



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN FINANZAS**

Tema:

**“ESTUDIO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN
LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MAQUINARIAS Y VEHÍCULOS
S.A. MAVESA AMBATO, EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2014”**

AUTORA: Salinas Ramos Silvana Maricela

TUTOR: Eco. Álvaro Hernán Vayas López

AMBATO – ECUADOR

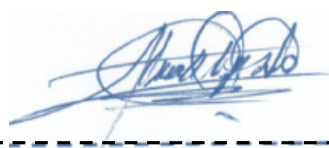
Mayo 2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema: **“ESTUDIO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MAQUINARIAS Y VEHÍCULOS S.A. MAVESA AMBATO, EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2014”**, de la señorita Silvana Maricela Salinas Ramos; estudiante de la Carrera de Ingeniería Financiera, de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del jurado examinador designado por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Mayo 2015

EL TUTOR



Eco. Álvaro Hernán Vayas López

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Los criterios emitidos en el trabajo de investigación: **“ESTUDIO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MAQUINARIAS Y VEHÍCULOS S.A. MAVESA AMBATO, EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2014”**, como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este trabajo de Investigación

Ambato, Mayo 2015

EL AUTOR

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Silvana Maricela Salinas Ramos', is positioned above a horizontal dashed line.

Silvana Maricela Salinas Ramos


C.I.: 180480955-4

APROBACIÓN DEL JURADO EXAMINADOR


El Tribunal de Grado aprueba el Trabajo de Graduación sobre el tema: **“ESTUDIO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MAQUINARIAS Y VEHÍCULOS S.A. MAVESA AMBATO, EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2014”**, elaborado por la señorita Silvana Maricela Salinas Ramos, estudiante de la Carrera de Ingeniería Financiera, de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Mayo 2015


Para constancia firman



Ing. María del Carmen Gómez
MIEMBRO DEL TRIBUNAL
CALIFICADOR



Mg. Jorge Ramos
MIEMBRO DEL TRIBUNAL
CALIFICADOR



Eco. Diego Proaño, Mg
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL
CALIFICADOR

DEDICATORIA

A:

Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el período de estudio.

Mi madre Martha Ramos, por darme la vida, creer en mí y porque siempre me apoyó en todas mis decisiones, por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional soporte perfectamente mantenido a través del tiempo.

Mis abuelito; mis tíos, a mi hermana Mariela, por su cariño y apoyo, este logro también se lo debo a ustedes.

Mi novio que durante años ha sido mi amigo, mi compañero, un apoyo incondicional.

Mis amigos que nos apoyamos mutuamente, en especial a las personas que se convirtieron en parte fundamental de mi vida, y aunque algunos de ellos no se encuentren junto a mí en estos momentos estuvieron ahí siempre que los necesité; esto se lo dedico a ustedes.

Silvana Maricela Salinas Ramos

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato, en especial a la Facultad de Contabilidad y Auditoría, por haberme permitido llegar a cumplir una más de mis metas académicas.

A los Directivos de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato, por abrirme las puertas de su organización para demostrar mis conocimientos plasmados en este proyecto.

A mis maestros por su gran apoyo y motivación para la culminación de mis estudios profesionales, al Economista Álvaro Vayas por su apoyo ofrecido en el transcurso de este trabajo de Investigación, por su tiempo compartido y por impulsar el desarrollo y elaboración de esta Investigación.

A todas aquellas personas que de una u otra manera me apoyaron para poder hoy estar aquí, y en especial gracias a mi Ángel Guardián, por ser quien me ayudó a escalar esta meta.

Silvana Maricela Salinas Ramos

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL JURADO EXAMINADOR.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xvii
ABSTRACT.....	xviii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
EL PROBLEMA	3
1.1. Tema	3
1.2. Planteamiento del Problema	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.2. Análisis Crítico	12
1.2.3. Prognosis	14

1.2.4. Formulación del Problema	15
1.2.5. Interrogantes.....	15
1.2.6. Delimitación del objeto de Investigación.....	15
1.3. Justificación	16
1.4. Objetivos.....	18
1.4.1. General	18
1.4.2. Específicos	18
CAPÍTULO II	19
MARCO TEÓRICO	19
2.1. Antecedentes Investigativos	19
2.2. Fundamentación Filosófica.....	24
2.3. Fundamentación Legal.....	25
2.4. Categorías Fundamentales	27
2.5. Hipótesis	71
2.6. Señalamiento De Las Variables	71
CAPÍTULO III.....	72
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	72
3.1. Modalidad Básica De La Investigación	72
3.2. Nivel o Tipo de Investigación.....	76
3.3. Población y Muestra	77
3.3.1. Población.....	77
3.3.2. Muestra.....	79

