



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA FINANCIERA.**

TEMA:

**“LA GESTIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA
ESTACIÓN DE SERVICIOS “VIRGEN DE LA ELEVACIÓN” DE LA
PARROQUIA SANTA ROSA”**

AUTOR: Castro Castro Gabriela Nataly

TUTOR: Ing. Wilma Pilco Mg.

AMBATO - ECUADOR

2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ing. Wilma Pilco Mg., con cédula de ciudadanía N° 180268206-0, en calidad de Tutor del Trabajo de Grado sobre el tema “La gestión financiera y la toma de decisiones en la estación de servicios “virgen de la elevación” de la parroquia Santa Rosa”, desarrollado por la señorita: GABRIELA NATALY CASTRO CASTRO, estudiante de la Carrera de Ingeniería Financiera, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación, de la Universidad Técnica de Ambato.

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

En la ciudad de Ambato, a los 30 días del mes de septiembre de 2014



Ing. Wilma Pilco Mg.

TUTOR

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Los criterios emitidos en el trabajo de investigación: “LA GESTIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA ESTACIÓN DE SERVICIOS VIRGEN DE LA ELEVACIÓN DE LA PARROQUIA SANTA ROSA”, como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de Investigación

Ambato, 06 de octubre 2014



Gabriela Nataly Castro Castro

C.I.: 180424855-5

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Miembros de Tribunal de Grado, una vez revisado, aprueban el presente Trabajo de Investigación, bajo el tema: “LA GESTIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA ESTACIÓN DE SERVICIOS VIRGEN DE LA ELEVACIÓN DE LA PARROQUIA SANTA ROSA”, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por el Honorable Consejo Universitario de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

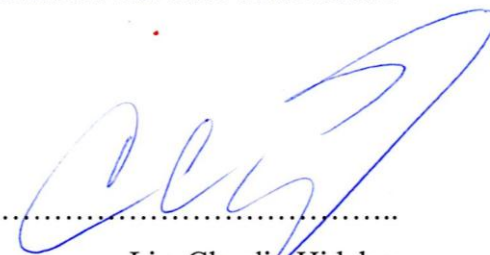
Ambato, octubre de 2014

Para constancia firman:



Econ. Diego Proaño

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Lic. Claudio Hidalgo

MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Ing. María Cristina Manzano

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

A Dios por darme cada una de mis capacidades, a mis hijas que son fuente de inspiración y superación en mi vida, a mis queridos padres por su apoyo incondicional y a mi esposo por su comprensión.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a Dios, quien me ha permitido estar donde estoy y dotarme cada una de mis capacidades; a todas aquellas personas que forman parte esencial de mi vida y que de una u otra forma me han brindado su apoyo; y, de manera muy especial a mi querida tutora Ing. Wilma Pilco Mg., quien fue mi guía para la elaboración del presente trabajo.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	I
APROBACIÓN DEL TUTOR	II
AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	III
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE GENERAL	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	XII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XII
ÍNDICE DE TABLAS	XIII
ÍNDICE DE ANEXOS	XIV
RESUMEN EJECUTIVO	XV
SUMMARY	XVI
INTRODUCCIÓN	XVII
CAPÍTULO I	1
EL PROBLEMA	1
1.1 Tema	1
1.2 Planteamiento del problema	1
1.2.1 Contextualización	1
1.2.2 Análisis Crítico	5
1.2.3 Prognosis.....	6
1.2.4 Formulación del Problema.....	6
1.2.5 Interrogantes	7
1.2.6 Delimitación.....	7
1.3 Justificación.....	8
1.4 Objetivos	9
1.4.1 General.....	9
1.4.2 Específicos	10

CAPÍTULO II	11
MARCO TEÓRICO	11
2.1 Antecedentes investigativos	11
2.2 Fundamentación filosófica	16
2.3 Fundamentación epistemológica	16
2.4 Fundamentación legal.....	16
2.5 Categorías fundamentales.....	17
2.5.1 Fundamentación Teórica de la Variable Gestión Financiera.....	20
2.5.1.1 Ingeniería económica	20
2.5.1.2 Gestión Empresarial	20
2.5.1.2 Control Financiero	21
2.5.1.3 Control Financiero	21
2.5.1.4 Gestión Financiera	22
2.5.1.5 Información Financiera	23
2.5.1.5.1 Balance General	23
2.5.1.5.2 Estado de Resultados	23
2.5.1.6 Análisis Financiero.....	24
2.5.1.7 Índices Financieros.....	25
2.5.1.7.1 Indicadores de Liquidez	25
2.5.1.7.2 Indicadores de Solvencia.....	27
2.5.1.7.3 Indicadores de Rentabilidad	28
2.5.2 Fundamentación Teórica de la Variable Toma de Decisiones	30
2.5.2.1 Administración Financiera	30
2.5.2.2 El Proceso de Toma de Decisiones.	31
2.5.2.3 Toma de Decisiones	32
2.5.2.4 Clases de Decisiones	33
2.5.2.5 Etapas de la toma de decisión	35
2.5.2.5.1 Identificación y diagnóstico del problema	35
2.5.2.5.2 Generación de soluciones alternativas.....	35
2.5.2.5.3 Selección de la mejor alternativa.....	36
2.5.2.5.4 Evaluación de alternativas	36
2.5.2.5.5 Evaluación de la decisión	36

2.5.2.5.6 Implementación de la decisión	37
2.5.2.6 Técnicas de la Toma de Decisiones	37
2.5.2.6.1 Técnicas Cualitativas:.....	38
2.5.2.6.2 Técnicas Cuantitativas.....	38
2.6 Hipótesis	39
2.7 Señalización de variables	39
CAPÍTULO III.....	40
METODOLOGÍA	40
3.1 Enfoque de la investigación	40
3.2 Modalidad de la investigación.....	41
3.2.1 Investigación de campo	41
3.2.2 Bibliográfico-Documental	42
3.2.3 Estudio de Caso	42
3.3 Nivel o tipo de la investigación	42
3.3.1 Investigación Exploratoria.....	42
3.3.2 Investigación Descriptiva	43
3.3.3 Investigación Correlacional	43
3.4 Población y muestra	44
3.4.1 Población	44
3.4.2 Muestra	44
3.5 Operacionalización de las variables	45
3.6 Recolección de información.....	47
3.7 Procesamiento y análisis.....	48
CAPÍTULO IV	49
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	49
4.1 Análisis de resultados	49
4.1.1 Entrevista	49
4.1.2 Análisis Financiero	65
4.2 Verificación de la hipótesis	72
4.2.1 Establecer hipótesis nula y alternativa.....	74

4.2.2 Establecer el nivel de significancia.....	75
4.2.3 Establecer el estadístico de prueba	75
4.2.4 Calculo U de Mann-Whitney.....	75
CAPÍTULO V.....	77
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	77
5.1 Conclusiones	77
5.2 Recomendaciones	78
CAPÍTULO VI.....	79
PROPUESTA	79
6.1 Datos informativos	79
6.2 Antecedentes	80
6.3 Justificación.....	82
6.4 Objetivos	83
6.4.1 Objetivo General.....	83
6.4.2 Objetivos Específicos	83
6.5 Factibilidad.....	84
6.6 Fundamentación	85
6.6.1 Principales Estados Contables de una Empresa.....	86
6.6.1.1 Balance General	86
6.6.1.2 Estado De Resultados.....	86
6.6.2 Cuentas de los Estados Financieros	87
6.6.2.1 Los Activos	87
6.6.2.2 Cuentas de activo Corriente	87
6.6.2.3 Los Activos Fijos	88
6.6.2.4 Los Pasivos	88
6.6.2.4.1 Cuentas de Pasivo u Obligaciones.....	88
6.6.2.5 Cuentas del Patrimonio	89
6.6.2.6 Cuentas de Ingresos	89
6.6.2.7 Cuentas de egresos	89
6.6.2.7.1 Déficit o Superávit.....	89

6.6.3 Análisis Financiero	89
6.6.3.1 Índices Financieros.....	90
6.6.3.2 Análisis vertical y horizontal	92
6.6.4 Toma de Decisiones.....	93
6.7 Modelo operativo	94
6.7.1 Fase 1.- aspectos generales	96
6.7.1.1 Reseña histórica	96
6.7.1.2 Misión:	96
6.7.1.3 Visión:.....	96
6.7.1.4 Principios filosóficos.....	96
6.7.1.5 Introducción a la Guía.....	97
6.7.1.5 Conceptos generales.....	97
6.7.1.5.1 Las cuentas	97
6.7.1.5.2 Terminología básica del funcionamiento de las cuentas.	98
6.7.1.5.3 Estructura patrimonial	99
6.7.1.5.4 Principales estados contables de la empresa	100
6.7.2 Fase 2.- modelo de análisis financiero.....	103
6.7.2.1 Análisis Horizontal.....	106
6.7.2.2 Balance General (Análisis Horizontal)	107
6.7.2.2.1 Estado de resultados (Análisis Horizontal)	109
6.7.2.2.2 Análisis de los resultados	111
6.7.2.3 Análisis Vertical.....	112
6.7.2.3.1 Análisis de los resultados	117
6.7.2.4 Informe de Análisis Financiero.....	123
6.7.3 Fase 3.- proceso de toma de decisiones	125
6.7.3.1 Método cuantitativo para la toma de decisiones	126
6.7.3.1.1 Método de cálculo de rentabilidad	126
6.7.3.1.2 Ejemplo de toma de decisiones	126
6.8 Administración de la propuesta.....	130
6.8.1 Organigrama Estructural.....	131
6.8.2 Funciones del equipo técnico responsable.....	132
6.9 Previsión de la evaluación	132

BIBLIOGRAFÍA.....	134
--------------------------	------------

ANEXOS	135
---------------------	------------

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1: Árbol de Problemas.....	5
Figura N°2: Categorías Conceptuales	17
Figura N°3: Subordinación de la Variable Gestión Financiera.....	18
Figura N°4: Subordinación de la Variable Toma de Decisiones	19
Figura N°5: Modelo operativo	94
Figura N°6: Constitución de las Cuentas	97
Figura N°7: Generalidades del estado de pérdidas y ganancias.....	101
Figura N°8: Esquema del Proceso de Toma de Decisiones	125
Figura N°9: Organigrama estructural.....	131

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1: Ubicación.....	7
Gráfico N°2: Resultados de la lista de verificación	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1: Resumen de datos	63
Tabla N°2: Análisis vertical	65
Tabla N°3: Análisis Horizontal	67
Tabla N°4: Análisis Ficha de Observación	71
Tabla N°5: Complejidad de la decisión	72
Tabla N°6: Rangos	75
Tabla N°7: Estadísticos De Contraste	76
Tabla N°8: Presupuesto Estimado de la Propuesta	80
Tabla N°9: Balance General.....	104
Tabla N°10: Estado de Resultados	105
Tabla N°11: Balance General.....	107
Tabla N°12: Estado de resultados	109
Tabla N°13: Balance General.....	113
Tabla N°14: Estado de resultados	115
Tabla N°15: Indicadores de liquidez	118
Tabla N°16: Indicadores de endeudamiento	119
Tabla N°17: Indicadores de apalancamiento, leverage o endeudamiento.....	120
Tabla N°18: Indicadores de actividad	121
Tabla N°19: Indicadores de rendimiento	122
Tabla N°20: Depósitos a plazo fijo	127
Tabla N°21: Alternativas.....	128
Tabla N°22: Rentabilidad.....	128
Tabla N°23: Incremento de ventas	128
Tabla N°24: Rentabilidad.....	129
Tabla N°25: Gestión financiera.....	136

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N°1: Lista de verificación	136
Anexo N°2: Entrevista	139
Anexo N°3: Ruc de la empresa	143
Anexo N°4: Estados financieros	144
Anexo N°5: Instalaciones de la empresa	148

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo surge del estudio de la Gestión Financiera y su relación en la toma de decisiones de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”, como un principio fundamental de la administración empresarial cuyo fin radica en salvaguardar los recursos financieros de la empresa.

En base a los resultados obtenidos se determinó que el problema de la empresa radica en la inadecuada gestión financiera, pues las actividades administrativas se desarrollan de manera tradicional por su propia experiencia o su instinto y no por conocimientos técnicos que permitan realizar análisis financieros de los estados contables de la compañía pues estos representan un método eficiente para la toma de decisiones.

En base a este estudio se planteó el diseño e implementación de una guía financiera para la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” con el objetivo de mejorar la Gestión Financiera de la empresa; puesto que, esta guía facilitara el análisis e interpretación de los balances financieros que constituyen base fundamental para la toma de decisiones de la empresa.

La importancia de esta investigación se enfoca en que la empresa conozca los beneficios al implementar esta guía financiera y su adecuado manejo, con el objetivo de mejorar la gestión financiera para la toma de decisiones.

SUMMARY

This research work concerns the study of financial management and its relationship to the decision-making of the "Virgin of the Elevation" Service Station as a fundamental principle of corporate governance whose purpose lies in safeguarding the financial resources of the company.

Based on the results it was determined that the problem of the company lies in the inadequate financial management as administrative activities are carried out traditionally by their own experience or instinct rather than technical knowledge to perform financial statement analysis accounting of the company as they represent an efficient method for decision -making.

Based on this study, the design and implementation of a financial guide for Service Station "Virgin de la lift" with the aim of improving the financial management of the company was raised ; since, this guide will facilitate the analysis and interpretation of financial statements that constitute a fundamental basis for making business decisions.

The importance of this research focuses on the company knows the benefits to implementing this financial guidance and proper management, with the aim of improving financial management for decision making.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó en la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”, ubicada en la parroquia Santa Rosa de la provincia de Tungurahua, en la que se determinó como problema: “la inadecuada Gestión Financiera y su relación con la toma de decisiones de la empresa mencionada.

En el primer capítulo se plantea el problema a investigarse, se describe las variables a estudiarse, sus principales causas y efectos; y, se establecen objetivos de la investigación.

El segundo capítulo detalla los antecedentes investigativos con respecto al tema, tomando en cuenta las variables, se habla de la hipótesis cuyo fin es dar solución al problema investigativo.

En el tercer capítulo se describe la metodología y el enfoque aplicado para llevar a cabo la investigación, las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de información, la descripción de la población y la muestra para la verificación de la hipótesis y la operacionalización de las variables que son esenciales para el procesamiento de los datos obtenidos.

En el cuarto capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos de los instrumentos investigativos, dando lugar a la interpretación de los datos y a la comprobación de la hipótesis.

En el capítulo cinco se detallan las conclusiones y recomendaciones, en base al análisis e interpretación de resultados.

Finalmente, en el capítulo seis se diseñan una guía financiera como herramienta indispensable de la gestión financiera para la toma de decisiones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema

La gestión financiera y la toma de decisiones en la estación de servicios “virgen de la elevación” de la parroquia santa rosa.

Mi tema de muestra se encuentra dentro de la línea de investigación gestión empresarial, puesto que el personal encargado de la administración de la empresa tiene como principal objetivo mejorar la productividad y por ende la competitividad del negocio. Es decir, debe aplicar diferentes fórmulas para de esta manera lograr persuadir y motivar constantemente a todas las fuentes del capital empresarial, con el objetivo de lograr que las mismas apoyen todos los proyectos que la empresa planea emprender.

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Contextualización

Macro contextualización

En el Ecuador generalmente las gasolineras han representado un negocio rentable pero en los últimos años, la proliferación del número de estaciones de servicios se ha disminuido, debido a que las ganancias actuales es del 13% lo que no se ajusta a la realidad económica del sector que debe afrontar problemas operativos por los costos que se han incrementado año a año como sueldos e impuestos.

En la actualidad las entidades se han visto afectadas por diversos problemas en el manejo de sus recursos que no ha permitido el desarrollo económico financiero de las mismas como son: la inadecuada toma de decisiones, mala inversión de los recursos financieros, deficiente planificación estratégica y operativa entre otras,

por consiguiente las empresas que atraviesan estos problemas ocasionan ineficiencia en la correcta toma de decisiones afectando en gran medida a la rentabilidad de las mismas y se enfrentan a la negativa de trazar objetivos estratégicos que impulsen el desarrollo institucional. (RIOFRÍO, RIVAS Y ORDOÑEZ, 2011 p. 15).

Meso contextualización

A nivel empresarial en la Provincia de Tungurahua, se debe aplicar una transformación estructural en la mayoría de las empresas ya que toman decisiones sin tener conocimiento de teorías financieras e indicadores, los mismo que representan vital importancia para el correcto uso y manejo de los recursos financieros. Es decir, las empresas no cuentan con una eficiente gestión financiera que ayuda a resolver esta problemática.

No obstante, SANCHEZ P. (2011, p.4) sostiene que la empresa VIHALMOTOS dedicada al servicio de venta y reparación de motocicletas, no cuenta con un análisis financiero por consiguiente tiene una inadecuada toma de decisiones lo cual incide directamente en la rentabilidad de la empresa, impidiendo el desarrollo y expansión de la misma.

Es indispensable mencionar que en la provincia de Tungurahua la actividad comercial a lo largo de la historia se ha establecido en el medio económico en que muchos aportan con sus conocimientos y habilidad al desarrollo financiero, conformando gremios, asociaciones, en distintas ramas comerciales siendo una de ellas la comercialización de combustibles, que es en la cual se basa la presente Investigación.

He aquí, se hace referencia a la comercializadora CLYAN SERVICES WORLD S.A. que es una empresa orientada al servicio del sector automotriz, industrial, de la construcción, eléctrico y servicios del mercado nacional. Está autorizada y calificada para la comercialización de combustibles en el sector

automotriz por la Agencia de Regularización y Control Hidrocarburífico (ARCH).

Actualmente en la provincia de Tungurahua existen dos estaciones de Servicio bajo la denominación CLYAN SERVICES WORLD S.A. Ofreciendo Gasolina Súper, Gasolina Extra y Diesel Premium.

Por tanto, es indispensable mencionar la significativa participación de las Estaciones de Servicio en la económica de la provincia de Tungurahua, no solamente por los ingresos que estas representan sino también por la parte laboral que constituye fuentes de trabajo para los tungurahueses.

Micro contextualización

La Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” cuenta con cuatro surtidores, tres de doble manguera, por un lado para el despacho de gasolina extra y diesel y para el otro lado existe dos surtidores, el uno cuenta con cuatro mangueras las mismas que son: dos de súper y dos de diesel a cada lado del surtidor ya antes mencionado. La estación de servicios actualmente administra empíricamente los recursos financieros, lo que ocasiona una deficiente toma de decisiones al no tener técnicamente elaborado las razones, es decir no se puede ver cómo está la liquidez, rentabilidad, inventario promedio, roe y otros indicadores importantes que permitan que la entidad tenga una gestión eficiente en el área financiera, permitiendo manejar a ciegas los controles contables, cegando aún más a los dueños de la empresa que no tienen conocimiento pleno del estado de la empresa, lo que permite deducir que la deficiente gestión financiera en el área administrativa-financiera radica en el desconocimiento de la situación financiera compañía.

La información financiera, muestra que la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”, es una empresa rentable, ya que, a pesar de su alto promedio en ventas atiende aproximadamente 180 vehículos al día en un horario de 19 horas de atención de los cuales el 70% son clientes frecuentes o fijos y lo restante

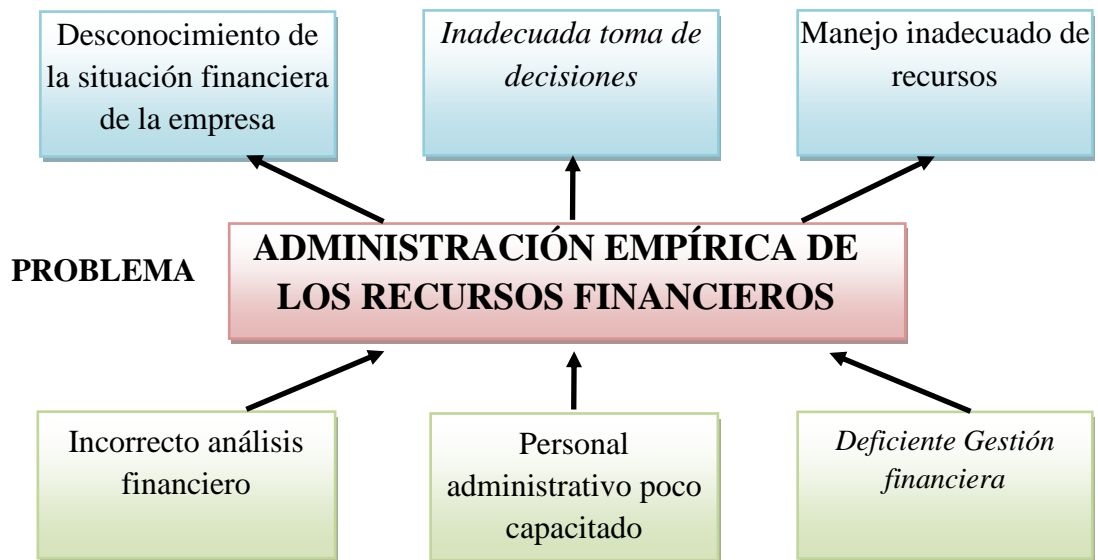
corresponde a clientes fortuitos, pero lamentablemente esta información no es interpretada ni analizada, lo que la convierte en obsoleta al momento de tomar las decisiones, pues estas se toman sin un previo análisis ni estudio de varias alternativas con la finalidad de elegir la mejor opción en pos del objetivo principal de la empresa que es el de permanecer en el mercado a través de la obtención de utilidades, todo esto ha dado como resultado una deficiente gestión financiera; dado principalmente porque en el área administrativa-financiera la empresa no cuenta con personal capacitado lo que radica en el desconocimiento de la situación financiera compañía.

El que no se presente a gerencia la información financiera analizada e interpretada, hace que no se conozca la verdadera situación de la empresa, pues gerencia al no tener conocimiento de contabilidad se fija solo en el resultado final que es la utilidad del ejercicio, mas no en las deficiencias que existen en la administración de recursos y como afecto a los resultados la decisión que tomaron con anterioridad, todo esto dificulta tomar decisiones apropiadas y oportunas, lo cual impide el desarrollo y expansión del negocio, porque se toman decisiones de forma empírica de conocimientos y habilidades personales adquiridas por los propietarios que están al frente de la administración de la Estación.

El desconocimiento de la rentabilidad de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”, dificulta tomar decisiones apropiadas y oportunas, lo cual impide el desarrollo y expansión del negocio. Es decir, en mencionada empresa no se realizan análisis financieros que faciliten trazar objetivos, más bien se lo hace de forma empírica de conocimientos y habilidades personales adquiridas por los propietarios que están al frente de la administración de la Estación.

1.2.2 Análisis Crítico

EFECTOS



CAUSAS

Figura N°1: Árbol de Problemas

Fuente: Castro, G. (2014). Análisis de la contextualización del árbol de problemas.

En la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”, el personal administrativo no tiene capacitación adecuada, puesto que no se basan en conocimientos teóricos acertados a la administración financiera; por ende, existe inadecuada toma de decisiones las mismas que al no ser tomadas oportunamente impiden el crecimiento de la empresa.

En la empresa existe un incorrecto uso de las herramientas financieras, por lo que se desconoce la situación financiera de la misma; puesto que, no se basan en referencias contables tales como estados financieros para determinar índices financieros ni en conocimientos técnicos de gestión financiera sino más bien en la experiencia y habilidades adquiridas por los propietarios de la estación impidiendo así trazar futuras proyecciones por tanto es muy difícil a simple vista determinar si la empresa tiene magnificas utilidades o tiene pérdidas.

En la Estación investigada, existen escasas políticas administrativas financieras puesto que no cuenta con un Departamento Financiero que dirija dichas políticas; por ende existe un desconocimiento del nivel real de rentabilidad, liquidez y endeudamiento de la empresa provocando el manejo inadecuado de los recursos financieros e impidiendo trazar objetivos de mediano y largo plazo para el desarrollo y expansión del negocio.

1.2.3 Prognosis

Actualmente la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” no cuenta con un método de gestión financiera que le permita realizar análisis oportunos y necesarios como técnica o metodología para la toma de decisiones más acertada a la realidad financiera de la empresa.

Por su parte, al no realizar los debidos correctivos en la gestión financiera de la empresa y al no buscar alternativas de solución para la misma, la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” corre el riesgo del cierre del negocio, afectando de esta manera a la economía de la provincia y por ende del país en general pues constituye una fuente de empleo.

El proceso de toma de decisiones dentro de toda empresa es esencial; puesto que, para el desarrollo de la misma debe tener como soporte información de calidad que permita alcanzar los objetivos planteados por la empresa y al no contar con mencionada información implicaría el fracaso de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” impidiendo detectar posibles amenazas y su eficiente reacción frente a las mismas.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Se aplican métodos de Gestión Financiera para la toma de decisiones en la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”?

1.2.5 Interrogantes

- ¿Cuáles son las causas que impiden la aplicación de la Gestión Financiera, en la Estación de servicios Virgen de la elevación?
- ¿Cuáles son los factores que inciden directa o indirectamente en la toma de decisiones de la Estación de Servicios?
- ¿El diseño de una Guía Financiera ayudaría a proporcionar al gerente de la Estación de Servicios información oportuna para la Toma de decisiones?

1.2.6 Delimitación

Campo: Finanzas

Área: Análisis Financiero

Aspecto: Gestión Financiera / Toma de decisiones

Delimitación Espacial:

El presente trabajo investigativo se desarrollará en las instalaciones de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” ubicada en la Parroquia Santa Rosa del Cantón Ambato en la provincia de Tungurahua, vía Ambato-Guaranda km 8.5.



Gráfico N°1: Ubicación

Fuente: Castro, G. (2014). A partir de la búsqueda del sitio en Google Maps.

Delimitación Temporal:

La investigación considerará los dos últimos años económicos; es decir del 2013 al 2014 el trabajo de campo se lo efectuará el primer semestre del 2014.

1.3 Justificación

Con esta investigación se pretende identificar las falencias existentes en cuanto a la Gestión Financiera, que afectan a toda la empresa especialmente en el momento de tomar decisiones importantes para la misma.

Para la realización del presente estudio se cuenta con el apoyo del personal administrativo y contable de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”, quienes nos brindaran la apertura a la empresa y nos proporcionaran toda la información necesaria para la consecución de la investigación.

Esta investigación es realizada para determinar la situación general de la empresa los factores que están estrechamente relacionados con el comportamiento financiero de la misma, los cuales al no ser debidamente estudiados y analizados afectaran directamente en el momento de tomar decisiones importantes para la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” impidiendo así el desarrollo y expansión del negocio.

Mediante esta investigación la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” podrá manejar de forma eficiente sus recursos financieros y tomar decisiones adecuadas que permitan alcanzar altos niveles de rentabilidad para de esta manera desarrollar y expandirse en el mercado local, contribuir además en la economía del país al brindar una plaza laboral.

La investigación es factible de realizar en la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”, pues se puede acceder a fuentes de información real y actual, así como estados financieros, políticas, reglamentos y estatutos, todo con las bases necesarias para el desarrollo del tema escogido; a través de entrevistas, listas de verificación e investigaciones bibliográficas y documentales.

Por su parte, en cuanto a su alcance esta investigación servirá como guía referencial para empresas que presenten situaciones similares a la planteada. La importancia social lo constituye en base al cumplimiento de su Misión, que es

prestar un servicio de calidad a toda su clientela en el abastecimiento de los diferentes combustibles, logrando de esta manera el respeto de los clientes y el prestigio de la Estación de Servicios.

La presente investigación al ser desarrollada adecuadamente trascenderá en el tiempo guiada por su visión: Lograr el más alto nivel en el abastecimiento de todos los derivados de petróleo también brindar los servicios de lubricadora, para de esta manera lograr acoger mejor clientela y así llegar a ser una de las primeras Estaciones de Servicios de la Provincia.

Por consiguiente, esta investigación contribuirá a elevar los niveles de rentabilidad y permitirá tomar las mejores decisiones de inversión, con el logro de metas y objetivos planteados a mediano y largo plazo beneficiando directamente a los propietarios de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” con el crecimiento de la empresa; a sus colaboradores, como fuente de empleo con lo cual ayuda con la erradicación del nivel de pobreza existente; y, a la sociedad en general por sus pagos de tributos que impulsa la economía nacional.

En el campo académico contribuirá a ser fuente bibliográfica de temas similares a estudiarse, que tengan estrecha relación con la Gestión Financiera, toma de decisiones y demás ítems mencionados y estudiados en el presente trabajo.

1.4 Objetivos

1.4.1 General

Analizar la incidencia de la Gestión Financiera en la Toma de Decisiones, para conocer la situación financiera real de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” de la parroquia Santa Rosa.

1.4.2 Específicos

- Comprobar la inaplicación de la Gestión Financiera en la Estación de servicios, para conocer las causas que impiden su elaboración.
- Identificar los factores que inciden directa o indirectamente en la toma de decisiones de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”, para verificar la adecuada administración de los recursos.
- Proponer el diseño de una Guía Financiera que permita proporcionar información oportuna a gerencia, para la adecuada Toma de decisiones en la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

Para el desarrollo de la investigación se tomó como guía el apoyo bibliográfico de variables en estudio, debido a que no se encontró trabajos similares que contribuyan como sugerencia a esta indagación.

MARROQUÍN, E. (2012, p. 201) en su trabajo investigativo “*Modelo de Gestión Financiera para maximizar las utilidades de la empresa ESPELETTE Cía. Ltda.*” concluye en que la empresa no cuenta con políticas para administrar correctamente los recursos económicos, por lo que resulta complejo su control debido al manejo informal que tiene la compañía, radicando negativamente en la toma de decisiones, por lo que propone implantar un modelo de gestión financiera el mismo que será un referencial para la administración en el área de las finanzas, siendo este un factor financiero importante para el desarrollo del negocio.

PAZ, G. (2012, p. 3) en su investigación “*Sistema de Gestión Financiera para la mejora en la Toma de Decisiones de la empresa Laboratorio BIOPAS S.A*” sostiene:

Un posible sistema financiero que la empresa Laboratorio BIOPAS S.A puede desarrollar con el fin de que sus índices muestren la realidad económica y financiera de la compañía. Una vez establecido los parámetros y cifras, los administradores encargados podrán enfocar sus decisiones y estrategias en aquellas áreas de mayor relevancia, procurando que todo el resultado arrojado colabore en el proceso en la toma de decisiones y que muestre las mejores alternativas si se desea invertir.

Efectivamente, la aplicación adecuada de un sistema financiero en toda institución facilita la comprensión y análisis de la situación económico-financiera de la empresa en un periodo dado, como base indispensable para la toma de decisiones empresarial.

Por su parte, SELPA, A. & ESPINOSA D. (2008, p.01) sostiene que:

La Gestión Financiera Operativa, es capaz de realizar la adecuada gestión del efectivo disponible, establecer los términos de crédito a conceder a los clientes que constituyan un estímulo y ello beneficie las ventas, definir adecuadamente el financiamiento corriente que minimice los costos y el manejo de los inventarios que reduzcan los costos asociados con estos y contribuya y facilite la toma de decisiones para lograr, de este modo, estabilidad o mejora en el tratamiento de los términos relacionados con el binomio rentabilidad y riesgo.

Por ello, en toda organización se hace mucho énfasis en la aplicación de métodos financieros para una efectiva gestión financiera que, permita conocer la situación económica financiera de la empresa y que brinde bases sólidas para la eficiente toma de decisiones.

En la tesis de SERRANO, S. (2011, p. 103) sobre “*Análisis Financiero para la toma de decisiones en pequeñas empresas.*” Sostiene las siguientes conclusiones:

Las pequeñas empresas representan la mayor parte de las compañías establecidas en México, sin embargo, presentan diversos problemas financieros que afectan su supervivencia: frecuentemente se mezcla las finanzas del negocio con las personales, carecen de capital de trabajo para la operación, la inversión y el desarrollo de nuevos planes y proyectos, no cuentan con personal capacitado en el establecimiento de controles financieros, lo cual origina un mayor grado de asimetría de la información, que dificulta la obtención de créditos e incertidumbre a los diversos interesados en su desempeño. Un medio para tomar acciones oportunas sobre esta problemática es el análisis financiero, técnica que ha sido poco explorada por las pequeñas empresas comercializadoras.

