1. | TOTAL PASIVO CORRIENTE | | -74,839.04 |
| 2.2. | PASIVOS A LARGO PLAZO | | |
| 2.2.1. | PRESTAMOS | | |
| 2.2.1.01. | PRESTAMOS BANCARIOS | | |
| 2.2.1.01.001 | PRESTAMOS BANCARIOS | -15,000.00 | |
| 2.2.1.01. | TOTAL PRESTAMOS BANCARIOS | -15,000.00 | |
| 2.2.1. | TOTAL PRESTAMOS | | -15,000.00 |
| 2.2. | TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO | | -15,000.00 |
| 2. | TOTAL PASIVOS | | -89,839.04 |
| | | | <u>-89,839.04</u> |
| 3. | PATRIMONIO | | |
| 3.1. | PATRIMONIO | | |
| 3.1.1. | PATRIMONIO | | |
| 3.1.1.01. | CAPITAL SOCIAL | | |
| 3.1.1.01.001 | CAPITAL SOCIAL | -403,944.70 | |
| 3.1.1.01. | TOTAL CAPITAL SOCIAL | -403,944.70 | |
| 3.1.1. | TOTAL PATRIMONIO | | -403,944.70 |
| 3.1. | TOTAL PATRIMONIO | | -403,944.70 |
| 3. | TOTAL PATRIMONIO | | -403,944.70 |
| | | | <u>-403,944.70</u> |
| | RESULTADO DEL PERIODO : | | -116,244.75 |
| | TOTAL PASIVO + PATRIMONIO : | | <u>-610,028.49</u> |

Estado de Resultados

Desde: / /

Hasta: / /

Fecha del Reporte: 01/03/2021 10:01:25 AM

DETALLE DEL REPORTE

INGRESOS : 4. • GASTOS : 5. •

| Código de Cuenta | Nombre de Cuenta | | | |
|------------------|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| 4. | INGRESOS | | | |
| 4.1. | INGRESOS OPERACIONALES | | | |
| 4.1.1. | VENTAS NETAS | | | |
| 4.1.1.01. | VENTAS | | | |
| 4.1.1.01.001 | VENTAS | -422,914.47 | | |
| 4.1.1.01. | TOTAL VENTAS | | -422,914.47 | |
| 4.1.1.02. | DEVOLUCIONES Y OTROS | | | |
| 4.1.1.02.001 | DEVOLUCION EN VENTAS | 12,725.40 | | |
| 4.1.1.02.002 | DESCUENTO EN VENTAS | 1,646.71 | | |
| 4.1.1.02. | TOTAL DEVOLUCIONES Y OTROS | | 14,372.11 | |
| 4.1.1. | TOTAL VENTAS NETAS | | -408,542.36 | |
| 4.1. | TOTAL INGRESOS OPERACIONALES | | -408,542.36 | |
| 4.2. | INGRESOS NO OPERACIONALES | | | |
| 4.2.1. | OTROS INGRESOS | | | |
| 4.2.1.01. | OTROS INGRESOS | | | |
| 4.2.1.01.001 | OTROS INGRESOS POR FLETES | -416.81 | | |
| 4.2.1.01.003 | OTROS INGRESOS | -4,335.69 | | |
| 4.2.1.01.004 | INTERESES GANADOS FINANCIEROS | -37.31 | | |
| 4.2.1.01. | TOTAL OTROS INGRESOS | | -4,789.81 | |
| 4.2.1. | TOTAL OTROS INGRESOS | | -4,789.81 | |
| 4.2. | TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES | | -4,789.81 | |
| 4. | TOTAL INGRESOS | | -413,332.17 | |
| | | | | -413,332.17 |
| 5. | EGRESOS | | | |
| 5.1. | COSTO DE VENTAS | | | |
| 5.1.1. | COSTO DE VENTAS | | | |
| 5.1.1.01. | COSTO DE VENTAS | | | |
| 5.1.1.01.001 | Costo de Ventas | 64,578.13 | | |
| 5.1.1.01.002 | Devolucion Materia Prima | -2,056.20 | | |
| 5.1.1.01.004 | DESCUENTO COMPRAS POR | -69.36 | | |
| 5.1.1.01.005 | DESCUENTO EN COMPRAS | -3,445.80 | | |
| 5.1.1.01. | TOTAL COSTO DE VENTAS | | 59,006.77 | |
| 5.1.1. | TOTAL COSTO DE VENTAS | | 59,006.77 | |
| 5.1. | TOTAL COSTO DE VENTAS | | 59,006.77 | |
| 5. | TOTAL EGRESOS | | 59,006.77 | |
| | | | | 59,006.77 |

