



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

INSTITUTO DE POSGRADO

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO LA OBTENCIÓN
DEL GRADO DE MAGISTER EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS
EMPRESAS, MENCIÓN FINANZAS**

TEMA:

**ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO EN EL ALMACÉN *LA COSTEÑITA* DE
LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, Y SU
INCIDENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS Y RENTABILIDAD FINANCIERA, EN EL PERIODO
ABRIL – DICIEMBRE 2013.**

AUTOR:

CAROLINA PAOLA JARAMILLO BAYAS

TUTOR:

ING. STALIN ARGUELLO MDE.

RIOBAMBA-ECUADOR

AÑO

2015

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Certifico que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del Grado de Magíster en PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS con el tema: **“ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO EN EL ALMACÉN LA COSTEÑITA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, Y SU INCIDENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y RENTABILIDAD FINANCIERA, EN EL PERIODO ABRIL – DICIEMBRE 2013.”** ha sido elaborado por la estudiante **CAROLINA PAOLA JARAMILLO BAYAS**, el mismo que ha sido revisado y analizado en un cien por ciento con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de Tutor, por lo que se encuentra apto para su presentación y defensa respectiva.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.



DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo CAROLINA PAOLA JARAMILLO BAYAS con cédula de identidad N° 0602281206 soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuesta realizadas en la presente investigación y el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Nacional de Chimborazo.

Firma:



AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Tutor porque gracias a su apoyo y constancia pude alcanzar esta nueva meta que me impuse, a la Universidad por abrir sus puertas y darme la oportunidad de recibir esta educación de calidad a mis amistades en especial a Juan Carlos por haberme ayudado siempre.

Carolina Paola Jaramillo Bayas

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de graduación a mis padres por darme la motivación de seguir adelante y en especial a una personita que aun sabiendo que me robaba su tiempo supo apoyarme incondicionalmente con su amor y ternura, gracias a él comprendí que la perfección de las cosas solo resultan sí se las hace con ahínco y dedicación, te amo hijo mío Joseph Milton eres lo más perfecto, único y real que posee mi vida.

Carolina Paola Jaramillo Bayas

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA.....	v
ÍNDICE GENERAL	vi
ÍNDICE DE CUADROS.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	ix
RESUMEN	x
SUMMARY	xii
INTRODUCCIÓN	xiv
CAPÍTULO I.	1
1. MARCO TEÓRICO.	1
1.1. ANTECEDENTES.	1
1.2. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA	1
1.2.1. Fundamentación Filosófica.....	1
1.2.2. Fundamentación Epistemológica.....	2
1.2.3. Fundamentación Legal.....	3
1.2.4. Fundamentación Teórica	7
CAPÍTULO II	31
2. METODOLOGÍA.....	31
2.1. Diseño de la Investigación.....	31
2.2. Tipo de investigación.....	32
2.3. Métodos de investigación.	32
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	34
2.5. Población y Muestra	35
2.6. Técnicas y procedimientos para el análisis de resultados.....	36

2.7. Hipótesis General	37
2.7.1. Operacionalización de la Hipótesis	37
CAPÍTULO III.....	41
3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS	41
3.1. TEMA.....	41
3.2. PRESENTACIÓN	41
3.3. OBJETIVOS DEL MODELO	42
3.4. FUNDAMENTACIÓN	43
3.5. CONTENIDO	43
3.6. OPERATIVIDAD	44
3.6.1. CRONOGRAMA DE APLICACIÓN.....	46
CAPÍTULO IV.....	47
4. EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	47
4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	47
4.2. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS	60
4.2.1. Comprobación Hipótesis General.....	60
4.2.2. Comprobación de la Hipótesis Específica 1	63
4.2.3. Comprobación de la Hipótesis Específica 2	65
4.2.4. Comprobación de la Hipótesis Específica 3	67
CAPÍTULO V.	69
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	69
5.1. CONCLUSIONES.....	69
5.2. RECOMENDACIONES	71
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	72
BIBLIOGRAFÍA	77
BIBLIOGRAFÍA WEB GRAFÍAS	81
ANEXOS.....	82

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 2. 1. Población.....	35
Cuadro No. 4. 1. Incidencia en los Procesos.....	48
Cuadro No. 4. 2. El diagnóstico a la empresa incide en su gestión	49
Cuadro No. 4. 3. Incidencia en el crecimiento de la empresa.....	50
Cuadro No. 4. 4. Manual de Procesos Financieros.....	51
Cuadro No. 4. 5. Existe planificación interna en la empresa.....	52
Cuadro No. 4. 6. Elaboración de Procesos en el área administrativa y financiera	53
Cuadro No. 4. 7. Agrado para adquirir sus productos	54
Cuadro No. 4. 8. Organización interna al momento de ser atendido.....	55
Cuadro No. 4. 9. Tiempo de Espera.....	56
Cuadro No. 4. 10. Personal	57
Cuadro No. 4. 11. Promociones Vía Internet.....	58
Cuadro No. 4. 12. Líneas de Crédito	59
Cuadro No. 4. 13. Proceso de Verificación de Hipótesis.....	61
Cuadro No. 4. 14. Frecuencia Esperada.....	62
Cuadro No. 4. 15. Determinación Chi2	62
Cuadro No. 4. 16. Proceso de Verificación de Hipótesis.....	64
Cuadro No. 4. 17. Frecuencia Esperada.....	64
Cuadro No. 4. 18. Determinación Chi2	64
Cuadro No. 4. 19. Proceso de Verificación de Hipótesis.....	65
Cuadro No. 4. 20. Frecuencia Esperada.....	66
Cuadro No. 4. 21. Determinación Chi2	66
Cuadro No. 4. 22. Proceso de Verificación de Hipótesis.....	67
Cuadro No. 4. 23. Frecuencia Esperada.....	67
Cuadro No. 4. 24. Determinación Chi2	68

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1. 1. Costos ABC para el manejo de inventarios.....	27
Gráfico No. 4. 1. Incidencia en los Procesos	48
Gráfico No. 4. 2. El diagnóstico a la empresa incide en su gestión.....	49
Gráfico No. 4. 3. Incidencia en el crecimiento de la empresa	50
Gráfico No. 4. 4. Manual de Procesos Financieros	51
Gráfico No. 4. 5. Existe planificación interna en la empresa	52
Gráfico No. 4. 6. Elaboración de Procesos en el área administrativa y financiera	53
Gráfico No. 4. 7. Agrado para adquirir sus productos	54
Gráfico No. 4. 8. Organización interna al momento de ser atendido	55
Gráfico No. 4. 9. Tiempo de Espera	56
Gráfico No. 4. 10. Personal.....	57
Gráfico No. 4. 11. Promociones Vía Internet	58
Gráfico No. 4. 12. Líneas de Crédito.....	59
Gráfico No. 4. 13. Valores Tabla de Distribución	61
Gráfico No. 4. 14. Campana de Gauss.....	63
Gráfico No. 4. 15. Campana de Gauss.....	65
Gráfico No. 4. 16. Campana de Gauss.....	66
Gráfico No. 4. 17. Campana de Gauss.....	68

RESUMEN

El presente trabajo se demuestra que la elaboración e implementación de un modelo de gestión administrativo y financiero en el Almacén **La Costeñita** de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, y su incidencia en la optimización de los procesos administrativos y rentabilidad financiera, en el periodo abril – diciembre 2013.

El primer capítulo contempla el *Marco Teórico*, se hace constar los antecedentes de investigaciones anteriores, la fundamentación científica y teórica; dentro de la fundamentación científica contempla la fundamentación epistemológica, la axiológica y la didáctica.

En el segundo capítulo se cuenta con la *Metodología* se hace constar el diseño de la investigación, tipos, métodos, técnicas en instrumentos para la recolección de datos, la población y muestra que fueron objeto de estudio, los procedimientos para el análisis e interpretación de resultados y para cerrar este capítulo las hipótesis planteadas.

En el tercer capítulo se tiene los *Lineamientos Alternativos*, la propuesta que permitirá desarrollar un trabajo más efectivo en el corredor; se contempla la presentación, objetivos, fundamentación, contenido, operatividad.

Se ha definido en el presente estudio que para establecer la composición y poder determinar el diagnóstico a la gestión en forma integral, no se debe realizar simplemente un diagnóstico a ciertas áreas o partes que se debe tener un panorama global de la empresa. En comparación a la forma establecida de su estructura contra el modelo planteado se debe considerar el mismo para poder llegar al éxito, ya que al momento de implementar el modelo de gestión administrativo y financiero realmente si incide en la optimización de los procesos administrativos y rentabilidad financiera.

En el cuarto capítulo se hace constar la *Exposición y Discusión de Resultados* en el que se hace el análisis e interpretación de resultados y la comprobación de dos hipótesis planteadas.

Para ello se considera las respuestas de las encuestas realizadas tanto a clientes como a personal de la empresa, para determinar la optimización de los procesos administrativos y si aumenta la rentabilidad financiera.

Por último en el quinto capítulo se desarrollan las *Conclusiones y Recomendaciones* de la elaboración del modelo de gestión administrativo y financiero también contiene la bibliografía y los anexos que respalda la investigación realizada; en los anexos contiene: el proyecto de graduación, los instrumentos empleados en el levantamiento de la información siendo estos la guía de observación, la entrevista, las encuestas; y otros documentos elementales en los cuales que se fundamentó esta investigación.

SUMMARY

This work demonstrates that the development and implementation of a model of administrative and financial management in the Warehouse The Costeñita of Riobamba Chimborazo province, and its impact on the optimization of administrative processes and financial performance in the period April - December 2013.

The first chapter provides the theoretical framework, it is hereby history of previous research, the scientific and theoretical basis; within the scientific foundation considers the epistemological foundation, axiological and didactic.

In the second chapter has the methodology stated the research design, types, methods, techniques, instruments for data collection, population and shows that were studied, the procedures for the analysis and interpretation of results is made and to close this chapter the hypotheses.

In the third chapter we have the alternative guidelines, the proposal that will develop a more effective work in the corridor; presentation, objectives, rationale, content, operation is contemplated.

Defined in this study to establish the composition and to determine the diagnostic management comprehensively, we should not simply make a diagnosis to certain areas or parts that should have a global view of the enterprise. Compared to the established form of structure against the proposed model should be considered to reach the same success as when implementing the model of administrative management and financial if really affects the optimization of administrative processes and financial profitability .

The fourth chapter is noted Exposition and discussion of results in the analysis and interpretation of results and testing two hypotheses is done.

For it is considered the responses of surveys both customers and company personnel to determine the optimization of administrative processes and if the financial profitability increases.

Finally in the fifth chapter Conclusions and Recommendations of the development model of administrative and financial management are developed also contains the bibliography and the research that supports; Annexes contain: the graduation project, the instruments used in gathering the information being these guide observation, interviews, surveys; and other basic documents in which this research was based.

INTRODUCCIÓN

La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia de un buen control interno, mecanismos, procesos que ayuden con manejo y control de la empresa en todas las áreas de la misma. Estos procesos tanto en la parte financiera como administrativa permitirá a la empresa mantener el control oportuno, así como también conocer al final del período contable una información confiable de la situación económica de la empresa.

La Costeñita de la ciudad de Riobamba, conocida por toda la ciudad como el Almacén La Costeñita es una empresa que se dedica a comercializar productos navideños y de bazar ayudando a todos los hogares a tener ambientes propios a la fecha, y además artículos de bazar para todos los eventos sociales.

Ahora bien, el manejo buen manejo financiero es decir el control en ingresos gastos, manejo del efectivo, es decir, toda aquel movimiento que tienen que ver con las mercaderías que posee una empresa y que se encuentra disponible en el almacén disponibles para la venta o actividades productivas, es de vital importancia para establecer parámetros de rentabilidad y eficiencia.

La correcta gestión de la empresa permite mantener un equilibrio entre el ritmo de compras con el ritmo de ventas; un mayor stock adecuadamente diversificado reduce el riesgo de pérdida en ventas, además se debe establecer las posibilidades de financiamiento del stock y la rentabilidad de la inversión, pues un mayor stock representa una mayor inmovilización y los beneficios de la mayor venta quizá no compensen los costes de la mayor inmovilización.

Para llegar a este equilibrio es necesario establecer la adecuada política de gestión administrativa de stocks, que comprende, por una parte, el control de existencias y la vigilancia del movimiento de las mismas, los problemas de renovación y sustitución de las mercaderías vendidas o consumidas y por otra parte la adecuada gestión en el manejo del capital monetario para poder sobrellevar todas las anomalías que se desarrollen en el transcurso del ejercicio económico.

Cabe señalar que todas las empresas deberían contar con un modelo de gestión que le ayude a mantener el control de la empresa, para poder optimizar los recursos que tiene a su disposición, mediante una adecuada administración, dirección y control por parte de sus directivos y miembros de la misma.

Es por ello que por medio del siguiente trabajo de investigación se darán a conocer algunos conceptos básicos de todo lo relacionado al modelo de gestión administrativo y financiero de la empresa, como son los procesos, sistema y control interno y externo de la misma.

Además ayudará a identificar y corregir falencias dentro de los procesos; paralelamente mejorará la calidad de los servicios e incrementará la satisfacción de los clientes. Este modelo constituirá como un referente para el correcto proceder de las actividades diarias puesto que está orientado a optimizar los recursos que generarán mayores beneficios.

Con una buena administración es posible el aprovechamiento de oportunidades como son los convenios con empresas nacionales que tienen similar actividad. Con el correcto procesamiento de la información financiera y contable, los Directivos dispondrán de los argumentos necesarios para la acertada y oportuna toma de decisiones que vayan en beneficio de la empresa y de la población riobambeña.

CAPÍTULO I.

1. MARCO TEÓRICO.

1.1. ANTECEDENTES.

De acuerdo a la investigación elaborada se pudo encontrar varios proyectos relacionados al trabajo que se está ejecutando, mismos que han ayudado a desarrollar como un complemento este trabajo es el caso (Rodríguez, W. 2009) *Diseño de un modelo de gestión financiera para la maximización de utilidades y determinación de la estrategia competitiva para la empresa Reve slato Cía. Ltda.* Escuela Politécnica del Ejercicito, (Carrillo, J. 2009), *Evaluación de la gestión administrativa del instituto de investigaciones socioeconómicas y tecnológicas INSOTEC a nivel nacional*, Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.

1.2. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

1.2.1. Fundamentación Filosófica

(Salas, F. 2003) menciona que los conocimientos y las acciones del hombre deben orientarse al perfeccionamiento de la sociedad. La interpretación de los conocimientos depende de la orientación filosófica que se les dé, para interpretar la teoría de la administración es conocer las guías filosóficas que la orientan, la administración estudia la forma en que las organizaciones humanas alcanzan sus objetivos.

El principio filosófico da origen a los conocimientos tanto teóricos como prácticos que se encaran al servicio de los seres humanos para formar organizaciones que logren la satisfacción de necesidades tanto individuales como colectivas a fin de lograr el desarrollo social, compartir bienes y servicios para practicar conductas positivas, da sentido, orienta y determina los fundamentos intelectuales.

1.2.1.1. Calidad en los productos

La competitividad en las empresas se ve reflejada en la calidad de los productos que ofertan las diferentes empresas, esto conlleva a brindar a los clientes todo lo que satisfaga sus necesidades en el momento preciso con calidad y precio justo. En particular, los consumidores de productos específicamente de esta categoría de productos están cambiando significativamente, en su comportamiento influyen nuevos valores, como el respeto por el medio ambiente y la forma de conservación de flora en el planeta.

Además, gracias a las innovaciones tecnológicas, cada vez tienen productos de buena calidad que son prácticamente similares a aquellos bienes naturales y que compensan la necesidad de no dañar la naturaleza

1.2.1.2. Satisfacción del cliente

La gran demanda existente en los artículos que distribuye la empresa se ve reflejado en el comportamiento del cliente. Hoy en cada hogar se desea tener un ambiente de armonía acorde a la fecha, por lo tanto esta necesidad es fundamental y exige que la empresa busque estrategias de complacer las necesidades tomando en consideración la satisfacción del cliente con el producto adecuado que este necesite.

La satisfacción al cliente es primordial para aquellos actores directos, como indirectos que obtienen beneficios, es por tal circunstancia que el cliente al satisfacer sus necesidades generando antecedentes que le permite obtener clientes potenciales a futuro.

1.2.2. Fundamentación Epistemológica.

(Álvarez, L. 2005) en su libro *Historia del pensamiento* mencionada el enorme interés por el estudio de la administración ha creado una amplia gama de diferentes enfoques sobre la misma, los cuales han originado una serie de escuelas o teorías administrativas con sus respectivos seguidores. Los diversos puntos de vista de

administradores empíricos o profesionales como ingenieros, psicólogos, economistas, etc., a menudo entran en conflicto, creando confusiones sobre cómo debe estudiarse la administración.