Por lo anterior, esta investigación tuvo como objetivo general destacar los beneficios de aplicar el análisis financiero para la pequeña empresa comercializadora de artículos médicos, para la detección de problemas financieros, la toma de decisiones y la determinación del rendimiento real de los propietarios. Para lograr lo anterior, se determinó que el método formal fuera el deductivo, por la definición del tipo de estudio se trató de una investigación aplicada, de naturaleza acción, no experimental, descriptiva y de corte transversal, empleado el tipo de caso único.

Por consiguiente, el adecuado análisis financiero aplicado en toda empresa sea esta comercial o de producción, es oportuno para determinar la situación actual de la entidad, trazar futuras proyecciones y la adecuada toma de decisiones.

En el trabajo investigativo de JIMÉNEZ, D. (2008, p. 146, 147) sobre *“El uso de la Gestión Financiera como generador de Valor y Toma de Decisiones para las pequeñas y medianas empresas (Pymes) que son distribuidores exclusivos de CEDAL S.A”* concluye:

Las pequeñas y medianas empresas, en un gran porcentaje son descapitalizadas no por sus contingencias económicas, sino por la administración de sus dueños que manejan su día a día mezclando su vida personal y su empresa, los criterios que utilizan en muchos casos no coinciden con la teoría financiera, sus indicadores se tornan inciertos e incompletos por lo que dificulta de toma de decisiones, en este capítulo se ha diseñado un esquema básico de control y gestión financiera, por lo que el compromiso de los dueños es evaluar de forma mensual su negocio y que ellos puedan responder a la gestión realizada, al tratarse de Pymes el aspecto relevante es controlar su capital de trabajo así para las cuentas por cobrar se debe conocer el estatus de las mismas, las políticas de venta deben respetarse independientemente que se trate de amigos o familiares, de igual forma los inventarios, se debe saber con certeza que producto no tiene la rotación esperada, realizar las compras de una forma más profesional a fin de que nuestro inventario sea el motor de nuestras ventas y no una carga financiera-administrativa que no genera valor, las cuentas por pagar y gasto operativos deben controlarse dentro del flujo propuesto con proyecciones quincenales o mensuales de esta forma no se necesitará tener una “bola mágica” para predecir el futuro cercano y tomar decisiones con anticipación y así evitar caer en el incumplimiento de compromisos como los sueldos, rentas, o pago a proveedores.

Por consiguiente, es relevante mencionar la importancia de ratios financieros en la toma de decisiones, puesto que son medidas y técnicas de análisis que determinan la situación de la empresa y constituyen un pilar fundamental para correcta marcha de la misma debido a que ayuda a comprender mejor las relaciones existentes entre las diferentes cuentas reflejadas en los estados financieros como producto de la actividad económica de la entidad.

Mejía Carlos Rodrigo (2009): En su investigación titulada *“Análisis e interpretación de los Estados financieros del Colegio Militar N°6 Tapi, de la ciudad de Riobamba, para mejorar los procesos de gestión administrativa y financiera. Universidad Tecnológica Equinoccial”*, identificó lo siguiente:

El problema de la entidad es que no se realiza el análisis e interpretación a sus estados financieros, para determinar en forma clara como se está distribuyendo sus ingresos y aplicando en los planes operativos anuales, para de esta manera tener un conocimiento más objetivo de la situación financiera de las instituciones y sobre ella tener un mejor enfoque de su gestión en beneficio de los estudiantes, docentes, personal administrativo y la comunidad a la cual pertenece. La técnica utilizada por el investigador fue el análisis vertical y horizontal, así pudo identificar las áreas críticas y estableció las siguientes conclusiones: Existe un

descoordinación en la realización de gastos, lo que significa que los encargados de ordenar el gasto no dan cumplimiento a la planificación que previamente lo preparan, la institución cuenta con liquidez para cubrir las deudas u obligaciones inmediatas contraídas con terceros, En cuanto a la administración manifestó que no se regulan los gastos de tal forma que puedan salir en el ejercicio económico con utilidad o igual a fin de que no exista déficit a fin de año. Para lo cual recomendó lo siguiente: se debe realizar el análisis financiero a través de la herramientas de análisis vertical, horizontal y aplicación de indicadores por lo menos una vez al año para identificar las falencias y tomar medidas correctivas a tiempo.

Una excelente información financiera dentro de toda organización independientemente de la actividad económica que realiza, constituye un pilar fundamental en la realización de los análisis financieros que ayudan a conocer la situación financiera de la empresa con el objetivo de alcanzar los planes propuestos.

PAZ, E. (2012, p. 3) en su investigación *“Sistema de Gestión Financiera para la mejora en la Toma de Decisiones de la empresa Laboratorio BIOPAS S.A”* sostiene:

Un posible sistema financiero que la empresa Laboratorio BIOPAS S.A puede desarrollar con el fin de que sus índices muestren la realidad económica y financiera de la compañía. Una vez establecido los parámetros y cifras, los administradores encargados podrán enfocar sus decisiones y estrategias en aquellas áreas de mayor relevancia, procurando que todo el resultado arrojado colabore en el proceso en la toma de decisiones y que muestre las mejores alternativas si se desea invertir.

Efectivamente, la aplicación adecuada de un sistema financiero en toda institución facilita conocer el estado económico-financiero como base indispensable para la oportuna toma de decisiones, permitiendo así alcanzar los objetivos planteados.

En la tesis de **SERRANO C. (2011, p. 103)** sobre *“Análisis Financiero para la toma de decisiones en pequeñas empresas.”* Sostiene las siguientes conclusiones:

Las pequeñas empresas representan la mayor parte de las compañías establecidas en México, sin embargo, presentan diversos problemas financieros que afectan su supervivencia: frecuentemente se mezcla las finanzas del negocio con las personales, carecen de capital de trabajo para la operación, la inversión y el desarrollo de nuevos planes y proyectos, no cuentan con personal capacitado en el establecimiento de controles financieros, lo cual origina un mayor grado de asimetría de la información, que dificulta la obtención de créditos e incertidumbre

a los diversos interesados en su desempeño. Un medio para tomar acciones oportunas sobre esta problemática es el análisis financiero, técnica que ha sido poco explorada por las pequeñas empresas comercializadoras.

Por lo anterior, esta investigación tuvo como objetivo general destacar los beneficios de aplicar el análisis financiero para la pequeña empresa comercializadora de artículos médicos, para la detección de problemas financieros, la toma de decisiones y la determinación del rendimiento real de los propietarios. Para lograr lo anterior, se determinó que el método formal fuera el deductivo, por la definición del tipo de estudio se trató de una investigación aplicada, de naturaleza acción, no experimental, descriptiva y de corte transversal, empleado el tipo de caso único.

Por consiguiente, el adecuado análisis financiero aplicado en toda empresa sea esta comercial o de producción, es oportuno para determinar la situación actual de la entidad, trazar futuras proyecciones y la adecuada toma de decisiones.

En el trabajo investigativo de JIMÉNEZ G. (2008, p. 146, 147) sobre *“El uso de la Gestión Financiera como generador de Valor y Toma de Decisiones para las pequeñas y medianas empresas (Pymes) que son distribuidores exclusivos de CEDAL S.A”* concluye:

Las pequeñas y medianas empresas, en un gran porcentaje son descapitalizadas no por sus contingencias económicas, sino por la administración de sus dueños que manejan su día a día mezclando su vida personal y su empresa, los criterios que utilizan en muchos casos no coinciden con la teoría financiera, sus indicadores se tornan inciertos e incompletos por lo que dificulta de toma de decisiones, por lo que el compromiso de los dueños es evaluar de forma mensual su negocio y que ellos puedan responder a la gestión realizada, al tratarse de Pymes el aspecto relevante es controlar su capital de trabajo así para las cuentas por cobrar se debe conocer el estatus de las mismas, las políticas de venta deben respetarse independientemente que se trate de amigos o familiares, de igual forma los inventarios, se debe saber con certeza que producto no tiene la rotación esperada, realizar las compras de una forma más profesional a fin de que nuestro inventario sea el motor de nuestras ventas y no una carga financiera-administrativa que no genera valor, las cuentas por pagar y gasto operativos.

Por consiguiente, es relevante mencionar la importancia de ratios financieros en la toma de decisiones, puesto que son medidas y técnicas de análisis que determinan la situación de la empresa y constituyen un pilar fundamental para correcta marcha de la misma debido a que ayuda a comprender mejor las relaciones existentes entre las diferentes cuentas reflejadas en los estados financieros como producto de la actividad económica de la entidad.

2.2 Fundamentación filosófica

La presente investigación se realizó dentro del paradigma crítico propositivo el cual según la línea de pensamiento de RECALDE H. (2011) lo define como:

Es una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales; Crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación comprometidas con lógicas instrumentales del poder. Propositivo debido a que plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad.

Siendo una de las variables de estudio la toma de decisiones que al ser aplicada y comprendida correctamente representaría una herramienta fundamental de la gestión financiera para el desarrollo y éxito de la empresa y de la sociedad en general encaminada con miras hacia la eficacia y eficiencia de la misma.

2.3 Fundamentación epistemológica

BUNGE R. (2009, p. 30) define a la epistemología como “una rama de la filosofía que se encarga de los problemas filosóficos que rodean la teoría del conocimiento. Sus principales problemas son: la posibilidad del conocimiento, su origen o fundamento, su esencia o trascendencia y el criterio de verdad”.

Por ende esta investigación pretende comprender y estudiar los fundamentos del problema y la trascendencia que esta indagación pueda tener en el tiempo, cuyo fin es dar solución oportuna a la problemática experimentada.

El presente trabajo investigativo desde su epistemología busca generar, modificar, transformar el conocimiento de la realidad existente entre la dualidad de la Gestión Financiera y la Toma de Decisiones.

2.4 Fundamentación legal

La fundamentación legal para el presente tema lo constituyen los reglamentos internos y estatutos de la empresa, considerando así tres testimonios de la escritura pública: 1ro.- de constitución de la bajo el nombre de ESTACION DE SERVICIOS “VIRGEN DE LA ELEVACIÓN” S.A, otorgada ante el notario del cantón Ambato el 1ro de Junio de 2007 con la correspondiente solicitud para su

aprobación; 2do.- Mediante memorando N° SC.ICA.DI.OO.237 fue emitido el informe favorable para la aprobación solicitada por el Departamento Jurídico de Compañías, y; 3ro.- Se confiere en ejercicio de sus atribuciones mediante Resolución N° 2985 el 25 de noviembre de 1992. Se basa también en las normas y procedimientos que rigen a este tipo de negocio como son: ARCH y PETROECUADOR, principalmente

2.5 Categorías fundamentales

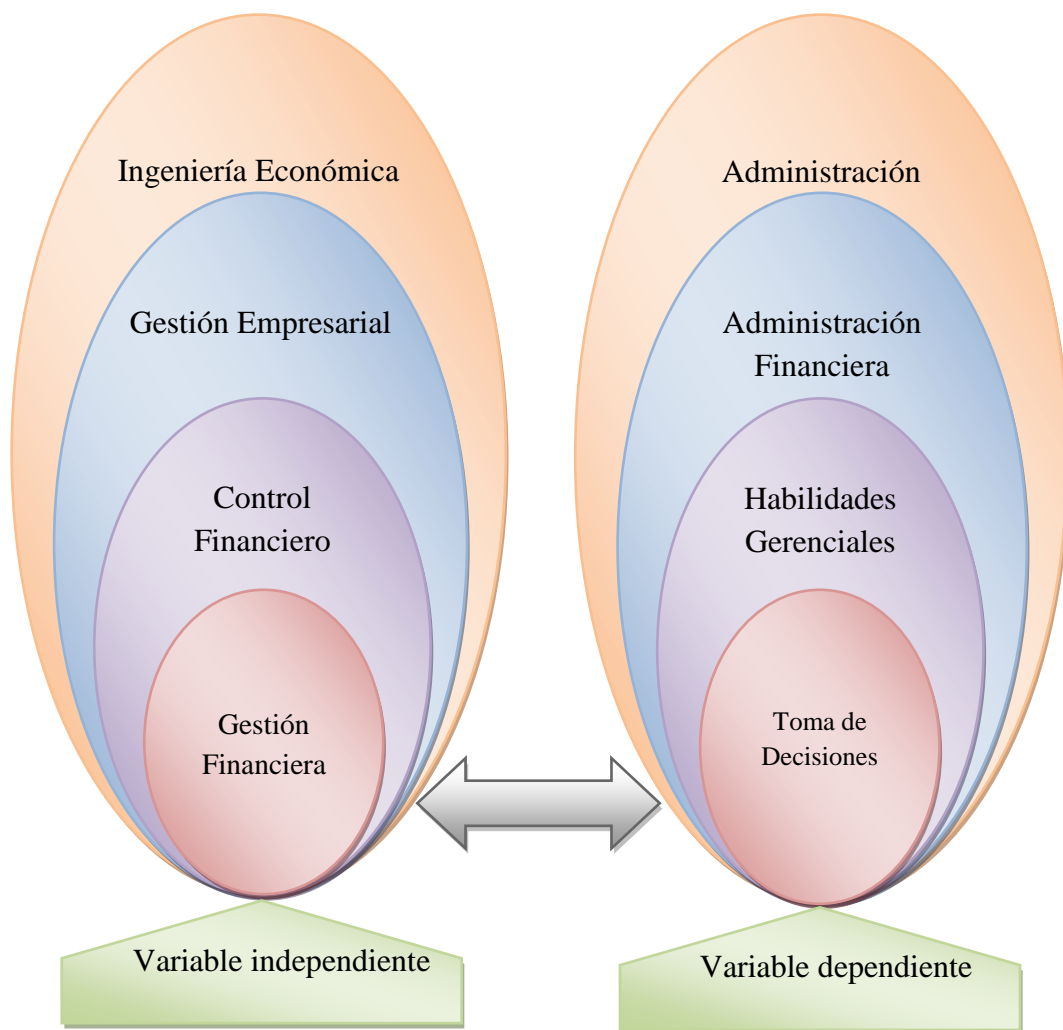


Figura N°2: Categorías Conceptuales

Fuente: Castro, G. (2014). A partir de la categorización conceptual de las variables estudiadas.

Constelación de ideas

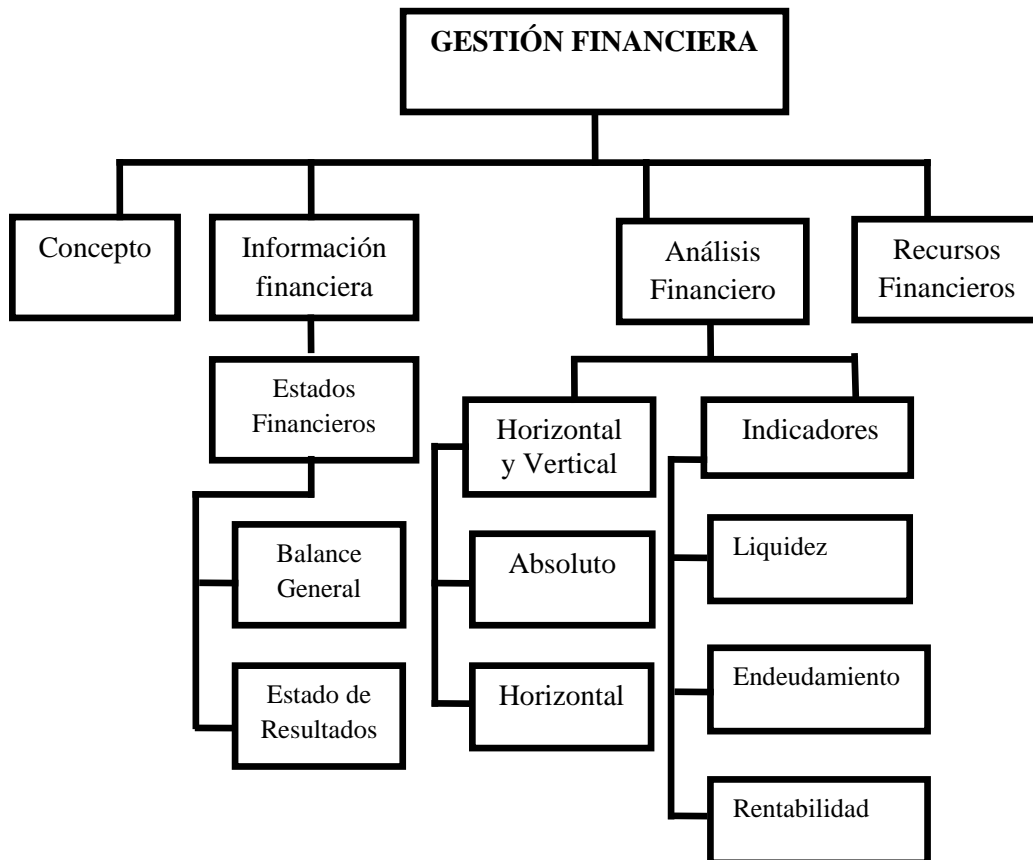


Figura N°3: Subordinación de la Variable Gestión Financiera

Fuente: Castro, G. (2014). A partir de la categorización conceptual de las variables estudiadas.

Constelación de ideas

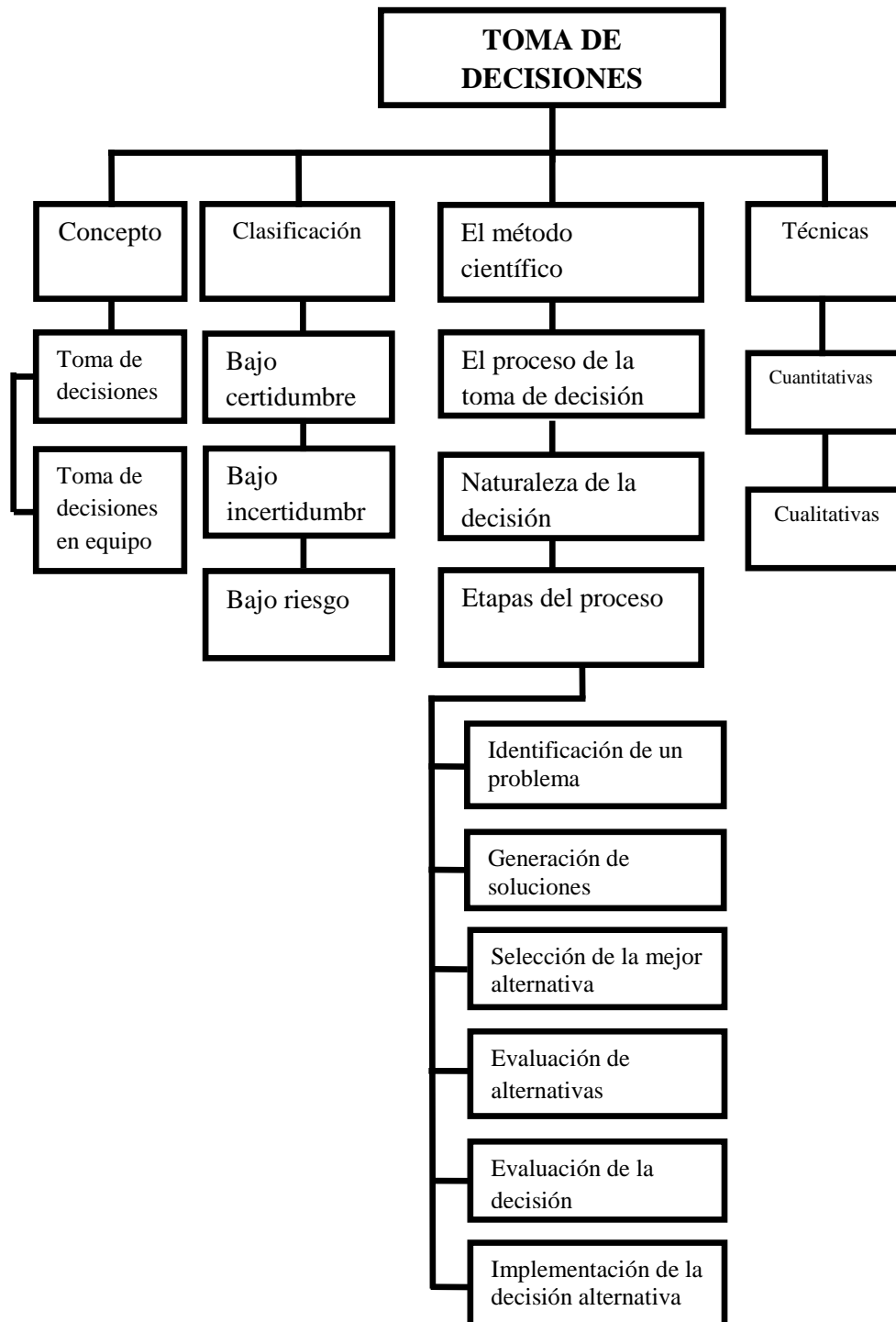


Figura N°4: Subordinación de la Variable Toma de Decisiones

Fuente: Castro, G. (2014). A partir del estudio de la variable en fuentes secundarias.

2.5.1 Fundamentación Teórica de la Variable Gestión Financiera

2.5.1.1 Ingeniería económica

Según, (BLANK, Leland; TARQUIN, Anthony , 2009 pag. 6)

Fundamentalmente la ingeniería económica implica formular, estimar y evaluar los resultados económicos cuando existan alternativas disponibles para llevar a cabo un propósito definido. Otra forma de definir la ingeniería económica consiste en describirla como un conjunto de técnicas matemáticas que simplifican las comparaciones económicas.

Gracias a la ingeniería económica el personal encargado de la administración financiera de la empresa, puede realizar comparaciones de los resultados económicos con el fin de promover la rentabilidad y competitiva en el mercado económico

2.5.1.2 Gestión Empresarial

Según DOMÍNGUEZ, M (2006, p. 26) “es la actividad empresarial que busca a través de personas (como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios con el fin de optimizar los recursos financieros de la empresa y maximizar las utilidades o ganancias”.

No obstante TORRES, A. (2011, p. 19) sostiene:

Actualmente en muchas grandes empresas los propietarios no participan directamente en la toma de decisiones económicas en especial en las cotidianas. En lugar de él o, los propietarios contratan a los administradores para que actúen en su nombre, representen sus intereses y tomen decisiones por su cuenta.

Es decir, la administración financiera de la mayoría de empresas no la llevan personas preparadas con conocimientos técnicos de finanzas, sino más bien son sus propietarios quien administrara sus negocios; sin embargo, los mismos deberían tener amplios conocimientos financieros para la oportuna y eficiente toma de decisiones empresariales.

2.5.1.2 Control Financiero

El control financiero permite controlar las finanzas de una organización ya que brinda las herramientas necesarias a través del sistema contable para estudiar las estructuras claves para un buen desarrollo del control financiero y así cerciorarse que las actividades se desarrollen según lo reglamentado en las políticas financieras.

Según, (CARVALHO, Javier, 2012) menciona que:

El Control Financiero es la fase posterior a la implantación de los planes financieros; el control trata el proceso de retroalimentación y ajuste que se requiere, para garantizar la adherencia a los planes y la oportuna modificación de los mismos, debido a cambios imprevistos.

Por consiguiente un adecuado control financiero en toda empresa garantiza el desarrollo y logro de planes financieros a desarrollarse dentro de la administración financiera y/o a modificarse oportunamente para el fiel cumplimiento de los objetivos trazados.

Por su parte, BLANK, Leland; TARQUIN, Anthony (2009) argumenta que:

Los administradores financieros deben considerar los sistemas de planeación y control, considerando la relación que existe entre volumen de ventas y la rentabilidad bajo diferentes condiciones operativas, permitiéndoles pronosticar el nivel de operaciones, las necesidades de financiamiento y la rentabilidad así como las necesidades de fondos de la empresa o presupuesto efectivo.

Es así, que el aplicar sistemas tanto de planeación como de control en la administración financiera de la empresa permitirá pronosticar o anticiparnos a cambios inesperados como: en la rentabilidad, necesidades de financiamiento o requerimiento de fondos en el efectivo de la compañía, cuyo objetivo principal radica en la toma de decisiones oportunas y veraces.

2.5.1.3 Control Financiero

El control financiero permite controlar las finanzas de una organización ya que brinda las herramientas necesarias a través del sistema contable para estudiar las estructuras claves para un buen desarrollo del control financiero y así cerciorarse que las actividades se desarrollen según lo reglamentado en las políticas financieras.

Según, (CARVALHO, Javier, 2012) menciona que:

El Control Financiero es la fase posterior a la implantación de los planes financieros; el control trata el proceso de retroalimentación y ajuste que se requiere, para garantizar la adherencia a los planes y la oportuna modificación de los mismos, debido a cambios imprevistos.

Por ello es indispensable aplicar dentro de la empresa un control financiero que facilite el fiel cumplimiento de los planes financieros sugeridos y diseñados para el logro de objetivos a mediano y largo plazo.

2.5.1.4 Gestión Financiera

En palabras de, CARVALHO, J. (2012, p.13) menciona que:

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.

Es así, que la gestión financiera es un área funcional tradicional de la gestión, aplicada en toda organización y está comprendida básicamente de análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros indispensables para la actividad de las empresas.

Por ende, es preciso mencionar que una buena gestión financiera dentro de toda institución amplía las perspectivas económicas con el logro permanente de objetivos a mediano y largo plazo por tal razón es necesario garantizar la estabilidad financiera que contribuyan en la toma de decisiones.

La identificación del objetivo básico de la Gestión Financiera dentro de la empresa permite definir sus elementos clave para la buena marcha de la organización: la de generar recursos o ingresos; y, la eficiencia y eficacia en el control de los recursos financieros para obtener niveles de aceptables y satisfactorios en el manejo de los mismos.

2.5.1.5 Información Financiera

Se puede definir a los Estados Financieros como el resultado del proceso contable, puesto que son los medios por los cuales se pueden detallar todas las operaciones registrables de la empresa en una fecha determinada, los mismos que representan información financiera para la organización.

Según, ARANA, S. (s/f, p.55) considera al análisis financiero como “el estudio de las relaciones existentes entre cada uno de los elementos que conforman el Activo del Balance o estructura económica con los elementos de la estructura financiera o Pasivo y Patrimonio Neto del Balance”. Es decir, nos informa sobre la capacidad de la empresa para hacer frente a sus compromisos a corto y largo plazo, así como de la estructura de sus fuentes de financiación.

2.5.1.5.1 Balance General

Según ROBLES, C. (2012, p. 26) el balance general:

Es un estado financiero que presenta la situación financiera de una entidad, en el que se muestran los bienes y derechos que son propiedad de la empresa (activos), las deudas y obligaciones contraídas por la empresa (pasivos) y el patrimonio de los socios o accionistas (capital contable), y se indican a una fecha determinada.

Por consiguiente el balance general es un documento que muestra la situación financiera de una entidad económica a una fecha determinada y proporciona información sobre los activos, pasivos y patrimonio de la empresa. Este se puede realizar al inicio de las operaciones o al final por lo que se le denomina balance general inicial y balance general final respectivamente.

2.5.1.5.2 Estado de Resultados

JUÁRZ, B (2009), menciona que: “El estado de resultados muestra el desempeño financiero durante un período determinado, es un estado financiero que proporciona, desde el enfoque de análisis financiero, información referente a la operación de la empresa”. En forma general presenta los ingresos, los diferentes gastos en que incurren las instituciones y la diferencia entre estos conceptos como utilidad. Se basa en una lógica muy sencilla:



2.5.1.6 Análisis Financiero

ROBLES, C. (2012, p. 27) define al análisis financiero como: “es un método que se utiliza para fijar los resultados en relación con los datos financieros históricos analizados y determinar las decisiones de negocios”.

Por ello, el análisis financiero se define como un proceso que comprende la recopilación, gestión de datos, informe de los estados financieros básicos y demás datos de la situación de un negocio y su entorno.

Define, (BLANK, Leland; TARQUIN, Anthony , 2009) que:

El análisis de preparación de pronósticos financieros inicia con las proyecciones de ingresos de ventas y costos de producción, un presupuesto es un plan que establece los gastos proyectados y explica de donde se obtendrán, así el presupuesto de producción presenta un análisis detallado de las inversiones que requerirán en materiales, mano de obra y equipo, para dar apoyo al nivel de ventas pronosticado.

ÁLVAREZ, Gil (2004, p. 10) sostiene que “el Análisis Financiero forma parte de un sistema o proceso de información cuya misión es la de aportar datos que permitan conocer la situación actual de la empresa y pronosticar su futuro”. Facilitando así, la toma de decisiones veraces y oportunas que representan la base fundamental para la realización de objetivos trazados a mediano y largo plazo.

En el análisis horizontal, lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro. Determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado, por consiguiente este es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo.

Para determinar la variación absoluta se entiende que por cada partida o cuenta de un estado contable en un período 2 respecto de un período 1, se procede a restar al valor 2 – el valor 1:

$$P_2 - P_1$$

Sin embargo, para determinar la variación relativa que representa el valor en porcentaje se lo determina de un período respecto a otro, se debe aplicar una regla de tres. Para esto se divide el período 2 por el periodo 1, y ese resultado se multiplica por 100 para convertirlo a porcentaje, quedando la fórmula constituida de la siguiente manera:

$$\left(\frac{P_2}{P_1} \right) \times 100 = \%$$

Análisis Vertical

El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.

2.5.1.7 Índices Financieros

2.5.1.7.1 Indicadores de Liquidez

Según PASTOR, Jorge (2012, p. 13) “el índice de solvencia Indican la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo”

Estos indicadores sirven para establecer la facilidad o conflicto que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes. Puesto que, el objetivo es analizar la situación de la empresa para el pago inmediato de todas sus obligaciones en el lapso menor a un año.

a) Liquidez Corriente

Este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza.

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

Este índice muestra la capacidad de la empresa para hacer frente a sus vencimientos de corto plazo y permite prevenir posteriores problemas de insolvencia. “Este ratio debe ser entre 1,5 (cuando la mayor parte del Activo Corriente se corresponda con el saldo disponible) y 3 (cuando la mayor parte del Activo Corriente se corresponda con existencias)”. ARADA, S. (s/f p.55).

Según JIMÉNEZ, D. (2008, p. 90) los índices de liquidez se refieren al monto y a las relaciones entre el pasivo corriente y el activo corriente que, presumiblemente, proveerán los fondos con que se abonarán las deudas.

Por consiguiente la liquidez de una empresa está representada por la capacidad de la entidad de responder sus obligaciones corrientes, es decir a corto plazo.

b) Prueba Ácida

Es un indicador más riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias; es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el de sus cuentas por cobrar, inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación, diferente de los inventarios.

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

Según ARADA, S. (s/f p.57) “el valor recomendable depende en gran medida de las características de la empresa. Algunos autores cuantifican su valor recomendable alrededor de 0,8 aunque es difícil determinar un valor óptimo porque puede tener grandes oscilaciones a lo largo del año”.

Por tanto, la prueba ácida o liquidez es una medida del monto de recursos líquidos de que dispone la empresa de inmediato para cubrir las obligaciones corrientes, estos incluyen las inversiones temporales, las cuentas corrientes y los

documentos por cobrar y que posiblemente pueden convertirse en efectivo en forma rápida. JIMÉNEZ D. (2008).