Estado de Resultados

Desde: / /

Hasta: / /

Fecha del Reporte: 01/03/2021 10:01:25 AM

DETALLE DEL REPORTE

INGRESOS : 4. • GASTOS : 5. •

| Código de Cuenta | Nombre de Cuenta | | |
|------------------|--------------------------------|-----------|------------|
| 6. | GASTOS | | |
| 6.2. | GASTOS | | |
| 6.2.1. | MANO DE OBRA DIRECTA | | |
| 6.2.1.01. | SUELDOS Y DEMAS REMUN. MATERIA | | |
| 6.2.1.01.001 | SUELDOS UNIFICADOS | 62,076.30 | |
| 6.2.1.01.002 | HORAS EXTRAS | 1,891.68 | |
| 6.2.1.01.003 | COMISIONES VENDEDORES | 27,857.22 | |
| 6.2.1.01.004 | BONOS POR DESEMPEÑO | 14,626.85 | |
| 6.2.1.01.005 | GASTOS DE FLETES EN VENTAS | 3,933.62 | |
| 6.2.1.01.006 | GASTO DE MAQUILA | 47,121.07 | |
| 6.2.1.01.007 | GASTO PROCESOS | 1,884.43 | |
| 6.2.1.01. | TOTAL SUELDOS Y DEMAS REMUN. | | 159,391.17 |
| 6.2.1.02. | B.SOCIALES, INDEMNIZAC, OTRAS | | |
| 6.2.1.02.001 | DECIMO TERCER SUELDO | 4,767.40 | |
| 6.2.1.02.002 | DECIMO CUARTO SUELDO | 5,781.40 | |
| 6.2.1.02.003 | VACACIONES | 1,008.75 | |
| 6.2.1.02. | TOTAL B.SOCIALES, INDEMNIZAC, | | 11,557.55 |
| 6.2.1.03. | APORTE A LA SEG. SOCIAL (INCL | | |
| 6.2.1.03.001 | APORTE PATRONAL/INDIVIDUAL | 9,439.76 | |
| 6.2.1.03.002 | FONDOS DE RESERVA | 460.43 | |
| 6.2.1.03.003 | SALUD DE EMPLEADOS | 28.02 | |
| 6.2.1.03.004 | UNIFORMES EMPLEADOS | 228.76 | |
| 6.2.1.03. | TOTAL APOORTE A LA SEG. SOCIAL | | 10,156.97 |
| 6.2.1.04. | HONORARIOS PROFESIONALES | | |
| 6.2.1.04.001 | HONORARIOS PROFESIONALES | 3,141.25 | |
| 6.2.1.04.002 | PRESTACION DE SERVICIOS VARIOS | 2,718.17 | |
| 6.2.1.04. | TOTAL HONORARIOS PROFESIONALES | | 5,859.42 |
| 6.2.1.06. | ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES | | |
| 6.2.1.06.001 | ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES | 1,680.00 | |
| 6.2.1.06. | TOTAL ARRENDAMIENTO DE | | 1,680.00 |
| 6.2.1.07. | MANTENIMIENTO Y REPARACIONES | | |
| 6.2.1.07.001 | ARREGLOS Y MEJORAS | 5,644.84 | |
| 6.2.1.07.002 | MANTENIMIENTO MAQUINARIA | 46.52 | |
| 6.2.1.07.004 | MANTENIMIENTO EQUIPO DE | 63.26 | |
| 6.2.1.07.005 | MANTENIMIENTO ALARMAS Y | 13.39 | |
| 6.2.1.07.006 | MANTENIMIENTO VEHICULO | 412.63 | |
| 6.2.1.07.007 | MANTENIMIENTO DE ADS SOFTWARE | 206.75 | |
| 6.2.1.07. | TOTAL MANTENIMIENTO Y | | 6,387.39 |
| 6.2.1.08. | COMBUSTIBLES | | |
| 6.2.1.08.001 | COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES | 1,335.59 | |
| 6.2.1.08. | TOTAL COMBUSTIBLES | | 1,335.59 |