3.4. Operacionalización de las Variables.....	80
3.5. Plan de recolección de Información.....	82
3.6. Plan de Procesamiento de la Información.....	83
CAPÍTULO IV	86
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	86
4.1. Análisis de los Datos.....	86
4.2. Verificación de la Hipótesis.....	105
CAPÍTULO V	113
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	113
5.1. Conclusiones	113
5.2. Recomendaciones	114
CAPÍTULO VI	115
LA PROPUESTA.....	115
6.1. Datos Informativos	115
6.2. Antecedentes de la Propuesta	116
6.3. Justificación	118
6.4. Objetivos.....	119
6.5. Análisis De Factibilidad.....	120
6.6. Fundamentación Científica-Técnica	122
6.7. Metodología Modelo Operativo.....	139
6.8. Administración De La Propuesta.....	168

6.9. Previsión de la Evaluación.....	169
BIBLIOGRAFÍA.....	171
ANEXOS.....	190
Anexo 1.....	190
Anexo 2.....	193
Anexo 3.....	194
Anexo 4.....	195
Anexo 5.....	196
Anexo 6.....	197
Anexo 7.....	198
Anexo 8.....	199
Anexo 9.....	200

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. 1: Ventas por Provincias y Participación	6
Tabla 2. 1: Indicadores y/o Razones Financieras.....	54
Tabla 3. 1: Nómina de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, Ambato.....	78
Tabla 3. 2: Operalización de Variable Independiente: Gestión Administrativa ...	80
Tabla 3. 3: Operalización de Variable Dependiente: Rentabilidad.....	81
Tabla 3. 4: Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información	84
Tabla 4. 1: Misión y Visión de la Empresa.....	87
Tabla 4. 2: Satisfacción del Cliente.....	88
Tabla 4. 3: Políticas Empresariales	89
Tabla 4. 4: Estructura Empresarial.....	90
Tabla 4. 5: Gestión Administrativa.	91
Tabla 4. 6: Funciones y Responsabilidades	92
Tabla 4. 7: Objetivos de la Empresa.	93
Tabla 4. 8: Utilidades de la Empresa.	94
Tabla 4. 9: Beneficios obtenidos.....	95
Tabla 4. 10: Análisis de Ventas	96
Tabla 4. 11: Rotación de Inventario.....	97

Tabla 4. 12: Rentabilidad	98
Tabla 4. 13: Manejo de la empresa.	99
Tabla 4. 14: Alternativas de financiación.	100
Tabla 4. 15: Ingreso de los socios.	101
Tabla 4. 16: Diseño de una Guía Administrativo-Financiero	102
Tabla 4. 17: Políticas deficientes.	103
Tabla 4. 18: Utilidades de los Empleados.....	104
Tabla 4. 19: Tabla T-Student	107
Tabla 4. 20: Datos para la Utilización de Fórmula.	108
Tabla 4. 21: Tabla de Contingencia de Frecuencias Observadas.....	111
Tabla 4. 22: Tabla de Contingencia de Frecuencias Esperadas	111
Tabla 4. 23: Cálculo del Estadístico Chi – Cuadrado X^2	112
Tabla 6. 1: Balance General MAVESA	140
Tabla 6. 2: Datos Adicionales para Análisis Financiero	142
Tabla 6. 3: Estructura del Balance General 2014 MAVESA.....	143
Tabla 6. 4: Variación Absoluta y Relativa del año 2014 respecto al año 2013, en el primer semestre: Balance General	145
Tabla 6. 5: Variación Absoluta y Relativa del año 2014 respecto al año 2013, en el primer semestre: Estado de Resultados.....	147
Tabla 6. 6: Principales Ratios Financieros 2013-2014, en el primer semestre respectivamente.....	148
Tabla 6. 7: Comercialización Línea HINO vehículos.....	154

Tabla 6. 8: Ventas Totales División Hino.....	155
Tabla 6. 9: Formato de Evaluación para el mejor Empleado del mes.....	156
Tabla 6. 10: Formato de Evaluación para el mejor Empleado del mes.....	157
Tabla 6. 11: Formato de Medición para Indicadores de Gestión	159
Tabla 6. 12: Registro de Visitas a Clientes	161
Tabla 6. 13: Comparativo de la Rentabilidad Aplicando Estrategias en el primer semestre del 2014	165
Tabla 6. 14: Presupuesto de Recursos Materiales	166
Tabla 6. 15: Cronograma de Actividades.....	167
Tabla 6. 18: Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta.....	169