2.5.1.7.2 Indicadores de Solvencia

Menciona, RUIZ, Gabriel (2010, pág. 319) que:

Con estos ratios se intenta conocer la composición del pasivo de la empresa. En principio a una empresa, económicamente hablando, le interesa endeudarse si el costo de la deuda es inferior a la rentabilidad que obtiene con ella. Sin embargo, desde un punto de vista financiero hemos visto la necesidad que haya de un equilibrio; además, a medida que la empresa está más endeudada las posibles de que nuevos prestamistas le suministren recursos económicos disminuyen, o si lo hacen, lo harán cada vez a un costo mayor.

Por consiguiente, los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. El objetivo es medir el riesgo que corren los acreedores y los dueños de la compañía permitiendo identificar las ventajas y desventajas del endeudamiento.

a) Endeudamiento del Activo

Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores.

$$\frac{\text{Pasivo}}{\text{Activo}}$$

b) Endeudamiento Patrimonial

Este índice mide la capacidad para responder por obligaciones a largo plazo, se calcula simplemente dividiendo el total de los pasivos de la firma (incluyendo las responsabilidades corrientes o a corto plazo) entre el patrimonio neto:

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

Por consiguiente indica la capacidad de créditos y saber si los propietarios o los acreedores son los que financian mayormente a la empresa, mostrando el origen de los fondos que ésta utiliza, ya sean propios o ajenos e indicando si el capital o el patrimonio son o no suficientes.

2.5.1.7.3 Indicadores de Rentabilidad

En palabras de ROBLES, Carlos (2012, p. 40) define al índice de rentabilidad: “es uno entre varios métodos que existen para medir las utilidades de las empresas; este índice se analizará respecto a las ventas, a los activos y a la inversión de los accionistas”.

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

a) Rentabilidad de las ventas

El indicador de rentabilidad sobre las ventas en palabras de ARANA, S. (s/f, p.58) menciona que este:

Nos indica el beneficio que obtenemos por cada dólar que hemos vendido. Además de indicarnos la rentabilidad que hemos obtenido por nuestras ventas, nos proporcionará una señal de nuestro poder competitivo, ya que si el margen es muy alto, puede que podamos reducir el precio de nuestros productos o mejorar nuestra tecnología con el fin de aumentar nuestra competitividad.

$$\frac{\text{Ventajas}}{\text{Ventu}}$$

Por ende, este indicador permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad que tiene la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos.

b) EL punto muerto o umbral de rentabilidad

Argumenta, RUIZ, Gabriel (2010, pág. 321) que:

Uno de los cálculos básicos para las empresas es conocer con qué nivel de ventas empezaría a tener beneficios. Llamaremos punto muerto o umbral de rentabilidad al número de unidades vendidas que precisa la empresa para comenzar a tener beneficio. Lógicamente la empresa deberá con sus ventas cubrir sus costes, momento a partir del cual empezara a tener beneficios.

Vamos a distinguir dos tipos de costes, dependiendo de cómo evolucionan cuando varía un nivel de producción de la empresa:

- a) **Costes fijos:** son aquellos cuya cuantía es independiente del volumen de producción. Consideramos como tales los gastos de nóminas de empleados, seguros, alquileres. Costes de puesta en marcha de la maquinaria, etc. Que se mantienen invariables independientemente del nivel de producción.
- b) **Costes variables:** son aquellas que varían con el nivel de producción, como el consumo de materia prima, de luz, materiales auxiliares, parte de los sueldos en forma de primas a la productividad, etc.

c) Ratios de gestión económica

Según, (RUIZ, Gabriel, 2010, pág. 323) menciona que:

Los ratios de rentabilidad relacionan un resultado en la empresa (beneficio económico o antes de intereses e impuestos, resultado del ejercicio o después de intereses e impuestos, etc.) con una magnitud que lo provoca (ventas, activos, recursos propios, etc.).

d) Rentabilidad económica o del activo (ROI)

La rentabilidad económica o del activo también se denomina básicamente consiste en analizar la rentabilidad del activo independientemente de cómo está financiado el mismo, o dicho de otra forma, sin tener en cuenta la estructura del pasivo.



Por tanto, Arana sostiene (s/f, p.60) “es un análisis de rentabilidad que no considera la estructura financiera de la empresa, únicamente considera la estructura productiva”.

e) Rentabilidad financiera o de los fondos propios (ROE)

La rentabilidad financiera o "ROE" expresa la rentabilidad neta obtenida por el patrimonio neto de la empresa por consiguiente este análisis resulta fundamental desde la óptica del socio / accionista, puesto que el mismo comparará la rentabilidad obtenida con su inversión en la empresa frente a la rentabilidad que podría haber obtenido en una inversión alternativa. Arana (s/f, p.60)

$$\text{ROE} = \frac{\text{Beneficio}}{\text{Patrimonio}}$$

Es preciso recordar que el beneficio después de impuestos es el resultado del ejercicio que figura en las cuentas anuales como Pérdidas y Ganancias.

Comenta, (CARVALHO, Javier, 2012) que:

La rentabilidad financiera o «ROE» (por sus iniciales en inglés, Return on equity) relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener ese lucro. Dentro de una empresa, muestra el retorno para los accionistas de la misma, que son los únicos proveedores de capital que no tienen ingresos fijos.

El ROE trata de medir la rentabilidad que obtienen los dueños de la empresa, es decir, la rentabilidad del capital que han invertido directamente –capital social- y de las reservas, que en definitiva son beneficios retenidos y que por tanto corresponden a los propietarios.

2.5.2 Fundamentación Teórica de la Variable Toma de Decisiones

2.5.2.1 Administración Financiera

Es el proceso de toma de decisiones que tiene como objetivo maximizar el valor de la empresa para el accionista o dueño. (lideco.com, 2009, p. 4).

Por ende es importante mencionar que la función básica de la administración financiera es cuidar y optimizar los recursos financieros de la empresa permitiendo así estratégicamente trazar objetivos a mediano y largo plazo.

BLANK, Leland; TARQUIN, Anthony (2009) define a la administración financiera como aquella que:

Se encarga de ciertos aspectos específicos de una organización que varían de acuerdo con la naturaleza de acuerdo con la naturaleza de cada una de estas funciones, las funciones más básicas que desarrolla la Administración Financiera son: La Inversión, El Financiamiento y las decisiones sobre los dividendos de una organización.

La Administración financiera es el área de la Administración que cuida de los recursos financieros de la empresa. La Administración Financiera se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la rentabilidad y la liquidez. Esto significa que la Administración Financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.

2.5.2.2 El Proceso de Toma de Decisiones.

La necesidad de tomar decisiones rápidamente en un mundo cada vez más complejo y en continua transformación, puede llegar a ser muy desconcertante, lo cual nos conduce a pensar que el tomar decisiones supone un proceso mental, que lleva en sí mismo los siguientes pasos:

- a) **Identificación del problema:** tenemos que reconocer cuando estamos ante un problema para buscar alternativas al mismo. En este primer escalón tenemos que preguntarnos, ¿qué hay que decidir?
- b) **Análisis del problema:** en este paso habremos de determinar las causas del problema y sus consecuencias y recoger la máxima información posible sobre el mismo. En esta ocasión la cuestión a resolver es, ¿cuáles son las opciones posibles?
- c) **Evaluación o estudio de opciones o alternativas:** aquí nos tenemos que centrar en identificar las posibles soluciones al problema o tema, así como sus posibles consecuencias. Nos debemos preguntar, ¿cuáles son las ventajas y e inconvenientes de cada alternativa?
- d) **Selección de la mejor opción:** una vez analizadas todas las opciones o alternativas posibles, debemos escoger la que nos parece más conveniente y adecuada. Observamos como aquí está implicada en sí misma una decisión, en esta ocasión nos preguntamos ¿cuál es la mejor opción?
- e) **Poner en práctica las medidas tomadas:** una vez tomada la decisión debemos llevarla a la práctica y observar su evolución. Aquí reflexionamos sobre ¿es correcta la decisión?
- f) **Finalmente evaluamos el resultado:** en esta última fase tenemos que considerar si el problema se ha resuelto conforme a lo previsto, analizando los resultados para modificar o replantear el proceso en los aspectos necesarios para conseguir el objetivo pretendido. En esta fase nos preguntamos, ¿la decisión tomada produce los resultados deseados? (MARTÍNEZ C. s/f, p. 235).

Lo importante, es adoptar un enfoque proactivo de toma de decisiones, es decir, debemos tomar nuestras decisiones, sin esperar a que los otros lo hagan por nosotros, o bien, a vernos forzados a hacerlo.

Por tanto, la toma de decisiones sigue un proceso estructurado que inicia con una necesidad de resolver problemas, continúa con la identificación de criterios de decisión que ayuden a solventar el problema, sigue con la asignación de una ponderación a los criterios de decisión seleccionados, enseguida desarrolla todas las alternativas posibles y por ultimo selecciona la mejor alternativa (Umanzor, 2011).

2.5.2.3 Toma de Decisiones

Por su parte, (MADRIGAL, Berta, 2011) define la toma de decisiones como:

“El proceso para identificar y solucionar un curso de acción para resolver un problema específico”.

La toma de decisiones a nivel individual se caracteriza por el hecho de que una persona haga uso de su razonamiento y pensamiento para elegir una solución a un problema que se le presente en la vida; es decir, si una persona tiene un problema, deberá ser capaz de resolverlo individualmente tomando decisiones con ese específico motivo.

Según DE LA CRUZ, A. (2008 p.26) es el proceso conducente a la selección y ejecución de una acción que dé respuesta a un problema y permita la consecución de los objetivos establecidos.

SALAZAR, M. (s/f, p.20) define la Toma de Decisiones como “un proceso sistemático para escoger la opción que sea la que nos ofrezcas mayores probabilidades mejorar la eficiencia y eficacia de nuestras organizaciones para la creación de Valor a todos sus Grupos de Interés”. No obstante López (s/f, p. 2) la define “como la selección de un curso de acciones entre alternativas, es decir que existe un plan, un compromiso de recursos de dirección o reputación.

Por consiguiente, la Toma de Decisiones es un proceso por el cual se selecciona la mejor opción de entre muchas otras, este es un proceso que no solo se da en las empresas sino también en la vida cotidiana.

Tomar la correcta decisión en la empresa es parte fundamental del administrador ya que sus decisiones influirán en el funcionamiento de la organización, generando repercusiones positivas o negativas según su elección.

2.5.2.4 Clases de Decisiones

Según URQUIZU, P (2009, s/p) clasifica a las decisiones según el alcance en tres tipos:

- a) **Decisiones estratégicas:** Son aquellas que afectan a toda la empresa (o a una buena parte de la misma) durante un largo periodo de tiempo. Influyen, por lo tanto, en los objetivos generales de la empresa y en su modelo de negocio.
- b) **Decisiones tácticas:** Afectan únicamente a parte de la empresa, o a parte de sus procesos, y generalmente se toman desde un solo departamento (o de unos pocos).
- c) **Decisiones operativas:** Afectan a actividades específicas, con un alcance muy claro, y su efecto es inmediato o muy limitado en el tiempo.

Las clases de decisiones según el alcance pueden ser estratégicas las mismas que son tomadas por los máximos responsables de las compañías sean directores, presidentes o gerentes como es el caso de la empresa de estudio.

De igual manera las decisiones tácticas tienen un impacto relevante a medio plazo comprendidas estas entre un año a dos como máximo y son tomadas por cargos intermedios como jefes de departamento o el administrador.

No obstante las decisiones operativas son responsabilidad de los niveles bajos de la jerarquía empresarial (jefes de equipo, encargados de área, dependientes, etc.)

Según su naturaleza se distinguen tres tipos:

- a) **Decisiones estructuradas:** En este caso, las variables que afectan a la decisión son perfectamente conocidas, y en muchos casos el proceso de decisión puede representarse mediante un diagrama de flujo, e implementarse mediante un algoritmo.
- b) **Decisiones desestructuradas:** Son aquellas decisiones en la que no es posible diseñar un "flujo de decisión"
- c) **Decisiones semiestructuradas:** Es el caso intermedio. En cierto sentido, me atrevo a decir que son todas o casi todas las decisiones, que se encuentran en algún punto intermedio entre los dos extremos descritos anteriormente. (URQUIZU, P. 2009,s/p)

En relación a esta clasificación se puede decir que las decisiones estructuradas en casos extremos, ni siquiera es necesaria la intervención humana sin embargo este caso no es muy habitual.

Para, MADRIGAL Berta (2011, pág. 118) los tipos son:

Programadas: Decisiones respectivas de rutina. Decisiones a través de procesos específicos establecidos por la organización.

No programadas: Decisiones de momento, malas estructuras y nuevas políticas. Decisiones tratadas de acuerdo con los procesos generales de solución de problemas.

No obstante VERGARA, L (2012, p.1) clasifica a la toma de decisiones de la siguiente manera:

Decisiones Programadas

Este tipo de decisiones se toma de acuerdo a reglas, políticas o procedimientos previamente consensuados; la finalidad es facilitar la toma de decisiones en situaciones recurrentes y sumamente comunes dentro del entorno empresarial, puesto que limitan o excluyen alternativas.

Decisiones no Programadas

Este tipo de decisiones aborda problemas poco frecuentes o excepcionales. Si un problema no se ha presentado con la frecuencia suficiente como para que lo cubra una política (para que sea decisión programada), o si resulta tan importante que merece un tratamiento especial, deberá ser manejado como una decisión no programada.

Es así, que las decisiones programadas implican decisiones bajo certeza en razón de que todos los resultados o consecuencias son conocidos de antemano, puesto que se encuentran reflejadas en libros sobre reglas, tablas de decisión y reglamentaciones, las mismas que son utilizadas para ahorrar tiempo.

Mientras que las decisiones no programadas, se refieren a los problemas no estructurados o de gran importancia. A diferencia de las anteriores no tienen reglas o procedimientos preestablecidos.

2.5.2.5 Etapas de la toma de decisión

2.5.2.5.1 Identificación y diagnóstico del problema

Esta etapa inicial con un problema que deseamos solucionar, teniendo en cuenta el estado actual con respecto al estado deseado. Una vez que el problema es identificado se debe realizar el diagnóstico y luego de esto podremos desarrollar las medidas correctivas.

2.5.2.5.2 Generación de soluciones alternativas

La solución de los problemas puede lograrse por varios caminos y no sólo seleccionar entre dos alternativas, se pueden formular hipótesis por ende se deben identificar los criterios de decisión que serán relevantes para la resolución del problema.

Menciona, (MADRIGAL, Berta, 2011, pág. 125) lo siguiente:

La solución de problemas se puede definir como el proceso de identificar la diferencia entre el estado de cosas real y el deseado, y en la toma de acciones tendientes a resolver dicha diferencia. En el caso de problemas tan importantes como para justificar el tiempo y el esfuerzo de un análisis, el proceso de resolución de problemas implica los siguientes pasos:

1. Identificar y definir el problema.
2. Determinar el conjunto de soluciones alternativas.
3. Determinar el criterio o criterios que se utilizaran para evaluar dichas alternativas.
4. Evaluar las alternativas.
5. Elegir una alternativa.
6. Ponerla en práctica, es decir, implementar la alternativa seleccionada.
7. Evaluar los resultados y determinar si se ha llegado a una solución satisfactoria.

Se debe considerar que la toma de decisiones se asocia con los cinco primeros pasos del proceso de solución del problema, puesto que el primer paso de la toma de decisiones se resume en uno solo el de identificar y definir el problema.

2.5.2.5.3 Selección de la mejor alternativa

En esta fase se debe considerar tres términos muy importantes estos son: maximizar, satisfacer y optimizar puesto que al momento de tomar la mejor alternativa, es posible tomar la mejor decisión que consiste en maximizar, el satisfacer es la elección de la primera opción que sea mínimamente aceptable, satisfaciendo así una meta o criterio buscado y si se quiere optimizar es el mejor equilibrio posible entre distintas metas.

Indica (MOODY, Paul , 2010) que:

Una vez seleccionada la mejor alternativa se llegó al final del proceso de toma de decisiones. En el proceso racional, esta selección es bastante simple. El tomador de decisiones sólo tiene que escoger la alternativa que tuvo la calificación más alta.

Por consiguiente, es importante entender cada una de las alternativas planteadas para poder determinar la exactitud con que este proceso real para la toma de decisiones en las organizaciones.

2.5.2.5.4 Evaluación de alternativas

Esta etapa implica la determinación del valor o la adecuación de las alternativas que se generaron, es decir los gerentes deben considerar distintos tipos de consecuencia además se debe considerar que las decisiones establecen un precedente y hay que determinar si este será una ayuda o un obstáculo en el futuro.

Demuestra, (MOODY, Paul , 2010) que:

La evaluación de cada alternativa se hace analizándola con respecto al criterio ponderado.

Una vez identificadas las alternativas, el tomador de decisiones tiene que evaluar de manera crítica cada una de ellas. Las ventajas y desventajas de cada alternativa resultan evidentes cuando son comparadas.

2.5.2.5.5 Evaluación de la decisión

Esta etapa forma parte de una de las etapas del proceso, puesto que es un proceso de retroalimentación que bien podría ser positiva si nos indica que podemos continuar sin problemas o a su vez negativa cuando la implementación requiera de más tiempo, recursos, esfuerzos o pensamiento o nos indica que la decisión fue equivocada.

Argumenta, (MADRIGAL, Berta, 2011) que:

Forma parte de la etapa final de este proceso. Se recopila toda la información que nos indique la forma como funciona una decisión, es decir, es un proceso de retroalimentación que podría ser positiva o negativa. Si la retroalimentación es positiva, pues entonces nos indica que podemos continuar sin problemas y que incluso se podría aplicar la misma decisión a otras áreas de la organización. Si por el contrario, la retroalimentación es negativa, podría ser que:

1) tal vez la implementación requiera de más tiempo, recursos, esfuerzos o pensamiento.

2) nos puede indicar que la decisión fue equivocada, para lo cual debemos volver al principio del proceso, definición del problema. Si esto ocurriera, sin duda tendríamos más información y probablemente sugerencias que nos ayudarían a evitar los errores cometidos en el primer intento.

Por ello es indispensable que las etapas anteriores según su grado de jerarquía sean aplicadas correctamente para no tener problemas en el momento de elegir la mejor alternativa, puesto que de esta depende dar solución al problema.

2.5.2.5.6 Implementación de la decisión

Es preciso saber que el proceso no finaliza cuando la decisión se toma, esta debe ser implementada.

Por ende debe existir la comprensión total sobre la elección de la toma de decisión en sí, las razones que la motivan y sobre todo debe existir el compromiso de su implementación exitosa por lo que las personas que participan en esta fase del proceso, deberían estar involucradas desde las primeras etapas mencionadas UMANZOR, L (2011, p. 31,32).

Muestra, (BLANK, Leland; TARQUIN, Anthony , 2009) que:

Poner en marcha la decisión tomada para así poder evaluar si la decisión fue o no acertada. La implementación probablemente derive en la toma de nuevas decisiones, de menor importancia. Sé lento en decidir y rápido en Actuar
Implementación

2.5.2.6 Técnicas de la Toma de Decisiones

La toma de decisiones se caracteriza por sus dos principales técnicas: las técnicas cuantitativas y técnicas cualitativas cada una aplica métodos diferentes pero persiguen un mismo fin.

2.5.2.6.1 Técnicas Cualitativas:

Esta técnica se basan en criterio de la experiencia, y habilidades puesto que para la toma de decisiones se requiere recoger información sobre un problema dado, por tal razón se recurre a técnicas para comprobar la veracidad de dicha información tales como: VERGARA, G. (2012 p. 3)

Lluvia de Ideas.- Técnica especialmente efectiva para generar ideas nuevas. El procedimiento consiste en que se reúne un grupo de personas interesadas en solucionar un problema en particular.

Sinéctica.- Este método se asemeja a la lluvia de ideas, pero la solución final al problema se obtiene con una metodología más estructurada (p.5).

Decisiones por Consenso

Cuando los conocimientos sobre un tema en particular están repartidos entre varias personas, las decisiones por consenso no requieren el acuerdo total por parte de todos los miembros del grupo, aunque la decisión debe ser aceptable para todos.

Técnica Delphi

Es un método para predecir el futuro utilizando expertos en el área a la cual pertenece el problema (p.7).

2.5.2.6.2 Técnicas Cuantitativas

En esta técnica se utilizan métodos matemáticos, estadísticos por tal razón la ciencia administrativa ha desarrollado métodos de análisis y herramientas cuantitativas para la toma de decisiones objetivas. Éstas pueden ser usadas tanto para situaciones de certeza o incertidumbre. VERGARA, G. (2012 p.26)

Para, (MADRIGAL, Berta, 2011) que:

Esta es la habilidad de emplear técnicas presentadas como métodos cuantitativos o investigación de operaciones, como pueden ser la programación lineal, teoría de líneas de espera y modelos de inventarios. Esta herramienta ayuda a los mandos a tomar decisiones efectivas, pero es muy importante no olvidar que las habilidades cuantitativas no deben, ni pueden reemplazar al buen juicio, en el proceso de la toma de decisiones.

Disponen de numerosos medios diferentes que implican mediciones. El desarrollo y la aplicación de técnicas cuantitativas aumentaron a mediados de la década de 1940. Este impulso se debió principalmente al mejoramiento en las mediciones, a la disponibilidad de las computadoras, al interés incrementado en las matemáticas aplicadas y al deseo de métodos más lógicos para los problemas administrativos corrientes.

En su mayor parte cuando se emplean métodos cuantitativos para la toma de decisiones, el énfasis está en los medios, o en la mejor manera de alcanzar el objetivo estipulado.

Por ello es eminente la importancia de la correcta aplicación de cada una de estas técnicas debido a que, representan mayor confiabilidad al momento de tomar decisiones organizacionales, pues constituyen una herramienta fundamental en toda administración financiera.

Algunas de las técnicas cuantitativas, para la toma de decisiones gerenciales son las siguientes: (p. 7)

- Árboles de decisiones
- Programación lineal
- Teoría de redes
- La simulación

a) Árboles de decisiones

Los árboles de decisión permiten a la dirección evaluar los resultados de una secuencia de decisiones que se refieren a un problema particular. Este enfoque implica ligar un número de sucesos o “ramas”, los cuales cuando están completamente arreglados semejan un árbol.

b) La Simulación

Es un procedimiento que estudia un problema al crear un modelo del proceso involucrado en ese problema y después, mediante una serie de soluciones por tanteos organizados, intenta determinar una mejor solución a ese problema.

2.6 Hipótesis

La Gestión Financiera incide significativamente en la Toma de Decisiones de la Estación de servicios “Virgen de la Elevación”.

2.7 Señalización de variables

Variable 1: Gestión Financiera

Variable 2: Toma de Decisiones

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque de la investigación

La presente investigación se enmarca en el paradigma Crítico- propositivo con un enfoque Cual- cuantitativo ya que en línea del pensamiento de RECALDE, H. (2011, p. 4) sostiene:

Es una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación comprensión y explicación de los fenómenos sociales; Crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación comprometidas con lógicas instrumentales del poder. Propositivo debido a que plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad.

Es así, que esta investigación se basa en el enfoque cuantitativo puesto que confía en la medición numérica y el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de la población es decir de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” mediante la recolección y el análisis de datos. Así como también se emplea el enfoque cualitativo; puesto que, se guía en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones a la empresa para descubrir y clarificar preguntas referentes al tema de interés.

Por consiguiente, el uso adecuado de los métodos y enfoques de investigación permitirá aplicar técnicas adecuadas de Gestión Financiera y toma de decisiones de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación, que permitirá establecer estrategias a largo plazo para el logro de los objetivos planteados en la empresa.

3.2 Modalidad de la investigación

Este trabajo investigativo se basa en el diseño de investigación no experimental puesto que en términos de HERNÁNDEZ, R. (2004 p.14)” es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad”, es decir en el caso de estudio se analizará las variables gestión financiera y toma de decisiones sin manipulación alguna de la información obtenida por medio de la aplicación de las técnicas e instrumentos de investigación.

Por consiguiente, esta investigación es de carácter transversal que se centra en analizar cuál es el nivel o estado de las variables estudiadas en un momento dado radicando principalmente en describir las variables Gestión Financiera y Toma de Decisiones para analizar su incidencia e interrelación, entendiéndose literalmente como tomar una fotografía de la situación actual de la empresa.

Es preciso mencionar que el diseño de la investigación responde a las siguientes modalidades:

3.2.1 Investigación de campo

En la línea de pensamiento de JIMÉNEZ, D. (1998 p.26) la investigación de campo utiliza sus propios procedimientos e instrumentos para la recolección de datos, como las técnicas de observación, entrevistas y cuestionarios, junto a los mecanismos específicos de control y validez de la información los mismos que serán de vital importancia en la presente investigación.

La utilización predominante de las técnicas de investigación de campo no excluye la posibilidad y necesidad de emplear determinada información bibliográfica de apoyo a la investigación.

3.2.2 Bibliográfico-Documental

Según MARÍN, A. (2008 p.1) define a la investigación documental como aquella que apoyándose en fuentes de carácter documental, tales como, las obtenidas a través de fuentes bibliográficas, hemerográficas o archivísticas; es decir, se basa en la consulta de libros, en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y documentos que se encuentran en archivos como cartas oficios, circulares, expedientes, etcétera. Las mismas fuentes que contribuirán para el desarrollo de la presente investigación.

3.2.3 Estudio de Caso

Esta investigación se enfoca en el método estudio de caso por el aporte de técnicas de evaluación y su análisis que se han aplicado con el fin de diagnosticar e intervenir en los problemas detectados en la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” con el propósito de lograr progresos favorables en relación al estado inicial de la empresa.

Por tanto, se persigue investigar la principal causa de la inadecuada Gestión Financiera que afecta a la Toma de Decisiones de la empresa, mediante la observación de estados financieros con su respectivo análisis y la entrevista realizada al personal administrativo y contable de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”.

3.3 Nivel o tipo de la investigación

Para esta investigación se utilizó los siguientes niveles:

3.3.1 Investigación Exploratoria

Mediante esta investigación se puede destacar los aspectos fundamentales de la problemática estudiada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. Es importante mencionar que con el adecuado uso de los resultados se podrá abrir líneas de investigación y proceder a su consecuente comprobación MARÍN, A. (2008 p.54).

Además la investigación exploratoria se utiliza cuando la problemática no ha sido suficientemente estudiada y las condiciones existentes no son aún determinantes; es así, en el presente trabajo se pretende determinar las falencias existentes en la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” que han sido detectadas pero no han sido detenidamente estudiadas.

3.3.2 Investigación Descriptiva

En palabras de CAMACHO (1999, p.5): “Esta investigación tiene como objetivo principal describir las características de la población o fenómeno que se estudia”.

Gracias a esta investigación se pretende identificar las características fundamentales de las variables estudiadas con el fin de responder los cuestionamientos del objeto que se investiga.

3.3.3 Investigación Correlacional

Según FERREIRA & ALAIRES (S/F p. 36) la investigación correlacional se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados, por ende esta investigación busca identificar probables relaciones entre variables medidas es decir entre variables manipuladas.

Por consiguiente, esta investigación estudia la relación que existe entre la Gestión Financiera y la Toma de Decisiones de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” para de esta manera anticipar el comportamiento de una variable estudiada por medio de los cambios de la otra.

3.4 Población y muestra

3.4.1 Población

La población que se ha considerado en esta investigación es el personal administrativo que está conformado por el dueño y gerente propietario, la administradora y la contadora de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”.

3.4.2 Muestra

Esta investigación es un tipo de muestreo de juicio debido a que esta es una empresa familiar que proporcionará toda la información contable y normativa, las mismas que representan bases fundamentales y sustentables para el desarrollo de la presente investigación.

El alcance a información contable y estatutaria de la empresa facilitará la recolección de datos oportunos e indispensables para el desarrollo y posible solución de problemas identificados en la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”, cuyo objetivo radica en el mejoramiento de la Gestión Financiera y su relación en la Toma de decisiones.

Por consiguiente la fórmula de la muestra no se aplica, ya que estadísticamente es aplicable a poblaciones superiores a 100 individuos, por tanto dada la población finita se utilizara la población con la totalidad de la muestra.

3.5 Operacionalización de las variables

Variable Independiente: Gestión Financiera

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICA/ INSTRUMENTO
La Gestión Financiera es el área de la gestión empresarial compuesta por el análisis financiero, dedicado a la utilización racional de los recursos financieros por medio de la aplicación de sus indicadores financieros direccionados a alcanzar objetivos propuestos.	Análisis Financiero	Análisis Vertical	Los activos fijos son los más representativos de la empresa	*Observación (Estados Financieros, lista de verificación) *Entrevista a los Administradores de la empresa (Cuestionario)
		Análisis Horizontal	Análisis comparativo de dos periodos.	
	Índices	Liquidez	La empresa tiene liquidez inmediata frente a sus obligaciones a corto plazo.	
		Endeudamiento	La empresa tiene un bajo nivel de endeudamiento.	
		ROA	Rentabilidad de la empresa en función de sus activos.	
	Recursos Financieros	Activos	Verificación y análisis de los activos de la empresa.	
		Pasivos	Verificación y análisis de los pasivos de la empresa.	
		Capital	Verificación y análisis del capital de la empresa.	

Cuadro N°1: Operacionalización de la Variable Independiente

Fuente: Castro, G. (2014). A partir del estudio de la variable en fuentes primarias.

Variable Dependiente: Toma de Decisiones

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICA/ INSTRUMENTO
<p>La toma de decisiones es el proceso conducente a la selección y ejecución de una acción que dé respuesta a un problema y permita la consecución de los objetivos establecidos.</p>	Selección y ejecución	Análisis financieros	¿La empresa analiza los estados financieros para seleccionar y ejecutar la mejor alternativa?	<p>*Entrevista a los Administradores de la empresa (Cuestionario semiestructurado)</p>
	Acción	Efectividad (Logro de resultados programados)	¿La empresa realiza presupuestos de tiempo y costos para la operación de los planes?	
	Logro de objetivos	Estados Financieros (conocimiento de resultados).	¿La Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” ha cumplido a cabalidad sus metas?	

Cuadro N°2: Operacionalización de la Variable Dependiente

Fuente: Castro, G. (2014). A partir del estudio de la variable en fuentes primarias.

3.6 Recolección de información

La fuente de información en esta investigación lo constituyen la alta gerencia, la administradora, la contadora y los estados financieros de la empresa que son parte indispensable para la recolección de datos por lo que es importante mencionar que el presente trabajo investigativo estudió muy detenidamente la Gestión Financiera y la toma de decisiones de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” durante el primer trimestre del año 2014.

Por consiguiente, esta investigación persigue evaluar los métodos de Gestión Financiera que maneja la empresa para la Toma de Decisiones, investigar los niveles de rentabilidad y los factores que inciden en la problemática estudiada y analizar la mejor alternativa de solución para potencializar el análisis financiero.

El espacio geográfico de esta investigación, comprende la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” que está ubicada en la parroquia Santa Rosa, provincia de Tungurahua.

En esta investigación se utilizó la técnica de la observación la cual según García D. & Quintanal D. (2010, p. 14): “es una técnica de recogida de datos que nos permite registrar, de una forma metódica y sistemática, el comportamiento de un individuo o grupo de individuos es decir, es el registro visual de lo ocurre”, permitiendo tomar información de lo que se está investigando para registrarla y posteriormente analizarla.

Mediante esta técnica, se utilizó como instrumento de la observación una lista de verificación para la variable Gestión Financiera la cual ayudó a determinar si la empresa realiza análisis financieros, si manejan técnicas contables para determinar la rentabilidad y liquidez, si se basan en conocimientos técnicos para la toma de decisiones, entre otros datos importantes que proporcionará esta herramienta.

De igual manera, se aplicó la técnica de la entrevista que fue aplicada al personal administrativo y contable de la empresa, utilizando como instrumento un cuestionario semiestructurado con el fin de ampliar la información de la variable Toma de Decisiones.

3.7 Procesamiento y análisis

En esta investigación se clasificó la información rescatando lo más relevante, se utilizó una tabla de frecuencia y gráficos representativos que faciliten el análisis de los datos obtenidos.