Estado de Resultados

Desde: / /

Hasta: / /

Fecha del Reporte: 01/03/2021 10:01:26 AM

DETALLE DEL REPORTE

INGRESOS : 4. • GASTOS : 5. •

| Código de Cuenta | Nombre de Cuenta | | |
|------------------|---------------------------------|-----------|-----------|
| 6.2.1.09. | PROMOCION Y PUBLICIDAD | | |
| 6.2.1.09.001 | PROMOCION Y PUBLICIDAD | 66.02 | |
| 6.2.1.09. | TOTAL PROMOCION Y PUBLICIDAD | | 66.02 |
| 6.2.1.10. | SUMINISTROS Y MATERIALES | | |
| 6.2.1.10.001 | SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA | 50.76 | |
| 6.2.1.10.002 | SUMINISTROS, MATERIALES | 1,090.60 | |
| 6.2.1.10.003 | SUMINISTROS DE OFICINA | 1,046.39 | |
| 6.2.1.10.005 | GASTOS DE LAVANDERIA Y | 16,827.94 | |
| 6.2.1.10.006 | HERRAMIENTAS, ACCESORIOS | 212.68 | |
| 6.2.1.10. | TOTAL SUMINISTROS Y MATERIALES | | 19,228.37 |
| 6.2.1.11. | TRANSPORTE | | |
| 6.2.1.11.001 | TRANSPORTE | 266.50 | |
| 6.2.1.11. | TOTAL TRANSPORTE | | 266.50 |
| 6.2.1.15. | INTERESES BANCARIOS | | |
| 6.2.1.15.002 | GASTOS BANCARIOS | 198.58 | |
| 6.2.1.15. | TOTAL INTERESES BANCARIOS | | 198.58 |
| 6.2.1.20. | GASTOS DE GESTION | | |
| 6.2.1.20.002 | AGASAJO NAVIDEÑO | 2,376.98 | |
| 6.2.1.20. | TOTAL GASTOS DE GESTION | | 2,376.98 |
| 6.2.1.21. | IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y | | |
| 6.2.1.21.001 | IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y | 443.10 | |
| 6.2.1.21. | TOTAL IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES | | 443.10 |
| 6.2.1.22. | GASTOS DE VIAJE | | |
| 6.2.1.22.001 | GASTOS DE VIAJE | 333.53 | |
| 6.2.1.22. | TOTAL GASTOS DE VIAJE | | 333.53 |
| 6.2.1.23. | IVA QUE SE CARGA AL COSTO O | | |
| 6.2.1.23.001 | IVA QUE SE CARGA AL COSTO O | 80.79 | |
| 6.2.1.23. | TOTAL IVA QUE SE CARGA AL COSTO | | 80.79 |
| 6.2.1.24. | DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS | | |
| 6.2.1.24.001 | DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS | 10,391.19 | |
| 6.2.1.24. | TOTAL DEPRECIACION DE ACTIVOS | | 10,391.19 |
| 6.2.1.26. | SERVICIOS PUBLICOS | | |
| 6.2.1.26.001 | ENERGIA ELECTRICA | 1,032.30 | |
| 6.2.1.26.002 | AGUA POTABLE | 129.68 | |
| 6.2.1.26.003 | CNT TELEFONIA | 459.95 | |
| 6.2.1.26.004 | PLAN MOVISTAR CELULAR | 297.76 | |
| 6.2.1.26. | TOTAL SERVICIOS PUBLICOS | | 1,919.69 |
| 6.2.1.27. | PAGOS POR OTROS SERVICIOS | | |
| 6.2.1.27.004 | ALIMENTACION Y REFRIGERIO | 1,436.07 | |
| 6.2.1.27.005 | CAPACITACION Y SEMINARIOS | 708.80 | |
| 6.2.1.27.007 | SEGURIDAD | 1,430.36 | |