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. 1: Ventas Mensuales Buses y Camiones 2012-2014	5
Gráfico 1. 2: Actividades del Sector Automotriz.....	6
Gráfico 1. 3: Participación por Provincia del Sector Automotriz	7
Gráfico 1. 4: Demografía de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA	11
Gráfico 1. 5: Árbol de Problemas	12
Gráfico 2. 1: Categorías Fundamentales	27
Gráfico 2. 2: Subordinación Conceptual: Variable Independiente	28
Gráfico 2. 3: Subordinación Conceptual: Variable Dependiente.....	29
Gráfico 2. 4: Funciones Básicas del Proceso Administrativo	31
Gráfico 2. 5: Control de Gestión	36
Gráfico 2. 6: Organigrama Estructural Mavesa S.A.	38
Gráfico 2. 7: Desarrollo del Modelo de Gestión Administrativa.....	45
Gráfico 4. 1: Misión y Visión de la Empresa.....	87
Gráfico 4. 2: Satisfacción del Cliente	88
Gráfico 4. 3: Políticas Empresariales	89
Gráfico 4. 4: Estructura Empresarial.....	90
Gráfico 4. 5: Gestión Administrativa	91

Gráfico 4. 6: Funciones y Responsabilidades	92
Gráfico 4. 7: Objetivos de la Empresa	93
Gráfico 4. 8: Utilidades de la Empresa	94
Gráfico 4. 9: Beneficios obtenidos.....	95
Gráfico 4. 10: Análisis de Ventas	96
Gráfico 4. 11: Rotación de Inventario.....	97
Gráfico 4. 12: Rentabilidad	98
Gráfico 4. 13: Manejo de la empresa	99
Gráfico 4. 14: Alternativas de financiación	100
Gráfico 4. 15: Ingreso de los socios	101
Gráfico 4. 16: Diseño de una Guía Administrativo-Financiero	102
Gráfico 4. 17: Políticas deficientes	103
Gráfico 4. 18: Utilidades de los Empleados.....	104
Gráfico 4. 19: Curva del Estadígrafo T-Student	109
Gráfico 4. 20: Curva del Estadígrafo Chi-Cuadrado.....	112
Gráfico 6. 1: Consecuencias de no Cubrir el Coste de Capital	128
Gráfico 6. 2: Fases y Acciones a Desarrollar	139
Gráfico 6. 3: Estructura Balance General 2013	145
Gráfico 6. 4: Resumen de Indicadores Financieros Año 2013-2014 (1er semestre)	149
Gráfico 6. 5: Metas de la Guía de Estrategias Administrativo-Financieras	151

Gráfico 6. 6: Localización de nuevos Puntos de Venta	153
Gráfico 6. 7: Diagrama General de Procesos	160

RESUMEN EJECUTIVO
“ESTUDIO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA
EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MAQUINARIAS Y
VEHÍCULOS S.A. MAVESA AMBATO, EN EL PRIMER SEMESTRE
DEL AÑO 2014”

Autor: Silvana Maricela Salinas Ramos

Tutor: Eco. Álvaro Vayas

Fecha: Mayo, 2015

Satisfacer las necesidades de movilidad de la sociedad, ser el transporte que los ciudadanos necesitan para la consecución de aspiraciones y metas, y aportar al crecimiento económico de un país, son los principios guía de las empresas automotrices. Porque los vehículos son mucho más que máquinas, son el medio para alcanzar un objetivo.

La empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA ha tenido tres factores ejes para promover el desarrollo de actividades comerciales, transporte y construcción, los mismo que son Valor Agregado, Inversiones y Calidad de Servicio y estas actividades están dirigidos a fomentar la producción y como resultado, mejorar la economía del país. Por estas razones este proyecto consta de dos partes importantes; en la primera parte se realiza un estudio de las acciones tomadas por parte de la administración y la forma en la que estas han impactado en la rentabilidad de la empresa; también consta de una segunda parte que es una propuesta, en la misma se describe sugerencias a la empresa de acciones más convenientes a tomar en la sección administrativas para poder ejercer el liderazgo en este sector.

Descriptor del trabajo de Grado: Gestión Administrativa, rentabilidad, factores externos, factores internos, administración, recursos, productividad.

ABSTRACT

“ESTUDIO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MAQUINARIAS Y VEHÍCULOS S.A. MAVESA AMBATO, EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2014”

Author: Silvana Maricela Salinas Ramos

Tutor: Eco. Álvaro Vayas

Date: May, 2015

Meet the mobility needs of society, be transporting citizens need to achieve aspirations and goals, and contribute to the economic growth of a country, are the guiding principles of the auto companies. Because vehicles are more than machines, are the means to an end.