En la actualidad nos encontramos con muchas escuelas o teorías administrativas señaladas en diversos libros, como mezclas muy variadas, en virtud de que existen autores importantes que no pueden ser identificados específicamente en alguna escuela administrativa.

A continuación se señala una lista de ocho escuela o teorías administrativas y después se describirá cual es el enfoque principal que se da a la administración en cada una de ellas.

- Empírica (La experiencia)
- Científica (Establecimiento de métodos y capacitaciones)
- Clásica (Distinción de funciones y aplicación de principios)
- Humano-relacionista (Mejorar relaciones en los niveles jerárquicos)
- Estructuralista (Análisis de relaciones internas y externas)
- Humano-conductista (Participación de los trabajadores)
- Decisional (Toma de decisiones)
- De Sistemas (Contemplar a la organización como un sistema)

Actualmente existen bases firmes para considerar el campo de la administración en términos de las funciones desempeñadas por los administradores, y parece ser que en el futuro seguirá prevaleciendo los conceptos en donde su enfoque principal tratara siempre de llevar como parte fundamental el proceso administrativo como un todo en la organización.

1.2.3. Fundamentación Legal

Desde un punto de vista puramente conceptual, el marco jurídico se conforma de las leyes, reglamentos y normas que traten y hablen de éstos temas en particular, por otro lado el fundamento legal se refiere a dar una explicación en qué leyes y artículos

se basa o se fundamenta para que exista dicha área: el área de planeación y proyectos.

Lo más importante desde el aspecto legal es que a medida que las empresas privadas persiguen un fin lucrativo y desean ser las mejores estas dependen de su estructura jurídica en nuestro país las empresas como las sociedades son controladas por la Superintendencia de Compañías, quienes controlaran y supervisan su normal funcionamiento.

Pero cabe recalcar que el presente estudio se basó en las *Leyes de la Constitución de la República del Ecuador* en los artículos 242 al 257 que en su contexto lo que establece es:

Todas las organizaciones responderán a los principios de eficiencia, solidaridad, sustentabilidad y calidad, a fin de asegurar a los habitantes, serán parte del desarrollo sostenible de la sociedad, ayudara a controlar la indigencia del país en base a estabilidad de las personas que colaboran.

Garantizara el desarrollo de las actividades económicas, las actividades empresariales pública y privada recibirán el mismo tratamiento legal. Impulsar la libre competencia y sancionar, conforme a la ley, las prácticas monopólicas y otras que la impidan y distorsionen.

Se protegerá los derechos de los consumidores, sancionar la información fraudulenta, la publicidad engañosa, la adulteración de los productos, la alteración de pesos y medidas, y el incumplimiento de las normas de calidad.

El régimen tributario se regulará por los principios básicos de igualdad, proporcionalidad y generalidad. Los tributos, además de ser medios para la obtención de recursos presupuestarios, servirán como instrumento de política económica general.

Las leyes tributarias estimularán la inversión, la reinversión, el ahorro y su empleo

para el desarrollo nacional. Procurarán una justa distribución de las rentas y de la riqueza entre todos los habitantes del país.

La empresa se ampara de igual manera mediante la *Ley de Régimen Tributario Interno* en donde indica las obligaciones y derechos que tienen todos los contribuyentes al momento de realizar actividades económicas debidamente legalizadas por el ente que rige el país como es el Servicio de Rentas Internas.

Es el caso de la obligación a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares. Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

De la misma forma el *Código De Trabajo* obliga al empleado y empleador a tener las siguientes disposiciones a especificar y comunicar a sus colaboradores las obligaciones de él como patrono y de sus colaboradores como empleados.

La jornada máxima de trabajo, la obligatoriedad del pago de horas extras, pago de los beneficios de ley y otras remuneraciones que van de acuerdo a lo que establece la ley.

Ofrecer las instalaciones de las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad; brindarles la seguridad a sus empleados en todos los sentidos física y

psicológicamente para el correcto desempeño de sus actividades.

De la misma forma las obligaciones de los trabajadores que deben ejecutarse con sus patrones es de cumplir con el contrato según lo establecido en las cláusulas, respetar horarios, uso de materiales, buena conducta durante el trabajo, cumplir con disposiciones, ser responsable, guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente y sujetarse a lo dicho en este código.

Así mismo debemos considerar algunos reglamentos que nos indica la *Ley del Buen Vivir* para poder desarrollar correctamente las actividades hacia ellos enmarcados, es el caso de los lineamientos que establece dicha ley para las empresas privadas:

Los criterios orientadores para la asignación de recursos e inversión públicos se aplican también para la política de inversión de las empresas públicas, de las entidades del sistema de seguridad social, de las universidades y escuelas politécnicas, del sistema financiero público, de las entidades privadas de propiedad estatal y de los Gobiernos Autónomos Descentralizados. Generación de capacidades
La satisfacción de las necesidades básicas, en un marco de equidad, es una condición indispensable en la generación de capacidades son recursos y la inversión pública deben ser orientados hacia el cierre de brechas, para erradicar la pobreza y satisfacer las necesidades básicas como nutrición, educación, salud, vivienda, infraestructura de saneamiento básico, protección y seguridad social.

El acceso a oportunidades depende de que prevalezca un principio de justicia en la sociedad, basado en la garantía igualitaria de las libertades y los derechos consagrados en la Constitución. Para revertir la histórica falta de acceso a oportunidades a nivel descentralizado, el Estado debe invertir para cubrir las brechas de suficiencia de todos los derechos constitucionales a nivel de los distritos y circuitos.

Los recursos y la inversión pública destinados hacia la acumulación de capital en sectores productivos, generadores de valor, se desagregan en: Infraestructura de

soporte para la productividad sistémica “incrementa la competitividad y reduce los costos de producción, expandiendo con ello la actividad comercial, la inversión privada y la acumulación de capital”.

Especialización de la capacidad instalada. Hacia allá apuntan la construcción de la sociedad de conocimiento, el desarrollo de la ciencia, la tecnología, la investigación y la innovación, de tal forma que se conviertan en bienes públicos. Fomento selectivo a las industrias y los sectores priorizados por el país, mediante la alteración de la rentabilidad relativa sectorial. El Estado apuntalará el desarrollo de las siguientes industrias básicas y sus encadenamientos: refinería, astilleros, petroquímica, metalurgia (incluyendo la transformación de los minerales) y siderúrgica. Adicionalmente, se deben impulsar ciertas actividades específicas con gran potencial: turismo, alimentos frescos y procesados, energías renovables, productos farmacéuticos y químicos, biotecnología, bioquímicos y biomedicina, servicios ambientales, metalmecánica, tecnología, hardware y software, plásticos y caucho sintético, confecciones, ropa y calzado, vehículos automotores, carrocerías y partes, transporte y logística, construcción, cadena forestal sustentable y productos madereros procesados.

1.2.4. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La gestión en una empresa representa involucrar a todos los diferentes niveles funcionales y jerárquicos de la organización para que interactúen entre sí para generar impactos relevantes en su desarrollo.

1.2.4.1. Modelo de Gestión

Según (Chesbrough, 2007) indica que un modelo de gestión es el conjunto de acciones orientada al logro de los objetivos de una institución, a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar dirigir y controlar.

El principal supuesto es que cada negocio tiene su propio sistema de administración

y cultura gerencial, por tanto este modelo busca integrarse al sistema de administración que maneja la empresa, facilitando de esta manera su implementación y seguimiento.

Según (Tamayo, 2010) indica que los modelos son un ente que representa de forma precisa algo que será realizado o que ya existe. Son características moldeables, ajustables o aplicables a otros entornos.

Según (Fayol, 1841-1925), los modelos administrativos son herramientas el cual las empresas van copiando, adaptándolos y generalizándolos a las necesidades de las mismas, ya que estos no suelen ser rígidos. Estos se representan a través de técnicas, procesos, modelos y sistemas administrativos.

De la misma forma menciona (Proter, 1980) que un modelo se basa en tres aspectos fundamentales: la división del trabajo, la aplicación de un proceso administrativo y la formulación de criterios técnicos que deben orientar la función administrativa.

1.2.4.1.1. Objetivos de un Modelo de Gestión

La aplicación del modelo de gestión responde a los siguientes objetivos:

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar
- Mejorar los servicios que se ofrecen a los usuarios
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de servicios

1.2.4.1.2. Etapas de un Modelo de Gestión Administrativa

El Modelo de Gestión involucra diversas etapas a desarrollar como son:

Análisis de la estructura funcional: descripción de funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio.

Análisis de las relaciones con terceros: identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.

Identificación de los procesos de la empresa: establecer los circuitos funcionales y los servicios que prestan.

1.2.4.2. Rentabilidad

Según (Morrillo, 2001) la rentabilidad es una medida relativa de las utilidades, es la comparación de las utilidades netas obtenidas en la empresa con las ventas (rentabilidad o margen de utilidad neta sobre ventas), con la inversión realizada (rentabilidad económica o del negocio), y con los fondos aportados por sus propietarios (rentabilidad financiera o del propietario).

Menciona (Mercale, 2012) que la rentabilidad es un concepto que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados.

La importancia del análisis de la rentabilidad viene determinada porque, aun teniendo en cuenta la diversidad de objetivos a que se enfrenta una empresa, unos basados en el beneficio, otros en el crecimiento, otros en la estabilidad y otros en el servicio a la sociedad, en todo análisis empresarial, el nexo de unión tiende a situarse entre la elección de rentabilidad o de seguridad como variables fundamentales.

Es decir la rentabilidad se refiere a la capacidad de generar beneficios, de modo que los ingresos sean suficientes para recuperar las inversiones, cubrir los costos operacionales y obtener un beneficio adicional o ganancia.

1.2.4.3. Gestión Financiera

Según (Nava, 2009), menciona que la gestión financiera en la actualidad es un proceso de transformación que trae consigo los avances tecnológicos, la automatización de los procesos, el desarrollo económico, el crecimiento de muchas

empresas, dificulta la permanencia y el progreso de los negocios en su entorno. Las exigencias implícitas en estos cambios hacen indispensable que las unidades empresariales estén preparadas para gestionar sus recursos financieros de manera adecuada; de forma tal, que se tomen decisiones financieras racionales acordes con los objetivos de la empresa.

Según (Guerra, 2011) la gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativa al tamaño y composición de los activos al nivel y estructura de la financiación y a la política de los dividendos.

Básicamente, la gestión financiera engloba lo concerniente al dinero, a la inversión, administración y posesión del mismo, de manera que este sea manejado adecuadamente para que sea lucrativo; por ello su objetivo se centra en la maximización del valor de la inversión de los propietarios de la empresa.

En sus inicios el concepto de gestión financiera se limitaba a la administración de los fondos y sus funciones estaban a cargo de una persona o del departamento de finanzas, pero con el transcurso del tiempo ha evolucionado mucho; tanto que en nuestros días se ha convertido en un concepto amplio y complejo.

Actualmente la gestión financiera incluye actividades significativas para alcanzar el éxito de una empresa; se encarga básicamente de la administración de los medios financieros, y para ello debe crear e implementar estrategias efectivas que le permitan obtener los recursos financieros, analizar los aspectos financieros que contienen las decisiones tomadas en otras áreas internas de la empresa, evaluar las inversiones requeridas para incrementar las ventas, analizar e interpretar la información financiera presentada en los estados financieros y diagnosticar las condiciones económicas y financieras de la empresa.

En definitiva, la gestión en toda empresa se debe fundamentar en la utilización de las herramientas y técnicas más actualizadas que le permitan analizar su desempeño financiero en forma eficiente, con el propósito de tomar decisiones más acertadas, decisiones que sean efectivas basadas en información financiera útil, adecuada,

oportuna y confiable que lleve al logro de los objetivos, a la permanencia de la empresa en el mercado y al éxito de su actividad productiva.

Dentro de este contexto, explica (García, 2010) la gestión financiera, es un componente definitivo que el director financiero debe estar atento a responder a las siguientes interrogantes: ¿Cómo deben ser utilizados los fondos? ¿Qué tipo de rendimiento producirán? ¿Qué tipo de riesgo lleva implícito el uso de los fondos? Por consiguiente, la gestión financiera se torna en la función de dirección más importante para proporcionar medios para disponer de las medidas supervisoras por errores de dirección en otras áreas de la organización.

1.2.4.4. La productividad y la gestión financiera

Según (González, 2002), explica que la productividad es un criterio económico que indica la capacidad de producir el máximo rendimiento.

En el lenguaje cotidiano la utilización del concepto de productividad se utiliza para expresar el rendimiento de una actividad.

En ese sentido, (Álvarez, 2001) afirma que la productividad es el grado en que se cumplen los objetivos de una iniciativa al menor costo posible.

Ahora bien, en esta investigación se consideró que la productividad es una herramienta utilizable para medir la gestión financiera, es así, como estos conceptos nos permiten afirmar que una gestión financiera productiva es aquella que utiliza los recursos económicos para obtener el mejor resultado o ganancia posible. De allí pues, que el análisis de la productividad en las inversiones y gastos ejecutados de las empresas básicas del sector de aluminio deben orientarse hacia proyectos que proporcionen los mejores resultados en términos de valor agregado.

1.2.4.5. Financiamiento

Según (Rangel, 2008) indica que el financiamiento es el conjunto de recursos

monetarios en la cual una persona o empresa planea realizar un programa o proyecto específico obteniendo como resultado una economía estable.

El financiamiento según (García, D., Barona, B. & Madrid, A. 2013) consiste en financiar a determinada empresa, o adquisición, o proyecto, lo cual en algunos supuestos consiste en otorgar un crédito, y en otros casos otro tipo de contratos, entre otros tantos supuestos de financiamiento.

Toda empresa para poder realizar sus actividades operacionales requiere de recursos financieros ya sea para desarrollar sus funciones actuales que expanda las operaciones de la empresa, así como el inicio de nuevos proyectos que impliquen inversión.

- **Financiamiento moderado**

La empresa necesitara financiamiento para llevar a cabo sus estrategias de operación, inversión, y en si financiar sus operaciones de producción, para lo cual se requiere aplicar estrategias que le permitan abrirse en el mercado, mantener los niveles de producción, y cumplir con las obligaciones que la empresa vaya estableciendo, así va fortaleciendo los negocios, aprovechando las oportunidades que se presenten en el mercado.

Una de las formas en que la empresa puede conseguir el financiamiento es a través de los instrumentos de deuda de capital. La posición de financiamiento moderada es la que mantiene un bajo nivel de financiamiento de recursos de terceros, y para cubrir el capital de trabajo se acude a fondos propios, recursos de los socios y de proveedores.

En este esquema casi no se acude al endeudamiento a instituciones financieras ni el corto ni largo plazo.

En este esquema los administradores mantienen la ideología de que es mejor contar con un mayor capital de trabajo, mantener un menor riesgo de incurrir en insolvencia.

Mantiene saldos fuertes en efectivo e inversiones temporales, la concesión de términos de créditos algo liberal, lo que conlleva a un alto nivel de cuentas por cobrar, y un nivel alto de inversión en inventarios

- **Financiamiento agresivo**

El enfoque agresivo de financiamiento es el que utiliza más financiamiento a corto plazo, con un mayor rendimiento con menores costos financieros y mayor riesgo ya que el plazo es menor.

En este tipo de financiamiento, la empresa acude a préstamos en el corto plazo, es decir dentro de un año de vencimiento, donde la tasa de interés es menor, siendo menor el gasto por pago de intereses en comparación a los que se genera en los créditos de largo plazo.

Este puede representar un riesgo en cuanto al incumplimiento de pago del monto del préstamo en el corto plazo, ya que la capacidad de pago estará en función a la eficiencia del cobro de su cartera, para que la empresa cuente con los recursos financieros por el monto del crédito, para que lo pueda cancelar, siendo una gran responsabilidad y que requiere una planificación del manejo de flujo de efectivo para contar con el recurso para el pago.

- **Financiamiento conservador**

El financiamiento conservador es más cauteloso, ya que prefiere optar por los créditos a largo plazo, sin embargo estos generan un mayor monto en el gasto de interés. La empresa puede considerar que su recuperación de cartera no garantiza contar con los recursos efectivos en un corto plazo ya que requiere que estos recursos también abastezcan el capital de trabajo diario, y con ello es bajo el nivel de recursos efectivos libres que se pueden destinar al pago del préstamo, por lo que con el análisis de los flujos de efectivo y las obligaciones tanto del corto como de largo plazo, determinara que por la situación financiera actual de la empresa solo puede

solicitar un crédito de largo plazo.