NEOMODA

RUC: 1802149391001

Estado de Resultados

Desde: / /

Hasta: / /

Fecha del Reporte: 01/03/2021 10:01:27 AM

DETALLE DEL REPORTE

INGRESOS : 4. • GASTOS : 5. •

| Código de Cuenta | Nombre de Cuenta | | |
|------------------|---------------------------------|------------|------------|
| 6.2.1.27.009 | OTROS GASTOS | 1,846.13 | |
| 6.2.1.27.010 | MULTAS Y ATRASOS EMPLEADOS | 172.17 | |
| 6.2.1.27.011 | PERMISOS Y FALTAS EMPLEADOS | 236.19 | |
| 6.2.1.27. | TOTAL PAGOS POR OTROS SERVICIOS | 5,829.72 | |
| 6.2.1.35. | GASTOS NO DEDUCIBLES | | |
| 6.2.1.35.001 | GASTOS NO DEDUCIBLES | 115.33 | |
| 6.2.1.35.003 | MULTAS CON OTRAS ENTIDADES | 400.00 | |
| 6.2.1.35. | TOTAL GASTOS NO DEDUCIBLES | 515.33 | |
| 6.2.1. | TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA | 238,017.89 | |
| 6.2. | TOTAL GASTOS | 238,017.89 | 238,017.89 |
| 6.3. | GASTOS PERSONALES | | |
| 6.3.1. | GASTOS PERSONALES | | |
| 6.3.1.01 | GASTOS PERSONALES | 62.76 | |
| 6.3.1. | TOTAL GASTOS PERSONALES | 62.76 | 62.76 |
| 6.3. | TOTAL GASTOS PERSONALES | | 62.76 |
| 6. | TOTAL GASTOS | | 238,080.65 |

Resultado del Periodo :

-116,244.75

Giovanni Robalino
1804710455
GERENTE

CONTADOR

Anexo 3 Estados Financieros 2019

NEOMODA

RUC:1802149391001

BALANCE GENERAL Al: / /

Nivel: 5

| Código de Cuenta | Nombre de Cuenta | | |
|------------------|---|------------|------------|
| 1. | ACTIVOS | | |
| 1.1. | ACTIVO CORRIENTE | | |
| 1.1.1. | EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO | | |
| 1.1.1.01. | CAJAS | | |
| 1.1.1.01.001 | CAJA GENERAL | 565.93 | |
| 1.1.1.01.005 | CAJA CHICA | 6.79 | |
| 1.1.1.01. | TOTAL CAJAS | | 572.72 |
| 1.1.1.02. | BANCOS | | |
| 1.1.1.02.001 | BANCO PICHINCHA | 27,234.03 | |
| 1.1.1.02.002 | BANCO GUAYAQUIL | 4,926.75 | |
| 1.1.1.02.003 | COOP. PASTAZA | 1,930.56 | |
| 1.1.1.02. | TOTAL BANCOS | | 34,091.34 |
| 1.1.1.03. | INVERSIONES | | |
| 1.1.1.03.002 | CERTIFICADOS DE APORTACIÓN | 315.00 | |
| 1.1.1.03. | TOTAL INVERSIONES | | 315.00 |
| 1.1.1. | TOTAL EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO | | 34,979.06 |
| 1.1.2. | EXIGIBLE | | |
| 1.1.2.01. | CUENTAS POR COBRAR | | |
| 1.1.2.01.001 | CUENTAS POR COBRAR - CLIENTES | 215,036.86 | |
| 1.1.2.01.090 | CHEQUES POSFECHADOS POR COBRAR | 4,499.11 | |
| 1.1.2.01. | TOTAL CUENTAS POR COBRAR | | 219,535.97 |
| 1.1.2.02. | ACTIVO POR IMPUESTOS | | |
| 1.1.2.02.005 | RETENCIONES FUENTE 1% | 958.07 | |
| 1.1.2.02.015 | CREDITO TRIBUTARIO IR AÑOS ANTERIORES | 1,056.19 | |
| 1.1.2.02. | TOTAL ACTIVO POR IMPUESTOS | | 2,014.26 |
| 1.1.2.03. | OTRAS CUENTAS POR COBRAR | | |
| 1.1.2.03.002 | PRESTAMOS X COB EMPLEADOS | 970.80 | |
| 1.1.2.03. | TOTAL OTRAS CUENTAS POR COBRAR | | 970.80 |
| 1.1.2.04. | ANTICIPOS A EMPLEADOS | | |
| 1.1.2.04.001 | ANTICIPO EMPLEADOS(ALIMENTACION) | 323.90 | |
| 1.1.2.04.002 | ANTICIPO MAQUILA | 408.59 | |
| 1.1.2.04.003 | ANTICIPO MAQUILA POR COBRAR (prendas | 9.72 | |
| 1.1.2.04.004 | ANTICIPO COMISIONES VENDEDORES | 823.48 | |
| 1.1.2.04. | TOTAL ANTICIPOS A EMPLEADOS | | 1,565.69 |
| 1.1.2. | TOTAL EXIGIBLE | | 224,086.72 |
| 1.1.3. | REALIZABLE | | |
| 1.1.3.01. | INVENTARIOS | | |
| 1.1.3.01.001 | INVENTARIO MATERIA PRIMA (MP) | 54,937.05 | |
| 1.1.3.01.002 | INVENTARIO PRODUCTO TERMINADO (PT) | 122,492.00 | |
| 1.1.3.01.003 | INVENTARIO SUMINISTROS, MATERIALES, | 23,043.82 | |
| 1.1.3.01.004 | INVENTARIO DE PRODUCTO EN PROCESO | 14,141.03 | |
| 1.1.3.01. | TOTAL INVENTARIOS | | 214,613.90 |
| 1.1.3. | TOTAL REALIZABLE | | 214,613.90 |
| 1.1. | TOTAL ACTIVO CORRIENTE | | 473,679.68 |