En consecuencia las tablas y gráficos representarán el resumen de la información de forma más interpretativa.

Para la variable Gestión Financiera se empleó una lista de verificación de los estados financieros y para su análisis se realizaron cálculos de índices financieros que son indispensables para determinar la situación actual de la empresa.

De igual manera para la variable Toma de Decisiones se aplicó como instrumento de recolección de datos una entrevista semiestructurada al gerente propietario, a la administradora y la contadora de la empresa la cual proporcionó amplia información, para el análisis de la misma se realizó un resumen de los aspectos, más relevantes a través de una triangulación de fuentes para esta variable.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

4.1.1 Entrevista

Para el desarrollo de este trabajo investigativo se utilizó como herramienta la entrevista al personal administrativo y a la contadora de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” con un cuestionario semiestructurado destacando a continuación las siguientes respuestas:

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿El personal administrativo financiero de la empresa es el idóneo?	No, porque el personal administrativo no está capacitado adecuadamente con conocimientos financieros que ayuden a la toma de decisiones.
2. ¿Se cuenta con los recursos necesarios para operar el negocio?	La empresa si cuenta con la maquinaria y personal operativo adecuado para llevar en marcha el negocio, es decir con los despachadores que laboran en distintos turnos y los surtidores adecuados para cada isla de la estación.
3. ¿Se están canalizando los recursos al área que los necesita y en las cantidades necesarias?	Los recursos de la empresa si son canalizados al área que los requiere sin embargo no se analiza detenidamente la cantidad necesaria se lo hace por breves cálculos.
4. ¿Se sabe cuánto se gasta y el costo total de tener este negocio?	La empresa lleva un control de los gastos e ingresos porque es una empresa que lleva contabilidad, y cada uno de esos rubros se ven detallados en los balances.
5. ¿Cómo se miden los resultados de la empresa?	No existen técnicas ni métodos para medir los resultados solo se guían en los valores que arrojan los balances sin análisis técnico.
6. ¿Se miden los niveles de	En la empresa no se miden los resultados porque no existe personal administrativo

rentabilidad de la empresa?	financiero capacitado para hacerlo.
7. ¿La empresa aplica políticas de ventas a crédito?	La empresa no puede implantar políticas de ventas a crédito por su principal competencia.

Cuadro N°3: Entrevista al Gerente.

Fuente: Castro, G. (2014). A partir de la aplicación de la entrevista a la fuente primaria para estudiar la Gestión Financiera.

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿El personal administrativo financiero de la empresa es el idóneo?	Porque el personal de esa área no cuenta con conocimientos adecuados que contribuya en la toma de decisiones.
2. ¿Se cuenta con los recursos necesarios para operar el negocio?	La empresa si tiene la maquinaria y personal adecuado para llevar en marcha el negocio.
3. ¿Se están canalizando los recursos al área que los necesita y en las cantidades necesarias?	Los recursos de la empresa si se designan al área que los requiere sin embargo no se analizan detenidamente la cantidad o proporción necesaria.
4. ¿Se sabe cuánto se gasta y el costo total de tener este negocio?	4. La empresa si lleva contabilidad, sin embargo para el personal administrativo es difícil analizar los datos contables detallados en los balances.
5. ¿Cómo se miden los resultados de la empresa?	Los resultados son medidos a través de las ventas y de forma mensual es decir por los galones que se requieren para llenar los tanques de almacenamiento.
6. ¿Se miden los niveles de rentabilidad de la empresa?	No se mide la rentabilidad en la empresa porque no existe personal capacitado para hacerlo.
7. ¿La empresa aplica políticas de ventas a crédito?	La empresa no ha implantado políticas de ventas hasta la actualidad.

Cuadro N°4: Entrevista a la Administradora de la empresa.

Fuente: Castro, G. (2014). A partir de la aplicación de la entrevista a personas clave para estudiar la Gestión Financiera.

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿El personal administrativo financiero de la empresa es el idóneo?	A corto plazo la empresa si cumple con los objetivos es decir tener liquidez inmediata para cubrir sus obligaciones.
2. ¿Se cuenta con los recursos necesarios para operar el negocio?	La empresa cuenta con la maquinaria y personal operativo adecuado para llevar en marcha el negocio.
3. ¿Se están canalizando los recursos al área que los necesita y en las cantidades necesarias?	Los recursos si se designan oportunamente a cada área de la empresa ya sean a la parte operativa del negocio o la administrativa, proporcionando los materiales o suministros requeridos para la realización de actividades.
4. ¿Se sabe cuánto se gasta y el costo total de tener este negocio?	La empresa si lleva un control de todos los gastos e ingresos a través de los estados financieros llevados a cabo por la contadora.
5. ¿Cómo se miden los resultados de la empresa?	No se aplican ninguna técnica para medir los resultados únicamente se revisa los datos que arrojan los estados financieros y se realiza y breve análisis del porqué de los valores.
6. ¿Se miden los niveles de rentabilidad de la empresa?	En la empresa si se mide la rentabilidad puesto que es fácil apreciar que tan rentable es la Estación tanto por el valor de sus activos y las altas utilidades reflejadas en los balances.
7. ¿La empresa aplica políticas de ventas a crédito?	No se pueden aplicar políticas sin previo consentimiento del gerente puesto que el mismo no está dispuesto a hacerlo por temor de perder potenciales clientes.

Cuadro N°5: Entrevista realizada a la Contadora de la empresa.

Fuente: Castro, G. (2014). A partir de la aplicación de la entrevista a personas clave para estudiar la Gestión Financiera.

Análisis de la variable Toma de Decisiones

Técnica de la Entrevista

Para estudiar la Toma de Decisiones se utilizó como técnica la entrevista al personal administrativo y a la contadora de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” con un cuestionario semiestructurado destacando a continuación las siguientes respuestas:

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿La empresa traza objetivos y estos se cumplen?	No, porque en la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” no se toman acciones para alcanzarlos.
2. ¿Se está cumpliendo el objetivo de ventas?	No, porque en el último periodo se ha disminuido el nivel de las ventas debido a arreglos en la vía principal.
3. ¿Los procesos son adecuados o necesitan redefinirse?	En la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” no se determinan procesos para tomar decisiones por ende se necesita definirlos.
4. ¿La empresa es eficiente?	La empresa hace buen uso los recursos disponibles tales como maquinarias y equipos para el desarrollo de su actividad.
5. ¿Se ha analizado formar posibles alianzas?	La empresa no piensa en formar posibles alianzas puesto que es una empresa familiar que está constituida con capital propio.
6. ¿La empresa necesitan más fondos para el desarrollo de su actividad?	La empresa actualmente dispone de un capital propio, no se han incrementado significativamente las ventas por lo que no requiere de fondos adicionales.
7. ¿Conoce la posición competitiva de la empresa en la prestación de sus servicios?	La empresa está pendiente de cuál es la competencia y trata de ser más competitiva frente a la misma ofreciendo varios servicios adicionales a sus clientes como incentivos para los mismos en fechas festivas como finados, navidad entre otros.
8. La empresa conoce información de la competencia respecto a: margen de utilidad, precios, condiciones de venta, canales de mercadeo.	La empresa conoce información de la competencia respecto a precio, canales de mercado.
9. ¿Puede salir la empresa de esta región?	Aún no cuenta con el suficiente reconocimiento local ni con la capacidad instalada para crecer por lo cual es muy difícil expandirse a lo largo de la provincia.

10. ¿La empresa ha medido el grado de satisfacción de los usuarios del servicio para tomar acciones de mejora?	No se han realizado ninguna técnica ni metodología para determinar la satisfacción de los clientes.
11. ¿La empresa realiza presupuesto para tomar decisiones?	El personal encargado de la administración desconoce la aplicación y manejo de presupuestos como herramienta para tomar decisiones.
12. ¿Cuál es su nivel de capacitación del recurso humano del área administrativa financiera?	El nivel de capacitación del personal administrativo que toma las decisiones de la empresa es bajo puesto que no se realizan capacitaciones en dicha área.
13. ¿Quién toma las decisiones en la empresa?	Las decisiones de la empresa las tomamos el gerente propietario y la administradora.
14. Realiza la empresa investigación de: tamaño y características de sus mercados objetivo, consumidor y sus características, canales de distribución y competidores	La empresa solo estudia a la competencia y a sus clientes antiguos y nuevos
15. ¿La empresa dispone de estadísticas para tomar decisiones?	Para la toma de decisiones no se basa en estadísticas ni en otros métodos técnicos lo hacen de manera tradicional o intuitiva.
16. Tiene la empresa una política escrita y conocida por la organización sobre: atención y servicio al cliente, evaluación de satisfacción del cliente, manejo de reclamos.	La empresa solo tiene bien claro el buen trato a sus clientes lo cual es transmitido a todos su personal pero no de forma escrita.
17. La empresa tiene políticas, manuales de procedimientos y descripción de cargos y funciones escritos, conocidos, y acatados para toda la organización.	El personal administrativo no ha definido ninguna clase de procedimientos o manuales que describan cargos y funciones acatados para la organización es decir la empresa no cuenta con un organigrama estructural ni funcional.
18. ¿Especifica claramente las actividades que deben ser desarrolladas?	A cada empleado se la indica puntualmente las actividades a realizarse.

Cuadro N°6: Entrevista aplicada al Gerente.

Fuente: Castro, G. (2014). A partir de la aplicación de la entrevista a la fuente primaria para estudiar la Toma de Decisiones.

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿La empresa traza objetivos y estos se cumplen?	La empresa no está cumpliendo con los Objetivos planeados porque el personal administrativo de la misma no analiza la situación económica financiera actual de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”.
2. ¿Se está cumpliendo el objetivo de ventas? ¿Por qué?	En la actualidad la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” no está cumpliendo con el objetivo de incrementar sus ventas porque la empresa no ha tomado ninguna acción para acoger a su clientela.
3. ¿Plantean objetivos amplios para cada año?	La empresa no plantea objetivos a largo plazo debido a que únicamente se cumplen con abastecer a sus clientes fijos.
4. ¿La empresa es eficiente?	La sí es eficiente porque hace uso adecuado de sus recursos disponibles tales como personal operativo y administrativo así como también de la maquinaria y equipos.
5. ¿Se ha analizado formar posibles alianzas?	La empresa no piensa en formar posibles alianzas puesto que es una empresa familiar que está constituida con capital propio.
6. ¿La empresa necesitan más fondos para el desarrollo de su actividad?	La empresa no necesita fondos ajenos para el desarrollo de su actividad cuenta con fondos propios.
7. ¿Conoce la posición competitiva de la empresa en la prestación de sus servicios?	La empresa si conoce a su competencia la ha identificado a nivel local se encuentra a solo un par de kilómetros de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”.
8. La empresa conoce información de la competencia respecto a: margen de utilidad, precios, condiciones de venta , canales de mercadeo	La empresa conoce información de la competencia respecto a precio y canales de mercado.
9. ¿Puede salir la empresa de esta región?	La empresa no puede salir de la región porque primero debería crecer y darse a conocer a nivel regional.
10. ¿La empresa ha medido el grado de satisfacción de los usuarios del servicio para tomar acciones de mejora?	La empresa no ha medido el grado de satisfacción de los usuarios del servicio debido a que no cuenta con personal adecuado para hacerlo.
11. ¿La empresa realiza presupuesto para tomar decisiones?	La empresa no realiza presupuestos para tomar decisiones porque el personal desconoce esas herramientas.
12. ¿Cuál es su nivel de capacitación del recurso humano del área administrativa financiera?	El nivel de capacitación del recurso humano del área administrativa financiera es bajo puesto que nunca se lo capacita.

13. ¿Quién toma las decisiones en la empresa?	Las decisiones de la empresa las toma el gerente propietario junto con la administradora.
14. Realiza la empresa investigación de: Tamaño y características de sus mercados objetivo, consumidor y sus características, canales de distribución y competidores	La empresa realiza investigación de canales de distribución, es decir posibles clientes y competidores pero de forma tradicional.
15. ¿La empresa dispone de estadísticas para tomar decisiones?	Para la toma de decisiones no se basa en estadísticas ni en otros métodos técnicos
16. Tiene la empresa una política escrita y conocida por la organización sobre: atención y servicio al cliente, evaluación de la satisfacción del cliente, manejo de reclamos	La empresa únicamente tiene una política conocida pero no escrita para la organización sobre la atención al cliente.
17. La empresa tiene políticas, manuales de procedimientos y descripción de cargos y funciones escritos, conocidos, y acatados para toda la organización.	La empresa no tiene políticas, manuales de procedimientos y descripción de cargos y funciones escritos, conocidos, y acatados para toda la organización.
18. ¿Especifica claramente las actividades que deben ser desarrolladas?	A cada empleado de la empresa se explica claramente las tareas asignadas por parte de la administración es decir por el Gerente o Administradora.

Cuadro N°7: Entrevista aplicada a la Administradora

Fuente: Castro, G. (2014). A partir de la aplicación de la entrevista a la fuente primaria para estudiar la Toma de Decisiones.

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿La empresa traza objetivos y estos se cumplen?	La empresa no traza objetivos a largo plazo por ende no cuenta con un modelo a seguir y meta a alcanzar.
2. ¿Se está cumpliendo el objetivo de ventas? ¿Por qué?	En la actualidad la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” no está cumpliendo con el objetivo de incrementar sus ventas porque la empresa no ha tomado ninguna acción para acoger a su clientela.
3. ¿Plantean objetivos amplios para cada año?	La empresa no plantea objetivos a largo plazo debido a que únicamente se cumplen con abastecer a sus clientes fijos.
4. ¿La empresa es eficiente?	La sí es eficiente porque hace uso adecuado de sus recursos disponibles tales como personal operativo y administrativo así como también de la maquinaria y equipos.
5. ¿Se ha analizado formar posibles alianzas?	Actualmente la empresa es rentable y no se ha pensado en la posibilidad de formar

	alianzas, además es una empresa familiar que se maneja con capital propio.
6. ¿La empresa necesitan más fondos para el desarrollo de su actividad?	Solo en el caso de incrementar la capacidad productiva y volumen de ventas requeriría de un préstamo o de otras fuentes.
7. ¿Conoce la posición competitiva de la empresa en la prestación de sus servicios?	Es muy fácil determinar su principal competencia puesto que esta abarca la mayor parte de mercado local debido a que es de la Comercializadora Petro Comercial a Diferencia de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” por lo que las personas optan más por la nacional
8. La empresa conoce información de la competencia respecto a: Margen de Utilidad, Precios, Condiciones de Venta , Canales de Mercadeo	La empresa conoce información de la competencia respecto a precio y canales de mercado es decir al precio que vende sus combustibles a sus principales clientes.
9. ¿Puede salir la empresa de esta región?	Sí, pero primero al realizar un adecuado estudio de mercado y una considerable inversión.
10. ¿La empresa ha medido el grado de satisfacción de los usuarios del servicio para tomar acciones de mejora?	La empresa para medir la satisfacción del cliente lo hace únicamente basándose en la frecuencia de los clientes por adquirir el servicio de combustible para su vehículo.
11. ¿La empresa realiza presupuesto para tomar decisiones?	La empresa no realiza presupuestos para tomar decisiones porque el personal tiene bajos conocimientos al respecto.
12. ¿Cuál es su nivel de capacitación del recurso humano del área administrativa financiera?	El nivel de capacitación del recurso humano del área administrativa financiera es muy bajo puesto nunca este es capacitado para poder afrontar eficientemente la administración de la empresa.
13. ¿Quién toma las decisiones en la empresa?	Las decisiones de la empresa las toma el gerente propietario junto con la administradora.
14. Realiza la empresa investigación de: Tamaño y características de sus mercados objetivo, consumidor y sus características, canales de distribución y competidores	La empresa únicamente ha identificado a su potencial competencia en el mercado local puesto que no designan ni personal ni recursos para realizar este tipo de investigaciones
15. ¿La empresa dispone de estadísticas para tomar decisiones?	La empresa toma las decisiones de manera tradicional no se guían en estadísticas o en otras técnicas puesto que el administrador no cuenta con amplios conocimientos.

<p>16. Tiene la empresa una política escrita y conocida por la organización sobre: atención y servicio al cliente, evaluación de la satisfacción del cliente, manejo de reclamos</p>	<p>La empresa no maneja ninguna clase de políticas con respecto a sus clientes únicamente tratan de dar un buen servicio al mismo.</p>
<p>17. La empresa tiene políticas, manuales de procedimientos y descripción de cargos y funciones escritos, conocidos, y acatados para toda la organización.</p>	<p>La empresa no tiene políticas, manuales de procedimientos y descripción de cargos y funciones escritos, conocidos y escritos para la organización puesto que se maneja de forma tradicional y no cuenta con personal administrativo idóneo para hacerlo.</p>
<p>18. ¿Especifica claramente las actividades que deben ser desarrolladas?</p>	<p>La administradora y el gerente capacitan y entrenan al personal operativo de la empresa.</p>

Cuadro N°8: Entrevista aplicada a la Contadora

Fuente: Castro, G. (2014). A partir de la aplicación de la entrevista a la fuente primaria para estudiar la Toma de Decisiones.

Triangulación de Fuentes

FUENTES	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORIA	CONCLUSION CONJUNTA
Gerente: sr. Segundo guallpa	La toma de decisiones de la empresa lo realiza el personal administrativo de la empresa y el gerente sin embargo no cuenta con la capacitación adecuada puesto que únicamente se capacita al personal operativo de la institución.	En la estación de servicios “virgen de la elevación” el personal administrativo no está capacitado adecuadamente.	En la estación de servicios “virgen de la elevación” el personal administrativo encargado de la toma de decisiones tiene escasos conocimientos de gestión financiera; por lo que, es difícil tomar acciones frente a su competencia o los resultados de la actividad económica reflejados en los balances que contribuyan a determinar la rentabilidad y liquidez de la empresa.
Administradora: Ing. Mayra guallpa	Para tomar decisiones dentro de la empresa se realiza de forma tradicional puesto que el administrador y propietario no tienen amplios conocimientos, sin embargo la competencia si es analizada por lo que se prioriza la atención al cliente como política organizacional	La única política interna que se aplica de forma verbal y no escrita es la atención al cliente.	
Contadora: Dra. Nancy tiban	Para el personal administrativo de la empresa no está capacitado para tomar decisiones puesto no analiza los resultados de los balances otorgados por la contadora limitando plantar objetivos a largo plazo e implementar políticas de ventas para potencializar la liquidez y rentabilidad de la estación, además no se designan recursos humanos ni económico para estudiar mejor a la competencia y el mercado.	Escasa designación de recursos financieros para el estudio de la competencia y el mercado. Potencializarían de la liquidez y rentabilidad en la empresa	

Cuadro N°9: Triangulación de Fuentes

Fuente: Castro, G. (2014). A partir de la Entrevista al personal administrativo para estudiar la Toma de Decisiones.

También como análisis de la variable Gestión Financiera, en la empresa estudiada se aplicó como técnica de investigación la observación, utilizando como instrumento una lista de verificación.

Lista de Verificación

Para el análisis, se clasificó la información y se procedió a su interpretación mediante una tabla de frecuencia ilustrada a continuación.

GESTIÓN FINANCIERA	ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
	La empresa tiene un control de los recursos financieros	1		la empresa si controla sus recursos pero de forma tradicional debido que desconocen de conocimientos contables financieros
	La empresa lleva un control adecuado y ordenado de sus ingresos y gastos	1		la empresa si lleva asientos contables en los cuales se registran sus ingresos y egresos
	La empresa tiene personal especializado en el área financiera		1	No existe personal capacitado en el área financiera por consiguiente no se realizan análisis financieros para tomar decisiones
	La empresa tiene un departamento financiero para la ejecución de planes		1	No se cuenta con departamentos debido a que es una pequeña empresa
	Se determina inventarios en relación con las ventas actuales y sus perspectivas	1		La empresa lleva un control de sus inventarios de los productos que ofrece la Estación
	la empresa realiza presupuestos de efectivo, para determinar con anticipación posibles excedentes o deficiencias, y así planificar las acciones respectivas		1	La empresa no realiza presupuestos debido a los administradores no tienen la capacitación adecuada para hacerlo.
	¿La lleva un control de sus cheques?		1	La empresa no lleva ningún registro para controlar su cheques

	Es aplicada técnicamente la Gestión Financiera dentro de la empresa	1	No se aplica debido a que su personal no tiene conocimientos técnicos respecto a Gestión Financiera
	En cuanto a los lineamientos estratégicos de la gerencia de la empresa se han definido formalmente la Misión, Visión, Políticas organizacionales, Valores, entre otros	1	La empresa si tiene bien definidos sus valores organizacionales, misión y visión.
	Se aplica acciones económicas en la que se movilizan unos medios materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados (rentabilidad).	1	No se determina técnicamente la rentabilidad de la empresa.
	Se asignan recursos (tecnológicos, financieros, humanos) para el fiel cumplimiento de sus planes	1	El personal encargado de la administración asigna adecuadamente los recursos para el logro de los planes.
	¿La empresa asigna recursos para identificar la competencia y ser más competitivos?	1	La empresa no moviliza recursos para analizar esta amenaza.
	Con respecto a los fondos que se acumulan para pagar obligaciones periódicas (como sueldos, seguridad social, impuestos, servicios públicos) ¿se ha planificado su uso para financiar la empresa en el corto plazo?:	1	la empresa si prevé estos gastos con anterioridad y se ven reflejados en los estados financieros
	Como parte del plan financiero se establecen expresamente indicadores financieros para medir los resultados planteados en los objetivos	1	No se miden los resultados de la empresa debido al desconocimiento de los índices financieros.
	Se realizan cálculos para determinar la liquidez de la empresa	1	la empresa no determina ratios financieros debido al desconocimiento de técnicas contables que faciliten su cálculo e interpretación

	Para tomar decisiones de inversión se apoyan en los estados financieros	1		La empresa toma decisiones sin previo análisis
	Con frecuencia la Estación requiere de préstamos para la realización de sus actividades		1	No se recurre a préstamos para el desarrollo económico de la empresa es decir que la empresa es líquida y en la actualidad no adeuda a terceros.
	Para el ejercicio de su actividad la empresa trabaja con capital propio.	1		El capital de la empresa lo constituye el aporte del propietario es decir es capital propio
	La empresa analiza y determina ratios de Solvencia		1	La empresa no determina ni analiza ratios financieros debido al desconocimiento de técnicas contables que faciliten su cálculo e interpretación
	Se determina la estabilidad que tendrán las utilidades y el destino que se les dará		1	Con frecuencia se analiza las utilidades reflejadas en los balances pero no se analiza el empleo de las mismas.
	Los balances son claros, tanto en sus valores actuales como en sus tendencias, resultados positivos (pérdidas y ganancias, costes, cash-flow, financiación, etc.)	1		En su efecto los balances reflejan valores reales y claros sin embargo el inadecuado análisis de los mismos dificulta la toma de decisiones
	Se realiza periódicamente un análisis comparativo de los estados financieros y de las razones financieras.		1	La empresa debido al desconocimiento de términos financieros no realiza análisis ni comparaciones de los balances
	La empresa realiza análisis vertical y horizontal de los estados financieros		1	La Estación no realiza ninguna clase de análisis financiero por la carencia de conocimientos financieros
	Si la empresa requiere expandir su volumen de ventas analiza la posibilidad de nuevas inversiones		1	La empresa hace un rápido análisis de las posibilidades de inversión de forma empírica y no técnica
	Se han determinado oportunamente las debilidades organizacionales	1		La empresa con facilidad ha determinado e identificado sus principales debilidades

	Se analiza la obtención y gestión de los recursos que necesita la empresa para cumplir con sus objetivos	1		La empresa si lleva un control de sus recursos que le permiten analizar y controlar los mismos.
	Ante la existencia de activos desgastados, obsoletos o no rentables, se analiza el precio de mercado, para planificar su venta o desincorporación.	1		La empresa si analiza su precio de mercado para planificar su venta o reposición mediante la depreciación de sus activos relegada en sus balances.
	Se define con anticipación el porcentaje de deuda y aportes propios que financiarán los activos.	1		Para la empresa es fácil determinar el porcentaje de deuda y aportes debido a que su capital lo constituye aportes de capital propio.
	Se registra en los libros contables beneficios obligatorios a sus trabajadores tales como décimos y aportes al IESS	1		La empresa si realiza los pagos correspondientes a sus empleados.
	La empresa analiza y determina ratios de liquidez	1		La empresa no realiza análisis financiero por la escasa capacitación del personal.
	¿La empresa maneja un flujo de caja?		1	La empresa no maneja un flujo de caja que le facilite tomar dinero para pequeños imprevistos que son difíciles de registrarlos contablemente.
	¿La empresa da mantenimiento periódicamente a su maquinaria y equipo?		1	El mantenimiento de su maquinaria y equipo es de forma causal es decir cuando se detecta algún problema en los mismos.
	¿La empresa maneja la cuenta conciliación bancaria?		1	La empresa lleva una contabilidad muy simple en la cual solo se considera lo más básico sin profundizar su análisis
		19	21	40

Cuadro N°10: Lista de Verificación

Fuente: Castro, G. (2014). A partir de la aplicación del instrumento de la observación

Tabla N°1: Resumen de datos

CATEGORIA	F	%
SI	19	47,50
NO	21	52,50
TOTAL	40	100,00

Fuente: Castro, G. (2014). A partir de aplicación de la lista de verificación a la fuente primaria.

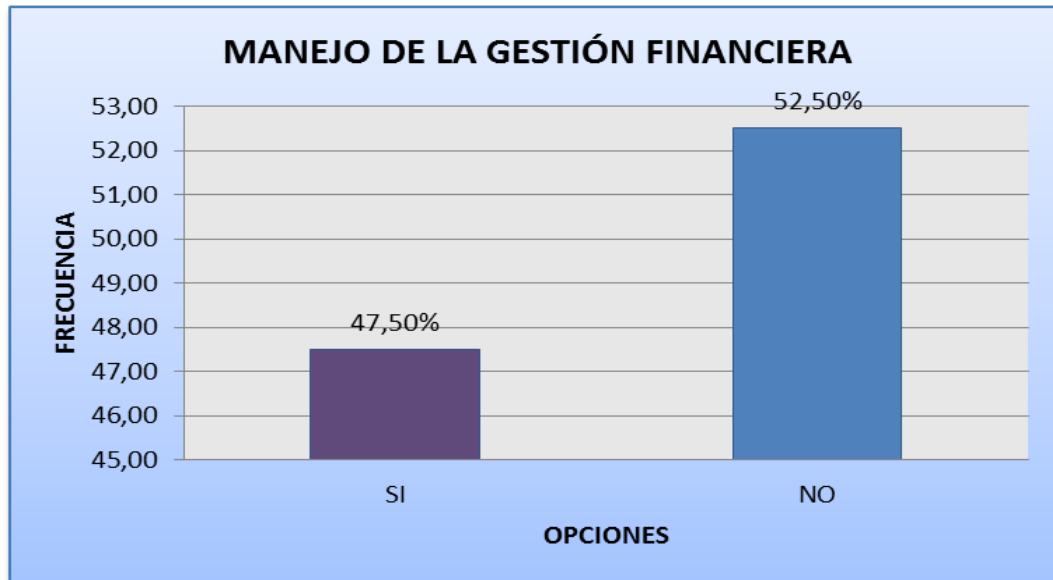


Gráfico N°2: Resultados de la Lista de Verificación

Fuente: Castro, G. (2014). A partir de aplicación de la lista de verificación a la fuente primaria.

Interpretación:

Mediante la lista de verificación realizada se pudo determinar que la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” controla sus recursos financieros entendidos estos como todos sus activos pero de forma tradicional debido que desconocen conocimientos contables financieros. Además, la empresa si lleva asientos contables en los cuales se registran sus ingresos y egresos, sin embargo no existe personal capacitado en el área financiera por consiguiente no se realizan análisis financieros para tomar decisiones.

La Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” prevé gastos relacionados a los beneficios obligatorios por ley a sus empleados tales como décimos y aportes al IESS, entre otros que se ven reflejados en el estado de resultados.

De igual manera, la empresa se limita a medir sus resultados económicos pues desconocen de técnicas apropiadas para el cálculo de índices financieros por consiguiente la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” toma decisiones sin previo análisis.

En la actualidad la empresa no recurre a préstamos para el desarrollo económico del negocio; por consiguiente, la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” es líquida debido a que las ventas son realizadas de contado en su mayoría.

La Estación de Servicio “Virgen de la Elevación” hace un rápido análisis de las posibilidades de inversión de forma tradicional y no técnica; debido, que es una empresa familiar la misma ha podido identificar cuáles son sus fortalezas y amenazas y así tratar de tomar acciones.

Es así que la empresa no realiza análisis financiero por la escasa capacitación del personal por lo que no maneja un flujo de caja que le facilite tomar dinero para pequeños imprevistos que son difíciles de registrarlos contablemente.

La empresa no reserva sus fondos con fines establecidos, lo hace en el momento que debe hacerlo lo cual no es apropiado; puesto que, la Estación de Servicio “Virgen de la Elevación” debe anticiparse ante cualquier imprevisto para no ser sorprendido y optar por decisiones erróneas que conllevaran al fracaso del negocio.

Es indispensable considerar, que la empresa lleva una contabilidad elemental en la cual no se profundiza el análisis financiero; por lo que, la administración de la misma no considera los valores de la utilidades para plantear objetivos sólo se basan en el dinero que posee en efectivo para el desempeño de su actividad.