Este tipo de financiamiento se contrata cuando se demanda un alto monto de crédito, y que son para proyectos de recuperación de la inversión en un largo plazo.

1.2.4.6. Análisis financiero

Según (Cantú, 2004) menciona que el análisis financiero, a través de los índices financieros permitirá controlar la marcha de la empresa desde la perspectiva de las finanzas, permitiendo ejercer acciones correctivas que reviertan o que no causen inestabilidad en su funcionamiento normal de la misma.

Según (Nava, 2009) indica que el análisis financiero constituye la herramienta más efectiva para evaluar el desempeño económico y financiero de una empresa a lo largo de un ejercicio específico y para comparar sus resultados con los de otras empresas del mismo ramo que estén bien gerenciadas y que presenten características similares; pues, sus fundamentos y objetivos se centran en la obtención de relaciones cuantitativas propias del proceso de toma de decisiones, mediante la aplicación de técnicas sobre datos aportados por la contabilidad que, a su vez, son transformados para ser analizados e interpretados.

La importancia del análisis financiero radica en que permite identificar los aspectos económicos y financieros que muestran las condiciones en que opera la empresa con respecto al nivel de liquidez, solvencia, endeudamiento, eficiencia, rendimiento y rentabilidad, facilitando la toma de decisiones gerenciales, económicas y financieras en la actividad empresarial.

El análisis financiero debe ser aplicado por todo tipo de empresa, sea pequeña o grande, e indistintamente de su actividad productiva. Empresas comerciales, petroleras, industriales, metalmecánicas, agropecuarias, turísticas, constructoras, entre otras, deben asumir el compromiso de llevarlo a cabo; puesto que constituye una medida de eficiencia operativa que permite evaluar el rendimiento de una empresa.

Esta herramienta facilita el proceso de toma de decisiones de inversión, financiamiento, planes de acción, permite identificar los puntos fuertes y débiles de la organización así como realizar comparaciones con otros negocios, ya que aporta la información necesaria para conocer el comportamiento operativo de la empresa y su situación económica-financiera, para lo cual se fundamenta en los datos expuestos en los estados financieros, que son utilizados para calcular y examinar los indicadores financieros.

Razón liquidez, según (Ross, 2000) menciona que la liquidez dentro de la empresa es la capacidad de los activos a corto plazo para cubrir con las obligaciones corrientes.

Razón Rotación de Inventarios (Ross, 200), menciona que el índice de rotación de inventarios nos indica los días que los productos permanecen en los inventarios en la empresa, siendo importante que la existencia en inventarios estén en relación de los tiempos en que el proveedor abastece los inventarios de los productos necesarios para cumplir con el cliente, con esto se puede determinar si es conveniente tener un rotación alta o baja de inventarios.

Razón Rendimiento Según (Ross, 2000) menciona que las razones de rendimiento sobre los activos, son medidas comunes del desempeño administrativo dentro de cualquier tipo de organización. Uno de los aspectos más importantes del rendimiento sobre los activos (ROA), es la manera en la cual se vincula las utilidades obtenidas con los activos de la entidad, en el denominador, el problema es el valor que se le asigna al patrimonio, especialmente en entidades que tienen una cierta antigüedad ya que el valor del capital y el de las reservas, posiblemente no incorpore el impacto del paso del tiempo y la inflación.

1.2.4.7. Gestión Administrativa

(Márquez, 2002) indica que una gestión administrativa “se la maneja en las organizaciones para alcanzar el éxito si no tiene una administración competente; es ella quien permite alcanzar las metas de las organizaciones, ya sean económicas,

políticas o sociales, encauzando las aptitudes y energías humanas hacia una acción efectiva.

La administración imparte eficacia y eficiencia a los esfuerzos humanos, a través del logro de las metas oportunamente, y eficiencia reduciendo en lo posible la utilización de los recursos, es decir, con los menores costos y gastos posibles.”

Son numerosos los conceptos de Administración de autores conocidos en este campo que definen la administración: Fayol, Henry, en su obra Administración Industrial y General 1980, recalca “la necesidad de una doctrina administrativa que pueda enseñarse: ...un conjunto de principios, de reglas, de métodos de procedimiento aplicados y aprobados por la experiencia... y define operativamente la administración expresando que: administrar es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar”.

En toda unidad administrativa se realiza un conjunto de funciones, de las cuales algunas pueden ejecutarse y otras no necesariamente, estas son funciones técnicas, funciones comerciales, financieras, de seguridad de contabilidad y funciones administrativas. De estas funciones, algunas resultan imprescindibles por su propia naturaleza. La función administrativa es básica en toda empresa, sin ella es casi imposible realizar las demás funciones.

Existen muchos enfoques para el estudio de la administración; autores como Fayol, Mooney, Urwick, Terry, Newman y más recientemente Melin Koff orientan “el estudio de la administración desde el enfoque del proceso administrativo, el cual considera cuatro funciones básicas dentro del proceso administrativo: prever, organizar, controlar y dirigir, las cuales deben ser llevadas a cabo por el administrador sin importar el tipo de organización o nivel en que se trabaje y aun adoptando técnicas administrativas más modernas como calidad total, reingeniería, administración estratégica, benchmarking...”

Según (Muñiz, 2012) indica que la gestión administrativa consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran

ventaja competitiva revelada en los estados financieros.

Para hablar de un modelo administrativo que sea eficiente en las organizaciones, es necesario comprender que estas deben operar como un sistema socio-técnico que está incluido dentro de una sociedad con la cual interactúa.

1.2.4.7.1. Propósitos de la gestión administrativa

- Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- Gestionar el sistema de información contable.
- Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente y las decisiones de la empresa en cuanto a inversiones.

1.2.4.8. Proceso Administrativo

Significa según (Ríos, 2004) la *conformidad con los requerimientos*. El Modelo de Proceso incluye también materiales, información, procedimientos, instalaciones y equipo, y capacitación y conocimientos, orientados a obtener finalmente los resultados, los cuales deben superar las expectativas de los clientes.

La planificación para (Jiménez, 1991) es definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de planes para coordinar las actividades. Se ocupa tanto de los fines como de los medios.

Según (Stoner & Wankel, 1990) la planificación implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basen sus actos en algún método, plan o utilización de la lógica y no en corazonadas.

Es un proceso jerárquico que controla el orden según el cual se diseñara, implantará y se hará seguimiento al cumplimiento de las actividades y tareas del negocio. Más

allá de una definición formal, es un proceso en el cual se definen de manera sistemática y ordenada los lineamientos de una organización, tanto de corto, mediano y largo plazo; y bajo distintas perspectivas para el control de gestión.

El papel de la planeación

En la planeación se resalta tanto la parte del proceso como lo referente al contenido, dicho como el proceso lo que consistirá a determinar los escenarios donde se desarrolla la actividad operativa de la empresa, y la fijación de los objetivos que contemplara las acciones que se deberá realizar para alcanzar su objetivo general.

- **Tipos de planeación**

La empresa La Costeñita, desarrollara sus planificaciones en base a los objetivos y las metas que busca alcanzar tanto en el largo y corto plazo, siendo en cada una de esta diversos los objetivos como se describe en el cuadro adjunto;

Cuadro No. 1. 1. TIPOS DE PLANEACIÓN

ALCANCE	NIVELES	TIPO DE PLANEACIÓN	OBJETO
Largo plazo	Institucional	Estratégica	Elaboración del mapa ambiental para evaluación. Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Incertidumbre.
Mediano plazo	Intermedio	Táctica	Conversión e interpretación de estrategias en planes concretos en el nivel departamental.
Corto plazo	Operacional	Operacional	Subdivisión de planes tácticos de cada departamento en planes operacionales para cada tarea.

Fuente: Administración *Procesos Administrativos* Idalberto Chiavenato

Elaborado: Carolina Jaramillo

Sin embargo para este estudio, nos enfocaremos a la información para el nivel

operacional, es decir para la planeación en el periodo de corto plazo.

La administración de la empresa conjuntamente con el gerente financiero y el gerente de ventas planificara el desarrollo del programa anual, con el cual se determina las estrategias y planes de acciones que se llevara a cabo para alcanzar los objetivos que se plantee y que estos reportes una utilidad esperada a los accionistas de esta.

La junta de accionistas evaluara la presentación de los resultados de los últimos balances generales y el balance de resultados, con los cuales se evaluara la eficiencia y eficacia del periodo operativo, con lo que se estimara hacia donde proyectar la siguiente planificación y determinar qué acciones se va a tomar para encaminar la acción de la empresa para conseguir sus objetivo general.

- Planeación a largo plazo.

La planeación estratégica es la planeación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo, los administradores consideran a la organización una unidad total y se preguntan así mismo qué debe hacerse a largo plazo para lograr las metas organizacionales, se define como un período que se extiende aproximadamente entre 3 y 5 años hacia el futuro.

Se debe basar en el principio en el que afirma que los administradores deben comprometer fondos para la planeación sólo cuando puedan anticipar, en el futuro próximo, un rendimiento sobre los gastos de planeación como resultado del análisis de planeación a largo plazo. Los costos de la planeación son una inversión y, no debe incurrirse en ellos a menos que se anticipe un rendimiento razonable sobre la inversión.

- Planeación de corto plazo

La planeación a corto plazo se la conoce también como planeación táctica, consiste en formular planes a corto plazo que mejore la eficiencia de las operaciones actuales de las diferentes áreas de la organización.

El corto plazo se define como un período que se extiende sólo a un año o menos hacia el futuro. El administrador usará la planeación táctica para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa alcance el éxito en algún momento dentro de un año o menos hacia el futuro.

Siendo la planificación operativa se establece a un corto plazo, será específica y se orientará a la consecución del objetivo determinado, siendo este igual un objetivo de corto plazo, pero que a la larga contribuirá a conseguir el objetivo general que es de largo plazo

La planificación operativa transforma lo establecido en el plan estratégico a cifras claras, en pasos concretos y en objetivos evaluables a corto plazo, demandará de una aplicación de recursos que sea eficiente y efectiva en costes en la solución de problemas y consecución de los objetivos establecidos, se constituirá en un enlace que puede establecerse entre los procesos, y que las estrategias y acciones que se planificaron al ser aplicadas a la realidad estas permitan que se alcance la eficiencia de los recursos y por ende una eficiencia en la operatividad del periodo productivo.

La finalidad de este estudio está enfocada en la planeación del corto plazo, por lo que se basa en los componentes del activo y del pasivo corrientes que son los rubros involucrados en la determinación del capital de trabajo el cual tiene una planeación anual.

La planeación busca que en el corto plazo que la empresa La Costeñita, maximice la utilización de los recursos tanto financieros como materiales, mejorando los controles y los procesos implementados en todas las áreas de la empresa.

La Planificación financiera según (Gómez, 2000) indica que es un arma de gran importancia con que cuentan las organizaciones en los procesos de toma de decisiones. Por esta razón las empresas se toman muy en serio esta herramienta y le dedican abundantes recursos.

El objetivo final de esta planificación es un *plan financiero* en el que se detalla y

describe la táctica financiera de la empresa, además se hacen previsiones al futuro basándose en los diferentes estados contables y financieros de la misma.

El plan lo que pretende es plantear unos objetivos a cumplir (posibles y óptimos) para ser evaluados con posterioridad.

La Organización según (Chimal y Jiménez 2012) nos dicen que “...Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común. Es un conjunto de cargos con reglas y normas de comportamiento que han de respetar todos sus miembros, y así generar el medio que permite la acción de una empresa. La organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos”.

Según (Osorio, 2010) una organización es un sistema social conformado por personas y grupos de trabajo que responden a una determinada estructura de acuerdo con el entorno en donde se desenvuelve la misma organización.

La organización también puede ser definida como una estructura autónoma que tiene la capacidad de poder crecer e incrementar su participación en el mercado y que puede ser visualizada como un sistema de toma de decisiones tanto individuales como colectivas partiendo de los principios corporativos que debe tener cada una de las organizaciones.

Al aceptar y reconocer a la organización como un sistema se entiende que los diferentes subsistemas que la conforman, la hacen funcionar de manera indicada con los objetivos propuestos, para desarrollarse en el entorno en el cual se desenvuelve.

Los siguientes son algunos de los subsistemas que conforman cualquier tipo de organización:

- **Subsistema psicosocial:** El cual se encuentra conformado por personas y grupos en

interacción.

- **Subsistema Técnico:** Toda organización requiere de unos conocimientos técnicos necesarios para el desarrollo de las funciones que ésta debe cumplir para la satisfacción de las necesidades en el entorno.

- **Subsistema administrativo:** Éste subsistema relaciona a la organización con el entorno y determina los objetivos, desarrolla los planes de integración mediante el desarrollo de la estructura organizacional y la definición de los procesos de control.

(Mintzberg, 1994) cita “que la mayor parte de las empresas poseen debilidades que evitan el crecimiento administrativo y financiero de las mismas, existiendo factores que alteran su proceso tales como:

- **Planeación de las empresas:** Algunas de las empresas no cuentan con un plan de negocios que sirva de herramienta para la gestión de recursos financieros y para potencializar las empresas en el mercado.

- **Manejo administrativo de las empresas:** Las empresas son manejadas de forma empírica sin involucrar conceptos o herramientas eficientes de administración.

- **Comercialización de productos y servicios.** Las empresas presentan un bajo nivel de ventas ya que no cuentan con conocimientos, experiencia y herramientas para la comercialización de intangibles.”

1.2.4.8.1. Estructura organizacional

Según (Koontz & Weihrich, 1991) la estructura organizacional de la empresa puede ser concebida como la red de comunicación o conjunto de unidades o elementos entre los que se transmite información. Esta concepción integra tres aspectos estructurales:

Una **estructura funcional** o conjunto de actividades p tareas diferenciadas y ordenadas para lograr los objetivos de la empresa.

Una **estructura de autoridad** que ordena un conjunto de niveles jerárquicos y permite actuar a las personas bajo unos criterios de responsabilidad y de control de sus tareas.

Una **estructura de decisión** por la que cada miembro, según su función y autoridad reconocida, y gracias a la información recibida puede adoptar las decisiones más adecuadas.

1.2.4.8.2. Principios de organización:

a. **Eficacia:** una estructura organizativa es eficaz si permite la contribución de cada individuo al logro de los objetivos de la empresa.

b. **Eficiencia:** una estructura organizativa es eficiente si facilita la obtención de los objetivos deseados con el mínimo coste posible.

c. **La organización formal:** es el modo de agrupamiento social que se establece de forma elaborada y con el propósito de establecer un objetivo específico. Se caracteriza por las reglas, procedimientos y estructura jerárquica que ordenan las relaciones entre sus miembros.

d. **La organización informal:** son las relaciones sociales que surgen de forma espontánea entre el personal de una empresa. La organización informal es un complemento a la formal si los directores saben y pueden controlarla con habilidad.

La Dirección según (Stoner, & Wankel, 1990) **dirigir** implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

Mientras que **dirección** es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador,

ejercida a base de decisiones.

Para poder dirigir, manejar y solucionar conflictos que puedan suscitarse dentro de la empresa. El modelo tomado a consideración según (Gary, 2011) dice que el liderazgo participativo o democrático “es el líder democrático el que toma la última decisión, ellos invitan a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones. Esto no solo aumenta la satisfacción por el trabajo sino que ayuda a desarrollar habilidades.

Los miembros de equipo sienten en control de su propio destino así que están motivados a trabajar duro, más que por una recompensa económica. Ya que la participación democrática toma tiempo, este abordaje puede durar mucho tiempo pero a menudo se logra un buen resultado. Este estilo de liderazgo puede adoptarse cuando es esencial el trabajo en equipo y cuando la calidad es más importante que la velocidad o la productividad.”

El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.

Según (Stoner, & Wankel 1990) menciona que el control se puede definir como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa.

Es decir, un sistema de control efectivo asegura que las actividades se terminan de manera que conduzcan a la consecución de las metas de la organización. El control es importante porque es el enlace final en la cadena funcional de las actividades de administración

Consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

Implica la medición de lo logrado en relación con el estándar y la corrección de las

desviaciones, para asegurar la obtención de los objetivos de acuerdo con el plan.

1.2.4.9. Capital de Trabajo

Según (Ynfante, 2009) indica que es la inversión de dinero que realiza la empresa o negocio para llevar a efectos su gestión económica y financiera a corto plazo, entiéndase por corto plazo períodos de tiempo no mayores de un año.