BALANCE GENERAL Al: / /

Nivel: 5

| Código de Cuenta | Nombre de Cuenta | | |
|------------------|---------------------------------------|------------|-------------------|
| 1.2. | ACTIVOS NO CORRIENTES | | |
| 1.2.1. | ACTIVOS FIJOS | | |
| 1.2.1.01. | PROPIEDADES, PLANTA, EQUIPO, | | |
| 1.2.1.01.001 | MUEBLES Y ENSERES | 590.94 | |
| 1.2.1.01.002 | EQUIPOS DE COMPUTO | 6,655.96 | |
| 1.2.1.01.004 | VEHICULOS | 28,000.01 | |
| 1.2.1.01.005 | MAQUINARIA Y EQUIPO | 36,654.49 | |
| 1.2.1.01.007 | EDIFICIO | 31,898.55 | |
| 1.2.1.01. | TOTAL PROPIEDADES, PLANTA, EQUIPO, | | 103,799.95 |
| 1.2.1.02. | DEPRECIACION ACUMULADA | | |
| 1.2.1.02.001 | DEP.ACUM. MUEBLES Y ENSERES | -42.36 | |
| 1.2.1.02.003 | DEP.ACUM. EQUIPOS DE COMPUTO | -1,415.16 | |
| 1.2.1.02.005 | DEP.ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO | -3,262.44 | |
| 1.2.1.02.006 | DEP. ACUM. EDIFICIO | -1,515.24 | |
| 1.2.1.02. | TOTAL DEPRECIACION ACUMULADA | | -6,235.20 |
| 1.2.1.03. | NO DEPRECIABLES | | |
| 1.2.1.03.001 | TERRENOS | 16,832.09 | |
| 1.2.1.03. | TOTAL NO DEPRECIABLES | | 16,832.09 |
| 1.2.1.04. | ACTIVO INTANGIBLE | | |
| 1.2.1.04.02 | LICENCIAS | 1,741.07 | |
| 1.2.1.04. | TOTAL ACTIVO INTANGIBLE | | 1,741.07 |
| 1.2.1. | TOTAL ACTIVOS FIJOS | | 116,137.91 |
| 1.2. | TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES | | 116,137.91 |
| 1. | TOTAL ACTIVOS | | 589,817.59 |
| | | | 589,817.59 |
| 2. | PASIVOS | | |
| 2.1. | PASIVO CORRIENTE | | |
| 2.1.1. | CUENTAS POR PAGAR | | |
| 2.1.1.01. | PROVEEDORES | | |
| 2.1.1.01.001 | C. POR PAGAR A PROVEEDORES | -69,915.78 | |
| 2.1.1.01.002 | CHEQUES GIRADOS Y NO COBRADOS | -1,719.02 | |
| 2.1.1.01.003 | PRESTAMOS POR PAGAR CORTO PLAZO | -15,000.00 | |
| 2.1.1.01. | TOTAL PROVEEDORES | | -86,634.80 |
| 2.1.1.02. | SUELDOS POR PAGAR Y PROVISIONES | | |
| 2.1.1.02.001 | SUELDOS POR PAGAR | -5,016.68 | |
| 2.1.1.02.002 | DECIMO TERCER SUELDO POR PAGAR | -446.58 | |
| 2.1.1.02.003 | DECIMO CUARTO SUELDO POR PAGAR | -2,134.15 | |
| 2.1.1.02.004 | VACACIONES POR PAGAR | -729.65 | |
| 2.1.1.02. | TOTAL SUELDOS POR PAGAR Y PROVISIONES | | -8,327.06 |
| 2.1.1. | TOTAL CUENTAS POR PAGAR | | -94,961.86 |
| 2.1.2. | OBLIGACIONES FISCALES Y SOCIALES | | |
| 2.1.2.01. | IMPUESTOS POR PAGAR | | |
| 2.1.2.01.002 | CREDITO TRIBUTARIO POR PAGAR | -10,498.52 | |