4.1.2 Análisis Financiero

Tabla N°2: Análisis vertical

ESTACIÓN DE SERVICIOS VIRGEN DE LA ELEVACIÓN		VALORES		ANÁLISIS VERTICAL	
ESTADO DE SITUACIÓN		31-dic-13	31-may-14	31-dic-13	31-may-14
1.	ACTIVO				
1.1.	ACTIVO CORRIENTE	47278,42	47278,42	5,84	30,10
1.1.1	DISPONIBLE	8729,03	11687,88	5,84	7,44
1.1.2.	BANCOS	8729,03	11687,88	5,84	7,44
1.1.2.01	Banco Bolivariano Cta. Cte.	12,45	12,67	0,01	0,01
1.1.2.02	Banco Guayaquil Cta.	8716,58	11675,21	5,83	7,43
1.1.3.	EXIGIBLE	35998,70	32825,14	24,09	20,90
1.1.3.01	Cuentas por Cobrar	6789,30	3216,67	4,54	2,05
1.1.3.02	(-) Provisión Incobrable	-67,89	-32,17	-0,05	-0,02
1.1.3.03	Retención del 1*1000	4110,89	739,76	2,75	0,47
1.1.3.04	Ctas. Retención en la fuente	2,70	0,40	0,002	0,0003
1.1.3.05	Crédito Tributario	25163,70	28900,48	16,84	18,40
1.1.4.	REALIZABLE	2971,79	2765,40	1,99	1,76
1.1.4.01	Inventario Combustibles	2971,79	2765,40	1,99	1,76
1.2.	ACTIVO FIJO	101716,05	109801,09	68,08	69,90
1.2.01	Inmuebles	54447,97	54447,97	36,44	34,66
1.2.02	Instalaciones	14947,39	14947,39	10,00	9,52
1.2.03	Equipod de Computo	1949,50	1949,50	1,30	1,24
1.2.04	Vehículos	40800,00	40800,00	27,31	25,97
1.2.05	(-) Dep. Acum. Activos Fijos	-10428,81	-2343,77	-6,98	-1,49
	TOTAL ACTIVO	149415,57	157079,51	100,00	100,00
2.	PASIVO				
2.1.	PASIVO CORRIENTE	8267,34	4584,27	5,53	2,92
2.1.01	Proveedores	8157,95	4567,89	5,46	2,91
2.1.02	Obligaciones con la Am. Tributaria	109,39	16,38	0,07	0,01
2.2.	CUENTAS POR PAGAR	28453,42	13316,43	19,04	8,48
2.2.01	Obligaciones bancarias L/P	28453,42	13316,43	19,04	8,48
	TOTAL PASIVOS	36720,76	17900,70	24,58	11,40
3.	PATRIMONIO	112694,81	139178,81	75,42	88,60
3.1	CAPITAL	1880,72	59584,60	1,26	37,93
3.1.01	Capital Social (Sr. Segundo Guallpa)	1880,72	59584,60	1,26	37,93
3.3	RESULTADOS	110814,09	79594,21	74,17	50,67
3.3.01	Utilidad Ejercicios Anteriores	62641,81	62641,81	41,92	39,88
3.3.02	Utilidad Ejercicio Actual	48172,28	16952,4	32,24	10,79
	PASIVO + PATRIMONIO	149415,57	157079,51	100,00	100,00
ESTACIÓN DE SERVICIOS VIRGEN DE LA ELEVACIÓN		VALORES		ANÁLISIS VERTICAL	
ESTADO DE SITUACIÓN		31-dic-13	31-may-14	31-dic-13	31-may-14
4.	INGRESOS				
4.1.	INGRESOS OPERATIVOS				
4.1.01	Ventas 12%	1528070,01	99,98	715149,88	99,99
4.1.02	Ventas 0%	270,00	0,02	40,00	0,01
					0,00

	TOTAL INGRESOS	1528340,01	100,00	715189,88	100,00
5.	EGRESOS				
5.1.	COSTO DE VENTAS	1406772,01	92,05	670397,77	93,74
5.1.01	(+) Inv. Inicial de Mercaderías.	1678,98	0,11	1890,70	0,26
5.1.02	(+) Compras Mercaderías	1407969,93	92,12	671272,47	93,86
5.1.03	(-) Inv. Final de Mercaderías	-2876,90	-0,19	-2765,40	-0,39
5.2.	GASTOS OPERACIONALES	67989,12	4,45	26519,65	3,71
5.2.01	Gasto sueldo	22987,68	1,50	9578,20	1,34
5.2.02	Gasto Beneficios Sociales	4531,13	0,30		0,00
5.2.03	Gasto Aporte Seguro Social	2793,00	0,18		
5.2.04	Gastos Honorarios	840,00	0,05	270,83	0,04
5.2.05	Gasto Servicios Básicos	2292,40	0,15	955,17	0,13
5.2.06	Gastos Suministros y material.	5540,78	0,36	2308,66	0,32
5.2.07	Gasto Dep. Activos Fijos	8660,04	0,57	575,42	0,08
5.2.08	Gasto Mantenimiento Vehí.	12337,52	0,81	3336,20	0,47
5.2.09	Gasto Varios	5658,90	0,37		
5.2.10	Gasto Impuestos y contrib.	34,67	0,00	76,14	0,01
5.2.11	Gasto Transporte	0,00	0,00	2114,25	0,30
	Otros gastos administrativo	2313,00	0,15	7304,78	1,02
5.3.	GASTOS FINANCIEROS	5406,59	0,35	1320,05	0,18
5.3.01	Gastos Bancarios	5406,59	0,35	1320,05	0,18
	TOTAL EGRESOS	1480167,72	96,85	698237,47	97,63
	UTILIDAD DEL EJERCICIO	48172,29	3,15	16952,41	2,37
	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	7225,84	0,47		
	UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO DE RENTA	40946,45	2,68	16952,41	2,37
	BASE IMPUESTO A LA RENTA				
	IMP.RENTA POR PAGAR				

Fuente: Castro, G. (2014). A partir de la observación del estado de situación y estado de resultados.

Interpretación

Mediante el análisis vertical se pudo determinar que los activos de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” representan el mayor porcentaje de aportación a la empresa de 68,08% y 69,90% para el año 2013 y 2014 respectivamente. Es decir, sus instalaciones, equipos, inmuebles y vehículo tienen una alta valoración puesto que prácticamente son nuevos y no necesitan ser cambiados.

De igual manera al analizar los pasivos y patrimonio de la empresa se pudo constatar que el mayor porcentaje corresponde al capital social constituido por el

aporte del propietario de la estación de Servicios “Virgen de la Elevación” corresponde al 75,42% para el año 2013 y 88,60% para el 2014.

El porcentaje de representación de las utilidades para cada año analizado es considerablemente estable pues este se mantiene en un rango de 2,68% y 2,37% en relación a sus ventas para los años analizados 2013 y mayo 2014 respectivamente.

Mediante el análisis financiero de los estados contables estudiados, se pudo determinar que la empresa maneja un capital propio para el desarrollo de su actividad, por ende se reflejan magnificas utilidades para la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” sin embargo considero que existen más rubros de salidas de dinero que no se encuentran reflejados en mencionado balances tales como los gasto por transporte en el estado de resultados al 31 de diciembre de 2013; así como también no se ha considerado los gastos por aportes al Seguro Social, el miso que debe ser registrado mensualmente; para la reserva legal de la empresa no se estima ningún porcentaje para la misma.

Tabla N°3: Análisis Horizontal

ESTACIÓN DE SERVICIOS VIRGEN DE LA ELEVACIÓN ESTADO DE SITUACIÓN		ANÁLISIS HORIZONTAL			
1.	ACTIVO	2013	may-14	Variac. Abs.	Variac. Rela.
1.1.	ACTIVO CORRIENTE				
1.1.1	DISPONIBLE				
1.1.2.	BANCOS	8729,03	11687,88	2958,85	33,90
1.1.2.01	Banco Bolivariano Cta. Cte.	12,45	12,67	0,22	1,77
1.1.2.02	Banco Guayaquil Cta.	8716,58	11675,21	2958,63	33,94
1.1.3.	EXIGIBLE	35998,70	32825,06	-3173,64	-8,82
1.1.3.01	Cuentas por Cobrar	6789,30	3216,67	-3572,63	-52,62
1.1.3.02	(-) Provisión Incobrable	-67,89	-32,17	35,72	-52,61
1.1.3.03	Retención del 1*1000	4110,89	739,76	-3371,13	-82,00
1.1.3.04	Ctas. Retención en la fuente	2,70	0,4	-2,3	-85,19
1.1.3.05	Crédito Tributario	25163,70	28900,4	3736,7	14,85

1.1.4.	REALIZABLE	2971,79	2765,4	-206,39	-6,94
	Inventario				
1.1.4.01	Combustibles	2971,79	2765,4		
1.2.	ACTIVO FIJO	101716,05	109801,1	8085,04	7,95
1.2.01	Inmuebles	54447,97	54447,97	0	0,00
1.2.02	Instalaciones	14947,39	14947,39	0	0,00
1.2.03	Equipo de Computo	1949,50	1949,50	0	0,00
1.2.04	Vehículos	40800,00	40800,00	0	0,00
	(-) Dep. Acum.				
1.2.05	Activos Fijos	-10428,81	-2343,77	8085,04	-77,53
	TOTAL ACTIVO	149415,57	157079,43	7663,86	5,13
2.	PASIVO				
	PASIVO				
2.1.	CORRIENTE	8267,34	4584,27	-3683,07	-44,55
2.1.01	Proveedores	8157,95	4567,89	-3590,06	-44,01
2.1.02	Obligaciones con la Am. Tributaria	109,39	16,38	-93,01	-85,03
2.2.	CUENTAS POR PAGAR	28453,42	13316,43	-15136,99	-53,20
2.2.01	Obligaciones bancarias L/P	28453,42	13316,43		
	TOTAL PASIVO	36720,76	17900,70	-18820,06	-51,25
3.	CAPITAL	1880,72	59584,52	57703,8	3068,18
3.1.01	Capital Social (Sr. Segundo Guallpa)	1880,72	59584,52		
3.3	RESULTADOS	110814,09	79594,21	-31219,88	-28,17
3.3.01	Utilidad Ejercicios Anteriores	62641,81	62641,81	0	0,00
3.3.02	Utilidad Ejercicio Actual	48172,28	16952,4	-31219,88	-64,81
	TOTAL PATRIMONIO	112694,81	139178,73	26483,92	23,50
	PASIVO + PATRIMONIO	149415,57	157079,43	7663,86	5,13

Fuente: Castro, G. (2014). A partir de la observación del Estado de Situación de la empresa.

Interpretación

Mediante el análisis horizontal realizado a los periodos de estudio se pudo determinar que el total de sus activos ha incrementado en un 5,13% lo cual es bueno para la empresa porque este valor representa lo que la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” cuenta para seguir en marcha con su actividad económica.

Sin embargo el valor del total de sus pasivos ha disminuido significativamente en un -51,25 debido a que el valor de sus proveedores también ha sido inferior con respecto al año anterior puesto que las ventas han disminuido. Además, las cuentas por pagar a largo plazo representan una disminución en relación al año 2013 debido a que estas se han ido pagando mensualmente lo cual es beneficioso para la institución.

El valor de su pasivo y patrimonio ha crecido en un 5,13% gracias al incremento del aporte del capital social de la empresa para el desarrollo de la misma, sin embargo la utilidad de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” ha disminuido significativamente debido a que el periodo dos esta representa solo desde el mes enero a mayo del año 2014 a diferencia del periodo uno que corresponde al año completo del 2013.

c) Análisis de Indicadores Financieros

Índices de liquidez



Diciembre 2013

$$\frac{476631}{8267} = 57$$

Mayo 2014

$$\frac{47278}{4584} = 10$$

La empresa tiene liquidez inmediata frente a sus obligaciones a corto plazo puesto que la mayor parte del Activo Corriente corresponde a stocks y las ventas en su mayoría son de contado y no a crédito, es así que en los dos periodos analizados la entidad es líquida.

$$\text{Prueba Acida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Diciembre 2013

$$\frac{476631}{8267} = 57$$

Mayo 2014

$$\frac{47278}{4584} = 10$$

La empresa tiene liquidez inmediata para cubrir las obligaciones corrientes, estos incluyen las inversiones temporales, las cuentas corrientes y los documentos por cobrar y que posiblemente pueden convertirse en efectivo en forma rápida por ende en los dos periodos analizados la Estación de Servicios cuenta con alto índice de liquidez sin contar con su inventario en stocks.

Índices de Endeudamiento

$$\text{Deuda sobre total de Activos} = \frac{\text{Total Pasivos}}{\text{Total Activos}}$$

Diciembre 2013

$$\frac{367200}{149680} = 0,2$$

Mayo 2014

$$\frac{179000}{157619} = 0,1$$

Gracias al análisis de este indicador se pudo determinar que la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” no depende mucho de sus acreedores y dispone de un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores en los dos periodos estudiados.

Índices de Rentabilidad

$$\text{Retorno sobre} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo}}$$

Diciembre 2013

$$\frac{48128}{149680} = 0,3$$

Mayo 2014

$$\frac{16952}{157619} = 0,1$$

La empresa por cada dólar invertido de sus activos produce 0,32 para el año 2013 y 0,11 para el año 2014 es decir que la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” es rentable especialmente en el periodo uno.

$$\text{Retorno sobre Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio de los Accionistas}}$$

Diciembre 2013

$$\frac{48\ 128,5}{1\ 880}$$

Mayo 2014

$$\frac{1\ 695,02}{59\ 580}$$

La empresa por cada dólar de su patrimonio de aporte de socios produce 0,28 en el periodo mayo 2014 lo cual representa que es una entidad muy rentable y los datos tienen relación, sin embargo en el año 2013 la Estación tiene un valor demasiado alto debido a que el aporte de accionistas era muy pequeño en relación al periodo dos.

Análisis de la ficha de observación

Luego del levantamiento de información en las instalaciones de la gasolinera, donde observamos el proceso de compra, almacenamiento y venta de los productos. La ficha de observación fue diseñada con una escala de valoración donde se presentan dos escalas, donde la primera que es llamado por nombre “*inventarios*” tiene dos opciones si y no donde previamente se pregunta en si es que antes de realizar la actividad observaba o tiene presente la información de los inventarios

Tabla N°4: Análisis Ficha de Observación

Actividad	Análisis financiero	
	Si	No
Liquidez	X	
Endeudamiento	X	
Actividad		X
Rentabilidad		X
Rentabilidad sobre activos		X
Rentabilidad sobre ventas		X
Rendimiento sobre capital social		X
Dupont		X

Fuente: Castro, G. (2014) a partir de la Investigación de campo

Y la segunda es llamado por nombre “complejidad de la decisión” tiene 5 opciones: no complejo, algo complejo, parcialmente, complejo y muy complejo donde previamente se pregunta si en cada actividad el nivel de decisión o qué nivel de complejidad tiene cada actividad.

Tabla N°5: Complejidad de la decisión

Actividad	Complejidad de la decisión				
	No complejo	Algo complejo	Parcialmente	Complejo	Muy complejo
Liquidez				x	
Endeudamiento					x
Actividad	x				
Rentabilidad	x				
Rentabilidad sobre activos			x		
Rentabilidad sobre ventas		x			
Rendimiento sobre capital social	x				
Dupont	x				

Fuente: Castro, G. (2014), a partir de la Investigación de campo

4.2 Verificación de la hipótesis

La Estación de Servicios Virgen de la Elevación tiene un control de sus recursos financieros, los mismos que constituyen los elementos esenciales que se requieren para que la empresa pueda lograr sus objetivos. Sin embargo la falta de personal capacitado en el área financiera limita la posibilidad de tomar decisiones veraces dentro de la empresa, puesto que, el personal administrativo, se guía únicamente de conocimientos adquiridos por sus propias experiencias y no técnicamente.

La empresa cuenta con la suficiente información contable para el análisis de índices financieros aplicables en la misma, sin embargo; el desconocimiento de varios elementos que componen los estados financieros y/o balances reduce las posibilidades de cálculo y estudio de los mismos, provocando el desconocimiento del estado económico actual de la entidad.

Por su parte la empresa si realiza análisis de mercado para determinar su posible competencia o factores que influyen en la reducción de sus ingresos a través de las ventas, enfocados siempre en la mejora continua de sus servicios y atención al cliente. Referenciándose en los aspectos cualitativos de la entidad tales como: recursos humanos, capacidad técnica y capacidad administrativa esencial para el logro de sus objetivos.

En la Estación de Servicios Virgen de la Elevación no se determinan indicadores financieros lo cual desfavorece significativamente a la empresa pues se desconoce el nivel de rentabilidad, liquidez y endeudamiento actual y pasado, impidiendo proyectarse a futuro y tomar decisiones objetivas para posicionarse mejor en su sector.

Es así, que en el trabajo investigativo de Martínez Gonzales (2000, p. 100) sobre *“Modelo De Toma De Decisiones Sobre Inversión Aplicable a la Pequeña Empresa”* considera:

Que los hechos fundamentan de manera contundente el argumento en él que soportamos la justificación de esta tesis, que orientó su objetivo estudiar principalmente las causas de la falta de asesoría rigurosa para la toma de decisiones financieras. Lo que provoca una serie de problemas en una empresa al no contar con información confiable y oportuna que dé validez a la interpretación de la misma, por tanto disminuye el porcentaje de riesgo en la toma de decisiones.

Es indispensable que las empresas tengan conciencia de la importancia de la asesoría financiera puesto que de ello depende el contar con estados financieros que facilite su análisis e interpretación, sin embargo hay evidencia que en la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” se maneja el negocio en forma tradicional con conocimientos básicos y simples análisis lógicos que ayudan al desarrollo productivo de la misma impidiendo el estudio oportuno de la situación financiera de la entidad y limitando las posibilidades de tomar decisiones acertadas.

Es decir, no existe evidencia de la aplicación de análisis e interpretación de estados financieros en la empresa, por lo que se desconoce la situación financiera de la misma impidiendo el tomar decisiones eficientes para la entidad.

El correcto análisis financiero aplicado dentro de la empresa es una herramienta indispensable para la toma de decisiones pues al facilitar la interpretación de los valores reflejados en los balances financieros facilita el conocer la situación de la empresa tanto en periodos antiguos o en el pasado como en el presente y partiendo de estos para futuras proyecciones; por ende, es eminente la relación existente entre estas variables estudiadas.

La comprobación de hipótesis está basada en la información disponible de la ficha de observación realizada en la gasolinera y servirá para que se compruebe la relación existente entre las dos variables que han sido objeto de estudio en la presente investigación.

El proceso para comprobación de hipótesis considera cinco pasos que nos permiten ir desde el planteamiento hasta la comprobación de hipótesis (Lind, Mason & Marchal, 2011), a continuación el desarrollo del mismo.

4.2.1 Establecer hipótesis nula y alternativa

La hipótesis planteada en el estudio es:

“El análisis financiero de los estados contables de la Estación de servicios “Virgen de la Elevación” afecta en la toma de decisiones.”

Variable Independiente: Analisis financiero

Variable Dependiente: Toma de decisiones

Partiendo de esta información se plantea la hipótesis nula (H_0) y alternativa (H_1).

H_0 = El análisis financiero de los estados contables de la Estación de servicios “Virgen de la Elevación” NO afecta en la toma de decisiones.

H_1 = El análisis financiero de los estados contables de la Estación de servicios “Virgen de la Elevación” SI afecta en la toma de decisiones.

El modelo matemático se expresa de la siguiente manera:

$$H_0 = f_o = f_e$$

$$H_1 = f_o \neq f_e$$

4.2.2 Establecer el nivel de significancia

Considerando un nivel de confianza del 95%, se trabaja con un nivel de significancia del 5%, que es un valor comúnmente aceptado en los estudios relacionados con el área bodega (sistema de información de inventarios) y administración (toma de decisiones) debido a su mezcla entre la fiabilidad de los datos y la cantidad de recursos empleados para su recolección.

4.2.3 Establecer el estadístico de prueba

Considerando que el estudio realizado es una investigación cualitativa, se considera como adecuada la realización de una prueba no paramétrica, en un cuadro de dialogo en dos muestras independientes. Para ello se considera como adecuada la prueba U de Mann-Whitney

Donde n_1 y n_2 son los tamaños respectivos de cada muestra; R_1 y R_2 es la suma de los rangos de las observaciones de las muestras 1 y 2 respectivamente.

El estadístico U se define como el mínimo de U_1 y U_2 .

4.2.4 Calculo U de Mann-Whitney

Tabla N°6: Rangos

Rangos					
	Se consulta en el análisis financiero		N	Rango promedio	Suma de rangos
Complejidad de la decisión	dimension1	NO	6	3,50	21,00
		SI	2	7,50	15,00
		Total	8		

Fuente: Castro, G. (2014), a partir de la investigación de campo

En primer lugar, se presenta una descripción de los grupos comparados, la suma de rangos y un valor que representa cual grupo tiene una mediana mayor, este dato es el rango promedio en este caso para no 3.5 y para sí 7.50, obtenido de la suma de rangos de cada grupo entre la cantidad de casos en el grupo

Tabla N°7: Estadísticos De Contraste

	Complejidad de la decisión
Mann-Whitney U	,000
Wilcoxon W	21,000
Z	-2,062
Asymp. Sig. (2-tailed)	,039
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,071 ^a
a. No corregidos para los empates	
b. Variable de agrupación: Se consulta inventarios	

Fuente: Castro, G. (2014) a partir de la investigación de campo

Decisión final

En segundo lugar, se presentan los valores de la U de Mann-Whitney y de la razón Z -2.062, así como el nivel de significancia de la prueba, en este caso 0.039, al haber planteado una hipótesis de dos colas se usa la significancia bilateral.

Al ser el valor P inferior al nivel de significancia es decir menor o igual a 0.05 se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa El análisis financiero de los estados contables de la Estación de servicios “Virgen de la Elevación” SI afecta en la toma de decisiones.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- La Estación de Servicios Virgen de la Elevación con respecto a la gestión financiera, no es aplicada técnicamente, puesto que, el personal encargado del área administrativa no está capacitado profesionalmente, lo cual, limita la aplicación de metodologías de análisis financiero de los estados financieros que ayuden favorablemente en la toma de decisiones de la empresa.
- La Estación de Servicios Virgen de la Elevación, no cuenta con métodos apropiados de cálculo de índices financieros que permitan el análisis e interpretación de los mismos tales como: el índice de solvencia, índice de endeudamiento, y el de rentabilidad; los mismos que son parte esencial en la toma de decisiones dentro de la empresa.
- El análisis oportuno de los estados financieros de la empresa, permite trazar objetivos a mediano y largo plazo e implantar alternativas de solución frente a problemas detectados, es decir tomar decisiones eficientemente.
- De acuerdo a la lista de verificación aplicada a personas clave de la empresa, se pudo determinar, que la Estación de Servicios Virgen de la Elevación no cuenta con personal capacitado en el área administrativa-financiera afectando a la toma de decisiones institucionales por el desconocimiento de la situación económica actual de la empresa para futuras proyecciones.

5.2 Recomendaciones

- La Estación de Servicios Virgen de la Elevación, debe aplicar técnicamente, metodologías de cálculo de indicadores financieros, que permitan el análisis y comprensión de la situación económica- financiera de la empresa, tanto actual e histórica, con el fin, de plantear estrategias y objetivos favorables para la misma.
- Plantear y ejecutar políticas de ventas, para aquellos clientes que realizan sus compras de combustible a crédito, cuyo fin principal, es el buen manejo de los recursos financieros, los mismos que son la base fundamental para el desarrollo de las actividades económicas de la Estación de Servicios Virgen de la Elevación.
- Capacitar al personal administrativa financiera de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”, para agilizar así, la toma de decisiones oportunas y esenciales para la misma, de esta manera, incrementar la rentabilidad y solvencia de la entidad.
- Desarrollar planes estratégicos y lineamientos a seguir, aprovechando los recursos disponibles en la empresa tales como: recursos financieros, humanos, tecnológicos y materiales.
- Implementar un manual financiero en la empresa como guía esencial para la toma de decisiones.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos informativos

❖ **Título:**

“DISEÑO DE UNA GUÍA FINANCIERA PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA ESTACIÓN DE SERVICIOS VIRGEN DE LA ELEVACIÓN”.

❖ **Institución Ejecutora:**

Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”

❖ **Beneficiarios:**

Clientes internos

❖ **Ubicación:**

Parroquia Santa Rosa, Vía Ambato-Guaranda km 8.5

❖ **Tiempo estimado para la ejecución:**

El tiempo estimado para esta propuesta es de siete meses a partir de la primare fase previa comprendido desde el segundo semestre del año 2014 a enero de 2015.

❖ **Equipo Técnico Responsable:**

Gerente propietario: Sr. Segundo Guallpa

Administradora : Mayra Guallpa

Contadora : Nancy Tiban

Autora : Gabriela Castro

❖ **Costo: Presupuesto**

Tabla N°8: Presupuesto Estimado de la Propuesta

FASES	ACTIVIDADES	COSTO
Previa	Recolección de información a personas clave de la empresa	100,00 USD
Inicial	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar la información más relevante. • Planteamiento de objetivos. • Desarrollo de fórmulas de los indicadores financieros y su interpretación. 	300,00 USD
Operativa	Capacitación al personal administrativo de la empresa.	500,00 USD
Seguimiento y Evaluación	Control del cumplimiento de las acciones empresariales mediante el tiempo.	700,00 USD
TOTAL		1600,00 USD

Fuente: Castro, G. (2014). A partir del diseño de la propuesta.

6.2 Antecedentes

De acuerdo a la lista de verificación aplicada a personas clave de la empresa, se pudo determinar, que la Estación de Servicios Virgen de la Elevación con respecto a la gestión financiera, no es aplicada técnicamente, puesto que, el personal encargado del área administrativa no está capacitado profesionalmente, lo cual, limita la aplicación de metodologías de análisis que ayuden favorablemente al crecimiento y mejora de la institución. Además, existe mal manejo de los recursos financieros de la misma y atraso en los pagos de los clientes, debido a, la falta de políticas de ventas las mismas que no han sido aplicadas debido a su competencia que es otra empresa que ofrece los mismos servicios y la ausencia de estrategias para enfrenarle lo cual es desfavorable para la entidad.

La presente propuesta nace de la necesidad de conocer y estudiar, la situación económica-financiera de la Estación de Servicios Virgen de la Elevación, puesto que, no se realizan análisis financieros en la institución, tanto por, el desconocimiento de elementos que conforman los estados financieros como por la falta de personal capacitado e idóneo en el área administrativa financiera. Es notable, que la empresa no cuenta con métodos apropiados para el cálculo de índices financieros, los mismos que son parte esencial en la toma de decisiones tales como: el índice de solvencia, índice de endeudamiento, y el de rentabilidad.

En la Estación de servicios virgen de la Elevación, no se realizan planificación de las actividades, por lo que, no se pueden tomar decisiones oportunas que ayuden a evitar o mitigar el riesgo de problemas futuros, representando este un factor indispensable para para el desarrollo y buena marcha de la empresa, puesto que de una buena decisión depende el éxito o fracaso de las operaciones a llevarse a cabo, comprobando así que la inexistencia de planes repercuten negativamente en la entidad.

Para potencializar la rentabilidad en la Estación de Servicios Virgen de la Elevación, se debe aplicar técnicamente, metodologías de cálculo de indicadores financieros, que permitan el análisis y comprensión de la situación económica-financiera, tanto actual e histórica, con el fin, de plantear estrategias y objetivos favorables para la empresa. Así como también, plantear y ejecutar políticas de ventas, cuyo fin principal, es el buen manejo de los recursos financieros, los mismos que son la base fundamental para el desarrollo de las actividades económicas de la empresa. Para el logro de estas metas, es fundamental capacitar al personal encargado del área administrativa financiera.

Otro antecedente para la propuesta, es el manejo del negocio en forma tradicional, es decir basados por la propia experiencia de quienes administran, más no de forma técnica, guiándose en los resultados de las operaciones contables. El no conocer con exactitud si la empresa se encuentra en capacidad de pago inmediato o el nivel de rentabilidad que esta tiene provoca tomar malas

decisiones en la realización de las actividades, conllevando así al mal manejo de los recursos y significativas pérdidas.

Según el trabajo investigativo de la Cruz (2012) sugiere con su tesis presentar una propuesta para “*Mejorar la Gestión Financiera del Centro Comercial El Condado S.A.*”, para lo cual se inicia con un diagnóstico interno y externo, que permite conocer la realidad de su estructura, funcionalidad y actividad económica. De acuerdo a las políticas internas, y en base a los Estados Financieros históricos se realiza un análisis de estructura y de tendencia e índices financieros de los balances, dicho resultado permite evaluar en el la factibilidad de la inversión, al aplicar métodos como: Periodo de Recuperación de la Inversión, Valor Presente Neto, Tasa Interna de Retorno, Costo Beneficio y Análisis de Sensibilidad de los Estados Financieros que reflejan una mejora en la infraestructura ofreciendo un mejor servicio a los usuarios y mayores ingresos para el Centro Comercial.

6.3 Justificación

Las exigencias de los clientes en la actualidad son más rigurosas por lo cual las empresas cada vez ser más competitivas en el mercado brindando un servicio de calidad a precios justos y así ganar posicionamiento y reconocimiento.

Dado así, se presenta la siguiente alternativa como propuesta, el implementar una guía financiera, cuyo interés radica en obtener resultados favorables para la empresa, la misma que servirá como un modelo a seguir, esencial en la toma de decisiones y en la buena marcha de la institución.

La importancia de la guía financiera, es que se podrá realizar cálculos y análisis oportunos de acuerdo a prácticas fórmulas y mecanismos que estarán ahí estipulados en dicha guía. Esto facilitará la toma de decisiones en la empresa y el buen manejo de los recursos financieros y humanos de la misma.

El impacto de la presente propuesta, es que al ser aplicada correctamente facilitará la toma de decisiones y mantendrá o mejorará los resultados positivos de la empresa. Esto beneficia directa e indirectamente al cliente interno y al cliente externo.

La alternativa perdurará en el tiempo, puesto que, será un modelo a seguir para determinar la situación económica-financiera de la Estación de Servicios Virgen de la Elevación. Así como también, servirá de referencia y guía esencial en la toma de decisiones, facilitando cálculos y análisis de las operaciones a realizarse en el desarrollo de las actividades propias de la empresa.

Los potenciales beneficiarios de la propuesta serán los clientes internos y externos de la Estación de Servicios Virgen de la Elevación, es decir, la alta gerencia, sus colaboradores y sus clientes puesto que, al manejar adecuadamente los estados financieros y al realizar cálculos que permitan posteriormente analizar los resultados se podrá trazar planes a futuro para incrementar las ventas y por ende los ingresos y las utilidades. Con la implementación de la guía financiera, se podrá conocer eficientemente el nivel de rentabilidad, endeudamiento y liquidez de la empresa.

6.4 Objetivos

6.4.1 Objetivo General

Mejorar la Gestión Financiera de la empresa a través, de una guía financiera que permita identificar el estado económico-financiero de la misma, cuyo fin principal es el realizar análisis comparativos que faciliten la toma de decisiones.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Elaborar políticas internas, tales como: políticas de ventas, políticas organizacionales, valores institucionales, satisfacción al cliente entre otros sugeridos por la empresa.
- Capacitar al personal encargado del área administrativa.

- Analizar los resultados de los índices o ratios financieros.
- Establecer los responsables para el cumplimiento y seguimiento de la propuesta.

6.5 Factibilidad

En el Análisis de factibilidad según el tipo de propuesta conviene tener en cuenta ciertos aspectos de viabilidad.

Una vez realizada la investigación pertinente, se estima que es factible llevar a cabo la presente propuesta, puesto que, en la Estación de Servicios Virgen de la Elevación durante un prolongado periodo de tiempo se ha desarrollado bien en su actividad económica, sin embargo; la carencia de personal capacitado y el desconocimiento de metodologías prácticas para el análisis, han limitado la toma de decisiones, que de una u otra manera esto es desfavorable para la empresa.

Por consiguiente, la propuesta es factible en el campo socio-cultural, puesto que gracias a esta implementación, las empresas con facilidad pueden conocer cuál es su situación financiera frente a posibles alternativas de inversión.

En el aspecto tecnológico, la empresa cuenta con equipos indispensables para el desarrollo de la propuesta tales como computadoras, impresora e internet para la fácil aplicación de programas y acceso a información.

En la parte organizacional de la empresa, actualmente la empresa no cuenta con organigramas, sin embargo el desarrollo de los mismos permitiría conocer al personal de manera jerárquica, lo cual ayuda a identificar a la persona clave para el desarrollo de la guía.

Para el desarrollo de la propuesta, si se cuenta con el apoyo financiero y recursos económicos por parte de la empresa, tales como: el personal dispuesto a ayudar, equipo y útiles de oficina, que son parte importante en el desarrollo de la misma.

En el ámbito legal, la propuesta se llevará a cabo sin alterar estatutos y/o políticas existentes en la Estación de Servicios Virgen de la Elevación.

Por ultimo en el ámbito económico será factible puesto que para el desarrollo de la propuesta se emplearan recursos tanto económicos como humanos.

6.6 Fundamentación

Sabemos que una empresa tiene como objetivo generar ganancias para sus accionistas por ende la riqueza de los mismos depende, entonces, directamente de la cantidad de dinero que la compañía genere por sus operaciones. Es aquí donde las Finanzas cumplen un papel clave, pues colaboran decisivamente a que la entidad genere valor para sus socios, o lo que es lo mismo, los haga más ricos.

Es así que palabras de Lira (2009), define a las Finanzas como el conjunto de actividades que ayudan al manejo eficiente del dinero, a lo largo del tiempo y en condiciones de riesgo, con el fin de generar valor para los accionistas, por ello el correcto manejo de las finanzas en la empresa permitirá optimizar los recursos y tomar decisiones acertadas para la misma.

De igual manera los estados financieros son la principal fuente de información en el cálculo de indicadores financieros, esto significa que la calidad de las decisiones se derivan del análisis que se realice y depende en forma directa de la confiabilidad de la información contenida en los balances, la cual a su vez, depende de los criterios utilizados al momento de su reconocimiento contable, puesto que Purcell Jr, (1983, p. 6) define a estos Estados en informes que dan a conocer la situación de la empresa y lo ocurrido durante cierto período en la misma, los más utilizados son el balance general y el estado de resultados o de pérdidas y ganancias.