Machinery and Vehicles Company S.A. He has had three factors axes to promote the development of trade, transport and construction activities are the same as Value Added Investment and Quality of Service and these activities are aimed at promoting production and as a result, improve the economy. For these reasons, this project consists of two major parts; in the first part of a study of the actions taken by the administration and how these have impacted on the profitability of the company it is carried out; also has a second part which is a proposal in the same suggestions to the company's more convenient to take the administrative section to exercise leadership in this sector actions described.

Grade descriptors job: Administrative Management, profitability, external factors, internal factors, management, resource productivity

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere al tema: Estudio de la Gestión Administrativa y su incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Maquinarias Y Vehículos S.A. MAVESA Ambato, en el primer semestre del año 2014, la necesidad de realizar el presente trabajo investigativo es debido a la baja rentabilidad que presentó la empresa en el período mencionado.

En la realización del trabajo de Investigación se ha realizado una encuesta la cual ha sido sumamente sencilla en el momento de aplicarla debido a que los directivos de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato han colaborado para otorgar información financiera acerca de la institución; por lo que se recolectó la información necesaria para el trabajo investigativo.

Para la consecución de los fines expuestos se ha estructurado el trabajo en seis capítulos, los mismos que se detallan a continuación:

Capítulo I: El problema de Investigación; se realiza la formulación del problema, el cual es: Estudio de la Gestión Administrativa y su incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA Ambato, en el primer semestre del año 2014, además se determina a la Gestión Administrativa (variable independiente) y la Rentabilidad (variable dependiente) y mediante el árbol de problemas se analizan las causas y efectos del problema de investigación, lo cual permite determinar como objetivo general: “Estudiar la incidencia de la deficiente Gestión Administrativa en la baja rentabilidad, de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, para el aumento de las ventas”, asimismo se lleva a cabo la justificación, se realiza el planteamiento y formulación del problema que incluye el análisis crítico, pronosis desarrollo de preguntas directrices.

Capítulo II: El Marco Teórico; se analizan las variables de la investigación con fundamentos teóricos, por lo tanto en este apartado se pueden encontrar el material bibliográfico en cuanto a la gestión administrativa y la rentabilidad, así también se plantea la importancia de una buena gestión en la administración de la institución, para el aumento de la rentabilidad, asimismo se plantea la hipótesis y las variables, las mismas que serán verificadas para conocer lo que realmente está pasando en la institución y tomar los correctivos necesarios o simplemente reforzar los conocimientos adquiridos con respecto al tema de investigación.

Capítulo III: Metodología de la Investigación; se describe la metodología y se presenta el plan de recolección y procesamiento de la información; igualmente se determina el tamaño de la población y muestra.

Capítulo IV: Análisis e Interpretación de los Datos, se realiza el análisis e interpretación de las encuestas aplicadas a los directivos de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato; aquí se codifican y se tabulan las respuestas, y se presentan gráficamente las tabulaciones. Los resultados obtenidos, permiten verificar la hipótesis la misma que es: “La deficiente gestión administrativa incide significativamente en la baja rentabilidad de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato en el primer semestre del año 2014”.

Capítulo V: Se establece las Conclusiones y Recomendaciones basadas en el estudio de investigación realizado.

Capítulo VI: Propuesta de Solución, el cual está basado en las conclusiones generales de investigación, para la implementación de la propuesta que solucionará el problema de la deficiente gestión administrativa y su incidencia en la baja rentabilidad de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato en el primer semestre del año 2014.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema

Estudio de la Gestión Administrativa y su incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA Ambato, en el primer semestre del año 2014.

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Contextualización

Macrocontextualización

En el Ecuador el sector comercial e industrial automotriz constituyen una fuerza económica que genera desarrollo de las actividades productivas del país, forjando gran progreso tecnológico así como económico, puesto que se realizan inversiones, capacitaciones, y desarrollo de la tecnología además surge la generación de divisas, por las actividades económicas productivas.

Según la Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones (PRO ECUADOR, 2013, pág. 2), manifiesta que:

El sector automotriz tiene una gran importancia en la economía del país, ya que los ingresos que genera son significativos en todas las actividades tanto directas como indirectas. Sólo en el caso de los impuestos se estima que son alrededor de USD 400 millones, además posee un gran impacto en la generación de empleo en las diferentes partes de su cadena, desde el ensamble hasta la distribución y venta.

Las actividades relacionadas al sector automotriz están contenidas dentro de tres grandes actividades, las que en orden de importancia por el número de establecimientos son: comercio, manufactura y servicios.

En el país uno de las empresas que tiene gran acogida en cuanto al comercio automotor es Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, pues es una de las empresas más reconocidas en cuanto a la comercialización de vehículos pesados en la Marca HINO y de vehículos livianos como es CITROEN; así como en la comercialización maquinaria JHON DEERE, llantas BRIDGESTONE, y servicio de reencauche MARANGONI, cabe recalcar que la empresa también vende repuestos, piezas y accesorios de las mismas marcas mencionadas anteriormente.