NEOMODA

RUC:1802149391001

BALANCE GENERAL Al: / /

Nivel: 5

| Código de Cuentas | Nombre de Cuentas | | |
|-------------------|--|-------------|-------------|
| 2.1.2.01.006 | RETENCIONES POR PAGAR | -834.90 | |
| 2.1.2.01. | TOTAL IMPUESTOS POR PAGAR | -11,333.42 | |
| 2.1.2.02. | IESS POR PAGAR | | |
| 2.1.2.02.001 | APORTES IESS POR PAGAR | -1,191.39 | |
| 2.1.2.02. | TOTAL IESS POR PAGAR | -1,191.39 | |
| 2.1.2. | TOTAL OBLIGACIONES FISCALES Y SOCIALES | -12,524.81 | |
| 2.1. | TOTAL PASIVO CORRIENTE | | -107,486.67 |
| 2. | TOTAL PASIVOS | | -107,486.67 |
| <hr/> | | | |
| 3. | PATRIMONIO | | |
| 3.1. | PATRIMONIO | | |
| 3.1.1. | PATRIMONIO | | |
| 3.1.1.01. | CAPITAL SOCIAL | | |
| 3.1.1.01.002 | APORTE CAPITAL | -434,896.93 | |
| 3.1.1.01. | TOTAL CAPITAL SOCIAL | -434,896.93 | |
| 3.1.1. | TOTAL PATRIMONIO | | -434,896.93 |
| 3.1. | TOTAL PATRIMONIO | | -434,896.93 |
| 3. | TOTAL PATRIMONIO | | -434,896.93 |
| <hr/> | | | |
| | RESULTADO DEL PERIODO : | | -47,433.99 |
| | TOTAL PASIVO + PATRIMONIO : | | -589,817.59 |
| <hr/> | | | |