Está generalizado por la mayoría de los especialistas y literatura especializada el criterio de que Capital de Trabajo no es más que la diferencia entre Activo Circulante y Pasivo Circulante.

El objetivo de la administración del Capital de Trabajo es manejar cada uno de los activos y pasivos a corto plazo de la empresa para así alcanzar un nivel aceptable y constante de capital neto de trabajo; esto se logra por medio del conocimiento de las interrelaciones entre los activos circulantes, y entre el capital de trabajo, el capital y las inversiones a largo plazo.

El efectivo según (Blossiers, 2013) indica que está constituido por moneda de curso legal o sus equivalentes, de propiedad de una entidad y disponible para la operación tales como, depósitos bancarios en cuentas de cheques, giros bancarios, monedas extranjeras y metales preciosos amonedados.

Inventarios según (Lechuga, 2013) es el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comercializar con aquellos, permitiendo la compra y venta o la fabricación primero antes de venderlos, en un periodo económico determinado.

Son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización.

Las empresas mantiene en sus inventarios una gran cantidad de artículos que no tienen una misma característica, muchos de estos artículos son relativamente de bajo

costo, en tanto que otros son bastante costosos y representan gran parte de la inversión de la empresa.

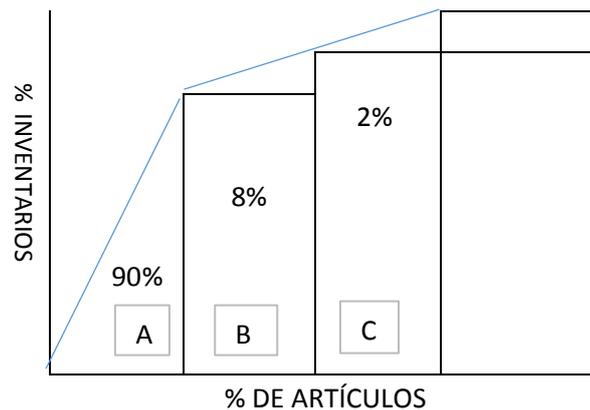
Dependiendo de las características de los artículos del inventario se tendrá unos que no son costosos tienen una rotación baja y en consecuencia exigen una inversión considerable, en cambio otros artículos aunque tienen un costo alto por unidad, tiene una rotación más rápida por lo que la inversión que se realice será relativamente más baja.

Por lo general la distribución de los artículos del inventario es el 20% que corresponden al 90% de la inversión en inventario, mientras que el 80% restante de la distribución de los artículos corresponden solamente al 10% de dicha inversión, por lo que es necesario formular un sistema de asignación en la prioridad que se le da a las existencias que maneja la empresa:

La aplicación del sistema de costos ABC en la empresa busca aplicar un control en los inventarios, para lo que debe clasificar en grupos de artículos así:

- Los artículos *A*, son aquellos en los que la empresa tiene la mayor inversión, estos representan aproximadamente el 20% de los artículos del inventario que absorben el 90% de la inversión. Estos son los más costosos o los que rotan más lentamente en el inventario.
- Los artículos *B*, son aquellos que les corresponde la inversión media en términos de costo. Consisten en el 30% de los artículos que requieren el 8% de la inversión.
- Los artículos *C*, son aquellos que normalmente en un gran número de artículos correspondientes a la inversión más pequeña. Consiste aproximadamente el 50% de todos los artículos del inventario pero solo el 2% de la inversión de la empresa en inventario.

Gráfico No. 1. 1 Costos ABC para el manejo de inventarios



Fuente: Ing. Tomas A.R. Fucci

Elaborado por: Carolina Jaramillo

Pasivos Comerciales, según (Altuve, 2009) dice que es la acumulación de deudas que tienen su origen en el ciclo operacional. Son deudas de la empresa derivadas de la utilización de los factores necesarios para llevar a cabo su propósito empresarial.

Las empresa por lo general cuentan con un monto significativo de obligaciones circulantes o de corto plazo, que es el conjunto de valores adeudados por la adquisición de mercancías o servicios adquiridos para las operaciones de ventas, y dé en sí para lo que involucra la operatividad del negocio, originados en el manejo de la actividad administrativa, financiera, comercial y que aporta a la generación del giro del negocio.

Según (Álvarez, 2005) precisa que toda aquella obligación que la empresa posee con persona ajena o extraña a ella, es decir, aquella deuda que la empresa posee con entes diferentes a sus dueños, por lo tanto es el importe total de los débitos y gravámenes que tiene contra una persona o entidad, y también el coste o riesgo que contrapasa los proveedores en riesgo, todo los cuales se considera como disminución de activos (obligaciones).

Además representa el nivel de financiamiento, sin costo que se ha recibido de los proveedores sobre la inversión de inventarios, que para el giro del negocio se adquieren financiamiento en el corto plazo formando parte del capital de trabajo.

El nivel del crédito que se logre con los proveedores depende en gran parte de la situación económica, de la oferta y la demanda del mercado, así de factores de negociaciones, descuentos que se obtenga por pronto pago, siendo este tipo de financiamiento el ideal para la productividad de la empresa, por no generar un gasto adicional por el uso de recursos en el corto tiempo.

1.2.4.10. Su importancia dentro de capital de trabajo

El efectivo y las inversiones temporales de inmediata realización se constituyen en los conceptos más importantes del capital de trabajo. Por lo que si la empresa desea alcanzar una alta generación de efectivo con éxito y colocarse en el mercado con cierta facilidad, debe poner mayor control al manejo del efectivo.

De acuerdo a la efectividad con la que la empresa maneje el efectivo demostrara y alcanzara una capacidad para el cumplimiento de requerimientos tanto para transacciones operativas permanentes o eventuales. El contar con el recurso efectivo permite a la empresa dinamizar su actividad operativa y empresarial.

La administración del capital de trabajo es particularmente importante para las empresas pequeñas. Aunque estas empresas pueden minimizar su inversión en activos fijos, arrendando planta y equipos, no pueden evitar la inversión en efectivo, cuentas por cobrar e inventario. Además debido a que una empresa pequeña tiene un acceso limitado a los mercados de capital a largo plazo, debe usarse sólidamente el crédito comercial y los préstamos bancarios a corto plazo, los cuales afectan al capital del trabajo aumentando los pasivos circulantes.

1.2.4.11. Gestión por Procesos

Según (Llane, Godínez, & García 2014) indica que la gestión por procesos se caracteriza por mejorar la integración del sistema organizacional para alcanzar los objetivos de eficacia, eficiencia y flexibilidad planificados e integrar con la aplicación de herramientas informáticas, las etapas de planificación, operación, evaluación y mejora del proceso integrado.

Según (Pérez, 1996) define que el concepto de la gestión por procesos en los tiempos actuales las empresas ha optado por la estrategia de cambio y la implementación de herramientas administrativas que les permitan mejorar su gestión. (Reingeniería de procesos, outsourcing, calidad total, seis sigma, poka yoke, QFD, entre otros).

Una empresa con estructuras organizativas rígidas conlleva la ejecución de sus actividades de manera fraccionada, dificulta el flujo de la comunicación y hace que primen los intereses de las áreas o funciones de una forma aislada sobre los de la organización.

1.2.4.12. Fundamentos de la gestión por procesos

Existen factores que inciden en el éxito de un enfoque de gestión por proceso, los cuales hacen la diferencia entre las organizaciones cuya percepción de gestión normalizada son un gasto injustificado y las que lo valoran como una inversión de carácter de un activo intangible.

a. La estrategia. La adopción de un enfoque de gestión por procesos debe ser parte de las estrategias de la gerencia y es una decisión de negocios que debe tomarse de manera integral.

b. La cultura: Para implementar la gestión por procesos debe haber un cambio cultural el cual incluya la identificación de principios y valores que deben estar presentes en cada una de las personas que integran la empresa

c. La estructura organizacional: La adopción de la gestión por procesos transforma la estructura organizacional, la responsabilidad y autoridad de las personas, el sistema formal de comunicación, la división del trabajo y la coordinación y control de las actividades, inclusive afecta las jerarquías (que se opondrán al cambio), ya que con ellas se busca cambiar el modelo burocrático y vertical por un modelo de creación de valor en sentido horizontal

d. Los procesos críticos: La gestión por procesos implica identificar los procesos que

son críticos para el negocio y que afectan al cliente y las partes interesadas, buscando un sistema que permita gestionar procesos que adicionen valor al producto final de la actividad de la empresa.

e. La creación de valor: La gestión por procesos está centrada en el valor agregado y debe diseñarse un sistema de creación de valor que se pueda medir con indicadores de eficacia (valor percibido por el cliente y rentabilidad del negocio) y eficiencia (mejora de procesos, y disminución de costos), si esto no se da, el sistema no está bien definido.

1.2.4.13. Procesos Organización Funcional vs Organización por Procesos

Es aquella en la cual el qué hacer lo define una estructura jerárquica, lo distribuye por áreas especializadas e independientes unas de otras, que se subdividen el trabajo por personas y lo controla mediante un flujo de órdenes, decisiones, acciones e informaciones permanentes de doble sentido vertical.

Es aquella a través de la cual se orienta el trabajo básicamente hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, mediante el diseño de procesos de alto valor agregado. La gestión por procesos implica un cambio de paradigmas y un cambio de actitud de las personas en la forma de hacer el trabajo.

1.2.4.14. Organización funcional vs organización por procesos

La estructura de la empresa por Áreas funcionales es la siguiente:

FUNCIONAL	PROCESOS
a. Flujo de trabajo vertical	a. Flujo de trabajo horizontal
b. Puestos de trabajo por funciones	b. Puestos de trabajo multifuncionales
c. Conocimiento se desdobra a través de grupos autónomos	c. Integración del conocimiento en la estructura
d. Orientada hacia —adentro	d. Orientada hacia el cliente
e. Procesos complejos y de poco valor agregado	e. Procesos de ciclo corto y alto valor agregado

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA

2.1. Diseño de la Investigación

La presente investigación se basó en término a los objetivos planteados fue orientada a través de un enfoque cualitativo, como medio de estudio y solución a los propósitos planteados.

Para el desarrollo del trabajo se utilizó tanto la Investigación Documental como la Investigación de Campo.

La Investigación Documental, entendida como la captación de la información existente, junto con la de los documentos y sirvió para la fundamentación científica del proyecto, así como para la construcción de la propuesta como de temática de la información.

La Investigación de Campo entendida como el proceso de toma de decisión empírica de la realidad, el procesamiento de esa información, el análisis de resultados y la obtención de conclusiones que confirman el diagnóstico de las necesidades situacionales sobre problemas de estudio.

El nivel de profundidad de la presente investigación es de tipo descriptivo – diagnóstico en razón que el estudio permitió describir las variables en este caso los proceso y sus conclusiones que en su conjunto constituyen el ya indicado diagnóstico sobre las necesidades situacionales sobre problemas de estudio.

Investigación Descriptiva es el estudio descriptivo que busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades, instituciones o cualquier otro fenómeno que ha sido sometido análisis.

El propósito del investigador es caracterizar como se manifiesta un fenómeno y cómo es éste, al respecto se confirma y fortalece la definición anterior al manifestar que la

investigación es descriptiva porque trata de informarse sobre el fenómeno o proceso sin profundizar en el origen o causa del mismo. Fundamentalmente está dirigida a dar una visión de cómo opera y cuáles son sus características.

2.2. Tipo de investigación

Por los Objetivos

Aplicada: Dado que la investigación se realizó con propósito inmediato y es de interés empresarial ya que ayudara a mejorar tanto la parte administrativa como financiera de la empresa.

Por el Lugar

De campo: la investigación se denomina de campo porque se realizó en el ambiente natural de los hechos en contacto con los involucrados, percibiendo el problema de manera directa.

Por el Alcance:

Exploratoria: Porque se realizó una indagación acerca del problema detectado para identificar las causas y los efectos que lo originan, indagando las variables de estudio.

Descriptiva: Se analizó las características del objeto de investigación proporcionando datos significativos para la descripción del problema de investigación.

2.3. Métodos de investigación.

Este estudio se efectuó a través de la aplicación de los Métodos: Genérico de Inducción y Deducción; y Específico No Experimental Descriptivo, que fueron la causa de conocimiento, estudios y análisis teórico operativo que condujeron al discernimiento de la realidad.

Método Inductivo - Deductivo

Para poder estructurar un modelo de gestión en una empresa es necesario un estudio individual de la estructura del mismo, lo que ayudara a tener una idea clara de la situación financiera y administrativa en la que se encuentra la empresa, para luego de haberlas analizado formular conclusiones que van a servir como fundamentos para implementar un adecuado modelo para la empresa.

Se utilizó este método porque se parte de un todo para explicar las causas de un hecho o fenómeno particular, será de utilidad para encontrar principios desconocidos a partir de los conocimientos, normas que aporten a la determinación de procesos claves para que de esta manera aporte con la rentabilidad de la empresa. Este método se inicia con el análisis de los principios o de información general de la empresa a investigar para poder utilizarla en hechos o situaciones particulares, es necesario indicar que para este tema de investigación el método deductivo nos ayudara mucho a la comprensión del tema a estudiar ya que nos dará una idea generalizada tomándola en primera instancia como guía para poder luego descifrar cada nuevo tema o subtema que trae consigo el proceso de investigación.

Para poder desarrollar este proceso de investigación se realizaron los siguientes pasos:

- El primer paso que se llevó a cabo fue la *observación*, con la utilización bien enfocada de los sentidos hacia los objetos, es decir el comportamiento del personal que labora en la empresa, el desarrollo de las actividades, la forma de compra de los clientes, el manejo y utilización del sistema contable.
- Como segundo paso se utilizó la *experimentación*, luego de haber realizado las respectivas observaciones se extrajo experiencias particulares, con la utilización de las encuestas a los clientes y entrevistas a los colaboradores involucradas con la finalidad de tener claro las necesidades y sugerencias que presentaron los involucrados.
- Considerando las necesidades de la empresa se determina la *comparación* de los hechos, en nuestro estudio se realizó la clasificación en los procesos administrativos y financieros para resolver los problemas en cada uno de ellos.

- Por último se desarrolla la *generalización* de los resultados y con ello se socializa al personal para su implementación y determinar el cumplimiento de los objetivos establecidos.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recaudación de la información se procedió a utilizar las siguientes técnicas de aplicación:

Análisis Documental se utilizó para sustentar las variables de estudio gestión administrativa - financiera y rentabilidad – crecimiento.

La entrevista se aplica a los empleados que laboran en la empresa para determinar las necesidades más urgentes (la entrevista fue orientada a obtener datos concretos sobre las necesidades específicas de la empresa.

La encuesta fue aplicada a los clientes y proveedores con el fin de obtener información sobre la gestión actual que se está llevando en la empresa. Así mismo nos valimos de Instrumentos como la Guía de Entrevista y el Cuestionario. Las mismas que fueron aplicadas a la Población de la investigación en **La Costeñita** de la ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo, complementando a más de realizar la investigación directa en la empresa.

Con la información recolectada se procedió a diseñar y estructurar el modelo según los requerimientos puntuales de la empresa.

Consulta directa con personas entendidas y expertas en la materia que hayan efectuado este tipo de trabajos (Asesor de Tesis).

2.5. Población y Muestra

2.5.1. Población

El universo con que se contó para la realización de las encuestas fue constituido por todos los colaboradores que pertenecen a la empresa **la Costeñita**, y además se consideró como parte fundamental de la investigación a todos los clientes.

Cuadro No. 2. 1 Población

Población de la encuesta	300
Población de la entrevista	8

Fuente: Almacén la Costeñita

2.5.2. Muestra

La muestra se ha considerado tomando en cuenta la cartera de clientes que posee, alrededor de los últimos años son trecientos, mismos con los que se tiene constante movimiento durante todo el periodo contable.

Tomando como antecedentes lo anteriormente dicho se obtiene como resultado para realizar la investigación la siguiente muestra:

$$n = \frac{N}{1 + \frac{(pq)(N-1)}{(EKpq)}}$$

Dónde:

n= tamaño de la muestra

N= tamaño del universo o de la población

p= probabilidad de éxito (que sí se cumpla), generalmente p=50%

q= probabilidad de fracaso, 1-p = probabilidad de no ocurrencia

E= margen de error o precisión admisible con que se toma la muestra (generalmente se elige del 0,01 al 0,015)

K= nivel de confianza o exactitud con que se infieren los resultados, es el valor de z (el valor de la curva normal); nivel de significación que generalmente corresponde a 1,96 para efectos de cálculo se acostumbra a aproximar a 2.

$$n = \frac{300}{1 + \frac{(0,5 * 0,5)(300 - 1)}{(1,96 * 1,96 * 0,5 * 0,5)}}$$

$$n = \frac{300}{1,77832}$$

$$n = 168 \text{ Personas}$$

2.6. Técnicas y procedimientos para el análisis de resultados

2.6.1. Técnicas estadísticas

En la presente investigación se utilizó como técnica estadística lo siguiente:

Para la tabulación de datos se manejó la estadística descriptiva con ayuda de la hoja de cálculo en Excel que dispone de las respectivas fórmulas estadísticas, la misma que nos permitió obtener con precisión los porcentajes que nos sirvieron para evidenciar o rechazar la hipótesis de la investigación.