6.6.1 Principales Estados Contables de una Empresa

Es preciso mencionar que los estados financieros proporcionan información sobre la situación económica, es decir sobre el conjunto de bienes y derechos que tiene la empresa, de igual manera informa de la situación financiera de la entidad, esto es, del origen los fondos que han financiado los activos de la empresa.

6.6.1.1 Balance General

Según Purcell Jr, (1983, p.7) define al Balance General como:

Una relación en un instante de tiempo de los bienes y derechos que posee una firma (Activos), los montos de las deudas y obligaciones con terceros (Pasivos) y el remanente, que es la diferencia entre los dos y se conoce como Patrimonio

Es decir, lo que les pertenece a los dueños o lo que la firma les debe puesto que este informe mide la riqueza de la empresa. Por consiguiente, la relación entre estos grandes grupos Activos, Pasivos y Patrimonio es la misma relación de la partida doble:

$$\text{Activos} = \text{Pasivos} + \text{Patrimonio}$$

6.6.1.2 Estado De Resultados

Parafraseando a Juárez (2009) el estado de resultados muestra el desempeño financiero durante un período determinado puesto que es un estado financiero que proporciona información referente a la operación de la empresa, es así que en forma general presenta los ingresos, los diferentes gastos en que incurren las instituciones y la diferencia entre estos conceptos como utilidad, basándose en esta lógica:

$$\text{INGRESOS} - \text{GASTOS} = \text{UTILIDAD}$$

Es redundante mencionar que el estado de resultados, presenta información resumida de todas las transacciones, celebradas durante un período de tiempo, que generaron ingresos y causaron gastos por la empresa.

6.6.2 Cuentas de los Estados Financieros

Para llevar el control de cada elemento patrimonial y de sus variaciones, en contabilidad se utiliza la cuenta que en términos de Nieto Ojeda (2010) es la representación contable de cada elemento patrimonial que sirve para reflejar la situación inicial de un elemento patrimonial y las distintas variaciones posteriores que ocurran y su situación final.

6.6.2.1 Los Activos

Es eminente mencionar que los activos incluyen los bienes, tangibles o no, que pertenecen a la empresa estos se dividen en clases, según su mayor o menor facilidad de convertirse en efectivo o hacerse líquidos.

6.6.2.2 Cuentas de activo Corriente

Según Purcell Jr, (1983, p.7) los define como aquellos activos muy líquidos, que se pueden convertir en efectivo en un tiempo relativamente corto (menos de 1 año), estas cuentas están formadas por los bienes y derechos a favor de la empresa y se registran con el saldo establecido a la fecha de la elaboración del balance general, siendo los más conocidos.

a) Caja: Se registra el disponible en efectivo que se ha asignado para ser manejado en la caja chica.

b) Bancos: Se registra el efectivo disponible en las cuentas bancarias que la mancomunidad maneja con la banca nacional.

c) Cuentas por cobrar: Se registran aquellas deudas que terceros han adquirido con la mancomunidad a la fecha de elaboración del informe.

d) Inventarios: Se registra el valor del activo fijo propiedad de la mancomunidad, así como también el valor de aquellos bienes que son consumibles pero que mientras están sin uso forman parte de la inversión.

e) **Inversiones y valores:** Se registran aquellos valores propiedad de la empresa que tiene invertidos en otras organizaciones tales como bonos, acciones, depósitos a plazo fijo, etc.

6.6.2.3 Los Activos Fijos

Los Activos Fijos, son aquellos que por su naturaleza se pueden convertir en dinero, en un tiempo mucho mayor que los activos corrientes, o sea que son menos líquidos”. Otra característica es que la empresa no compra los activos fijos para venderlos, sino para utilizarlos en la operación del negocio tales como: edificios, maquinaria, muebles y enseres, vehículos y terrenos que posee la firma.

6.6.2.4 Los Pasivos

Los pasivos, se dividen en clases, según el mayor o menor plazo en que se puedan pagar o como la mayor o menor exigibilidad entre los cuales tenemos:

6.6.2.4.1 Cuentas de Pasivo u Obligaciones

Está formado por las deudas y obligaciones a cargo de la empresa las cuentas de pasivo más comúnmente utilizadas son:

- a) **Pasivos a corto plazo:** En estas cuentas se registran las obligaciones contraídas por la empresa, que debe pagarse en un plazo menor o igual a un año.

- b) **Pasivos a largo plazo:** En estas cuentas se registran las obligaciones contraídas por la empresa, cuyo pago ha sido negociado para un plazo mayor a un año.

Correspondiendo al grupo de pasivo a largo y corto plazo las cuentas por pagar, préstamos, intereses y deuda documentada.

6.6.2.5 Cuentas del Patrimonio

Según Nieto Ojeda (2010) define el patrimonio como el conjunto de bienes, derechos y obligaciones que pertenecen a una empresa en un momento determinado y para el desarrollo de su actividad económica.

De igual manera, es importante resaltar que el patrimonio neto de la empresa lo constituye la diferencia entre el activo y el pasivo, es decir, entre lo que tenemos y lo que debemos.

6.6.2.6 Cuentas de Ingresos

Estas cuentas reflejan las entradas de efectivo a la empresa por conceptos tales como: cobro de aportaciones, por servicios, donaciones recibidas de organismos nacionales o internacionales, subsidios, venta de activos, etc.

6.6.2.7 Cuentas de egresos

Son todas aquellas cuentas contables que reflejan todos los pagos que se efectúan a terceros, tales como pago de sueldos, beneficios y prestaciones sociales a los empleados, pago de los servicios públicos como agua y luz, etc.

6.6.2.7.1 Déficit o Superávit

Este rubro está constituido por la diferencia entre los ingresos y los gastos, entonces si el valor es positivo tenemos superávit o ganancia, mientras que si este rubro es negativo tenemos déficit o pérdida para la empresa.

6.6.3 Análisis Financiero

El análisis financiero consiste en el estudio de las relaciones existentes entre cada uno de los elementos que conforman los Balances Financieros entendiéndose a estos como los activos, pasivos y aportes de accionista que conforman el patrimonio de la empresa. Por consiguiente, este es considerado como el proceso aplicado para la generación de información financiera que lleva implícito el riesgo contable generado debido a las distorsiones contables.

Es importante que el personal en cargo del área financiera y contable de la empresa esté sujeto a un proceso permanente de capacitación y actualización, referente a las normas de información financiera para tomar decisiones eficientemente.

Es indispensable contar con información financiera de calidad de para Registrar las operaciones aplicando los criterios contables y presentar la información financiera en formatos que permitan la obtención de cifras contables en forma ágil y objetiva.

La principal condición para que los estados financieros puedan ser utilizados como herramienta de análisis para la toma de decisiones, es que muestren el desempeño real de la empresa, permitiendo determinar su situación financiera en forma objetiva a través de los indicadores, lo que exige, por parte la dirección de la institución, que exista la firme convicción de mostrar la realidad económica financiera de la misma.

Mediante el diseño de la guía financiera, permitirá desenvolverse en el ámbito de las decisiones financieras, se pretende fomentar la educación financiera, con la intención de promover una mayor transparencia, seguridad y responsabilidad en las relaciones financieras de la Estación de Servicios Virgen de la Elevación, y por tanto, una mayor eficiencia en la determinación de la situación económica de la empresa.

6.6.3.1 Índices Financieros

a) Indicadores de Liquidez

Según la Superintendencia de compañías (2011) este indicador sirve para determinar qué pasaría si a la empresa se le exigiera el pago inmediato de todas sus obligaciones en el lapso menor a un año. De esta forma, los índices de liquidez aplicados en un momento determinado evalúan a la empresa desde el punto de vista del pago inmediato de sus acreencias corrientes en caso excepcional.

Liquidez Corriente

La liquidez corriente muestra la capacidad de las empresas para hacer frente a sus vencimientos de corto plazo, estando influenciada por la composición del activo circulante y las deudas a corto plazo, por lo que su análisis periódico permite prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia en las empresas.

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

Generalmente se maneja el criterio de que una relación adecuada entre los activos y pasivos corrientes es de 1 a 1, considerándose, especialmente desde el punto de vista del acreedor, que el índice es mejor cuando alcanza valores más altos.

b). Capital de trabajo

Una compañía que tenga un capital de trabajo adecuado está en capacidad de pagar sus compromisos a su vencimiento y al mismo tiempo satisfacer contingencias e incertidumbres. Un capital de trabajo insuficiente es la causa principal de morosidad en pagos y, lo que es peor, de serias dificultades financieras.

Activo Corriente - Pasivo Corriente

c). Nivel De Endeudamiento

Corresponde al grado de apalancamiento utilizado e indica la participación de los acreedores sobre los activos de la compañía.

$$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$$

d). Rentabilidad

Es preciso mencionar que existen un gran número de indicadores para analizar la rentabilidad de una empresa:

- Rentabilidad sobre los Activos o ROA
- Rentabilidad sobre el Capital Contable o ROE

6.6.3.2 Análisis vertical y horizontal

Parafraseando a Estupiñan, (2006, s/p) señala que el análisis vertical:

Consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero, con referencia sobre el total de activos o total de pasivos y patrimonio para el balance general, o sobre el total de ventas para el estado de resultados esto permite:

- Tener una Visión panorámica de la estructura del estado financiero
- Mostrar la relevancia de cuentas o grupo de cuentas dentro del estado.
- Controla la estructura, puesto que se considera que la actividad económica debe tener la misma dinámica para todas las empresas.

Mientras que el análisis de estructura horizontal plantea problemas de crecimiento desordenado de algunas cuentas, como también la falta de coordinación con las políticas de la empresa y muestra los siguientes resultados:

- Analiza el crecimiento o disminución de cada cuenta o grupo de cuentas de un estado financiero, de un período a otro.
- Sirve de base para el análisis mediante fuentes y usos del efectivo o capital de trabajo en la elaboración del Estado de Cambios en la Situación Financiera.
- En términos porcentuales, halla el crecimiento de cada cuenta o grupo de cuentas
- Muestra los resultados de una gestión porque las decisiones se ven reflejadas en los cambios de las cuentas.
- Muestra las variaciones de las estructuras financieras modificadas por los agentes económicos externos.

De igual manera en el desarrollo de la presente propuesta se estudia muy detenidamente la relación de la Toma de Decisiones en la empresa para lo cual tenemos:

6.6.4 Toma de Decisiones

Según Lópea R. (2009, p. 34) la toma de decisiones es la asociación de un curso de acción o plan con una situación determinada. El modelo típico de toma de decisiones tiene los siguientes pasos:

- Realizar un modelo de la situación actual o una definición del problema,
- Generar conductas alternativas posibles,
- Extrapolar los resultados asociados a cada conducta generada,
- Extraer las consecuencias de cada resultado,
- Elegir la acción que se va a llevar a cabo,
- Controlar el proceso cuando se lleva a cabo la acción,
- Evaluar los resultados obtenidos.

Sin embargo García (2004, p.5) menciona que los Métodos cualitativos se afianzan en elementos derivados de la experiencia, de las circunstancias del medio y del olfato que para los negocios poseen las personas que tienen a su cargo la tarea de planificar, como tal es el caso en la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” que toma decisiones de forma tradicional sin recurrir a operaciones matemáticas ni estadísticas.

Es así que en muchos casos expertos en planificación opinan que estos tipos de pronósticos son más confiables que los cuantitativos ya que contienen un toque de subjetividad por parte del pronosticador lo que representa un toque de flexibilidad, característica que los diferencia de los pronósticos cuantitativos y que pueden contener elementos actualizados que son imposibles de reflejar en los modelos numéricos.

De igual manera García define a la Técnica del Grupo Nominal como un método es muy utilizado en enfoques administrativos como el de la Calidad Total puesto que ha dado muy buenos resultados para la identificación de problemas presentes en las diferentes organizaciones.

6.7 Modelo operativo

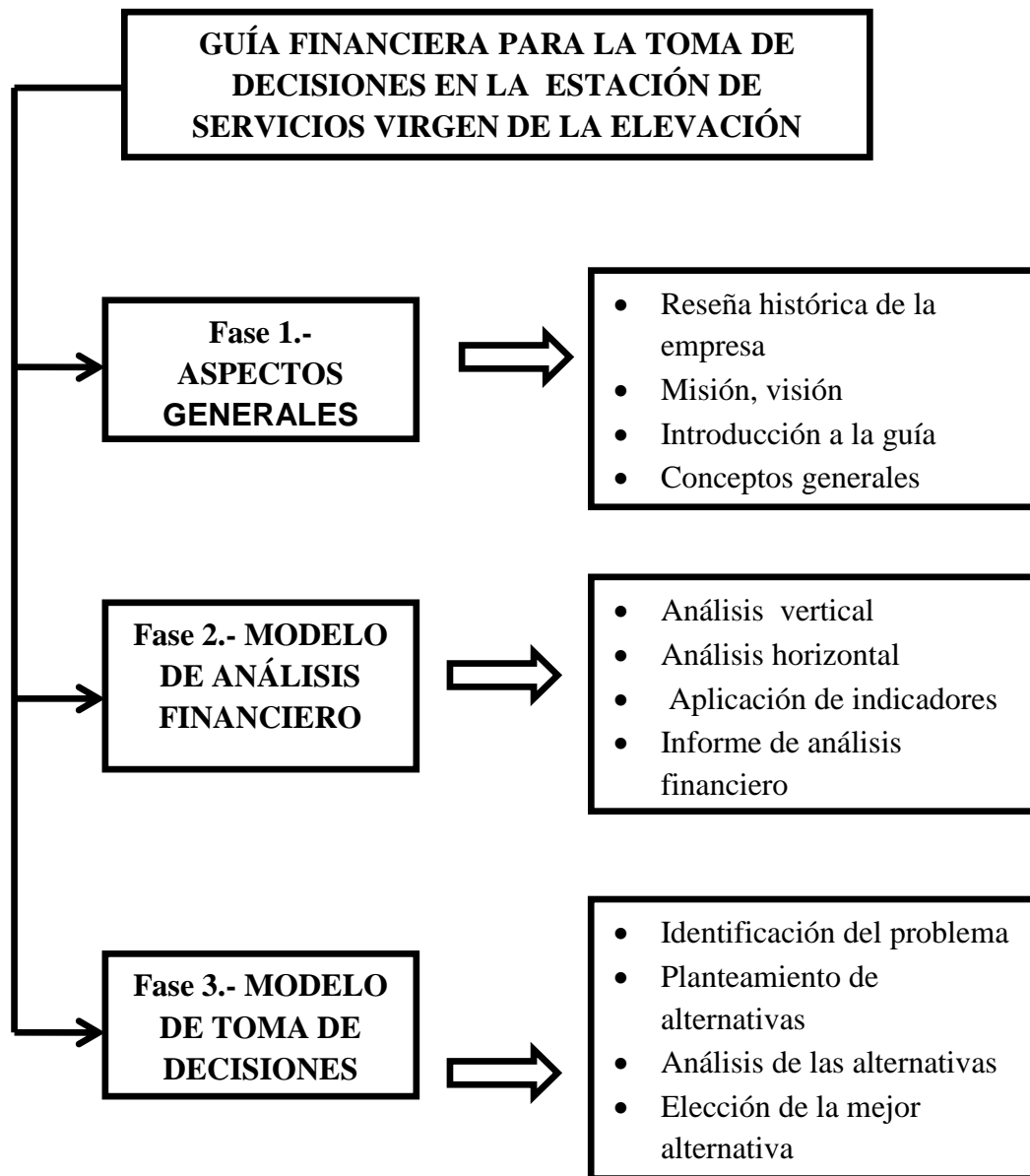


Figura N°5: Modelo operativo

Fuente: Castro, G (2014) a partir del desarrollo de la Guía Financiera

**ESTACIÓN DE SERVICIOS
VIRGEN DE LA ELEVACIÓN**

Santa Rosa – Ambato – Tungurahua
Telefax: 2754643



**GUÍA FINANCIERA PARA
LA TOMA DE DECISIONES
EN LA ESTACIÓN DE
SERVICIOS
“VIRGEN DE LA ELEVACIÓN”**

Santa Rosa – Ecuador
2014

6.7.1 Fase 1.- aspectos generales

6.7.1.1 Reseña histórica

La estación de Servicios general Rumiñahui, se constituyó como empresa el 26 de mayo de 1995, es una sociedad ecuatoriana ubicada en la parroquia de Santa Rosa, de la ciudad de Ambato.

La distribuidora se dedica a la comercialización de combustibles, la misma que se encontraba en capacidad de almacenar, transportar y vender productos tales como: diesel automotriz, gasolina extra automotriz y gasolina súper automotriz.

El 28 de noviembre llegó a registrarse como Estación de Servicios Virgen de la Elevación, con la comercializadora Clyan Services World S.A y pasa a ser propiedad de un nuevo dueño.

6.7.1.2 Misión:

Prestar un servicio y producto de calidad a todos sus clientes, con el objeto de, satisfacer la necesidad del consumidor automotriz y tener prestigio en el mercado local.

6.7.1.3 Visión:

Alcanzar un alto reconocimiento regional de abastecimiento de combustibles de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” y diversificar la gama de servicios tales como: lubricadora y lavadora con un alto posicionamiento en el mercado regional.

6.7.1.4 Principios filosóficos

- Conservación del medio Ambiente
- Compromiso con el cliente
- Responsabilidad social.

6.7.1.5 Introducción a la Guía

Sabemos que una empresa es una unidad económica de producción. En ella se da la combinación de una serie de Factores (materiales, maquinaria, personal, etc.) que son necesarios para el desarrollo de sus actividades económicas.

Es indispensable conocer que gracias al manejo inadecuado de los recursos de la empresa, lo cual, impide el crecimiento de la misma, puesto que, al no conocer la situación económica de la institución, problematiza la toma de decisiones. Tal es el caso de la Estación de Servicios Virgen de la Elevación. Dado que, la ausencia de personal capacitado en el área financiera impide el análisis de los estados financieros, por lo que, existe desconocimiento de cuan rentable o no es la Estación.

El diseño de la guía financiera es un instrumento metodológico, que permite identificar aspectos clave para el análisis y comprensión de los resultados de estados financieros, cuentas que lo conforman e índices a calcularse. Con el objetivo de conocer la situación económica de la empresa, es decir, su rentabilidad, nivel de endeudamiento entre otros aspectos importantes para la toma de decisiones.

6.7.1.6 Conceptos generales

6.7.1.6.1 Las cuentas

La cuenta dispone de dos partes, en una se refleja los aumentos del elemento patrimonial y en la otra las disminuciones. La parte de la izquierda de la cuenta se denomina “debe” (D) y la de la derecha “haber” (H).



Figura N°6: Constitución de las Cuentas

Fuente: Castro, G. (2014). A partir del desarrollo de la Guía Financiera.

6.7.1.6.2 Terminología básica del funcionamiento de las cuentas.

- a) **Caja:** Dinero efectivo existente en la empresa.
- b) **Banco C/C.**
- c) **Mercaderías:** Mercancías que la empresa compra y vende sin transformarlas (empresas comerciales).
- d) **Clientes:** Derechos de cobro que tiene la empresa por la venta de los productos o servicios que constituyen su actividad principal.
- e) **Deudores:** Lo que le deben a la empresa otras personas, por causas distintas a la venta de mercaderías.
- f) **Terrenos y Bienes Naturales:** propiedades no depreciables que posee la empresa
- g) **Construcciones.** Infraestructura que se necesita para realizar la actividad de la empresa
- h) **Maquinaria:** equipos que se utilizan para vender los productos
- i) **Mobiliario:** muebles que se emplean para realizar la actividad de la empresa
- j) **Proveedores:** Deudas con la empresa suministradora de mercadería
- k) **Acreedores.** Deudas con personas diferentes a los suministradores de mercaderías
- l) **Capital o Capital Social:** Aportaciones realizadas por el propietario a la empresa.

Toda actividad económica inicia con las actividades de financiamiento, ya que es necesario contar con recursos financieros para realizar las inversiones en los activos que generaran los ingresos, por lo que debe de existir congruencia entre la inversión y el financiamiento.

6.7.1.6.3 Estructura patrimonial

ACTIVO	PASIVO
ACTIVO NO CORRIENTE Inmovilizado	NETO Capital/Capital Social
ACTIVO CORRIENTE Existencias Realizable Disponible	PASIVO EXIGIBLE Pasivo No Corriente Pasivo Corriente

Cuadro N°11: Estructura del Patrimonio

Fuente: Castro, G. (2014). A partir del Manual de Conceptos básicos de gestión económica financiera.

Hemos visto que la estructura patrimonial de la empresa se divide en Activo y Pasivo y que debe mantener un equilibrio patrimonial. Dentro del mismo podemos encontrar varias situaciones distintas: Los nombres de algunos elementos patrimoniales son los siguientes:

$$\text{ACTIVO} = \text{PASIVO} + \text{NETO}$$

Interpretaciones de análisis:

1. Si $A = N$; $P = 0$, esto es una posición de estabilidad máxima (equilibrio). El Activo es financiado completamente por medios propios. Es una opción muy cara ya que el accionista espera dividendos mayores al coste de los recursos; no es una posición buena.
2. Si $A = P+N$; Posición estable y normal de equilibrio. El Activo se financia con medios propios y ajenos.
3. Si $A = P$; $N = 0$, posición equivocada. El Activo se financia sólo con capital ajeno. La empresa tendrá que vender activos para hacer frente a sus deudas si estas son a corto plazo. La empresa dispone de activos suficientes pero no de líquido para pagar a sus proveedores.
4. Si $A + N = P$; $N < 0$, Posición inestable o anormal (desequilibrio). La empresa carece de recursos propios, debe más de lo que tiene. Se le denomina Quiebra.

Toda actividad económica inicia con las actividades de financiamiento, ya que es necesario contar con recursos financieros para el desarrollo de la misma.

6.7.1.6.4 Principales estados contables de la empresa

- a) El Balance.
- b) El estado de Pérdidas y Ganancias.

a) Estructurar del Balances o estado de Situación:

Activo no corriente

Los activos destinados a servir de forma duradera en la empresa tales como muebles y enseres, maquinaria entre otros.

Activo corriente

Representan aquellas cuentas del activo que se utilizan normalmente para el desarrollo de la actividad empresarial y que a corto plazo se transformarán en dinero. Estas partidas, como por ejemplo, inventarios, cuentas por cobrar a corto plazo, bancos, tienen una duración de menos de un año.

El Activo Corriente nos muestra aquellos bienes y derechos que son líquidos (dinero) o lo van a ser en un plazo no superior a 1 año.

Patrimonio neto

Es la diferencia entre el activo y todas las deudas de la empresa (pasivo). Representa el capital aportado por los propietarios de la empresa, las reservas, los beneficios no repartidos y los resultados de años anteriores.

En definitiva, en el patrimonio neto se incluyen aquellos elementos de la financiación que no son deudas frente a terceros.

Pasivo no Corriente

También se denomina Pasivo a Largo y representa las deudas que tiene la empresa con proveedores de recursos, tanto de naturaleza corriente (crédito comercial) como financiera (crédito financiero), cuyo vencimiento es a partir de un año.

Pasivo Corriente

También denominado Pasivo a corto, incluye aquellas deudas con proveedores de recursos, tanto de naturaleza corriente (crédito comercial) como financiera (crédito financiero) cuyo vencimiento es inferior a un año.

b) Estructura del Estado de Pérdidas y Ganancias

La cuenta de pérdidas y ganancias es el estado contable que registra el resultado del ejercicio.

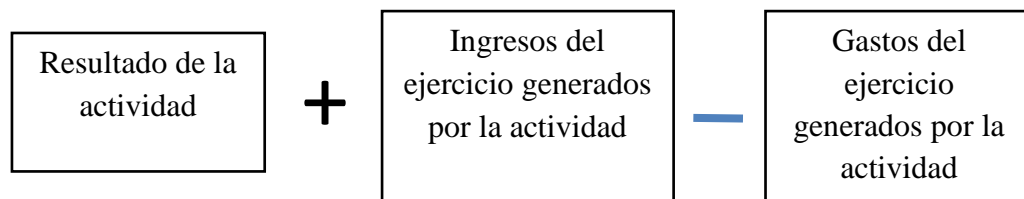


Figura N°7: Generalidades del estado de pérdidas y ganancias

Fuente: Castro, G. (2014). A partir del desarrollo de la propuesta de la investigación.

Ingresos

Se debe considerar que un ingreso será toda operación que incremente el patrimonio de la empresa, estos pueden ser:

- Ingresos por la vía de las ventas y prestación de servicios
- Ingresos financieros: por ejemplo intereses generados en un fondo de inversión.
- Otros ingresos: ingresos excepcionales por alguna otra fuente que no corresponda a lo mencionado anteriormente.

Gastos

Se debe tener muy clara la diferencia entre gastos y pagos, ya que el resultado se calcula teniendo en cuenta los gastos y no los pagos.

Entonces el **gasto** sigue el criterio del devengo (sin considerar si se paga o no), es decir un gasto será toda operación que disminuya el patrimonio de la empresa.

Sin embargo, el concepto de **pago** sigue el criterio de caja, por lo que sólo son pagos aquellos gastos que hayan supuesto un desembolso por parte de la entidad.

Se puede ejemplificar en el caso de realizar una compra a un proveedor con fecha de hoy y pago por nuestra parte a 90 días, implica un gasto de hoy registrado en la cuenta de resultados y un pago dentro de 90 días.

Tipos de Gastos

a. Gastos Fijos

Se considera gastos fijos a aquellos que son independientes del volumen de actividad, es decir, no varían con las ventas o con la producción. Se soportan periódicamente y son siempre los mismos tales como: depreciación de maquinaria y otros activos, sueldos de los empleados entre otros.

b. Gastos Variables

Estos gastos se vinculan directamente con la unidad de producto, es decir, aquellos que varían en función de las ventas o de la producción. Son básicamente la compra de productos tales como transporte de traslado de los productos hacia la empresa para ser comercializados, gastos servicios básicos entre otros.

Principales magnitudes del Estado de Resultados

Margen Bruto

El margen bruto de las ventas se calcula restando al precio de venta el precio de compra, siendo:

V= Ventas

V= Costo variable

$$MBV-CV$$

6.7.2 Fase 2.- modelo de análisis financiero

Primero se debe analizar la información contenida en los estados financieros, con el fin de realizar un adecuado seguimiento y control de la situación económico-financiera de la empresa.

Puesto que, el análisis financiero nos informa sobre la capacidad de la empresa para hacer frente a sus compromisos a corto y largo plazo, así como de la estructura de sus fuentes de financiación y determinar el nivel de liquidez que tiene para el desarrollo de su actividad.

Es eminente la importancia de la calidad de información contable de la empresa para el desarrollo del análisis financiero y ratios financieros que constituyen base indispensable para la toma de decisiones. El primer paso para realizar el análisis financiero es contar con los estados financieros de la entidad los mismos que se muestran a continuación:

Tabla N°9: Balance General

ESTACIÓN DE SERVICIO VIRGEN DE LA ELEVACIÓN		
BALANCE GENERAL		
(Expresado en miles de Dólares)		
	AÑOS	
	2012	2013
CUENTAS		
ACTIVO	\$ 120.013,16	\$ 149.415,57
ACTIVO CORRIENTE	\$ 31.904,37	\$ 47.699,52
DISPONIBLE	\$ 4.967,64	\$ 8.729,03
BANCOS	\$ 4.967,64	\$ 8.729,03
Banco Bolivariano Cta. Cte.	\$ 1.289,08	\$ 12,45
Banco Guayaquil Cta.	\$ 3.678,56	\$ 8.716,58
EXIGIBLE	\$ 24.590,84	\$ 35.998,70
Cuentas por Cobrar	\$ 2.345,67	\$ 6.789,30
(-) Provisión Incobrable	\$ (23,46)	\$ (67,89)
Retención del 1*1000	\$ 2.825,28	\$ 4.110,89
Ctas. Retención en la fuente	\$ 3,20	\$ 2,70
Crédito Tributario	\$ 18.316,41	\$ 25.163,70
Anticipo impuesto a la renta	\$ 1.123,74	\$ -
REALIZABLE	\$ 2.345,89	\$ 2.971,79
Inventario Combustibles	\$ 2.345,89	\$ 2.971,79
ACTIVO FIJO	\$ 88.108,79	\$ 101.716,05
Inmuebles	\$ 35.789,00	\$ 54.447,97
Instalaciones	\$ 15.081,32	\$ 14.947,39
Equipo de Computo	\$ 1.949,50	\$ 1.949,50
Vehículos	\$ 40.800,00	\$ 40.800,00
(-) Dep. Acum. Activos Fijos	\$ (5.511,03)	\$ (10.428,81)
PASIVO	\$ 24.068,83	\$ 36.720,76
CORRIENTE	\$ 2.665,57	\$ 8.267,34
Proveedores	\$ 2.345,32	\$ 8.157,95
Obligaciones con la Am. Tributaria	\$ 17,25	\$ 109,39
Obligaciones patronales	\$ 303,00	\$ -
CUENTAS POR PAGAR	\$ 21.403,26	\$ 28.453,42



Obligaciones bancarias L/P	\$ 21.403,26	\$ 28.453,42
PATRIMONIO	\$ 95.944,33	\$ 112.694,81
CAPITAL	25.862,38	1.880,72
Capital Social (Sr. Segundo Guallpa)	\$ 25.862,38	\$ 1.880,72
RESULTADOS	\$ 70.081,95	\$ 110.814,09
Utilidad Ejercicios Anteriores	\$ 51.379,53	\$ 62.641,81
Utilidad Ejercicio Actual	\$ 18.702,42	\$ 48.172,28
PASIVO + PATRIMONIO	\$ 120.013,16	\$ 149.415,57
CONTADOR		GERENTE

Elaborado por: Gabriela Castro

Tabla N°10: Estado de Resultados

ESTACIÓN DE SERVICIO VIRGEN DE LA ELEVACIÓN		
ESTADO DE RESULTADOS		
(Expresado en miles de Dólares)		
CUENTAS	AÑOS	
	2012	2013
INGRESOS	\$ 1.245.543,07	\$ 1.528.340,01
INGRESOS OPERATIVOS	\$ 1.245.543,07	\$ 1.528.340,01
Ventas 12%	\$ 1.244.377,00	\$ 1.528.070,01
Ventas 0%	\$ 1.166,07	\$ 270,00
EGRESOS	\$ 1.226.840,66	\$ 1.480.167,72
COSTO DE VENTAS	\$ 1.181.468,64	\$ 1.406.772,01
(+) Inv. Inicial de Mercaderías.	\$ 1.438,97	\$ 1.678,98
(+) Compras Mercaderías	\$ 1.182.375,56	\$ 1.407.969,93
(-) Inv. Final de Mercaderías	\$ 2.345,89	\$ 2.876,90
GASTOS OPERACIONALES	\$ 40.123,78	\$ 67.989,12
Gasto sueldo	\$ 14.670,78	\$ 22.987,68
Gasto Beneficios Sociales	\$ 1.066,60	\$ 4.531,13
Gasto Aporte Seguro Social	\$ 1.782,50	\$ 2.793,00
Gastos Honorarios	\$ 166,67	\$ 840,00
Gasto Servicios Básicos	\$ 1.837,84	\$ 2.292,40
Gastos Suministros y material.	\$ 813,64	\$ 5.540,78
Gasto Dep. Activos Fijos	\$ 1.701,03	\$ 8.660,04
Gasto Mantenimiento local	\$ 9.716,79	\$ -



Gasto Mantenimiento surtido	\$ 370,64	\$ -
Gasto Mantenimiento Vehí.	\$ 708,53	\$ 12.337,52
Gasto publicidad y propaganda	\$ 1.878,72	\$ -
Gasto Seguros y Reaseguros	\$ 547,90	\$ -
Gasto Varios	\$ -	\$ 5.658,90
Gasto Impuestos y contrib.	\$ 1.208,33	\$ 34,67
Gasto Transporte	\$ 1.204,17	\$ -
Otros gastos administrativo	\$ 2.449,64	\$ 2.313,00
GASTOS FINANCIEROS	\$ 5.248,24	\$ 5.406,59
Gastos Bancarios	\$ 890,02	\$ 5.406,59
Gasto Interés pagado	\$ 4.358,22	\$ -
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 18.702,41	\$ 48.172,29
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 2.805,36	\$ 7.225,84
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO DE RENTA	\$ 15.897,05	\$ 40.946,45
CONTADOR		GERENTE

Elaborado por: Gabriela Castro

Cabe indicar que se utilizará dos periodos con la finalidad de comparar la evolución de un período con otro, para el ejemplo se utilizará el año 2012 y 2013.