Sin embargo a pesar de la importancia que este sector tiene en la economía del país, en los últimos años a nivel nacional el sector automotor ha venido decayendo ya sea por disposiciones de los gobiernos de turno o diferentes factores externos incontrolables que afectan al sector.

La Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, (AEADE, 2014, pág. 4) menciona que:

La situación comercial del sector automotriz a inicios del año 2012 fue similar a la del 2011; sin embargo, la restricción del Gobierno, tomadas a mediados del año 2012, perturbó al segmento y alteró las proyecciones, pues el sector empezó a sentir el impacto de las restricciones de las importaciones de forma contundente. En el mes de Junio se comercializaron 9.171, lo que, en comparación con junio del año 2013, significa una reducción del mercado de un 4,22%. Las ventas acumuladas de buses y camiones ascendieron a 5.883 unidades registrando una reducción del 3,43% con relación al mismo periodo del año 2013 (6.092 unidades).

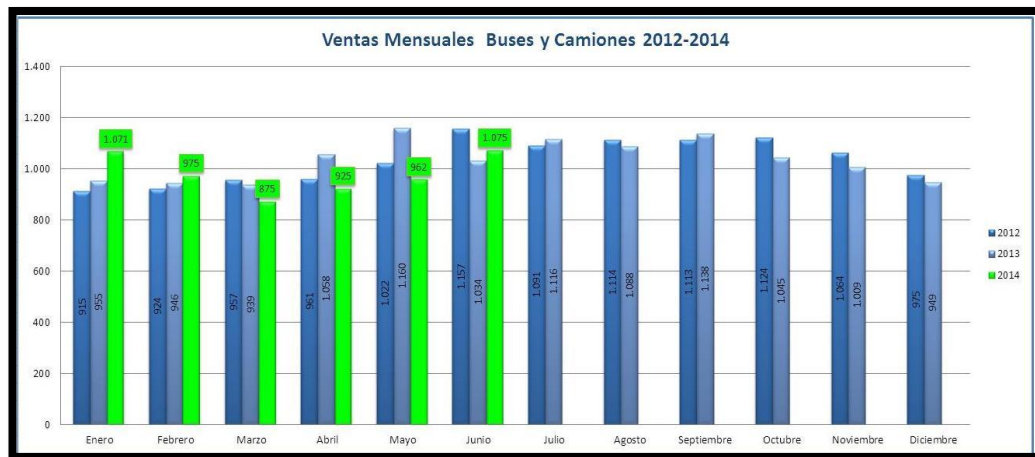


Gráfico 1. 1: Ventas Mensuales Buses y Camiones 2012-2014

Fuente: (AEADE, 2014)

Elaborado por: (AEADE, 2014)

Mesocontextualización

Tungurahua ha sido una de las provincias que se ha beneficiado con el sector automotriz, puesto que este es fundamental en la economía de la provincia, este sector ha generado un alto nivel de fuentes de empleo; ya sean estas directas o indirectas; siendo la producción y comercialización de vehículos, la actividad principal de mencionada generación de fuentes de empleo.

Debido a la gran importancia que representa el sector automotriz en la provincia de Tungurahua, en años anteriores se ha venido capacitando a miembros del mismo, como ocurrió en el año 2011. Con el afán de fortalecer la gestión de una empresa, FEDEXPORT realizó el seminario ‘Administración de talleres’ que les suministró a los asistentes las herramientas necesarias para mejorar el trabajo y presentarlo de forma correcta y oportuna. El evento se desarrolló en la sede de la Asociación de Mecánicos en el sector del Mall de Los Andes. (LA HORA, 2011). Con estas capacitaciones se buscó mejorar la competitividad de las empresas del sector, mediante la correcta toma de decisiones; es decir; realizando una mejora en la gestión administrativa en cada una de las organizaciones pertenecientes a este sector, obteniendo varios beneficios, y entre ellos el aumento de la rentabilidad.

En el año 2013, a nivel nacional se comercializaron 113.812 unidades de vehículos nuevos (sin considerar motos), colocando a la provincia de Tungurahua en tercer lugar en la distribución geográfica de ventas con el 7.0%.