NEOMODA

RUC: 1802149391001

Estado de Resultados

Desde: / /

Hasta: / /

Fecha del Reporte: 03/02/2021 05:35:42 PM

DETALLE DEL REPORTE

INGRESOS : 4. • GASTOS : 5. •

| Código de Cuenta | Nombre de Cuenta | | | |
|------------------|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| 4. | INGRESOS | | | |
| 4.1. | INGRESOS OPERACIONALES | | | |
| 4.1.1. | VENTAS NETAS | | | |
| 4.1.1.01. | VENTAS BRUTAS | | | |
| 4.1.1.01.001 | VENTAS BRUTAS | -397,187.38 | | |
| 4.1.1.01.002 | VENTA DE ACTIVOS FIJOS | -892.86 | | |
| 4.1.1.01. | TOTAL VENTAS BRUTAS | | -398,080.24 | |
| 4.1.1.02. | DEVOLUCIONES Y OTROS | | | |
| 4.1.1.02.001 | DEVOLUCION EN VENTAS | 6,712.45 | | |
| 4.1.1.02.002 | DESCUENTO EN VENTAS | 1,917.98 | | |
| 4.1.1.02. | TOTAL DEVOLUCIONES Y OTROS | | 8,630.43 | |
| 4.1.1. | TOTAL VENTAS NETAS | | -389,449.81 | |
| 4.1. | TOTAL INGRESOS OPERACIONALES | | | -389,449.81 |
| 4.2. | INGRESOS NO OPERACIONALES | | | |
| 4.2.1. | OTROS INGRESOS | | | |
| 4.2.1.01. | OTROS INGRESOS | | | |
| 4.2.1.01.001 | OTROS INGRESOS POR FLETES | -564.34 | | |
| 4.2.1.01.003 | OTROS INGRESOS | -5,047.29 | | |
| 4.2.1.01.004 | INTERESES GANADOS FINANCIEROS | -85.42 | | |
| 4.2.1.01.005 | INTERESES FISCALES | -4.12 | | |
| 4.2.1.01. | TOTAL OTROS INGRESOS | | -5,701.17 | |
| 4.2.1. | TOTAL OTROS INGRESOS | | -5,701.17 | |
| 4.2. | TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES | | | -5,701.17 |
| 4. | TOTAL INGRESOS | | | -395,150.98 |
| | | | | -395,150.98 |
| 5. | EGRESOS | | | |
| 5.1. | COSTO DE VENTAS | | | |
| 5.1.1. | COSTO DE VENTAS | | | |
| 5.1.1.01. | COSTO DE VENTAS | | | |
| 5.1.1.01.001 | Costo de Ventas de Productos | 203,838.25 | | |
| 5.1.1.01.005 | DESCUENTO EN COMPRAS | -2,827.24 | | |
| 5.1.1.01. | TOTAL COSTO DE VENTAS | | 201,011.01 | |
| 5.1.1. | TOTAL COSTO DE VENTAS | | 201,011.01 | |
| 5.1. | TOTAL COSTO DE VENTAS | | | 201,011.01 |
| 5. | TOTAL EGRESOS | | | 201,011.01 |
| | | | | 201,011.01 |

Estado de Resultados

Desde: / /

Hasta: / /

Fecha del Reporte: 03/02/2021 05:35:42 PM

DETALLE DEL REPORTE

INGRESOS : 4. • GASTOS : 5. •

| Código de Cuenta | Nombre de Cuenta | | |
|------------------|--------------------------------|-----------|-----------|
| 6. | GASTOS | | |
| 6.2. | GASTOS OPERACIONALES | | |
| 6.2.1. | GASTOS OPERACIONALES | | |
| 6.2.1.01. | GASTO EN SUELDOS Y DEMAS | | |
| 6.2.1.01.003 | COMISIONES VENEDORES | 32,437.05 | |
| 6.2.1.01.006 | GASTO DE MAQUILA | 48,186.88 | |
| 6.2.1.01.009 | GASTO SERVICIOS FACTURAS | 5,936.09 | |
| 6.2.1.01. | TOTAL GASTO EN SUELDOS Y DEMAS | | 86,560.02 |
| 6.2.1.03. | APORTE A LA SEG. SOCIAL (INCL | | |
| 6.2.1.03.003 | SALUD DE EMPLEADOS | 49.49 | |
| 6.2.1.03. | TOTAL APORTE A LA SEG. SOCIAL | | 49.49 |
| 6.2.1.04. | GASTO EN HONORARIOS | | |
| 6.2.1.04.001 | HONORARIOS PROFESIONALES | 1,325.00 | |
| 6.2.1.04.002 | PRESTACION DE SERVICIOS VARIOS | 1,510.07 | |
| 6.2.1.04. | TOTAL GASTO EN HONORARIOS | | 2,935.07 |
| 6.2.1.07. | GASTO EN MANTENIMIENTO Y | | |
| 6.2.1.07.001 | ARREGLOS Y MEJORAS | 6,168.84 | |
| 6.2.1.07.002 | MANTENIMIENTO MAQUINARIA | 372.04 | |
| 6.2.1.07.003 | MANTENIMIENTO EQUIPO DE | 20.00 | |
| 6.2.1.07.004 | MANTENIMIENTO EQUIPO DE | 145.71 | |
| 6.2.1.07.006 | MANTENIMIENTO VEHICULO | 442.60 | |
| 6.2.1.07.007 | MANTENIMIENTO DE ADS SOFTWARE | 1,318.40 | |
| 6.2.1.07. | TOTAL GASTO EN MANTENIMIENTO Y | | 8,467.59 |
| 6.2.1.08. | COMBUSTIBLES | | |
| 6.2.1.08.001 | COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES | 1,125.81 | |
| 6.2.1.08. | TOTAL COMBUSTIBLES | | 1,125.81 |
| 6.2.1.10. | GASTO EN SUMINISTROS Y | | |
| 6.2.1.10.001 | SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA | 1,137.91 | |
| 6.2.1.10.002 | SUMINISTROS, MATERIALES | 3,078.77 | |
| 6.2.1.10.004 | PARTES Y PIEZAS EQUIPO DE | 31.25 | |
| 6.2.1.10.006 | HERRAMIENTAS, ACCESORIOS | 81.61 | |
| 6.2.1.10. | TOTAL GASTO EN SUMINISTROS Y | | 4,329.54 |
| 6.2.1.11. | GASTO EN TRANSPORTE | | |
| 6.2.1.11.001 | TRANSPORTE | 116.10 | |
| 6.2.1.11. | TOTAL GASTO EN TRANSPORTE | | 116.10 |
| 6.2.1.15. | INTERESES BANCARIOS | | |
| 6.2.1.15.001 | INTERESES BANCARIOS | 876.12 | |
| 6.2.1.15.002 | GASTOS BANCARIOS | 256.10 | |
| 6.2.1.15. | TOTAL INTERESES BANCARIOS | | 1,132.22 |
| 6.2.1.20. | GASTOS DE GESTION | | |
| 6.2.1.20.001 | GASTOS DE GESTION | 1,856.10 | |