6.7.2.1 Análisis Horizontal

Esta técnica nos permitirá conocer los cambios individuales de un período a otro, al efectuar este análisis se podrá determinar en base a las variaciones aquellos cambios extraordinarios, es decir los más significativos y que necesitan atención. Para mejor entendimiento a continuación se muestra el análisis horizontal realizado a los balances del año 2012 y 2013 de la Estación de Servicios Virgen de la Elevación:

6.7.2.2 Balance General (Análisis Horizontal)

Tabla N°11: Balance General

ESTACIÓN DE SERVICIO VIRGEN DE LA ELEVACIÓN				
BALANCE GENERAL				
(Expresado en miles de Dólares)				
	AÑOS		ANÁLISIS HORIZONTAL	
	2012	2013	Diferencia	Variación Porcentaje
CUENTAS				
ACTIVO	\$ 120.013,16	\$ 149.415,57	\$ 29.402,41	24,50
ACTIVO CORRIENTE	\$ 31.904,37	\$ 47.699,52	\$ 15.795,15	49,51
DISPONIBLE	\$ 4.967,64	\$ 8.729,03	\$ 3.761,39	75,72
BANCOS	\$ 4.967,64	\$ 8.729,03	\$ 3.761,39	75,72
Banco Bolivariano Cta. Cte.	\$ 1.289,08	\$ 12,45	\$ (1.276,63)	-99,03
Banco Guayaquil Cta.	\$ 3.678,56	\$ 8.716,58	\$ 5.038,02	136,96
EXIGIBLE	\$ 24.590,84	\$ 35.998,70	\$ 11.407,86	46,39
Cuentas por Cobrar	\$ 2.345,67	\$ 6.789,30	\$ 4.443,63	189,44
(-) Provisión Incobrable	\$ (23,46)	\$ (67,89)	\$ (44,43)	189,39
Retención del 1*1000	\$ 2.825,28	\$ 4.110,89	\$ 1.285,61	45,50
Ctas. Retención en la fuente	\$ 3,20	\$ 2,70	\$ (0,50)	-15,63
Crédito Tributario	\$ 18.316,41	\$ 25.163,70	\$ 6.847,29	37,38
Anticipo impuesto a la renta	\$ 1.123,74	\$ -	\$ (1.123,74)	-100,00
REALIZABLE	\$ 2.345,89	\$ 2.971,79	\$ 625,90	26,68
Inventario Combustibles	\$ 2.345,89	\$ 2.971,79	\$ 625,90	26,68
ACTIVO FIJO	\$ 88.108,79	\$ 101.716,05	\$ 13.607,26	15,44



GUÍA FINANCIERA PARA LA TOMA DE DECISIONES

Inmuebles	\$ 35.789,00	\$ 54.447,97	\$ 18.658,97	52,14
Instalaciones	\$ 15.081,32	\$ 14.947,39	\$ (133,93)	-0,89
Equipo de Computo	\$ 1.949,50	\$ 1.949,50	\$ -	0,00
Vehículos	\$ 40.800,00	\$ 40.800,00	\$ -	0,00
(-) Dep. Acum. Activos Fijos	\$ (5.511,03)	\$ (10.428,81)	\$ (4.917,78)	89,24
PASIVO	\$ 24.068,83	\$ 36.720,76	\$ 12.651,93	52,57
CORRIENTE	\$ 2.665,57	\$ 8.267,34	\$ 5.601,77	210,15
Proveedores	\$ 2.345,32	\$ 8.157,95	\$ 5.812,63	247,84
Obligaciones con la Am. Tributaria	\$ 17,25	\$ 109,39	\$ 92,14	534,14
Obligaciones patronales	\$ 303,00	\$ -	\$ (303,00)	-100,00
CUENTAS POR PAGAR	\$ 21.403,26	\$ 28.453,42	\$ 7.050,16	32,94
Obligaciones bancarias L/P	\$ 21.403,26	\$ 28.453,42	\$ 7.050,16	32,94
PATRIMONIO	\$ 95.944,33	\$ 112.694,81	\$ 16.750,48	17,46
CAPITAL	25.862,38	1.880,72	\$ (23.981,66)	-92,73
Capital Social (Sr. Segundo Guallpa)	\$ 25.862,38	\$ 1.880,72	\$ (23.981,66)	-92,73
RESULTADOS	\$ 70.081,95	\$ 110.814,09	\$ 40.732,14	58,12
Utilidad Ejercicios Anteriores	\$ 51.379,53	\$ 62.641,81	\$ 11.262,28	21,92
Utilidad Ejercicio Actual	\$ 18.702,42	\$ 48.172,28	\$ 29.469,86	157,57
PASIVO +PATRIMONIO	\$ 120.013,16	\$ 149.415,57	\$ 29.402,41	24,50
	CONTADOR		GERENTE	

Elaborado por: Gabriela Castro

6.7.2.2.1 Estado de resultados (Análisis Horizontal)

Tabla N°12: Estado de resultados

Cuentas	AÑOS		ANÁLISIS HORIZONTAL	
	2012	2013	Diferencia	Variación Porcentaje
INGRESOS	\$ 1.245.543,07	\$ 1.528.340,01	\$ 282.796,94	22,70
INGRESOS OPERATIVOS	\$ 1.245.543,07	\$ 1.528.340,01	\$ 282.796,94	22,70
Ventas 12%	\$ 1.244.377,00	\$ 1.528.070,01	\$ 283.693,01	22,80
Ventas 0%	\$ 1.166,07	\$ 270,00	\$ (896,07)	-76,85
EGRESOS	\$ 1.226.840,66	\$ 1.480.167,72	\$ 253.327,06	20,65
COSTO DE VENTAS	\$ 1.181.468,64	\$ 1.406.772,01	\$ 225.303,37	19,07
(+) Inv. Inicial de Mercaderías.	\$ 1.438,97	\$ 1.678,98	\$ 240,01	16,68
(+) Compras Mercaderías	\$ 1.182.375,56	\$ 1.407.969,93	\$ 225.594,37	19,08
(-) Inv. Final de Mercaderías	\$ 2.345,89	\$ 2.876,90	\$ 531,01	22,64
GASTOS OPERACIONALES	\$ 40.123,78	\$ 67.989,12	\$ 27.865,34	69,45
Gasto sueldo	\$ 14.670,78	\$ 22.987,68	\$ 8.316,90	56,69
Gasto Beneficios Sociales	\$ 1.066,60	\$ 4.531,13	\$ 3.464,53	324,82
Gasto Aporte Seguro Social	\$ 1.782,50	\$ 2.793,00	\$ 1.010,50	56,69
Gastos Honorarios	\$ 166,67	\$ 840,00	\$ 673,33	403,99
Gasto Servicios Básicos	\$ 1.837,84	\$ 2.292,40	\$ 454,56	24,73
Gastos Suministros y material.	\$ 813,64	\$ 5.540,78	\$ 4.727,14	580,99



GUÍA FINANCIERA PARA LA TOMA DE DECISIONES

Gasto Dep. Activos Fijos	\$ 1.701,03	\$ 8.660,04	\$ 6.959,01	409,11
Gasto Mantenimiento local	\$ 9.716,79	\$ -	\$ (9.716,79)	-100,00
Gasto Mantenimiento surtido	\$ 370,64	\$ -	\$ (370,64)	-100,00
Gasto Mantenimiento Vehí.	\$ 708,53	\$ 12.337,52	\$ 11.628,99	1.641,28
Gasto publicidad y propaganda	\$ 1.878,72	\$ -	\$ (1.878,72)	-100,00
Gasto Seguros y Reaseguros	\$ 547,90	\$ -	\$ (547,90)	-100,00
Gasto Varios	\$ -	\$ 5.658,90	\$ 5.658,90	100,00
Gasto Impuestos y contrib.	\$ 1.208,33	\$ 34,67	\$ (1.173,66)	-97,13
Gasto Transporte	\$ 1.204,17	\$ -	\$ (1.204,17)	-100,00
Otros gastos administrativo	\$ 2.449,64	\$ 2.313,00	\$ (136,64)	-5,58
GASTOS FINANCIEROS	\$ 5.248,24	\$ 5.406,59	\$ 158,35	3,02
Gastos Bancarios	\$ 890,02	\$ 5.406,59	\$ 4.516,57	507,47
Gasto Interés pagado	\$ 4.358,22	\$ -	\$ (4.358,22)	-100,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 18.702,41	\$ 48.172,29	\$ 29.469,88	157,57
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 2.805,36	\$ 7.225,84	\$ 4.420,48	157,57
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO DE RENTA	\$ 15.897,05	\$ 40.946,45	\$ 25.049,40	157,57
	CONTADOR		GERENTE	

Elaborado por: Gabriela Castro

6.7.2.2.2 Análisis de los resultados

- Los activos corriente incrementaron para el año 2013 en el 49,5% por lo siguiente:
 - El incremento del 75,72% del valor de bancos
 - El incremento de las cuentas por cobrar en el 189,44%
 - El incremento en el inventario en 26,68%
- El valor de activos fijos en el año 2013, incrementó principalmente por la compra de inmuebles en 52,14%
- El pasivo incremento para el año 2013 en el 52,57%, dado principalmente por el incremento de deuda con los proveedores y obligaciones con la administración tributaria y obligaciones bancarias
- El capital disminuyó en 92,73% porque el valor del mantenimiento vehículo tuvo que ser cubierto con el patrimonio de la empresa
- Se incrementaron las ventas para el año 2013 en el 22,70% con respecto al año 2012, rubro que pertenece mayormente a las ventas 12%, pues se puede evidenciar la disminución de las ventas 0% en el 76,85%
- Los gastos operacionales incrementaron en el 69,45% para el año 2013 esto debido a:
 - El incremento del rubro de salarios en el 56,69%, lo que significa que se realizó contratación de personal para poder cubrir la demanda de las ventas
 - El incremento del pago de beneficios sociales en el 324,82% lo que quiere decir que la empresa está cumpliendo con las leyes laborales
 - El incremento en el pago de honorarios en 580,99%
 - El incremento en el valor de la depreciación en 409,11%
 - El incremento en el gasto de mantenimiento vehículo en 1641%
- Se eliminó en el año 2013 la publicidad para la empresa y el pago de seguros y reaseguros
- Se pagó en el año 2013 menos el 97,13% de impuestos y contribuciones
- Los gastos bancarios incrementaron para el año 2013, en el 507,57%

6.7.2.3 Análisis Vertical

Consiste en relacionar cada una de las partes del estado financiero con un total determinado, por lo general se toma como rubro base el activo total en el balance general y el rubro ventas en el estado de resultados. Para identificar los cambios relevantes se consideró necesario aplicar este análisis a los balances del año 2012 y 2013 así:

Balance General (Análisis Vertical)

Tabla N°13: Balance General

ESTACIÓN DE SERVICIO VIRGEN DE LA ELEVACIÓN				
BALANCE GENERAL				
(Expresado en miles de Dólares)				
CUENTAS	ANÁLISIS VERTICAL			
	2012	Variación porcentaje	2013	Variación porcentaje
ACTIVO	\$ 120.013,16	100%	\$ 149.415,57	100%
ACTIVO CORRIENTE	\$ 31.904,37	27%	\$ 47.699,52	32%
DISPONIBLE	\$ 4.967,64	4%	\$ 8.729,03	6%
BANCOS	\$ 4.967,64	4%	\$ 8.729,03	6%
Banco Bolivariano Cta. Cte.	\$ 1.289,08	1%	\$ 12,45	0,01%
Banco Guayaquil Cta.	\$ 3.678,56	3%	\$ 8.716,58	6%
EXIGIBLE	\$ 24.590,84	20%	\$ 35.998,70	24%
Cuentas por Cobrar	\$ 2.345,67	2%	\$ 6.789,30	5%
(-) Provisión Incobrable	\$ (23,46)	-0,02%	\$ (67,89)	-0,05%
Retención del 1*1000	\$ 2.825,28	2%	\$ 4.110,89	3%
Ctas. Retención en la fuente	\$ 3,20	0,003%	\$ 2,70	0,002%
Crédito Tributario	\$ 18.316,41	15%	\$ 25.163,70	17%
Anticipo impuesto a la renta	\$ 1.123,74	1%	-	0%
REALIZABLE	\$ 2.345,89	2%	\$ 2.971,79	2%
Inventario Combustibles	\$ 2.345,89	2%	\$ 2.971,79	2%
ACTIVO FIJO	\$ 88.108,79	73%	\$ 101.716,05	68%
Inmuebles	\$ 35.789,00	30%	\$ 54.447,97	36%
Instalaciones	\$ 15.081,32	13%	\$ 14.947,39	10%



GUÍA FINANCIERA PARA LA TOMA DE DECISIONES

Equipo de Computo	\$ 1.949,50	2%	\$ 1.949,50	1%
Vehículos	\$ 40.800,00	34%	\$ 40.800,00	27%
(-) Dep. Acum. Activos Fijos	\$ (5.511,03)	-5%	\$ (10.428,81)	-7%
PASIVO	\$ 24.068,83	20%	\$ 36.720,76	25%
CORRIENTE	\$ 2.665,57	2%	\$ 8.267,34	6%
Proveedores	\$ 2.345,32	2%	\$ 8.157,95	5%
Obligaciones con la Am. Tributaria	\$ 17,25	0,01%	\$ 109,39	0,07%
Obligaciones patronales	\$ 303,00	0,25%	\$ -	0%
CUENTAS POR PAGAR	\$ 21.403,26	18%	\$ 28.453,42	19%
Obligaciones bancarias L/P	\$ 21.403,26	18%	\$ 28.453,42	19%
PATRIMONIO	\$ 95.944,33	80%	\$ 112.694,81	75%
CAPITAL	25.862,38	22%	1.880,72	1%
Capital Social (Sr. Segundo Guallpa)	\$ 25.862,38	22%	\$ 1.880,72	1%
RESULTADOS	\$ 70.081,95	58%	\$ 110.814,09	74%
Utilidad Ejercicios Anteriores	\$ 51.379,53	43%	\$ 62.641,81	42%
Utilidad Ejercicio Actual	\$ 18.702,42	16%	\$ 48.172,28	32%
PASIVO +PATRIMONIO	\$ 120.013,16	100%	\$ 149.415,57	\$ 1,00

CONTADOR

GERENTE

Elaborado por: Gabriela Castro

Estado de resultados (Análisis vertical)

Tabla N°14: Estado de resultados

ESTACIÓN DE SERVICIO VIRGEN DE LA ELEVACIÓN				
ESTADO DE RESULTADOS				
(Expresado en miles de Dólares)				
Cuentas	ANÁLISIS VERTICAL			
	2012	Variación porcentaje	2013	Variación porcentaje
INGRESOS	\$ 1.245.543,07	100%	\$ 1.528.340,01	100%
INGRESOS OPERATIVOS	\$ 1.245.543,07	100%	\$ 1.528.340,01	100%
Ventas 12%	\$ 1.244.377,00	100%	\$ 1.528.070,01	100%
Ventas 0%	\$ 1.166,07	0,09%	\$ 270,00	0,02%
EGRESOS	\$ 1.226.840,66	98%	\$ 1.480.167,72	97%
COSTO DE VENTAS	\$ 1.181.468,64	95%	\$ 1.406.772,01	92%
(+) Inv. Inicial de Mercaderías.	\$ 1.438,97	0,12%	\$ 1.678,98	0,11%
(+) Compras Mercaderías	\$ 1.182.375,56	95%	\$ 1.407.969,93	92,12%
(-) Inv. Final de Mercaderías	\$ 2.345,89	0,19%	\$ 2.876,90	0,19%
GASTOS OPERACIONALES	\$ 40.123,78	3%	\$ 67.989,12	4%
Gasto sueldo	\$ 14.670,78	1,18%	\$ 22.987,68	1,50%
Gasto Beneficios Sociales	\$ 1.066,60	0,09%	\$ 4.531,13	0,30%
Gasto Aporte Seguro Social	\$ 1.782,50	0,14%	\$ 2.793,00	0,18%
Gastos Honorarios	\$ 166,67	0,01%	\$ 840,00	0,05%
Gasto Servicios Básicos	\$ 1.837,84	0,15%	\$ 2.292,40	0,15%
Gastos Suministros y material.	\$ 813,64	0,07%	\$ 5.540,78	0,36%



GUÍA FINANCIERA PARA LA TOMA DE DECISIONES

Gasto Dep. Activos Fijos	\$ 1.701,03	0,14%	\$ 8.660,04	0,57%
Gasto Mantenimiento local	\$ 9.716,79	0,78%	\$ -	0,00%
Gasto Mantenimiento surtido	\$ 370,64	0,03%	\$ -	0,00%
Gasto Mantenimiento Vehí.	\$ 708,53	0,06%	\$ 12.337,52	0,81%
Gasto publicidad y propaganda	\$ 1.878,72	0,15%	\$ -	0,00%
Gasto Seguros y Reaseguros	\$ 547,90	0,04%	\$ -	0,00%
Gasto Varios	\$ -	0,00%	\$ 5.658,90	0,37%
Gasto Impuestos y contrib.	\$ 1.208,33	0,10%	\$ 34,67	0,00%
Gasto Transporte	\$ 1.204,17	0,10%	\$ -	0,00%
Otros gastos administrativo	\$ 2.449,64	0,20%	\$ 2.313,00	0,15%
GASTOS FINANCIEROS	\$ 5.248,24	0%	\$ 5.406,59	0%
Gastos Bancarios	\$ 890,02	0,07%	\$ 5.406,59	0,35%
Gasto Interés pagado	\$ 4.358,22	0,35%	\$ -	0,00%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 18.702,41	2%	\$ 48.172,29	3%
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 2.805,36	0,23%	\$ 7.225,84	0,47%
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO DE RENTA	\$ 15.897,05	1%	\$ 40.946,45	3%

 CONTADOR

 GERENTE

Elaborado por: Gabriela Castro

6.7.2.3.1 Análisis de los resultados

- En el año 2013 el activo corriente incrementó su representatividad frente al total activo en el 5% con respecto al año 2012, dado por el incremento del rubro en bancos y las cuentas por cobrar a clientes
- El pasivo incremento en el año 2013 su representatividad frente al activo en el 5% principalmente por el incremento en el rubro a proveedores, deudas con el fisco y obligaciones bancarias
- En el año 2013 el capital social disminuyó su representatividad frente al activo en el 21% porque se tuvo que utilizar parte del capital para cubrir una deuda de vehículos
- En el año 2012 el costo de ventas correspondía al 95% de las ventas y en el año 2013 corresponde al 92%, lo que quiere decir que se han disminuido los costos de la adquisición de inventarios generando una utilidad mayor en la venta de combustibles
- Por lo anterior mencionado, es que la utilidad del ejercicio representaba en el año 2012 al 1% de las ventas y el año 2013 corresponde al 3% de las ventas, generándose un incremento del 2%

Índices Financieros

Son ratios o medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, estos complementan el análisis vertical y horizontal, mediante los resultados que arrojen estos indicadores se podrán tomar decisiones importantes en pos de la buena marcha de la Estación de Servicios Virgen de la Elevación, para mejor entendimiento a continuación se muestra la aplicación de estos índices en el año 2012 y 2013 así:

Tabla N°15: Indicadores de liquidez

INDICADOR		2012	2013	INTERPRETACIÓN
Razón Corriente	= $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	11,97	5,77	Por cada dólar que la empresa debe cuenta con 11,97(año 2012) y 5,77 (año 2013) para respaldar esta obligación.
Prueba Acida	= $\frac{\text{Activo Corriente- inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$	11,09	5,41	Por cada dólar que la empresa debe cuenta con 11,09 (año 2012) y 5,41 (año 2013) para su cancelación
Capital de Trabajo	= Activo corriente - Pasivo corriente	29238,80	39432,18	Si la empresa paga todos sus pasivos a corto plazo, quedaría con 29.238,80 (año 2012) y 39.432,18 (año 2013) para operar

Elaborado por: Gabriela Castro

Como se puede observar en el cuadro anterior la liquidez de la empresa es mejor en el año 2012, porque la empresa no adquirió un rubro alto en deudas con terceros, en cambio en el año 2013 adquirió un mayor valor de obligaciones con terceros es por esto que disminuye su liquidez, pero debido al mayor valor del activo corriente por el incremento en los rubros de bancos y cuentas por cobrar en el año 2013, es que la empresa quedaría con mayor capital para operar en este año.

Tabla N°16: Indicadores de endeudamiento

INDICADOR		2012	2013	INTERPRETACIÓN
Nivel de Endeudamiento	= $\frac{\text{Total Pasivo con Terceros}}{\text{Total Activo}}$	20%	25%	Por cada dólar que la empresa tiene invertido en activos 0,29 ctvs. en el año 2012 han sido financiados por acreedores y 0,25 ctvs. en el año 2013
Endeudamiento Financiero	= $\frac{\text{Obligaciones Financieras}}{\text{Ventas Netas}}$	2%	2%	La obligaciones con entidades financieras equivalen al 2% de las ventas en el año 2012 y al 2% de las ventas en el año 2013
Impacto de la Carga Financiera	= $\frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$	0,42%	0,35%	Los gastos financieros representan el 0,42% de las ventas en el año 2012 y el 0,35% en el 2013
Cobertura de Intereses	= $\frac{\text{Utilidad de Operación}}{\text{Intereses Pagados}}$	5,50	-	La empresa generó una utilidad operacional de 5,50 veces mayor a los intereses pagados en el año 2012
Concentración del Endeudamiento en el corto Plazo	= $\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo Total con Terceros}}$	11%	23%	Por cada dólar de deuda que la empresa tiene con terceros 11 dólares es de vencimiento corriente en el año 2012 y 23,00 dólares en el año 2013

Elaborado por: Gabriela Castro

Como se puede observar en el cuadro anterior la empresa mantiene deudas corrientes para la realización de sus operaciones, mismas que pueden ser cubiertas tranquilamente, pero cabe indicar que en año 2013 se adquirió mayor valor de obligaciones con terceros.

Tabla N°17: Indicadores de apalancamiento, leverage o endeudamiento

INDICADOR		2012	2013	INTERPRETACIÓN
Leverage Total	= $\frac{\text{Total Pasivo con Terceros}}{\text{Patrimonio}}$	0,25	0,33	Por cada dólar del Patrimonio la Empresa Tiene Deudas por 0,25 ctvs. en el año 2012 y de 0,33 ctvs. en el año 2013
Leverage a Corto Plazo	= $\frac{\text{Total Pasivo Corriente}}{\text{Patrimonio}}$	0,03	0,07	Por cada dólar del patrimonio se tienen obligaciones a corto plazo por 0,03 ctvs. en el año 2012 y de 0,07 ctvs. en el año 2013
Leverage Total Financiero	= $\frac{\text{Pasivo total con entidades financieras}}{\text{Patrimonio}}$	0,22	0,25	Por cada dólar del patrimonio la empresa tiene obligaciones financieras por 0,22 ctvs. en el año 2012 y de 0,25 ctvs. en el año 2013

Elaborado por: Gabriela Castro

Como se puede observar en el cuadro anterior, la empresa se encuentra endeudada con terceros moderadamente, pues de ocurrir algún inconveniente podrían cubrir tranquilamente estas deudas con su patrimonio y le quedaría gran parte de el para seguir operando.

Tabla N°18: Indicadores de actividad

INDICADOR		2012	2013	INTERPRETACIÓN
Rotación de Cartera	$= \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Clientes}}$	531	225	las cuentas por cobrar de la empresa giraron 531 veces en el año 2012 y 225 veces en el año 2013
Período Promedio de Cobro	$= \frac{365 \text{ días}}{\# \text{ Veces q rotan cts. x cobrar}}$	1	2	La empresa tardaba 1 día en recuperar cartera en el año 2012 y tarda 2 días en el año 2013
Rotación de Inventarios	$= \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios Promedio}}$	624	618	los inventarios rotaron 624 veces en el año 2012 y 618 veces en el año 2013
Rotación de Activos Fijos	$= \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijos Brutos}}$	13,30	13,63	Por cada dólar invertido en activo fijo se pudo generar 13,30 de ventas en el año 2012 y 13,63 en el año 2013
Rotación de Activos Operacionales	$= \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Operacionales Brutos}}$	12,06	11,70	Por cada dólar invertido en activos operacionales la empresa pudo generar 12,06 dólares en ventas en el año 2012 y 11,70 dólares en el año 2013
Rotación de Activos Totales	$= \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales Brutos}}$	9,92	9,56	Por cada dólar invertido en los activos generales se generó ventas por 9,92 dólares en el año 2012 y 9,56 dólares en el año 2013

Elaborado por: Gabriela Castro

Como se puede observar en el cuadro anterior, se puede decir que los activos de la empresa están siendo administrados de manera correcta pues generan ventas en un porcentaje adecuado y aceptable.

Tabla N°19: Indicadores de rendimiento

INDICADOR		2012	2013	INTERPRETACIÓN
Margen Bruto de Utilidad	$= \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$	5%	8%	Las ventas de la empresa generaron un 5% de utilidad bruta en el año 2012 y el 8% en el año 2013
Margen Operacional de Utilidad	$= \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}}$	2%	4%	La utilidad operacional corresponde al 2% de las ventas en el año 2012 y al 4% en el año 2013
Margen Neto de Utilidad	$= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	1%	3%	La utilidad neta de la empresa corresponde al 1% de las ventas en el año 2012 y al 3% en el año 2013
Rendimiento del Patrimonio	$= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	17%	36%	Las utilidades netas corresponden al 17% del patrimonio en el año 2012 y al 36% en el año 2013
Rendimiento del Activo Total	$= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total Bruto}}$	13%	26%	cada dólar invertido en el activo total generó 13% de utilidad neta en el año 2012 y 26% en el año 2013

Elaborado por: Gabriela Castro

Como se puede observar en el gráfico anterior, se puede decir que la utilidad que generan las ventas en la empresa es baja si observamos en porcentajes, pero considerando que las ventas son altas y los márgenes de utilidad son bajos, se puede decir que la utilidad es aceptable.

6.7.2.4 Informe de Análisis Financiero

ESTACIÓN DE SERVICIOS VIRGEN DE LA ELEVACIÓN INFORME DE LOS RESULTADOS DEL ANÁLISIS FINANCIERO.

Para: Gerente de la Estación de Servicios

De: Departamento de Gestión Financiera

Asunto: Informe del análisis financiero ejecutado al balance general y estado de Resultados de los periodos:

- AÑO 2012
- AÑO 2013

Objetivo

Responder las interrogantes que se tiene acerca de la información financiera

Alcance

El análisis financiero se realizó utilizando el método vertical y horizontal, además de la aplicación de indicadores, con lo cual se identificó situaciones relevantes los mismos que se citan a continuación.

Resultados obtenidos

- Se incrementó el rubro de la cuenta bancos al 75,72% debido al incremento de las ventas
- Las cuentas por cobrar incrementaron en 189,44%, dado por el incremento de las ventas
- Se incrementó el rubro de inventario, en el 26,68% debido al incremento de la demanda
- Se compró bienes inmuebles, por lo que incremento el valor de los activos fijos en 52,14%
- Se adquirieron mayor cantidad de obligaciones con los proveedores, obligaciones con la administración tributaria y obligaciones bancarias, incrementando el activo corriente en 210,15%

- El capital disminuyó en 92,73% porque el valor del mantenimiento vehículo tuvo que ser cubierto con el patrimonio de la empresa
- Se incrementaron las ventas en 22,70% y se disminuyó el costo de ventas al 92% de las ventas, situación que es positiva para la empresa pues obtiene mejor margen de utilidad
- Los gastos operacionales incrementaron en el 69,45%, por incremento del rubro de salarios, el incremento del pago de beneficios sociales, lo que quiere decir que la empresa está cumpliendo con las leyes laborales, el incremento en el pago de honorarios, el valor de la depreciación en y el gasto de mantenimiento vehículo.
- Se eliminó en el año 2013 la publicidad para la empresa y el pago de seguros y reaseguros
- Se pagó menos el 97,13% de impuestos y contribuciones
- Los gastos bancarios incrementaron para el año 2013, en el 507,57%
- La empresa tiene la capacidad para cubrir sus deudas a corto plazo
- La rotación de cuentas por cobrar y de inventarios es razonable
- Los activos de la empresa se encuentran administrados adecuadamente, pues generan un porcentaje de ventas razonable.

Alternativas de solución

- Con el excedente de dinero en bancos se podría realizar inversiones como depósitos a plazo fijo para generar ingresos por intereses
- Se debe llevar un registro de las cuentas por cobrar y su fecha de vencimiento a fin de que estén controladas y puedan ser cobradas a la fecha de su vencimiento
- Se deben estudiar los porcentajes de crédito que ofrecen las diferentes instituciones financieras a fin de elegir el que más convenga a los intereses de la empresa
- Se debe revisar si los gastos bancarios corresponden a cheques protestados, con la finalidad de realizar un cuadro de control de entradas y salidas de dinero en el banco, con la finalidad de evitar que este rubro sea alto.

- Se debe realizar publicidad a la empresa pues con esto se le recuerda al cliente la existencia de la misma
- No se debe eliminar los seguros y reaseguros, pues por la actividad de la empresa esta debe estar asegurada por cualquier evento que pudiera ocurrir

Atentamente,

.....
Gabriela Castro

6.7.3 Fase 3.- proceso de toma de decisiones

El proceso que se debe seguir para la toma de decisiones en la Estación de Servicios Virgen de la Elevación es el siguiente:

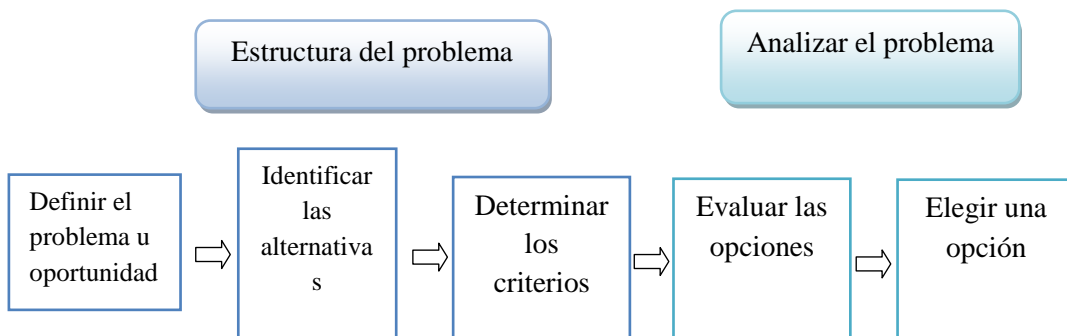


Figura 8. Esquema del Proceso de Toma de Decisiones
Fuente: Castro, G. (2014). A partir de la propuesta.

Este proceso es el más recomendado a ser aplicado en toda empresa pues permite identificar bien el problema dentro de la misma y plantear varias alternativas para luego escoger o seleccionar la mejor entre ellas; sin embargo, existen muchos métodos que pueden adaptarse a cada necesidad de las compañías.