Tabla 1. 1: Ventas por Provincias y Participación

AÑO	AZUAY	%	EL ORO	%	GUAYAS	%	IMBABURA	%	LOJA	%	MANABÍ	%	PICHINCHA	%	TUNGURAHUA	%	OTRAS	%	TOTAL
2006	6.094	6,80	2.591	2,89	25.455	28,42	3.421	3,82	2.024	2,26	1.919	2,14	37.465	41,83	5.452	6,09	5.137	5,74	89.558
2007	6.780	7,39	2.357	2,57	23.438	25,54	3.412	3,72	2.252	2,45	2.071	2,26	39.310	42,83	6.357	6,93	5.801	6,32	91.778
2008	7.497	6,65	3.450	3,06	29.315	26,02	4.013	3,56	2.719	2,41	2.672	2,37	46.947	41,66	8.272	7,34	7.799	6,92	112.684
2009	6.620	7,14	2.177	2,35	22.991	24,78	3.332	3,59	2.009	2,17	2.040	2,20	39.403	42,48	6.731	7,26	7.461	8,04	92.764
2010	9.069	6,86	2.934	2,22	33.838	25,60	4.988	3,77	3.039	2,30	3.231	2,44	53.394	40,40	10.484	7,93	11.195	8,47	132.172
2011	8.999	6,43	3.374	2,41	36.916	26,39	4.972	3,55	3.213	2,30	4.510	3,22	54.905	39,25	10.106	7,22	12.898	9,22	139.893
2012	7.380	6,08	2.613	2,15	32.621	26,86	3.750	3,09	2.410	1,98	4.003	3,30	48.715	40,11	8.739	7,20	11.215	9,23	121.446
2013	6.461	5,68	2.229	1,96	30.824	27,08	3.439	3,02	2.091	1,84	3.956	3,48	46.478	40,84	8.016	7,04	10.318	9,07	113.812

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Esta es una de las provincias pioneras en el desarrollo del sector automotriz, siendo su actividad principal la construcción de carrocerías y comercialización.

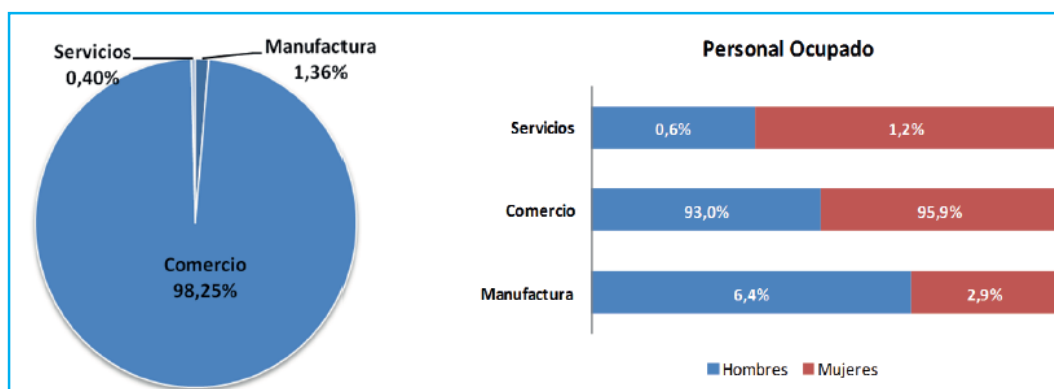


Gráfico 1. 2: Actividades del Sector Automotriz

Fuente: Censo Económico Nacional 2010, INEC

Elaborado por: Dirección de Estadísticas Económicas, INEC

“A la distribución provincial, se tiene que el mayor número de establecimientos automotrices se encuentra en la provincia de Guayas (27%), seguido de Pichincha (17%), Azuay (8,1), Manabí (7.5%), y Tungurahua (4.5%)” (Peña & Pinta, 2012, pág. 90).

Este sector se ha posicionado en el mercado gracias a una producción de calidad, bajos precios, innovación tecnológica, nuevos diseños y cumplimiento de los trabajos; sin embargo cabe mencionar que últimamente este factor ha tenido una significativa disminución debido a que no se ha aplicado una buena gestión administrativa, generando una leve disminución de la rentabilidad en el sector.

La participación que tiene la provincia de Tungurahua en el sector automotriz es muy significativa; sin embargo cabe mencionar que en los últimos años dicha participación ha tenido un ínfimo declive, debido a varios factores externos así como internos. Los recursos que poseen las empresas para poder sobrevivir en el mercado en el que se desenvuelven deben cimentarse en la dirección administrativa ya que esta es la columna vertebral del surgimiento de una empresa y de su estancia parmente dentro del sector, pues esto conlleva a tomar buenas decisiones dentro de la entidad, siendo ellas mismas quienes dispongan su éxito o fracaso dentro del sector automotriz y aumentando su rentabilidad y competitividad.