Estado de Resultados

Desde: / /

Hasta: / /

Fecha del Reporte: 03/02/2021 05:35:43 PM

DETALLE DEL REPORTE

INGRESOS : 4. • GASTOS : 5. •

| Código de Cuenta | Nombre de Cuenta | | |
|------------------|---------------------------------|-----------|------------|
| 6.2.1.20. | TOTAL GASTOS DE GESTION | | 1,856.10 |
| 6.2.1.21. | IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y | | |
| 6.2.1.21.001 | GASTOS IMPUESTOS MUNICIPALES | 147.06 | |
| 6.2.1.21.003 | GASTO MATRICULACIÓN VEHICULAR | 383.89 | |
| 6.2.1.21.004 | PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO | 131.78 | |
| 6.2.1.21. | TOTAL IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES | | 662.73 |
| 6.2.1.22. | GASTOS DE VIAJE | | |
| 6.2.1.22.001 | GASTOS DE VIAJE | 1,476.41 | |
| 6.2.1.22. | TOTAL GASTOS DE VIAJE | | 1,476.41 |
| 6.2.1.24. | DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS | | |
| 6.2.1.24.001 | DEPRECIACION EQUIPOS DE | 1,415.16 | |
| 6.2.1.24.002 | DEPRECIACION MAQUINARIA Y | 1,970.11 | |
| 6.2.1.24.003 | DEPRECIACION MUEBLES Y | 42.36 | |
| 6.2.1.24.004 | DEPRECIACION VEHICULO | 2,240.00 | |
| 6.2.1.24.005 | DEPRECIACION EDIFICIO | 1,515.24 | |
| 6.2.1.24. | TOTAL DEPRECIACION DE ACTIVOS | | 7,182.87 |
| 6.2.1.27. | PAGOS POR OTROS SERVICIOS | | |
| 6.2.1.27.004 | ALIMENTACION Y REFRIGERIO | 850.95 | |
| 6.2.1.27.009 | OTROS GASTOS | 1,985.65 | |
| 6.2.1.27. | TOTAL PAGOS POR OTROS SERVICIOS | | 2,836.60 |
| 6.2.1.35. | GASTOS NO DEDUCIBLES | | |
| 6.2.1.35.001 | GASTOS SUELDO NO DEDUCIBLE | 393.33 | |
| 6.2.1.35.003 | GASTO ENERGIA ELECTRICA NO | 389.30 | |
| 6.2.1.35.005 | GASTOS NO DEDUCIBLES | 4,213.51 | |
| 6.2.1.35.006 | BONOS POR DESEMPEÑO NO | 19,096.02 | |
| 6.2.1.35.007 | HORAS EXTRAS NO DEDUCIBLES | 2,211.16 | |
| 6.2.1.35.008 | ARRENDAMIENTO INMUEBLES NO | 1,672.11 | |
| 6.2.1.35. | TOTAL GASTOS NO DEDUCIBLES | | 27,975.43 |
| 6.2.1. | TOTAL GASTOS OPERACIONALES | | 146,705.98 |
| 6.2. | TOTAL GASTOS OPERACIONALES | | 146,705.98 |
| 6. | TOTAL GASTOS | | 146,705.98 |