El procesamiento de datos nos permitió establecer inferencias sobre las relaciones entre las variables estudiadas, para extraer conclusiones y recomendaciones se utilizó la estadística descriptiva para analizar y representar los datos que se evaluará con las distintas técnicas que se efectuó dentro de la empresa.

Toda la información se analizó en forma cuantitativa, sujeta a datos de validación estadística, rangos, entre otras y las propuestas de mejora en las oportunidades que la empresa mantenga; se las ejecutó en forma cualitativa sujeta a la observación y análisis del interpretador para lo cual se utilizó la estadística inferencial.

2.6.2. Técnicas lógicas

Para el estudio de datos, se utilizó técnicas lógicas como, el análisis y la síntesis.

Se utilizó la técnica lógica del análisis en esta investigación ya que mediante esta se logró despejar o mostrar la problemática en el registro contable de la distribución y comercialización. El análisis se vio como instrumento de conocimiento de la esencia de la aplicación del modelo en las transacciones diarias.

Estuvo presente la técnica lógica de la síntesis puesto que es un procedimiento de unión de las partes de un todo en este caso sería el modelo administrativo y financiero, el mismo que sirvió para conocer y generar su correcta aplicación.

2.7. Hipótesis General

La elaboración e implementación de un modelo de gestión administrativo y financiero realmente incidirá en la optimización de los procesos administrativos y rentabilidad financiera.

2.7.1. OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS

2.7.1.1.Operacionalización de la hipótesis de graduación específica 1

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS A UTILIZAR
Diagnostico	Proceso que se realiza generalmente en una organización para conocer su situación interna y externa.	Proceso Organización Situación interna Situación externa	Flujograma Manuales Organigrama Número de Trabajadores Capital Fortalezas y Debilidades Oportunidades y Amenazas	Observación, Encuesta, Entrevista.
VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS A UTILIZAR
Gestión	Es el arte de administrar una organización	Arte Administrar Organización	Objetivos Cumplidos Planificación Organización Dirección Control Organigrama Número de Trabajadores Capital	Observación, Encuesta, Entrevista.

2.7.1.2.Operacionalización de la hipótesis de graduación específica 2

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS A UTILIZAR
Procesos Administrativos	Pasos que se realizan en una empresa que comprende la planificación, organización, dirección y control para el cumplimiento del objetivo.	Empresa Planificación Organización Dirección Control	Organigrama Número de Trabajadores Capital Misión, Visión, Análisis Interno Análisis Externo Organigramas Manuales Cumplimientos de objetivos Evaluaciones	Observación, Encuesta, Entrevista
VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS A UTILIZAR
Crecimiento de la empresa	Es el grado de incremento de un año a otro de sus ventas, activos y patrimonios	Incremento Ventas Activos	Estado Financieros y Económicos Incremento de Producción Incremento de la cartera Compras de bienes muebles e inmuebles	Observación, Encuesta, Entrevista

Operacionalización de la hipótesis de graduación específica 3

VARIABLE	DEFINICIÓN	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS A UTILIZAR
Procesos Financieros	Pasos que se realizan en una empresa en el departamento financiero que comprende la planificación organización, dirección y control para el cumplimiento del objetivo.	Empresa Departamento Financiero Planificación Organización Dirección Control	Organigrama Número de Trabajadores Capital Indicadores Financieros Estados Financieros y económicos Misión, Visión, Análisis Interno Análisis Externo Organigramas Manuales Cumplimientos de objetivos Evaluaciones	Observación, Encuesta, Entrevista.
VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICAS INSTRUMENTOS A UTILIZAR
Rentabilidad Financiera	Es la relación del beneficio financiero con los recursos necesarios para obtener ese lucro.	Beneficio Financiero Recursos	Estado Financiero Utilidades Ventas Material Financiero Técnico Humano	Observación, Encuesta, Entrevista.

CAPÍTULO III

3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS

3.1. TEMA

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO EN EL ALMACÉN *LA COSTEÑITA*.

3.2. PRESENTACIÓN

El Almacén **La Costeñita** se dedicada a la importación de artículos navideños ha iniciado sus actividades hace 18 años, se encuentra ubicada en la provincia de Chimborazo cantón Riobamba, calle Loja entre Orozco y Argentinos, cuenta con 3 empleados y su gerente general es la Licenciada María Teresa Falconí.

En los últimos años ha venido presentando problemas en relación al manejo interno La demanda de productos navideños y artículos de bazar en la ciudad de Riobamba ha crecido actualmente, por el crecimiento poblacional y la modernización en artículos. Un factor que contribuye a la adquisición de estos productos es la variedad y exclusividad de los mismos. Sin embargo en el Almacén **La Costeñita** no ha podido cumplir con las expectativas de incrementar sus ventas, debido sobre todo a un estilo administrativo y financiera obsoleta, que se ve reflejado en la gestión empresarial tradicional. Estos son factores que no han contribuido a obtener una rentabilidad insatisfactoria para su propietaria.

Uno de los problemas desde los inicios de la empresa es no contar con organigramas estructurales y funcionales que ayuden a determinar funciones y por la que atraviesa el almacén, a continuación se describe los síntomas de cada causa para concluir con la sumatoria de consecuencias, el problema central y una propuesta solución para el almacén.

La escasa capacitación y evaluación de desempeño de trabajadores y las bajas

remuneraciones e incentivos, constituyen los síntomas de la mala calidad del servicio, que trae como consecuencia la insatisfacción de los rasgos y características del servicio.

Los altos costos de importación de los productos, bajos ingresos, y la poca demanda, son síntomas de una decreciente rentabilidad, lo que trae como consecuencia una posible quiebra de la microempresa.

En la actualidad el almacén **La Costeñita** se sigue manteniendo con una estructura familiar caduca, en donde no se encuentran determinadas las funciones y responsabilidades de cada uno de sus miembros.

Si en el futuro no se toman acciones correctivas Almacén **la Costeñita** puede perder su competitividad y su espacio ganado por años de arduo trabajo.

3.3. OBJETIVOS DEL MODELO

3.3.1. Objetivo General del Modelo

Implementar un modelo de gestión administrativo y financiero en el Almacén **La Costeñita** de la ciudad de Riobamba.

3.3.2. Objetivos Específicos del Modelo

- Socializar el proceso de planeación mediante la presentación (misión, visión, objetivos y el Plan Operativo Anual), de manera que direccionen la ejecución de las actividades al cumplimiento de los fines establecidos por la empresa.
- Presentar los indicadores financieros que ayuden a determinar resultados de las actividades económicas.

- Mejorar el proceso de organización a través del diseño de la estructura orgánica y funcional considerando los parámetros necesarios que exige cada puesto de trabajo para el alcance del bienestar social.
- Mejorar los procesos financieros de la empresa mediante el diseño del modelo de gestión.

3.4. FUNDAMENTACIÓN

Para poder desarrollar el modelo nos basamos en el trabajo de titulación de (Paredes, 2010) de la Universidad Técnica de Ambato-Ecuador. Modelo de gestión de producción y su incidencia en las ventas de la empresa la raíz del jean del Cantón Pelileo. Cuyo objetivo fue determinar un modelo de gestión de producción, que permita mejorar las ventas de la empresa Raíz del Jean del cantón Pelileo. De la misma forma apporto el trabajo realizado por (Vega, 2008) Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa Resvalato. Universidad del Ejército de la ciudad de Quito. Estas investigaciones anteriores ayudaron a definir que el modelo de Gestión Administrativa y Financiera es una herramienta que ayuda a orientar correctamente una empresa en miras de tener información precisa y a tiempo.

3.5. CONTENIDO

ÍNDICE DE CUADROS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FINANCIERA
 - 1.1. ASPECTOS GENERALES
 - 1.1.1. OBJETIVOS DEL MODELO
 - 1.1.2. IMPORTANCIA DEL MODELO
 - 1.1.3. ALCANCE DEL MODELO
 - 1.2. RESEÑA HISTÓRICA
 - 1.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA
 - 1.3.1. La Planificación
 - 1.3.2. Organización
 - 1.3.3. Dirección
 - 1.3.4. Control de la Gestión

- 1.4. GESTIÓN FINANCIERA
 - 1.4.1. Planificación
 - 1.4.1.1. Análisis Financiero
 - 1.4.1.1.1. Análisis Horizontal
 - 1.4.1.1.2. Análisis vertical
 - 1.4.2. Orgánico del área financiera
 - 1.4.2.1. Sistema Contable
 - 1.4.2.2. Razones Financieras
 - 1.4.3. Control Financiero
 - 1.4.3.1. La política del efectivo y de las inversiones temporales
 - 1.4.3.2. Control del efectivo
 - 1.4.3.3. Control de las Cuentas y Documentos por cobrar
 - 1.4.3.4. Control Manejo de Emisión de Cheques
 - 1.4.3.5. Control de comprar varias
 - 1.4.3.6. Control de los Inventarios

3.6. OPERATIVIDAD

La realización y aplicación a esta propuesta alternativa que se planteó a **La Costeñita** surgió desde la socialización de las personas que forman parte activa de la empresa y buscando mejorar la parte administrativa de la empresa y en miras de tener un plan estratégico.

Los métodos para recaudar información se los hizo a través de talleres de discusión que ayudaron a los miembros de la empresa a conocerse y establecer pautas para poder determinar tanto la Misión, Visión, Estrategias, Valores Corporativos, etc.

De la misma forma se realizó la actividad del grupo focal el cual ayudo para poder sacar el Diagnóstico parcial de la situación actual de la empresa y se pudo determinar los puntos críticos en las áreas donde más influencia tiene el desarrollo de la empresa.

Con el segundo taller que se realizó se pudo elaborar el análisis respectivo de las

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), se trabajó en el engrandecimiento de los factores más importantes a través de la matriz de HOLMES, con la participación activa de los colaboradores y dueños de la empresa se empleó la metodología más utilizada y conocida que facilita el surgimiento de conocimientos internos y externos que giran en torno a la empresa como es la de Lluvia de ideas.

Se elaboró un resumen de las algunas cuentas contables como resultados, clientes proveedores, las mismas que ayudaran a controlar y verificar su comportamiento con respecto a la rentabilidad de la empresa.

Para la elaboración de las encuestas tanto para el cliente interno como externo primero se estableció parámetros en los cuales se involucraron las falencias detectadas o que resaltaban a la vista, como por ejemplo la mala organización en la bodega y con los datos expuestos por los colaboradores de la empresa se pudo obtener información valiosa. Mientras que las encuestas desarrolladas a los clientes externos fue más complicado debido a que la empresa cuenta aproximadamente con un 80 % de clientes frecuentes y la realización de las encuestas fue en forma aleatoria estratificada, pero quedando a la final información más certera para poder realizar nuestra investigación.

Una vez recopilada y tabulada la información se derivó a elaborar los respectivos objetivos generales y específicos así como todos los indicadores de gestión que ayudan a establecer los respectivos pesos e importancias en cada proceso a realizarse. Esto se desarrolló según se adjunta el cronograma de trabajo en el año 2013.

La inexistencia de una herramienta administrativa – financiera como está en la empresa, hace que no dispongamos de equipo técnico que opere y mantenga actualizada la información del Balance para poder bajar informes creíbles y eficaces.

CAPÍTULO IV.

4. EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Durante los últimos años y con el objetivo de fomentar el comercio dentro de la ciudad de Riobamba y con el fin de promover el desarrollo tanto local como regional ayudando de manera directa a las personas que colaboran en la misma, y como parte fundamental de nuestra investigación se ha analizado el planteamiento del modelo administrativo – financiero en la organización representa un instrumento enfocado a establecer un reposicionamiento de sus productos y mejora de la rentabilidad financiera de **la Costeñita**. Seguido de los resultados obtenidos se tienen la expectativa de alcanzar los logros deseados en la parte administrativa, social, económica, empresarial y en la venta de productos de la empresa.

La Costeñita lo que anhela alcanzar con la implementación del modelo administrativo – financiero, está dado en función de las opciones que se han modelado como propuesta a la solución de las necesidades de la empresa.

El modelo está aprobado por sus accionistas en la está incluida la propietaria, se realizó la implementación en el mes de diciembre tomando a todo su personal para ser difundida la información y los nuevos parámetros hacia los cuales deberán adaptarse.

Lo que se pudo observar durante esta implantación es la fácil adaptación del personal a realizar un cambio tanto en sus actividades como en su pensamiento,

4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Encuesta realizada a los clientes internos de la empresa **La Costeñita**

¿Considera usted que la implementación del modelo de gestión administrativo y financiero incidió en los procesos administrativos y rentabilidad financiera?

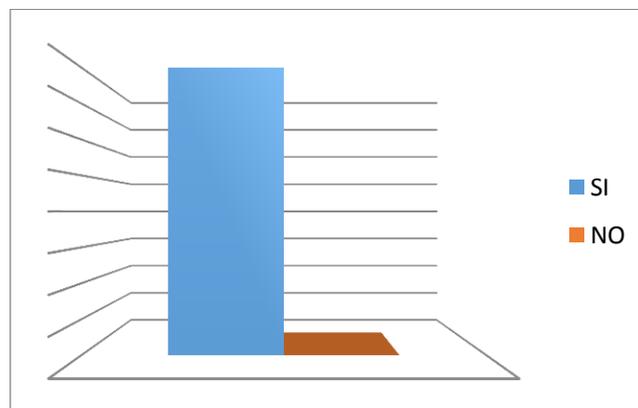
Cuadro No. 4. 1. Incidencia en los Procesos

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Carolina Jaramillo

Gráfico No. 4. 1. Incidencia en los Procesos



Fuente: Cuadro 4.1

Elaborado por: Carolina Jaramillo B.

Análisis e Interpretación:

De todo el grupo encuestado se logró definir que el 100% de todas las personas encuestadas manifestaron que SI inciden en los procesos en el Almacén La Costeñita. Este resultado se da por el hecho de que en La Costeñita socializo dicho documento y el trabajo se lo realiza de manera óptima.

¿Considera usted que el diagnóstico realizado a la empresa incide en la gestión de la misma?

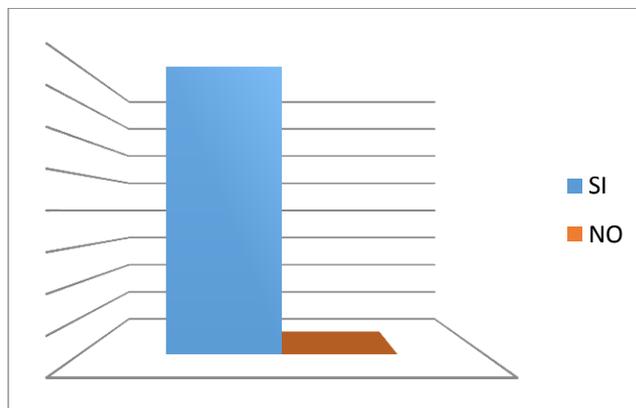
Cuadro No. 4. 2. El diagnóstico a la empresa incide en su gestión

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Carolina Jaramillo

Gráfico No. 4. 2. El diagnóstico a la empresa incide en su gestión



Fuente: Cuadro 4.2

Elaborado por: Carolina Jaramillo B.

Análisis e Interpretación:

Con las entrevistas realizadas en La Costeñita el 100% de colaboradores manifestaron que el diagnóstico en las empresas es importante y que si inciden en la gestión que se realiza, y determinan que es de vital importancia conocer las debilidades y fortalezas que poseen y todas ellas convertirlas en oportunidades.

¿Piensa usted que el manual de procesos administrativos incide en el crecimiento de la empresa?