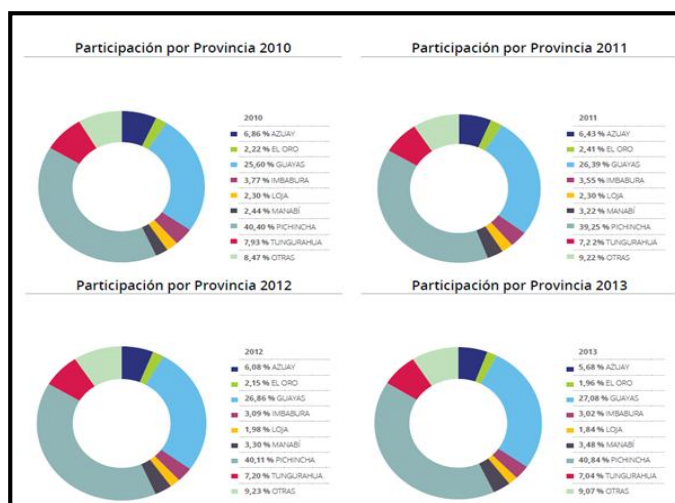


Gráfico 1. 3: Participación por Provincia del Sector Automotriz

Fuente: (AEADE, 2013)

Elaborado por: (AEADE, 2013)

El sector carroceros-automotriz en la provincia de Tungurahua se caracteriza por ser uno de los más antiguos y tradicionales, pues existe un 6% de las empresas que arrancaron sus operaciones en la década de los años 60, así como Maquinarias y

vehículos S.A. MAVESA; eso significa que iniciaron sus operaciones hace aproximadamente 50 años. Esta edad está por encima de la antigüedad promedio de las PYMEs de Tungurahua, lo cual nos da a entender que en este sector existen empresarios con un importante conocimiento y experiencia relacionada a la dinámica y estructura del negocio, sin embargo cabe mencionar que la experiencia de estos empresarios en el transcurso de los años no ha tomado en cuenta que la evaluación o la aplicación de la administración financiera y gestión administrativa se han convertido en un eje fundamental en el posicionamiento del mercado y por ende en la sostenibilidad y rentabilidad de las organizaciones del sector automotriz.

Microcontextualización

El sector automotriz se encuentra concentrado principalmente en la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua con gran cantidad de empresas nuevas y tradicionales de gran trayectoria. La capital provincial, cuenta con una posición privilegiada entre la Costa, Sierra y Oriente, gracias a su ubicación se va constituyendo en un polo en la industria, transporte y comercio.

Ambato, debido a que se encuentra en el centro del país, ha tenido un desarrollo considerable de carácter comercial, y es así que el sector automotriz no se ha quedado relegado en este desarrollo, ya que vehículos livianos y pesados están considerados como elementos importantes tanto para la movilización de la sociedad como para el trabajo de la misma, dentro de las empresas más importantes y considerables en la comercialización de estos vehículos podemos considerar a MAQUINARIAS Y VEHÍCULOS S.A. MAVESA, que tiene sus instalaciones en la zona sur de la ciudad con varias agencias distribuidas geográficamente en la zona centro, sur y norte de la misma. Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA brinda servicios necesarios de post venta de vehículos pesados, tales como camiones, volquetas buses, tráileres; ofreciendo mantenimiento en todas sus unidades a las provincias de la zona central del país.

Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, es una empresa reconocida comercialmente en el mercado ecuatoriano por ser líder en ventas de camiones de la marca HINO, con 78 años de experiencia.

A nivel nacional y sobretodo en la ciudad de Ambato la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, se ha convertido en el líder del mercado automotriz ecuatoriano, comercializando vehículos y servicios de postventa de primera calidad. Su inicio se originó en 1936 como respuesta a la necesidad agrícola del Ecuador de trabajar con procesos mecanizados. MAVESA se inició como una empresa de comercialización de equipos, maquinaria y medios de transporte. Entre sus principales marcas de comercialización, Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA cuenta con camiones HINO de Japón y automóviles Citroën de Francia.

Como estrategia orientada al cliente MAVESA, remodeló en estos últimos años los talleres de las sucursales de Quito, Guayaquil y Ambato incorporando equipos nuevos y de última tecnología. Factores con los que adquirió una sólida imagen; consolidada en febrero del 2009 con la inauguración de su primer taller especializado para solución de colisiones de vehículos comerciales en el Ecuador.

La confianza de sus proveedores y clientes, al momento permite a Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA obtener una fuerte posición comercial y financiera, así como mantener un crecimiento sostenido en ventas. También fue considerada por HINO Motors LTDA., como el mejor Distribuidor de América Latina en los años 2007 y 2008, en cuanto a venta de vehículos repuestos y servicio técnico; para en el 2009, 2010, y 2011, convertirse en el distribuidor de mayor alcance de ventas en la Región.