La estructura del proceso planteado como propuesta, va a partir de los resultados del análisis financiero de los estados contables de la empresa, de la cual se obtendrán varios valores de los diferentes ratios calculados.

6.7.3.1 Método cuantitativo para la toma de decisiones

6.7.3.1.1 Método de cálculo de rentabilidad

Esta técnica permite analizar la rentabilidad que proporcionará a la empresa cada decisión tomada, con la finalidad de que se elija aquella que proporcione mayor rendimiento en las inversiones de la empresa. También se puede decir que identifica la rentabilidad del activo, o el beneficio que éstos han generado por dólar que ha invertido en la empresa.

6.7.3.1.2 Ejemplo de toma de decisiones

1.- Definir el problema – Oportunidad

Para el caso del ejemplo se tomará en cuenta una de las oportunidades que se encontró mediante la realización del análisis la cual es:

- Se incrementó el rubro de la cuenta bancos al 75,72% debido al incremento de las ventas el cual es un valor de: 3.761,39.

2.-Identificar las alternativas

Las alternativas de inversión que la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” podría aplicar son las siguientes:

- Depósitos a plazo fijo
- Inversión en promoción

3. Determinación de criterios

Alternativa 1.- Depósitos a plazo Fijo

Esta alternativa proporcionará un ingreso adicional a la empresa, el mismo que dependerá del porcentaje de interés que ofrezca la institución financiera, a continuación se presenta los porcentajes de interés que se pagan por estos depósitos en una institución financiera así:

Tabla N°20: Depósitos a plazo fijo

PLAZOS	\$200 A \$5.000	\$5.001 A \$10.000	\$10.001 A \$50.000	\$50.000 A \$100.000	MAS DE \$100.000
30 a 60 días	7%	7,30%	7,5%	7,8%	8,%
61 a 120 días	8%	8%	8,5%	8,8%	9,%
121 a 180 días	9%	9,30%	9,6%	9,8%	11%
181 a 360 días	10%	10,50%	11%	11,50%	12%
360 días	10,50%	11,00%	11,50%	12%	12%

Fuente: Cooperativa San Francisco

Elaborado por: Gabriela Castro

Alternativa 2: realizar promociones para incrementar las ventas

Las promociones permitirán generar ingresos adicionales a la empresa y esto permitirá que se pueda incrementar la rentabilidad de la empresa, el excedente de dinero que existe en bancos se podría utilizar en la compra de tomatodos los cuales servirán para ofrecer una promoción en la Estación de Servicios que diga:

“Por la compra de \$20,00 en combustible + \$1,00 reclama un tomatodo”

4. Evaluar alternativas

El gerente analizará las propuestas y elegirá la mejor, siempre vigilando el cumplimiento de los objetivos de la Estación de Servicios Virgen de la Elevación para lo cual se deberá desarrollar las alternativas de la siguiente manera:

Alternativa 1.- Depósitos a plazo Fijo

Si la empresa deposita el dinero excedente de bancos a 360 días, es decir a un año obtendría los siguientes ingresos:

Tabla N°21: Alternativas

DINERO INVERTIDO	INTERÉSES
\$ 3.761,39	\$ 142,18

Fuente: Cooperativa San Francisco

Elaborado por: Gabriela Castro

Lo que quiere decir que generaría una rentabilidad de:

Tabla N°22: Rentabilidad

RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS		
<u>Utilidad Neta</u> Activos	$\frac{40.946,35}{149.557,75}$	0,32

Fuente: Cooperativa San Francisco

Elaborado por: Gabriela Castro

Lo anterior indica que por cada dólar que la Estación de Servicios invierta en depósitos a plazo fijo, generará una rentabilidad para la empresa de 0,32, lo que significa que esta inversión afectará positivamente a los resultados económicos de la empresa.

Alternativa 2: realizar promociones para incrementar las ventas

Si la empresa utiliza el dinero excedente en promoción y se compra tomatodos, se obtendría los siguientes ingresos:

Tabla N°23: Incremento de ventas

INVERSIÓN		VENTA	
CANTIDAD	COSTO	PRECIO DE VENTA	UTILIDAD
5015	0,75	1,00	0,25
TOTAL	3.761,25	TOTAL UTILIDAD	1253,75

Fuente: Cooperativa San Francisco

Elaborado por: Gabriela Castro

Lo que quiere decir que generaría una rentabilidad de:

Tabla N°24: Rentabilidad

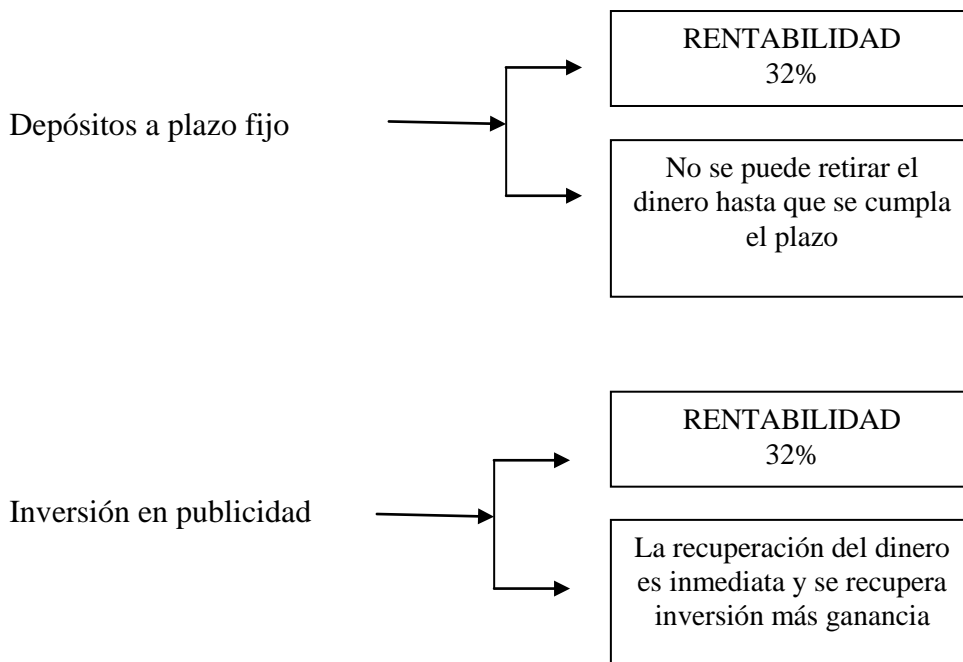
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS		
$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos}}$	$\frac{40.946,35}{150.669,32}$	0,32

Fuente: Cooperativa San Francisco
Elaborado por: Gabriela Castro

Lo anterior indica que por cada dólar que la Estación de Servicios invierta en la compra de artículos para la promoción generará una rentabilidad para la empresa de 0,32, lo que significa que esta inversión afectará positivamente a los resultados económicos de la empresa.

5. Elegir una opción

Árbol de decisión



Como se puede observar en el gráfico anterior, las dos alternativas proporcionarían una rentabilidad del 32% a la Estación de Servicios, pero con la alternativa de depósito a plazo fijo se recuperaría el dinero una vez transcurrido el un año por el cual se invirtió, mientras que la inversión en promoción permitiría recuperar tanto el dinero de la inversión como la ganancia en un tiempo menor, además de que esta alternativa ayudaría con la satisfacción al cliente, pues los clientes siempre quieren promociones, lo que ayudaría a obtener su fidelidad e incrementar las ventas, pues el cliente se interesará por adquirir el combustible en la Estación por la promoción, es por todo esto que la segunda opción se convierte en la mejor alternativa que debería decidir la empresa para su inversión.

1.- Definir el problema – oportunidad

Para el caso del ejemplo se toma en cuenta una de las oportunidades que se encontró mediante la realización del análisis la cual es:

- Se incrementó el rubro de la cuenta bancos al 75,72% debido al incremento de las ventas

2.-Identificar las Alternativas y determinación de criterios

Las alternativas de decisión que se plantean para la oportunidad antes descrita es la siguiente:

Alternativa 1.- Depósitos a plazo Fijo

Esta alternativa proporcionará un ingreso adicional a la empresa, el mismo que dependerá del porcentaje de interés que ofrezca la institución financiera, a continuación se presenta los porcentajes de interés que se pagan por estos depósitos, pero se recomienda que antes e invertir se pida información de esto por

6.8 Administración de la propuesta

La presente propuesta será puesta en marcha con la aprobación del Gerente de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación” y bajo la ejecución y supervisión de la administradora conjuntamente con la contadora.

Por ende la contadora se encarga de proporcionar toda la información contable de la empresa, lo cual incluye: estados de situación, estado de pérdidas y ganancias e información adicional que el análisis lo amerite.

Entre las funciones del personal encargado del área administrativa financiera, para llevar a cabo la guía financiera están:

- Emitir por escrito las principales políticas internas necesarias para asegurar que los recursos financieros de la empresa sean manejados oportunamente.
- Tener control de los estados financieros de la empresa con la finalidad de hacer uso eficiente de los mismos.
- Analizar los resultados reflejados en los balances contables, con fin de determinar la rentabilidad, la solvencia y la liquidez inmediata de pago que tiene la empresa para desarrollar sus actividades.

El tiempo estimado para el desarrollo e implementación de la propuesta es de seis a ocho meses dependiendo del nivel de capacitación al personal y el manejo de la guía financiera.

6.8.1 Organigrama Estructural



Figura N°9: Organigrama estructural

Fuente: castro, g. (2014). A partir del diseño de la propuesta

6.8.2 Funciones del equipo técnico responsable

A. Gerente propietario

- Aprobar la ejecución de la guía financiera.
- Autorizar y designar el presupuesto para la propuesta.
- Verificar los resultados de la aplicación de la propuesta.

B. Contadora

- Disponer de información contable inmediata.
- Preparar los balances financieros semestralmente para el desarrollo de la guía.
- Suministrar documentos de apoyo para la propuesta.

C. Administrador

- Solicitar al gerente la aprobación para poner en marcha la propuesta
- Fomentar las ventajas y posibles puntos débiles en la aplicación de la propuesta.

6.9 Previsión de la evaluación

¿Cómo se va a evaluar?	Mediante indicadores financieros de los estados que permitan determinar la situación financiera de la empresa.
¿Por qué se va a evaluar?	Porque es importante evaluar para saber si se está cumpliendo con los objetivos de la propuesta y si esta es viable dentro de la empresa.
¿Para qué se va a evaluar?	El evaluar permitirá tener una visión más amplia del desarrollo y ejecución de la propuesta
¿Quiénes van a evaluar?	Las personas encargadas de la evaluación serán la administradora de la empresa y la autora de este trabajo.

¿Qué va a evaluar?	El desarrollo del análisis financiero en la empresa, para determinar índices de rentabilidad, liquidez y endeudamiento para el proceso de toma de decisiones.
¿Cuándo lo va a evaluar?	Una vez aprobada su ejecución por el gerente propietario de la empresa
¿Dada que tiempo se va a evaluar?	Se va a evaluar semestralmente

Cuadro N°12: Previsión de la propuesta

Fuente: Castro, G. (2014). A partir del diseño de la propuesta

BIBLIOGRAFÍA

- ARANA, S. (s.f.). *Manual de Conceptos básicos de gestión económico-financiera para personas emprendedoras*. Bilbao: BEAZ, S.A.U.
- BLANK, Leland; TARQUIN, Anthony . (2009). *Ingeniería Económica*. Mexico: ISBN.
- CARVALHO, Javier. (2012). *Estados Financieros*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- JIMÉNEZ GARCÉS, D. (2008). *El uso de la Gestión Financiera como generador de valor y Toma de Decisiones para las pequeñas y medianas empresas (Pymes) que son distribuidores exclusivos de Cedal S.A*. Quito.
- MADRIGAL, Berta. (2011). *Habilidades Directivas*. Mexico: Mc Graw Hill.
- MARROQUÍN , E. G. (2012). *Modelo de Gestión Financiera para Maximizar las utilidades de la empresa ESPELETTE CIA. LTDA*. Sangolquí.
- MOODY, P. (2012). *Toma de decisiones gerenciales* . Colombia: Mc Graw Hill Latinoamericana.
- MOODY, Paul . (2010). *Toma de decisiones gerenciales*. Colombia: McGraw Hill Latinoamericana.
- NIETO OJEDA, C. (2010). *MANUAL CONTABILIDAD FINANCIERA*.
- PASTOR PAREDES, J. L. (2012). *ANÁLISIS FINANCIERO*.
- PAZ ERASO, G. M. (2012). *Sistema de Gestión Financiero para la Mejora en la Toma de Decisiones.Caso Laboratorio Biopas S.A*. Quito.
- RECALDE, H. (2011). *Metodología de la Investigación*. Recuperado el 14 de 07 de 2014, de es.slideshare.net: http://es.slideshare.net/hector_recalde/mtodologa-de-la-investigac
- ROBLES ROMAN, C. L. (2012). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: ISBN 978.
- RUIZ, Gabriel. (2010). *Gestión Financiera*. España: Copibook.
- SANCHEZ, P. A. (2011). *Análisis Financiero y su Incidencia en la Toma De Decisiones de la Empresa VIHALMOTOS*. Ambato.
- SELPA NAVARRO, A. Y., & ESPINOSA CHONGO, D. (s.f.). *La Gestión del Capital de Trabajo como proceso de la Gestión Financiera Operativa*. Cuba.
- SERRANO CAMARGO, S. (2011). *Análisis Financieropara la toma de decisiones en pequeñas empresas*. México, D.F.
- Soto, B. (s.f.). *slideshare*. Recuperado el 05 de 07 de 2014, de <http://es.slideshare.net/bedasoto/estados-financieros-5650972>
- TORRES PADILLA , A. A. (Mayo de 2011). *La Gestión Financiera de la Empresa*. Recuperado el 05 de 07 de 2014, de CAP.I.PDF: http://www.unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes_Finales_Investigacion/Mayo_2011/IF_TORRE_PADILLA_FCE/CAP.I.PDF

ANEXOS

Anexo N°1: Lista de verificación

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
LISTA DE VERIFICACIÓN



Lugar de observación: Estación de Servicios "Virgen de la Elevación"
Fecha de observación: 14 de Agosto de 2014
Hecho observado: El manejo de la Gestión Financiera
Observadores: Gabriela Castro
 Determinar la incidencia de la Gestión Financiera en la Toma de Decisiones.
Objetivo: de la Estación de Servicios "Virgen de la Elevación"

Tabla N°25: Gestión financiera

1. GESTIÓN FINANCIERA	ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
	La empresa lleva un control de los recursos financieros			
	La empresa lleva un control adecuado y ordenado de sus ingresos y gastos			
	La empresa tiene personal especializado en el área financiera			
	La empresa tiene un departamento financiero para la ejecución de planes.			
	Se determina inventarios en relación con las ventas actuales y sus perspectivas			
	La empresa realiza presupuestos de efectivo, para determinar con anticipación posibles excedentes o deficiencias, y así planificar las acciones respectivas			
	¿La empresa lleva un control de sus cheques?			
	Es aplicada técnicamente la Gestión Financiera dentro de la empresa			
En cuanto a los lineamientos estratégicos de la gerencia de la empresa se han definido formalmente la Misión, Visión, Políticas organizacionales, Valores, entre otros				

Se asignan recursos (tecnológicos, financieros, humanos) para el fiel cumplimiento de sus planes.			
¿La empresa asigna recursos para estudiar a la competencia y ser más competitivos?			
Con respecto a los fondos que se acumulan para pagar obligaciones periódicas (como sueldos, seguridad social, impuestos, servicios públicos) ¿se ha planificado su uso para financiar la empresa en el corto plazo?			
Como parte del plan financiero se establecen expresamente indicadores financieros para medir los resultados planteados en los objetivos			
Se realizan cálculos para determinar la liquidez de la empresa			
Para tomar decisiones de inversión se apoyan en los estados financieros			
Con frecuencia la Estación requiere de préstamos para la realización de sus actividades			
Para el ejercicio de su actividad la empresa trabaja con capital propio.			
La empresa analiza y determina ratios de Solvencia			
Se determina la estabilidad que tendrán las utilidades y el destino que se les dará			
Los balances son claros, tanto en sus valores actuales como en sus tendencias, resultados positivos (pérdidas y ganancias, costes, cash-flow, financiación, etc.)			
La empresa realiza estudios de mercado que permitan determinar su posicionamiento en el mismo.			
Se realiza periódicamente un análisis comparativo de los estados financieros y de las razones financieras.			
La empresa realiza análisis vertical y horizontal de los estados financieros			

	Si la empresa requiere expandir su volumen de ventas analiza la posibilidad de nuevas inversiones			
	Ante la existencia de activos desgastados, obsoletos o no rentables, se analiza el precio de mercado, para planificar su venta o desincorporación.			
	Se define con anticipación el porcentaje de deuda y aportes propios que financiarán los activos.			
	Se registra en los libros contables beneficios obligatorios a sus trabajadores tales como décimos y aportes al IESS			
	¿La empresa maneja un flujo de caja?			
	¿La empresa controla permanentemente sus inventarios de productos que ofrece?			
	¿La empresa prevé con anterioridad gastos previstos?			
	¿La empresa da mantenimiento periódicamente a su maquinaria y equipo?			
	¿La empresa maneja la cuenta conciliación de bancos?			
	¿Se analiza la utilidad neta obtenida para hacer proyecciones?			
TOTAL				

Elaborado por: Gabriela Castro

Anexo N°2: Entrevista

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

ENTREVISTA



Lugar de la entrevista:

Fecha de observación:

Hecho investigado:

Entrevistado:

Objetivo: Analizar la incidencia de la Gestión Financiera en la Toma de Decisiones de la Estación de Servicios “Virgen de la Elevación”

1. ¿La empresa está cumpliendo con los objetivos planteados?

Si

No

¿Por qué?

.....

2. ¿Se está cumpliendo el objetivo de ventas? ¿Por qué?

Si

No

¿Por qué?

.....

3. ¿Plantean objetivos amplios para cada año?

Si

No

¿Por qué?

.....

4. ¿La empresa es eficiente?

Si

No

¿Por qué?

.....

5. ¿Se ha analizado formar posibles alianzas?

Si

No

¿Por qué?

.....

6. ¿La empresa necesitan más fondos para el desarrollo de su actividad?

Si

No

¿Por qué?

.....
7. ¿Conoce la posición competitiva de la empresa en la prestación de sus servicios?

Si

No

¿Por qué?

.....
8. La empresa conoce información de la competencia respecto a:

Margen de Utilidad

Precios

Condiciones de Venta

Canales de Mercadeo

9. ¿Puede salir la empresa de esta región?

Si

No

¿Por qué?

.....
10. ¿La empresa ha medido el grado de satisfacción de los usuarios del servicio para tomar acciones de mejora?

Si

No

¿Por qué?

.....
11. ¿La empresa realiza presupuesto para tomar decisiones?

Si

No

¿Por qué?

.....

12. ¿Cuál es su nivel de capacitación del recurso humano del área administrativa financiera?

Bajo
Medio
Alto

13. ¿Quién toma las decisiones en la empresa?

.....
14. Realiza la empresa investigación de:

Tamaño y características de sus mercados objetivo
Consumidor y sus características
Canales de distribución
Competidores

15. ¿La empresa dispone de estadísticas para tomar decisiones?

Si
No

¿Por qué?

.....
16. Tiene la empresa una política escrita y conocida por la organización sobre:

Atención y servicio al cliente
Evaluación de la satisfacción del cliente
Manejo de Reclamos

.....
17. La empresa tiene políticas, manuales de procedimientos y descripción de cargos y funciones escritos, conocidos, y acatados para toda la organización.

Si
No

¿Por qué?

.....
18. ¿Especifica claramente las actividades que deben ser desarrolladas?

Si
No

¿Por qué?

.....
Hecho investigado: Gestión Financiera

1. ¿La empresa cuenta con el personal administrativo financiero adecuado?

Si

No

¿Por qué?

.....

2. ¿Se cuenta con los recursos necesarios para operar el negocio?

Si

No

¿Por qué?

.....

3. ¿Se están canalizando los recursos al área que los necesita y en las cantidades necesarias?

Si

No

¿Por qué?

.....

4. ¿Se sabe cuánto se gasta y el costo total de tener este negocio?

Si

No

¿Por qué?

.....

5. ¿Cómo se miden los resultados de la empresa?

.....

6. ¿Se miden los niveles de rentabilidad de la empresa?

Si

No.

¿Por qué?

.....

7. ¿La empresa aplica políticas de ventas a crédito?

Si

No.

¿Por qué?

.....

Anexo N°3: Ruc de la empresa



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 0300538337001
APELLIDOS Y NOMBRES: GUALLPA HURTADO SEGUNDO JUAN JUSTO
NOMBRE COMERCIAL: GASOLINERA VIRGEN DE LA
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL: NUMERO:

FEC. NACIMIENTO: 10/10/1955 FEC. ACTUALIZACION: 17/05/2013
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 02/01/1993 FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:
FEC. INSCRIPCION: 08/08/1997 FEC. REINICIO ACTIVIDADES: 07/05/2007

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
VENTA AL POR MENOR DE COMBUSTIBLE EN GASOLINERA
DOMICILIO TRIBUTARIO:
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: PILAGUIN (PILAHUIN) Calle: ABDON CALDERON Número: S/N
Referencia: A DOS CUADRAS DE LA ESCUELA LUIS CORDERO, CASA DE UN PISO, COLOR BLANCO Teléfono:
032780002
DOMICILIO ESPECIAL:

- OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
 - * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
 - * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
 - * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
 - * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 ABIERTOS: 1
JURISDICCION: REGIONAL CENTRO R TUNGURAHUA CERRADOS: 0

Table with columns: MES, DIA, AÑO, IVA, etc. Includes a signature of Juan Justo Guallpa Hurtado and a verification stamp from SRI dated 17 JUN 2013. The stamp text reads: 'Se verifica que los documentos de identidad y certificado de votación originales presentados, pertenecen al contribuyente'. Below the stamp, it says 'Firma del Servidor Responsable' and 'Usuario: LEVASCO Agencia: AMBATO - PVR'. At the bottom of the stamp area, it says 'SERVICIO DE RENTAS INTERNAS'.

Usuario: LEVASCO Lugar de emision: AMBATO/AV. MANUELITA Fecha y hora: 17/05/2013 10:46:18

Anexo N°4: Estados financieros

**ESTADO DE SITUACION
GUALLPA HURTADO SEGUNDO JUAN
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

1.	ACTIVO		
1.1.	ACTIVO CORRIENTE		47,604.63
1.1.1.	DISPONIBLE		8,729.03
1.1.2.	BANCOS		
1.1.2.01	Banco Bolivariano Cta Cte	12.45	
1.1.2.02	Banco Guayaquil Cta.	8,716.58	
1.1.3.	EXIGIBLE		35,998.70
1.1.3.01	Cuentas por Cobrar	6,789.30	
1.1.3.02	(-) Provision Incobrable	(67.89)	
1.1.3.03	Retencion del 1*1000	4,110.89	
1.1.3.04	Ctas Retencion en la fuente	2.70	
1.1.3.05	Credito Tributario	25,163.70	
1.1.4.	REALIZABLE		2,876.90
1.1.4.01	Inventario Combustibles	2,876.90	
1.2.	ACTIVO FIJO		101,716.05
1.2.01	Inmuebles	54,447.97	
1.2.02	Instalaciones	14,947.39	
1.2.02	Equipo de Computo	1,949.50	
1.2.02	Vehiculos	40,800.00	
1.2.05	(-) Dep. Acum. Activos Fijos	(10,428.81)	
	TOTAL ACTIVO		<u><u>149,320.68</u></u>
2.	PASIVO		
2.1.	PASIVO CORRIENTE		8,267.34 36,720.76
2.1.01	Proveedores	8,157.95	
2.1.02	Obligaciones con la Am. Tributaria	109.39	
2.2.	CUENTAS POR PAGAR		28,453.42
2.2.01	Obligaciones bancarias L/P	28,453.42	
3.	PATRIMONIO		112,694.81
3.1.	CAPITAL		1,880.72
3.1.01	Capital social (Sr. Segundo Gualipa)	1,880.72	
3.3.	RESULTADOS		110,814.09
3.3.01	Utilidad Ejecicios Anteriores	62,641.81	
3.3.02	Utilidad Ejercicio Actual	<u>48,172.28</u>	
	PASIVO + PATRIMONIO		<u><u>149,415.57</u></u>

Segundo Gualipa Hurta
GERENTE -PROPIETARIO
C.I.0300538337

Dra. Nancy Tiban M.
CONTADORA
MAT. 32191

GUALLPA HURTADO SEGUNDO JUAN
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2013


4.	INGRESOS		
4.1.	INGRESOS OPERATIVOS		1,528,340.01
4.1.01	Ventas 12%	1,528,070.01	
4.1.02	Ventas 0%	270.00	
	TOTAL INGRESOS		1,528,340.01
5.	EGRESOS		
5.1.	COSTO DE VENTAS		1,406,772.01
5.1.01	(+) Inv. Inicial de Mercaderías	1,678.98	
5.1.02	(+) Compras Mercaderías	1,407,969.93	
5.1.04	(-) Inv. Final de Mercaderías	-2,876.90	
5.2.	GASTOS OPERACIONALES		67,989.12
5.2.01	Gasto Sueldo	22,987.68	
5.2.02	Gasto Beneficios Sociales	4,531.13	
5.2.03	Gasto Aporte Seguro Social	2,793.00	
5.2.04	Gasto Honorarios	840.00	
5.2.05	Gasto Servicios Basicos	2,292.40	
5.2.06	Gastos Suministros y Materi:	5,540.78	
5.2.07	Gasto Dep Activos Fijos	8,660.04	
5.2.08	Gasto Mantenimiento Vehic	12,337.52	
5.2.09	Gasto Varios	5,658.90	
5.2.10	Gasto Impuestos y contribuc	34.67	
5.2.11	Otros Gastos Administrativo:	2,313.00	
5.3.	GASTOS FINANCIEROS		5,406.59
5.3.01	Gastos Bancarios	5,406.59	
	TOTAL EGRESOS		1,480,167.73
	UTILIDAD DEL EJERCICIO		48,172.28
	15% PARTICIPACION DE TRABAJADORES		7,225.84
	UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA		40,946.44
	BASA IMPUESTO A LA RENTA		
	IMP. RENTA POR PAGAR		


Sr. Segundo Guallpa Hurtado
GERENTE -PROPIETARIO

Dra. Nancy Tiban M.
CONTADORA

**ESTADO DE SITUACION
GUALLPA HURTADO SEGUNDO JUAN
AL 31 DE MAYO DEL 2014**

1.	ACTIVO		
1.1.	ACTIVO CORRIENTE		47,278.42
1.1.1.	DISPONIBLE		11,687.88
1.1.2.	BANCOS		
1.1.2.01	Banco Bolivariano Cta Cte	12.67	
1.1.2.02	Banco Guayaquil Cta.	11,675.21	
1.1.3.	EXIGIBLE		32,825.14
1.1.3.01	Cuentas por Cobrar	3,216.67	
1.1.3.02	(-) Provision Incobrable	(32.17)	
1.1.3.03	Retencion del 1*1000	739.76	
1.1.3.04	Ctas Retencion en la fuente	0.40	
1.1.3.05	Credito Tributario	28,900.48	
1.1.4.	REALIZABLE		2,765.40
1.1.4.01	Inventario Combustibles	2,765.40	
1.2.	ACTIVO FIJO		109,301.09
1.2.01	Inmuebles	54,447.97	
1.2.02	Instalaciones	14,947.39	
1.2.02	Equipo de Computo	1,949.50	
1.2.02	Vehiculos	40,800.00	
1.2.05	(-) Dep. Acum. Activos Fijos	(2,343.77)	
	TOTAL ACTIVO		<u><u>157,079.51</u></u>
2.	PASIVO		
2.1.	PASIVO CORRIENTE		17,900.70
2.1.01	Proveedores	4,567.89	
2.1.02	Obligaciones con la Am. Tributaria	16.38	
2.2.	CUENTAS POR PAGAR		13,316.43
2.2.01	Obligaciones bancarias L/P	13,316.43	
3.	PATRIMONIO		139,178.81
3.1.	CAPITAL		59,584.60
3.1.01	Capital social (Sr. Segundo Guallpa)	59,584.60	
3.3.	RESULTADOS		79,594.21
3.3.01	Utilidad Ejecicios Anteriores	62,641.81	
3.3.02	Utilidad Ejercicio Actual	<u>16,952.40</u>	
	PASIVO + PATRIMONIO		<u><u>157,079.51</u></u> #

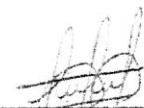

 Segundo Guallpa Hurtado
 GERENTE - PROPIETARIO
 C.I. 0300532337


 Dra. Nancy Tiban M.
 CONTADORA
 MAT. 32191

GUALLPA HURTADO SEGUNDO JUAN
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE MAYO 2014

4.	INGRESOS		
4.1.	INGRESOS OPERATIVOS		715,189.88
4.1.01	Ventas 12%	715,149.88	
4.1.02	Ventas 0%	40.00	
	TOTAL INGRESOS		715,189.88
5.	EGRESOS		
5.1.	COSTO DE VENTAS		670,397.77
5.1.01	(+) Inv. inicial de Mercaderi:	1,890.70	
5.1.02	(+) Compras Mercaderias	671,272.47	
5.1.04	(-) Inv. Final de Mercaderias	(2,765.40)	
5.2.	GASTOS OPERACIONALES		26,519.66
5.2.01	Gasto Transporte	2,114.25	
5.2.02	Gasto Sueldo	9,578.20	
5.2.05	Gasto Servicios Basicos	955.17	
5.2.06	Gastos Suministros y Materi:	2,308.66	
5.2.07	Gasto Dep Activos Fijos	575.42	
5.2.08	Gasto Mantenimiento Vehic	3,336.20	
5.2.09	Gasto Honorarios	270.83	
5.2.10	Gasto Impuestos y contribuc	76.14	
5.2.14	Otros Gastos Administrativo:	7,304.78	
5.3.	GASTOS FINANCIEROS		1,320.05
5.3.01	Gastos Bancarios	1,320.05	
	TOTAL EGRESOS		698,237.48
	UTILIDAD DEL EJERCICIO		18,952.40
	15% PARTICIPACION DE TRABAJADORES		
	UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA		18,952.40
	BASA IMPUESTO A LA RENTA		
	IMP. RENTA POR PAGAR		

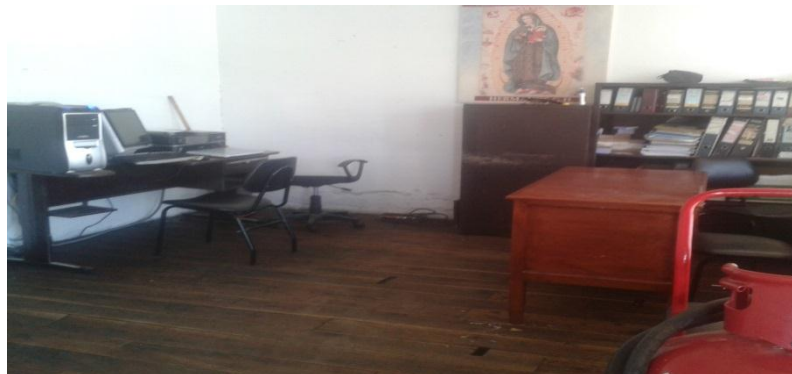

Sr. Segundo Guallpa Hurtado
GERENTE -PROPIETARIO
C.I.0300538337


Dra. Nancy Tibán M.
CONTADORA
MAT. 32191

Anexo 5. Instalaciones de la empresa
Fotografía 1. Zona de despacho



Fotografía 2. Zona de descarga



Fotografía 3. Oficinas