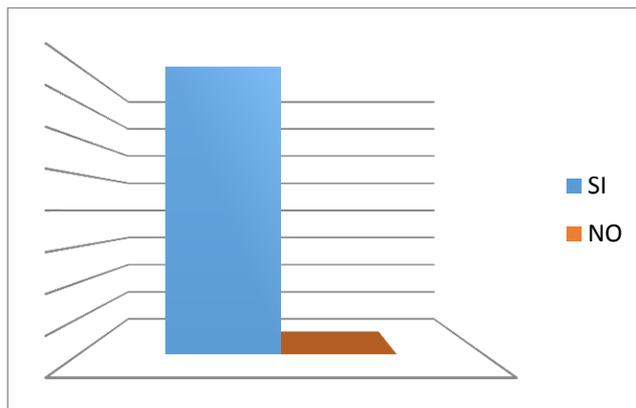
Cuadro No. 4. 3. Incidencia en el crecimiento de la empresa

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Carolina Jaramillo

Gráfico No. 4. 3. Incidencia en el crecimiento de la empresa



Fuente: Cuadro 4.3

Elaborado por: Carolina Jaramillo B.

Análisis e Interpretación:

Con las entrevistas realizadas en La Costeñita el 100% manifestaron que SI incide en el crecimiento de la empresa, debido a que cuando los trabajadores determinan como se deben hacer las actividades el desarrollo de la empresa y por ende su crecimiento fluye por su buen manejo administrativo.

¿Considera usted que el manual de procesos financieros incide en la rentabilidad financiera de la empresa?

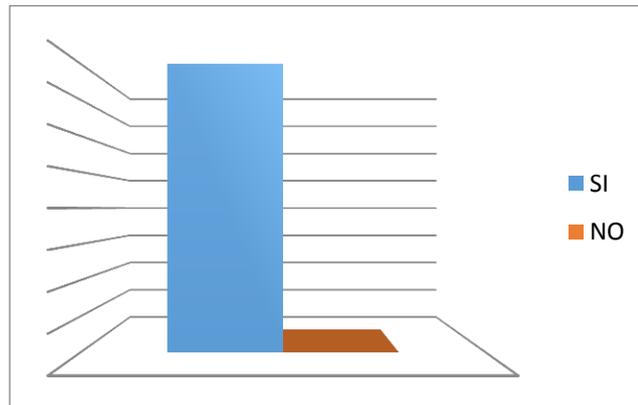
Cuadro No. 4. 4. Manual de Procesos Financieros

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Carolina Jaramillo

Gráfico No. 4. 4. Manual de Procesos Financieros



Fuente: Cuadro 4.4

Elaborado por: Carolina Jaramillo B.

Análisis e Interpretación:

Con el análisis realizado a los entrevistados en La Costeñita respondieron el 100% que SI un manual de procesos financieros ayudan a que la empresa pueda poseer una mejor rentabilidad por el hecho de tener delimitado las actividades y funciones en esta área.

¿Cree usted que existe planificación interna en la empresa La Costeñita?

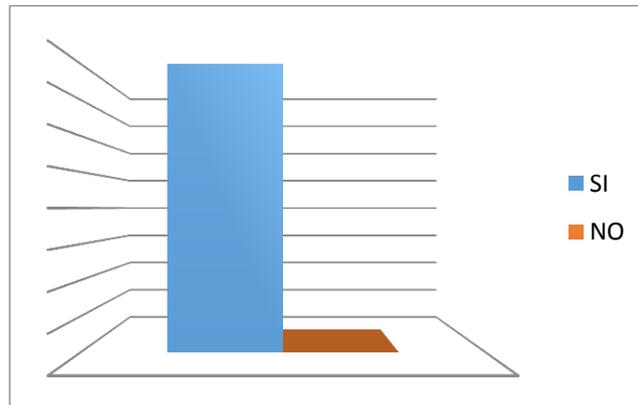
Cuadro No. 4. 5. Existe planificación interna en la empresa

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Carolina Jaramillo

Gráfico No. 4. 5. Existe planificación interna en la empresa



Fuente: Cuadro 4.5

Elaborado por: Carolina Jaramillo B.

Análisis e Interpretación:

De las personas entrevistadas el 100% supo manifestar que cuando existe directrices que ayudan a planificar las actividades tanto en la parte administrativa como financiera el trabajo encomendado a cada uno lo planifican y los resultados son favorables.

¿Considera que es importante que se realicen procesos para el área tanto administrativa como financiera?

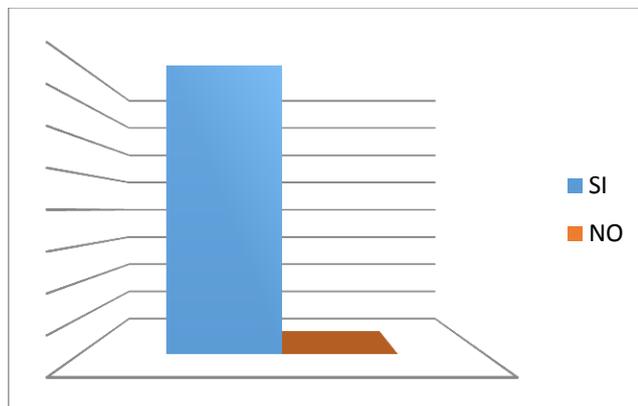
Cuadro No. 4. 6. Elaboración de Procesos en el área administrativa y financiera

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuestas a empleados

Elaborado por: Carolina Jaramillo

Gráfico No. 4. 6. Elaboración de Procesos en el área administrativa y financiera



Fuente: Cuadro 4.6

Elaborado por: Carolina Jaramillo B.

Análisis e Interpretación:

El 100% de las personas entrevistadas supieron decir que si es importante que la empresa realice procesos en todas las áreas de la empresa y que además se designe y contrate a más personal para manejar de mejor manera la empresa con responsabilidades para cada uno.

¿Ha sentido agrado al momento de adquirir algún artículo en la Empresa la Costeñita?

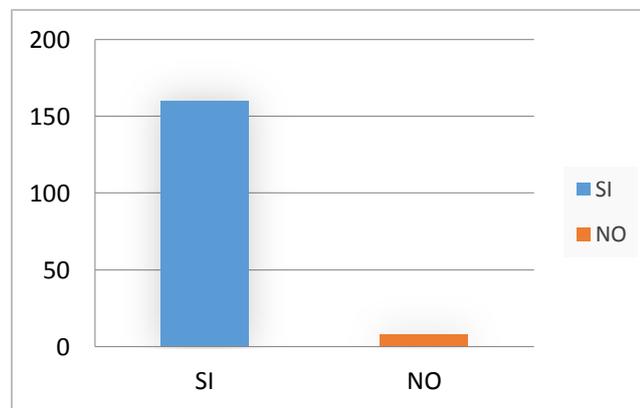
Cuadro No. 4. 7. Agrado para adquirir sus productos

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	160	95%
NO	8	5%
TOTAL	168	100%

Fuente: Encuestas a clientes

Elaborado por: Carolina Jaramillo

Gráfico No. 4. 7. Agrado para adquirir sus productos



Fuente: Cuadro 4.7

Elaborado por: Carolina Jaramillo B.

Análisis e Interpretación:

De las encuestas realizadas a los clientes el 95% supieron indicar que si existe confort es agradable adquirir los productos mientras que el 5% indican que no sientes confort. Esto se debe por la fluidez con que se maneja el personal de la empresa por tener todas las mercaderías en forma ordenada

¿Ha observado Ud. sí existe organización interna al momento de ser atendido?

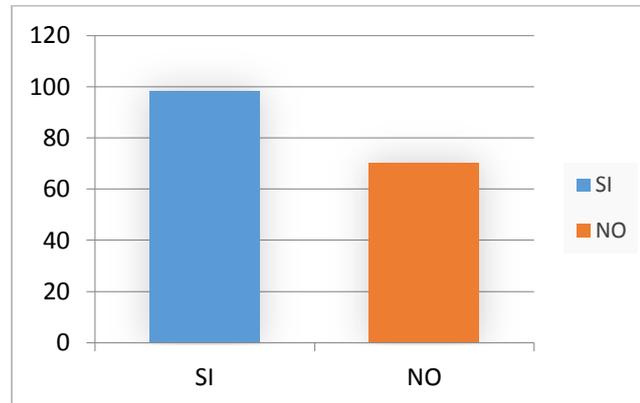
Cuadro No. 4. 8. Organización interna al momento de ser atendido

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	98	60%
NO	70	40%
TOTAL	168	100%

Fuente: Encuestas a clientes

Elaborado por: Carolina Jaramillo

Gráfico No. 4. 8. Organización interna al momento de ser atendido



Fuente: Cuadro 4.8

Elaborado por: Carolina Jaramillo B.

Análisis e Interpretación:

De las encuestas realizadas a los clientes el 60% determina que se existe una planificación al momento de ir a realizar sus compras en el Almacén, mientras que el 40% define que no ve que exista una planificación. Se puede determinar que al momento de realizar la socialización se pudo determinar que los colaboradores entendieron la importancia de la organización y la supieron poner en práctica.

¿Está conforme con tiempo que usted esperó para recibir atención en la Empresa?

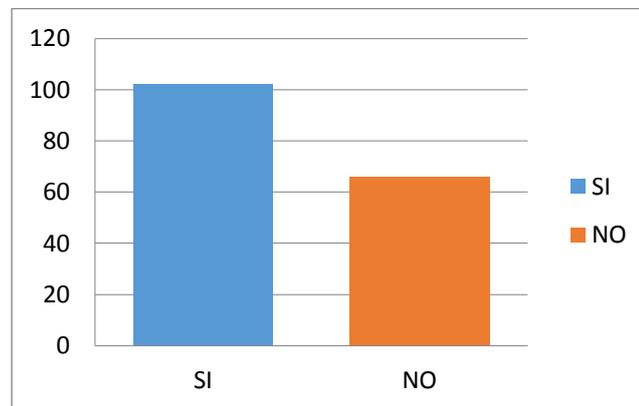
Cuadro No. 4. 9. Tiempo de Espera

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	102	65%
NO	66	35%
TOTAL	168	100%

Fuente: Encuestas a clientes

Elaborado por: Carolina Jaramillo

Gráfico No. 4. 9. Tiempo de Espera



Fuente: Cuadro 4.9

Elaborado por: Carolina Jaramillo B.

Análisis e Interpretación:

De las encuestas realizadas a los clientes el 65% SI está conforme con el tiempo que espero para ser atendido mientras que el 35% NO se encuentra conforme con el tiempo de espera. Las personas que dijeron estar conformes con el tiempo se debe a que el manejo interno de la empresa es más fluido por ya conocer las actividades y funciones de cada uno de los funcionarios.

¿Cree usted que el número de personas que atienden en la Empresa la Costeñita es suficiente para dar atención a los interesados?

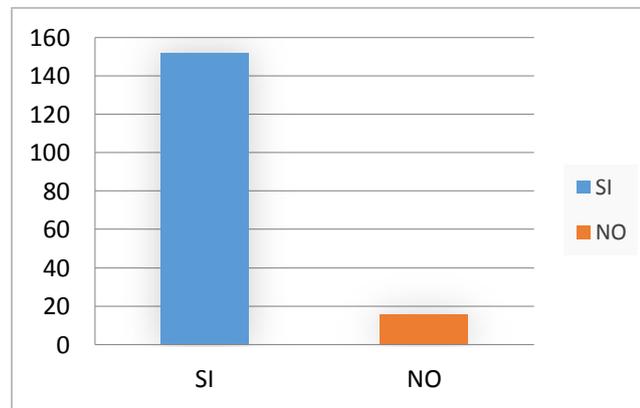
Cuadro No. 4. 10. Personal

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	152	90%
NO	16	10%
TOTAL	168	100%

Fuente: Encuestas a clientes

Elaborado por: Carolina Jaramillo

Gráfico No. 4. 10. Personal



Fuente: Cuadro 4.10

Elaborado por: Carolina Jaramillo B.

Análisis e Interpretación:

De las encuestas realizadas a los clientes el 90% indican que si están de acuerdo con el número de colaboradores que trabajan en la Costeñita, mientras que el 10% manifiestan que NO que se debería contratar más personal. Con las funciones preestablecidas que logro mejorar el desenvolvimiento y manejo de cada una de las actividades que se realizan.

¿Considera oportuno tener las promociones vía internet de los productos que ofrece la Costeñita?

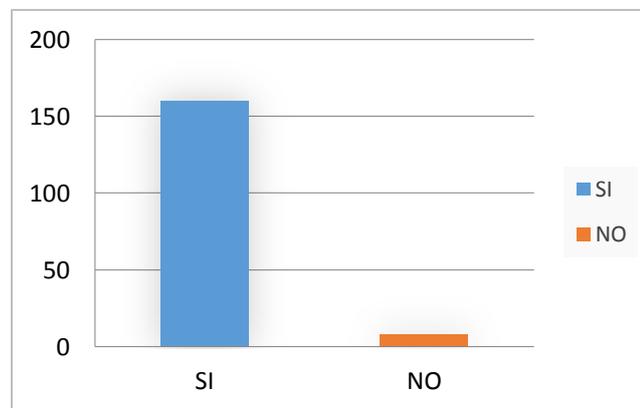
Cuadro No. 4. 11. Promociones Vía Internet

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	153	91%
NO	15	9%
TOTAL	168	100%

Fuente: Encuestas a clientes

Elaborado por: Carolina Jaramillo

Gráfico No. 4. 11. Promociones Vía Internet



Fuente: Cuadro 4.11

Elaborado por: Carolina Jaramillo B.

Análisis e Interpretación:

De las encuestas realizadas a los clientes el 91% manifestaron que sería favorable tener las promociones vía internet ya que facilitan observar todos los productos que ofrecen, mientras que el 9% indicaron que no por no tener conocimientos de computación. Es favorable en la actualidad promocionar todos los productos vía online para mantener actualizada la información y comunicación con los clientes.

¿Está conforme con las líneas de crédito que tiene planteado la Costeñita?

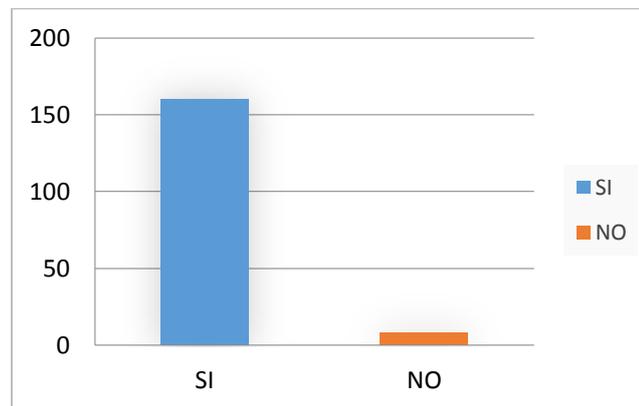
Cuadro No. 4. 12. Líneas de Crédito

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	160	95%
NO	8	5%
TOTAL	168	100%

Fuente: Encuestas a clientes

Elaborado por: Carolina Jaramillo

Gráfico No. 4. 12. Líneas de Crédito



Fuente: Cuadro 4.12

Elaborado por: Carolina Jaramillo B.

Análisis e Interpretación:

De las encuestas realizadas a los clientes el 95% supieron indicar que si existe confort es agradable adquirir los productos mientras que el 5% indican que no sientes confort. Esto se debe por la fluidez con que se maneja el personal de la empresa por tener todas las mercaderías en forma ordenada

4.2. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.2.1. Comprobación Hipótesis General

Para la comprobación de la hipótesis se consideran los datos que se obtuvieron mediante la aplicación de la encuesta aplicada a los clientes internos de **La Costeñita**, los resultados dados en está son confiables y permiten descartar la información empírica en la investigación.

De acuerdo con el tema planteado la hipótesis es la siguiente: “La elaboración e implementación de un modelo de gestión administrativo y financiero realmente incidirá en la optimización de los procesos administrativos y rentabilidad financiera.”

Ho: La elaboración e implementación de un modelo de gestión administrativo no optimizara los procesos administrativos y rentabilidad financiera

Hi: La elaboración e implementación de un modelo de gestión administrativo si optimizara de los procesos administrativos y rentabilidad financiera

Nivel de Significancia

$$\alpha = 0,05$$

Grados de libertad

Para verificar los grados de libertad se ha considerado las filas y las columnas considerando la fórmula:

$$GL = (F-1)*(C-1)$$

$$GL = (2-1)*(4-1)$$

$$GL = 1*3$$

$$GL = 3$$

Que representados en la tabla de distribución del Chi cuadrado representa lo

siguiente

Gráfico No. 4. 13. Valores Tabla de Distribución

Grados de libertad	Probabilidad								
	0,95	0,90	0,80	0,70	0,50	0,30	0,20	0,10	
1	0,004	0,02	0,06	0,15	0,46	1,07	1,64	2,71	
2	0,10	0,21	0,45	0,71	1,39	2,41	3,22	4,60	
3	0,35	0,58	1,01	1,42	2,37	3,66	4,64	6,25	

Fuente: Universidad Técnica del Norte, Probabilidad y Estadística

Dando como resultado 2,37 en la tabla de distribución de Chi²

Especificación del Estadístico Chi Cuadrado

Para verificar la hipótesis se utilizó el estadígrafo Chi cuadrado o X², que nos permitió contrastar información de los grupos, ante una misma interrogante: ¿La elaboración e implementación de un modelo de gestión administrativo incidirá en la optimización de los procesos administrativos y rentabilidad financiera?

PROCESO DE VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para ello se considera las respuestas de las encuestas realizadas tanto a clientes como a personal de la empresa, para determinar si un diagnostico incide en la falta de gestión.

Cuadro No. 4. 13. Proceso de Verificación de Hipótesis

FRECUENCIAS OBSERVADAS					
CATEGORÍA	Pregunta 1	Pregunta 5	Pregunta 2	Pregunta 4	TOTAL
SI	8	8	98	152	266
NO	0	0	70	16	86
TOTAL	8	8	168	168	352

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Carolina Jaramillo

CÁLCULO DE LA FRECUENCIA ESPERADA

Cuadro No. 4. 14. Frecuencia Esperada

FRECUENCIAS ESPERADAS					
CATEGORÍA	Pregunta 1	Pregunta 5	Pregunta 2	Pregunta 4	TOTAL
SI	6,045454545	6,0455	126,955	126,955	266
NO	1,954545455	1,9545	41,0455	41,0455	86
TOTAL	8	8	168	168	352

Fuente: Cuadro 4.13 Verificación de Hipótesis

Elaborado por: Carolina Jaramillo

RESUMEN DEL PROCESO DE VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS Y DETERMINACIÓN DEL ESTADÍGRAFO CHI CUADRADO

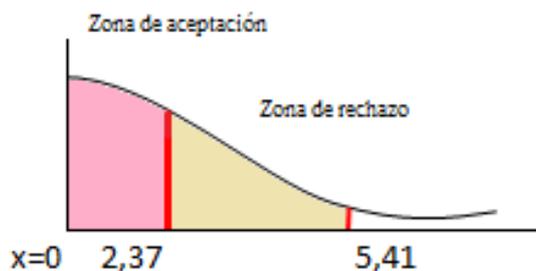
Cuadro No. 4. 15. Determinación Chi2

CÁLCULO MANUAL		
Fo	fe	
8	6,0454545	0,631920711
8	6,0454545	0,631920711
98	126,95455	0,003366826
152	126,95455	0,037668262
0	1,9545455	1,954545455
0	1,9545455	1,954545455
70	41,045455	0,126273634
16	41,045455	0,079021388
352	352	5,419262441

Fuente: Cuadro 4.14 Frecuencia Esperada

Elaborado por: Carolina Jaramillo

Gráfico No. 4. 14. Campana de Gauss



Fuente: Cuadro 4.15. Verificación de Hipótesis

Elaborado por: Carolina Jaramillo

CONCLUSIÓN

Dado que el valor X^2 cal (chi2 calculado) 5,41 es mayor que el valor de X^2 tab (chi2 tabulado) 2,37 se rechaza la hipótesis nula y es considerada favorable la hipótesis alternativa por lo que la implementación de un modelo de gestión administrativo y financiero realmente si incidirá en la optimización de los procesos administrativo y la rentabilidad financiera.

4.2.2. Comprobación de la Hipótesis Específica 1

¿Piensa usted que la falta de un diagnóstico a la empresa La Costeñita incide en la falta de gestión?

Se ha definido en el presente estudio que el diagnóstico a la gestión es integral, no podemos diagnosticar ciertas áreas o partes debemos tener un panorama global de la empresa. En torna a su estructura actual contra el modelo planteado para poder llegar al éxito.

Para ello se considera las respuestas de las encuestas realizadas a las personas que laboran en la empresa para determinar si el diagnóstico realizado incidió en la gestión en **La Costeñita**.

Cuadro No. 4. 16. Proceso de Verificación de Hipótesis

FRECUENCIAS OBSERVADAS			
CATEGORÍA	PREGUNTA 2	PREGUNTA 4	TOTAL
Si	8	152	160
No	0	16	16
TOTAL	8	168	176

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Carolina Jaramillo

CÁLCULO DE LA FRECUENCIA ESPERADA

Cuadro No. 4. 17. Frecuencia Esperada

FRECUENCIAS ESPERADAS			
CATEGORÍA	PREGUNTA 2	PREGUNTA 4	
Si	7,272727273	152,7272727	160
No	0,727272727	15,27272727	16
TOTAL	8	168	176

Fuente: Cuadro 4.16. Verificación de Hipótesis

Elaborado por: Carolina Jaramillo

RESUMEN DEL PROCESO DE VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS Y DETERMINACIÓN DEL ESTADÍGRAFO CHI CUADRADO

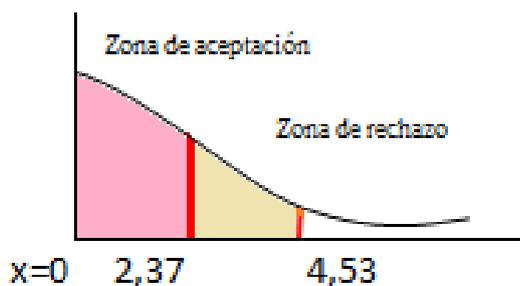
Cuadro No. 4. 18. Determinación Chi2

CÁLCULO MANUAL		
FO	FE	$\chi^2 = \sum \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$
8	7,2727273	1,272727273
152	152,72727	0,90034632
0	0,7272727	0,727272727
16	15,272727	1,634632035
TOTAL		4,534978355

Fuente: Cuadro 4.17. Frecuencia Esperada

Elaborado por: Carolina Jaramillo

Gráfico No. 4. 15. Campana de Gauss



Fuente: Cuadro 4.18. Verificación de Hipótesis

Elaborado por: Carolina Jaramillo

CONCLUSIÓN

Se rechaza la hipótesis nula (H_0), se acepta la hipótesis alterna (H_a) a un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$. La prueba resultó ser significativa.

La evidencia estadística no permite aceptar la hipótesis nula. Ya que un diagnóstico ayuda a tener una buena gestión.

4.2.3. Comprobación de la Hipótesis Especifica 2

¿El manual de los procesos administrativos en el Almacén la Costeñita, incidirá en el crecimiento de la empresa?

Cuadro No. 4. 19. Proceso de Verificación de Hipótesis

FRECUENCIAS OBSERVADAS			
CATEGORÍA	PREGUNTA 3	PREGUNTA 5	TOTAL
Si	8	153	161
No	0	15	15
TOTAL	8	168	176

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Carolina Jaramillo

CÁLCULO DE LA FRECUENCIA ESPERADA

Cuadro No. 4. 20. Frecuencia Esperada

FRECUENCIAS ESPERADAS			
CATEGORÍA	PREGUNTA 3	PREGUNTA 5	
Si	7,318181818	153,6818182	161
No	0,681818182	14,31818182	15
TOTAL	8	168	176

Fuente: Cuadro 4.19. Verificación de Hipótesis

Elaborado por: Carolina Jaramillo

RESUMEN DEL PROCESO DE VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS Y DETERMINACIÓN DEL ESTADÍGRAFO CHI CUADRADO

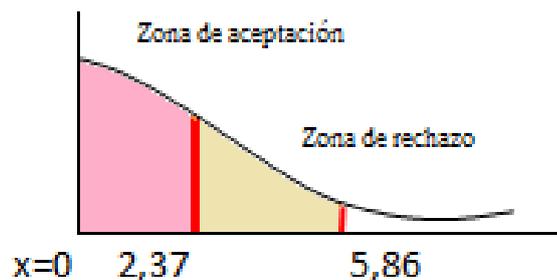
Cuadro No. 4. 21. Determinación Chi2

CÁLCULO MANUAL		
FO	FE	$\chi^2 = \sum \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$
8	7,318181818	1,963523433
153	153,6818182	1,900302493
0	0,681818182	0,968181818
15	14,31818182	1,032467532
TOTAL		5,864475276

Fuente: Cuadro 4. 20. Frecuencia Esperada

Elaborado por: Carolina Jaramillo

Gráfico No. 4. 16. Campana de Gauss



Fuente: Cuadro 4. 21. Verificación de Hipótesis

Elaborado por: Carolina Jaramillo

CONCLUSIÓN

La evidencia estadística no nos permite aceptar la hipótesis nula. Ya que la implementación del manual incidirá en el crecimiento de la empresa.

4.2.4. Comprobación de la Hipótesis Específica 3

¿El manual de procesos financieros en el Almacén la Costeñita, incidirá en su rentabilidad financiera?

Cuadro No. 4. 22. Proceso de Verificación de Hipótesis

FRECUENCIAS OBSERVADAS			
CATEGORÍA	PREGUNTA 4	PREGUNTA 6	TOTAL
Si	8	160	168
No	0	8	8
TOTAL	8	168	176

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Carolina Jaramillo

CÁLCULO DE LA FRECUENCIA ESPERADA

Cuadro No. 4. 23. Frecuencia Esperada

FRECUENCIAS ESPERADAS			
CATEGORÍA	PREGUNTA 4	PREGUNTA 6	TOTAL
SI	7,636363636	160,3636364	168
NO	0,363636364	7,636363636	8
TOTAL	8	168	176

Fuente: Cuadro 4.22. Verificación de Hipótesis

Elaborado por: Carolina Jaramillo

RESUMEN DEL PROCESO DE VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS Y DETERMINACIÓN DEL ESTADÍGRAFO CHI CUADRADO

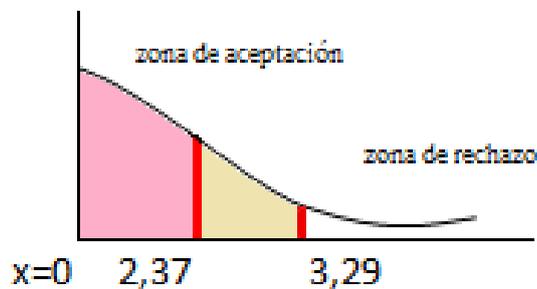
Cuadro No. 4. 24. Determinación Chi2

CÁLCULO MANUAL		
fo	Fe	$\chi^2 = \sum \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$
8	7,6363636	0,817316017
160	160,36364	0,900824572
0	0,3636364	0,363636364
8	7,6363636	1,217316017
176	176	3,299092971

Fuente: Cuadro 4. 23. Frecuencia Esperada

Elaborado por: Carolina Jaramillo

Gráfico No. 4. 17. Campana de Gauss



Fuente: Cuadro 4. 24. Verificación de Hipótesis

Elaborado por: Carolina Jaramillo

CONCLUSIÓN

Con la comprobación de la hipótesis general y específicas se pudo determinar que el manual de procesos financieros si incide en el en la rentabilidad financiera, ya que los resultados tienden a coincidir en aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la nula.

CAPÍTULO V.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Las empresas cuando realizan diagnósticos estas se las deben hacer para todas las áreas que maneja la empresa para detectar errores a tiempo, y con esto se logrará alcanzar los objetivos planteados. Es el caso con los programas de mejora que se implementan en microempresas ayudan a enfocarse hacia un futuro con la finalidad de determinar rentabilidad para la microempresa a fin de poder seguir invirtiendo capital en la misma. Con el hecho de realizar un estudio previo cada cierto tiempo se ha logrado que **La Costeñita** se mantenga entre unas de las más reconocidas empresas del área de comercialización de artículos navideños y de bazar, con una cartera de clientes calificada como buena y es reconocida por la calidad de todos sus productos.

Hoy en la actualidad la comercialización de algunos productos que se encuentran en el inventario son realizados por familias que han visto en esta elaboración de productos fuentes de rentabilidad. Esto ayudado a la comercialización de la empresa porque se ha disminuido las importaciones y por lo tanto la rentabilidad de la empresa ha mejorado.

- La empresa en su operatividad cuenta con fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas, por lo que los directivos quieren que su organización este en una posición donde pueda sacar provecho a las fuerzas internas para aprovechar las tendencias y los hechos externos. Sus fortalezas son la calidad en sus productos, los clientes satisfechos con el servicio de post venta, ayudando en problemas en ensamblajes de algunos de los productos que se despachan en la misma. Con el cálculo de los índices de rentabilidad se determina que la empresa cuenta con iliquidez ya que la razón circulante está por debajo de 1, y el índice de prueba acida evidencia aún más la iliquidez que presenta la empresa, siendo esto en la realidad un punto crítico para la administración financiera y general

de la empresa. En cuanto a los índices de rotación de inventarios, de cuentas por cobrar y cuentas por pagar presenta un índice aceptable versus los índices de la empresa comercial. Con los procesos establecidos para la empresa se ha logrado unificar actividades que impedían el normal desarrollo de la actividad tanto en forma administrativa y financiera.

- **La Costeñita** busca establecer un mejor control de la administración financiera y básicamente de los recursos efectivos y corrientes, para un mejoramiento en las actividades relacionadas a la comercialización del producto y servicio de la empresa, en lo referente a las transacciones de compras de mercaderías e insumos, pagos de obligaciones a terceros, o de servicios básicos. Esto conllevará a que se mantenga un adecuado estado financiero y le permita a la empresa tener la mejor condición para la comercialización. Lo que lleva a que la empresa, cree una capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo en la medida que cumplan con el tiempo asignado de crédito, o la probabilidad de ser técnicamente insolvente, lo cual se resume en el riesgo, dependiendo de la adecuada gestión del capital de trabajo, que actualmente es negativo sin embargo esto se debe a que tiene un monto significativo en los anticipos de clientes con lo cual es otra fuente de financiamiento para la producción.

La toma de las decisiones en cuanto a las actividades que se realiza están basadas en la planificación, los estados financieros.

5.2. RECOMENDACIONES

- Con el desarrollo y formulación de políticas como de controles de las diferentes actividades de la empresa como ventas, facturación, tesorería, y contabilidad entre las principales se propone que adopten los modelos de procesos, políticas de inventarios, crédito, pagos, y controles a los procesos involucrados de las cuentas determinantes del capital de trabajo, sugeridos en este trabajo, lo cual permitirá que los procesos sean más ordenados con el afán que disminuya el porcentaje de errores, y obtener mejores resultados de los procesos y de información.
- Se recomienda a la empresa manejar semestralmente un informe de índices de rentabilidad, de cumplimiento, de manejo de inventarios, de la periodicidad de las cuentas por cobrar y por pagar, que sean la herramienta para controlar el comportamiento de las diversas instancias tanto de los procesos de producción como los procesos administrativos. Esto tendría una aplicación a partir del segundo trimestre del 2014, a cargo de la gerente.
- Al conocer la utilidad y la importancia del manejo del flujo de entradas y salidas de efectivos, se recomienda la aplicación de políticas de crédito a clientes, pago de obligaciones y controles de procesos y actividades para el manejo, así como los reportes semanales de los ingresos y salidas de efectivo, para un monitoreo permanente de ingresos y salida de fondos de efectivo. Junto a esto elaborar el flujo de efectivo de manera permanente y que sea la herramienta básica para la administración financiera. Por lo que se considera una planificación de reajuste al proceso que se realice de manera permanente, conjuntamente el gerente y persona responsable de la parte financiera tesorería contabilidad, y que con dicha planeación se aplique a partir de enero del 2014.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

A

Actividad empresarial

Actividad empresarial es el conjunto de acciones que realizan los empresarios organizando el trabajo personal y/o el capital, por cuenta propia, con la finalidad de crear o distribuir bienes o servicios destinados a sus consumidores y usuarios, ya sean estos finales o no

B

Balances

Informe financiero que refleja la situación del patrimonio de una entidad en un momento determinado

Balanced Scorecard

Es un sistema de administración o sistema administrativo (management system), que va más allá de la perspectiva financiera con la que los gerentes acostumbran a evaluar la marcha de una empresa.

C

Cronograma

Cronograma es un concepto que se utiliza en varios países latinoamericanos para mencionar a un calendario de trabajo o de actividades. El término procede de los vocablos griegos chronos (tiempo) y grámma (letra).

D

Desequilibrio financiero

Situación del mercado o de la economía en que las fuerzas económicas tienden a un cambio

Diagnostico financiero

Por diagnóstico financiero o análisis financiero puede entenderse el estudio que se hace de la información que proporciona la contabilidad y de toda la demás información disponible, para tratar de determinar la situación financiera de la empresa o de un sector específico de ésta.

E

Empresa

Una empresa es una organización, institución o industria dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones.

Empírica

El conocimiento empírico es aquel basado en la experiencia, en último término, en la percepción, pues nos dice qué es lo que existe y cuáles son sus características, pero no nos dice que algo deba ser necesariamente así y no de otra forma; tampoco nos da verdadera universalidad. Consiste en todo lo que se sabe y que es repetido continuamente teniendo o sin tener un conocimiento científico.

F

Finanzas

Las finanzas son las actividades relacionadas para el intercambio de distintos bienes de capital entre individuos, empresas, o Estados y con la incertidumbre y el riesgo que estas actividades conllevan

FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

G

Gestión financiera

Se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias

I

Insolvencia

La insolvencia es una es una situación jurídica que se encuentra aquella persona física o empresa cuando no pueda hacer frente al pago de sus deudas.

Importaciones

En economía, la importación es el transporte legítimo de bienes y servicios nacionales exportados por un país, pretendidos para el uso o consumo interno de otro país. Las importaciones pueden ser cualquier producto o servicio recibido dentro de la frontera de un Estado con propósitos comerciales. Las importaciones son generalmente llevadas a cabo bajo condiciones específicas

M

Metas empresariales

Las metas empresariales son bastante similares a las metas personales, especialmente porque sin importar el tamaño de un proyecto todo recae en la visión que una persona pueda tener y la fuerza interna que le permita sobreponerse a los diversos obstáculos y llegar tan alto como se lo haya propuesto.

Mercados

Mercado, en economía, son cualquier conjunto de transacciones o acuerdos de intercambio de bienes o servicios entre individuos o asociaciones de individuos. El mercado no hace referencia directa al lucro o a las empresas, sino simplemente al acuerdo mutuo en el marco de las transacciones. Estas pueden tener como participantes a individuos, empresas, cooperativas, ONG, entre otros.

Macroeconomía

La macroeconomía es la parte de la teoría económica que se encarga del estudio general de la economía, mediante el análisis de las variables agregadas como el monto total de bienes y servicios producidos, el total de los ingresos, el nivel de empleo, de recursos productivos, la balanza de pagos, el tipo de cambio y el comportamiento general de los precios.

Modelo administrativo

Los Modelos Administrativos son Básicamente modelos que las empresas van copiando, adaptándolos y generalizándolos a las necesidades de las mismas, ya que no suelen ser rígidos. Estos se representan a través de técnicas, procesos, modelos y sistemas administrativos

O

Organigramas

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización. Representan las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.

S

Sistema contable

Sistema de contabilidad es una estructura organizada mediante la cual se recogen las informaciones de una empresa como resultado de sus operaciones, valiéndose de recursos como formularios, reportes, libros etc. y que presentados a la gerencia le permitirán a la misma tomar decisiones financieras

BIBLIOGRAFÍA

1. Altuve, J. (2009) *Herramientas Modernas de Administración Financiera*. Mérida: Talleres Gráficos Universitarios. U.L.A.
2. Álvarez, A. (2001) *La Medición de la Eficiencia y la Productividad*, Madrid España, Editorial Piramide
3. Álvarez, L. (2005) *Historia del Pensamiento Administrativo*. 2da.Edicion. Editorial Pearson
4. Bass, M. (2006) *Gestión Administrativa en la Empresa Económica*, Prentice-Hall.
5. Blossiers, J. (2013) *Manual de Derecho Bancario*, Ediciones Legales, Lima Perú.
6. Brigham, E. y Besley, S. (2009) *Fundamentos de la Administración Financiera* Santa Fe de Bogotá, Colombia, Editorial Mc Graw Hill
7. Cabrera, V. & Mena, M. (2011) *Modelo de gestión administrativo y financiero para el reposicionamiento y mejora de la rentabilidad de la fábrica bolos ROGI de la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura*. Universidad Técnica del Norte, Ibarra, Ecuador.
8. Cantú, G. (2004) *Contabilidad Financiera*, 4ta. ed. McGraw Hill Interamericana. México.
9. Carrillo, J. (2009) *Evaluación de la gestión administrativa del instituto de investigaciones socioeconómicas y tecnológicas INSOTEC a nivel nacional*, Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
10. Chesbrough, H. (2007) *Business Model Innovation: Opportunities and Barriers*. Science direct
11. Chiavenato, I. (2008) *Administración – Proceso Administrativo, Teoría, Proceso y Práctica*; 3era Edición, Bogotá, Mc Graw Hill.
12. Chimal J. y Jiménez V. (2012) *Administración de Recursos*, México, Thomas Learnig
13. Cholvis, F. (2008) *Diccionario de Contabilidad*, Barcelona, Uthea
14. Código de Trabajo (2005) Ecuador
15. Constitución de la República del Ecuador (2008) Ecuador
16. Certo, S. (1993) *Modern management*:2da Edición Mc Graw Hill. México

17. Fogarty, R., Blackstone H., & Hoffmann R. (2007) *Administración de la Producción*, Segunda Edición, Barcelona, Uthea.
18. Fucci, T. (2009) *El gráfico ABC como técnica de gestión de inventario*, Ficha No. 10, México
19. Gary, Y. (2008) *Liderazgo en las Organizaciones*, Pearson Educación, sexta edición, Colombia
20. García, P. (2010) *Análisis de la eficiencia técnica y asignativa a través de las fronteras estocásticas de costes*. Tesis Doctoral, España
21. García, D.; Barona, B. & Madrid, A. (2013) *Financiación de la innovación en las Mipyme iberoamericanas* Estudios Gerenciales, vol. 29 Lima, Perú.
22. Gómez, G. (2000) *Gestión Financiera*, Revista Gestipolis. Disponible en: <http://www.gestipolis.com/canales/financiera/articulos/no%201/planificacionfinanciera.htm>
23. González, M. (2002) *Revista científica electrónica de ciencias humanas*, Orbis, Venezuela
24. Guerra, M. (2011) *La Dirección Estratégica de la empresa*, Teoría y Aplicaciones 3era. Edición, Madrid.
25. Hernández, J. (2008) *Análisis Financiero*, Perú, Disponible en: www.gestipolis.com/canales5/fin/anfinancier.htm.
26. Hurtado, J. (2007) *El Proyecto de Investigación. Metodología de la Investigación Holística*. (5ª ed.), Caracas, Quirón.
27. Jiménez, W. (1991) *Introducción a la teoría administrativa*, Editorial F.C.E. México
28. Koontz & Weihrich, (1991) *Conceptos y elementos de la estructura organizativa de la empresa*, http://www.adeudima.com/?page_id=126
29. Lawrence, J. (2008) *Principios de Administración Financiera.*, Gitman, México
30. Lechuga, V. (2013) *Derechos y beneficios fiscales y empresariales* Liberty Drive, EEUU
31. Ley de Régimen Tributario Interno, (2014) Ecuador
32. Llanes, L. Godínez, M. & García, V. (2014) *De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos*, Instituto José Antonio Echeverría, La Habana Cuba.

33. Macías B. & Martínez C. (2013) *Productividad en la gestión financiera de las empresas del sector aluminio Orbis*, Maracaibo, Revista Científica Ciencias Humanas, vol. 9, núm. 25, mayo-agosto, 2013., pp. 135-163 Fundación Miguel Unamuno y Jugo.
34. Márquez, M. (2012) *La gestión administrativa de las empresas agropecuarias de los municipios San Fernando y Biruaca del estado apure*, Revista Mexicana de Agronegocios, vol. VI, núm. 10, enero-junio, Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A.C. México.
35. Mercale, P. (2012) *Estudio de la rentabilidad económica y financiera* <http://www.contabilidad-empresa.com/2012/04/estudio-de-la-rentabilidad-economica-y.html>
36. Mintzberg, H. (1994) *Auge y caída de Planificación Estratégica*. Prentice Hall. España
37. Moreno, J. (2003) *La Administración Financiera del Capital del Trabajo*, México, Compañía Editorial Continental, Segunda Edición.
38. Muñiz, L. (2012) *Las 10 claves de la Gestión Empresarial*. Barcelona, España.
39. Nava, M. (2009) *Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente.*, Venezuela., Revista Venezolana de Gerencia, vol. 14, núm. 48, octubre-diciembre, 2009, pp. 606-628, Universidad del Zulia Venezuela 1
40. Osorio, J. (2010) *Implementación de un modelo administrativo para las empresas que pertenecen a Scientia Et Technica*, Colombia, Parquesoft Pereira Universidad Tecnológica de Pereira, vol. XVI, núm. 44, abril, pp. 129-133.
41. Paredes, J. (2010). *Modelo de gestión de producción y su incidencia en las ventas de la empresa la raíz del jean del Cantón Pelileo*. Ecuador.
42. Pérez, J. (1996) *Gestión por procesos, reingeniería y mejora de procesos de la empresa*. Ed. ESIC, Madrid, España.
43. Plan Nacional del Buen Vivir (2013) Ecuador
44. Porter, M. (1980) *Competitive Strategy*. The Free Press, New York
45. Rangel, I. (2008) *Estrategias de financiamiento aplicadas en el sector panadero del estado Zulia*. Revista de Ciencias Sociales.
46. Ríos, L. (2004) *Origen de los actuales procesos administrativos* Scientia Et Technica., Colombia., Universidad Tecnológica de Pereira., vol. X, núm.

47. Rodríguez, W. (2009) *Diseño de un modelo de gestión financiera para la maximización de utilidades y determinación de la estrategia competitiva para la empresa Revelato Cía. Ltda.* Escuela Politécnica del Ejercito, Sangolquí, Ecuador.
48. ROSS, S., WESTERFIELD, R. y JAFFE, J.(2000) *Finanzas Corporativas.* McGraw Hill 5 Edición México
49. Rubio, D. (2008) *Manual de Análisis Financiero. España. Universidad de Málaga.* Edición electrónica. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros/2007a/255>.
50. Salas, F. (2003) *La administración educativa y su fundamentación epistemológica,* Revista Educación, San Pedro, Costa Rica.
51. Stoner, J. & Wankel, C. (1990) *Administración* Prentice-Hall, México.
52. Terrel, J. & Terrel, W. (2001) *Introducción a la Contabilidad financiera,* Bogotá: Pearson educación de Colombia Limitada. 2º edición.
53. Tamayo, A. (2010). *Enfoque Sistemático en la Administración.* Obtenido de <http://es.slideshare.net/ysancler/modelos-administrativos-6841884>
54. Van Horne, J. (2002) *Fundamentos de la Administración Financiera,* Undécima Edición, México, Prentice Hall.
55. Vargas, H. (2003) *Consideraciones Practicas para la Gestión de Capital de trabajo en las PyMES innovadoras,* Revista EAN., 2003, enero-abril número 47.
56. Vera, L. (2013) *Plan de negocios para el centro de servicios de mantenimiento vehicular Lorenita en la parroquia Posorja, cantón Guayaquil, provincia del guayas,* Universidad Estatal de la Península de Santa Elena, Ecuador.
57. Vega, R. (2008) *Diseño de un modelo de Gestión Financiera para la Empresa Resvalato.* Universidad del Ejército. Ecuador.
58. Ynfante, R. (2009) *Capital de trabajo* disponible en <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/capital-de-trabajo-en-administracion-financiera.htm>

BIBLIOGRAFÍA WEB GRAFÍAS

- Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente
<http://redalyc.org/articulo.oa?id=29012059009>
- Productividad en la gestión financiera de las empresas del sector aluminio
<http://redalyc.org/articulo.oa?id=70928419009>
- La gestión administrativa de las empresas agropecuarias de los municipios San Fernando y Biruaca del estado apure, en Venezuela.
<http://redalyc.org/articulo.oa?id=14101002>
- Implementación de un Modelo Administrativo para las Empresas que Pertenecen A Parquesoft Pereira <http://redalyc.org/articulo.oa?id=84917316023>
- Origen De Los Actuales Procesos Administrativos
<http://redalyc.org/articulo.oa?id=84912053038>
- <http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales,AdministraciónFinanciera>
[Administracióndepasivos](http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales,Administracióndepasivos)
- <http://www.definicion.org/credito-comercial,Definicióndecréditocomercial>
- <http://www.eumed.net/libros/2006b-FuentesdeFinanciamiento>
- http://www.elosidelosantos.com/calculadoras/tamanyio_muestra.htm

ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

ENCUESTA INTERNA LA COSTEÑITA 1

Estimado señor(a):

La siguiente encuesta se realiza con fines educativos, además para recolectar datos referentes al sistema administrativo y financiero de la Empresa **la Costeñita**, la información recolectada será muy valiosa y significativa para obtener resultados verídicos en beneficio de la empresa.

Marque con una X la respuesta que usted considere necesaria.

1. ¿Conoce usted si Almacén la costeñita tiene un modelo de gestión administrativo y financiero?

Sí ___ No ___

Cuál _____

2. ¿Piensa usted que un modelo de gestión administrativo y financiero incidirá en la optimización de los procesos administrativos y rentabilidad financiera?

Sí ___ No ___

Porque _____

3. ¿Piensa usted que la falta de un diagnóstico a la empresa La Costeñita incide en la falta de gestión?

Sí ___ No ___

Porque _____

4. ¿Conoce usted si Almacén la Costeñita posee un manual de procesos administrativos?

Sí ___ No ___

Indique _____



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

ENCUESTA INTERNA LA COSTEÑITA 2

Estimado señor(a):

La siguiente encuesta se realiza con fines educativos, además para recolectar datos referentes al sistema administrativo y financiero de la Empresa la Costeñita, la información recolectada será muy valiosa y significativa para obtener resultados verídicos en beneficio de la empresa.

Marque con una X la respuesta que usted considere necesaria.

1. ¿Considera usted que la implementación del modelo de gestión administrativa y financiera incidió en los procesos administrativos y rentabilidad financiera?
Sí ___ No___
2. ¿Considera usted que un diagnóstico realizado a la empresa La Costeñita incide en la gestión de la misma?
Sí ___ No___
3. ¿Piensa usted que el manual de los procesos administrativos en el Almacén la Costeñita, incide en el crecimiento de la empresa?
Sí ___ No___
4. ¿Considera usted que el manual de procesos financieros en el Almacén la Costeñita, incide en su rentabilidad financiera?
Sí ___ No___
5. ¿Cree usted que existe planificación interna en la Empresa la Costeñita?
Sí___ No___



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

ENCUESTA EXTERNA LA COSTEÑITA 1

Estimado señor(a):

La siguiente encuesta se realiza con fines educativos, además para recolectar datos referentes al sistema administrativo y financiero de la Empresa la Costeñita, la información recolectada será muy valiosa y significativa para obtener resultados verídicos en beneficio de la empresa.

Marque con una **X** la respuesta que usted considere necesaria.

1. ¿Ha sentido satisfacción general con la Empresa la Costeñita al momento de adquirir algún artículo?

Sí___ No___

Porque _____

2. ¿Está conforme con tiempo que usted esperó para recibir atención en la Empresa?

Sí___ No___

Porque _____

3. ¿Cree usted que el número de personas que atienden en la Empresa la Costeñita es suficiente para dar atención a los interesados?

Sí___ No___

Porque _____

4. ¿Cree usted que existe planificación interna en la Empresa la Costeñita?

Sí___ No___

Porque _____

5. ¿Cree usted que existe organización interna en la Empresa la Costeñita?

Sí___ No___

Porque _____



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

ENCUESTA EXTERNA LA COSTEÑITA 2

Estimado señor(a):

La siguiente encuesta se realiza con fines educativos, además para recolectar datos referentes al sistema administrativo y financiero de la Empresa la Costeñita, la información recolectada será muy valiosa y significativa para obtener resultados verídicos en beneficio de la empresa.

Marque con una **X** la respuesta que usted considere necesaria.

1. ¿Ha sentido satisfacción general con la Empresa la Costeñita al momento de adquirir algún artículo?
Sí___ No___
Porque _____
2. ¿Está conforme con tiempo que usted esperó para recibir atención en la Empresa?
Sí___ No___
Porque _____
3. ¿Cree usted que el número de personas que atienden en la Empresa la Costeñita es suficiente para dar atención a los interesados?
Sí___ No___
Porque _____
4. ¿Cree usted que existe organización interna en la Empresa la Costeñita?
Sí___ No___
Porque _____
5. ¿Cree que un Buzón de sugerencias ayudará a canalizar de mejor forma los procesos en la Costeñita?
Sí___ No___
Porque _____
6. ¿Está conforme con las líneas de crédito que tiene planteado la Costeñita?

Sí___ No___

Porque _____

7. ¿Considera oportuno tener las promociones vía internet de los productos que ofrece la Costeñita?

Sí___ No___

Porque _____