Actualmente Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA dispone de los mejores y más grandes talleres para Servicio Técnico en América Latina, sumando aproximadamente 800 colaboradores en todo el país. Frente a aquel escenario y con el objetivo de posicionar aún más la participación en el mercado, MAVESA inauguró, en mayo del 2011 una sucursal en Cuenca, mientras que en octubre del

mismo año, firmó los contratos con distribución de Maquinarias de Construcción John Deere, Dynapac y Neumáticos Bridgestone.

La gestión administrativa que ha venido teniendo la empresa ha sido excelente en años anteriores, pues tanto es que ha sido líder en el mercado automotriz en cuando a la comercialización de vehículos pesados de la marca HINO, así como de sus repuestos y accesorios, gracias a esta magnífica gestión la empresa ha tenido una rentabilidad envidiable; no obstante en el último trimestre del año 2013 y principios del año 2014 esta rentabilidad ha venido decayendo al igual que el volumen de las ventas.

En 1.964, desaparece “Sergio E. Pérez sucesor de A. Dillon & Cía.” para la formación de dos nuevas empresas “Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA” y “Sergio E. Pérez Importadora y Exportadora S.A.”. En 1.969, se firma el contrato de distribución de vehículos HINO entre Maquinarias y Vehículos e HINO Motors de Japón.

En 1.970, Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA decide especializarse en tres áreas principales de negocio: Equipos Agrícolas International Harvester; Vehículos, Repuestos y Servicio Técnico HINO. En 1.984, se incorpora nuevos accionistas en especial importantes entidades del sector bancario y financiero local, nacional y extranjero.

A 1.995, los cuatro mayores accionistas en su orden son: Andean Investment Ltda.; Sergio E. Pérez Valdez, Financiera de la República y Financiera Andina S.A. Hasta 2.001, la empresa Andean Investment Ltda.; representaba el 92.34% del capital social de Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA esta firma tiene una participación significativa dentro de la Corporación Banco de Guayaquil.

Entre sus principales marcas de comercialización, Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA cuenta con camiones HINO de Japón y automóviles Citroën de Francia.

En Mayo de 2.001, el 94.73% de las acciones de Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA fue adquirido por Kleber Vaca Garzón quien inicia una nueva etapa en la vida de esta empresa. Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA tiene su instalación principal en la ciudad de Guayaquil, tiene sucursales en Quito y agencias en Guayaquil, Ambato y Cuenca.

Cabe destacar que la empresa, reinvertió sus ganancias en la mejora de las instalaciones, equipos de última tecnología, contratación de más colaboradores en la Empresa MAVESA, recientemente inaugurada en septiembre de 2013 ubicada en el redondel de Terremoto.

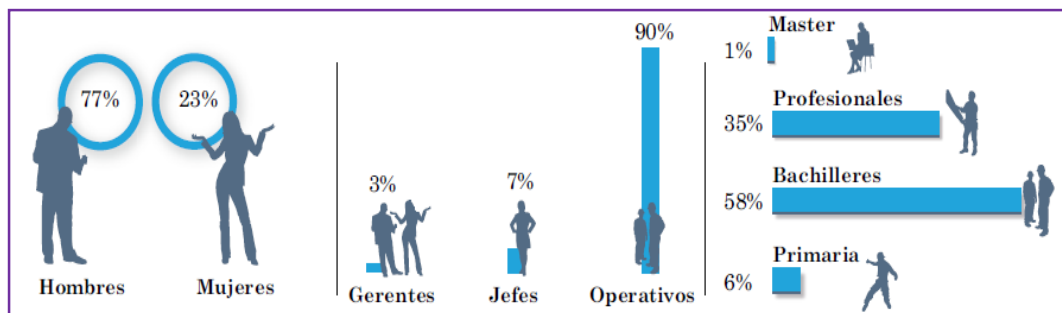


Gráfico 1. 4: Demografía de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA
Fuente: Informe General de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA
Elaborado Por: EKOS

Las empresas automotrices son las que más empleos directos e indirectos generan en el país, además de ser la que mejor distribuyente de sus ingresos, porque desde los más humildes trabajadores, sus clientes, usuarios hasta las grandes empresas proveedoras se benefician de esta. Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, tiene gran trayectoria en el país y en la ciudad porque sabe lo que hace, además está consciente de las necesidades de los clientes, que están en constante evolución y crecimiento porque quiere destacarse como una de las más reconocidas en Ecuador, logrando así ingresar al corazón y a la mente de los clientes para satisfacerlos de forma clara y transparente.

MAVESA, es una de las empresas líderes del sector automotriz en cuanto a vehículos pesados de la Marca HINO; sin embargo la rentabilidad no es la deseada.

1.2.2. Análisis Crítico

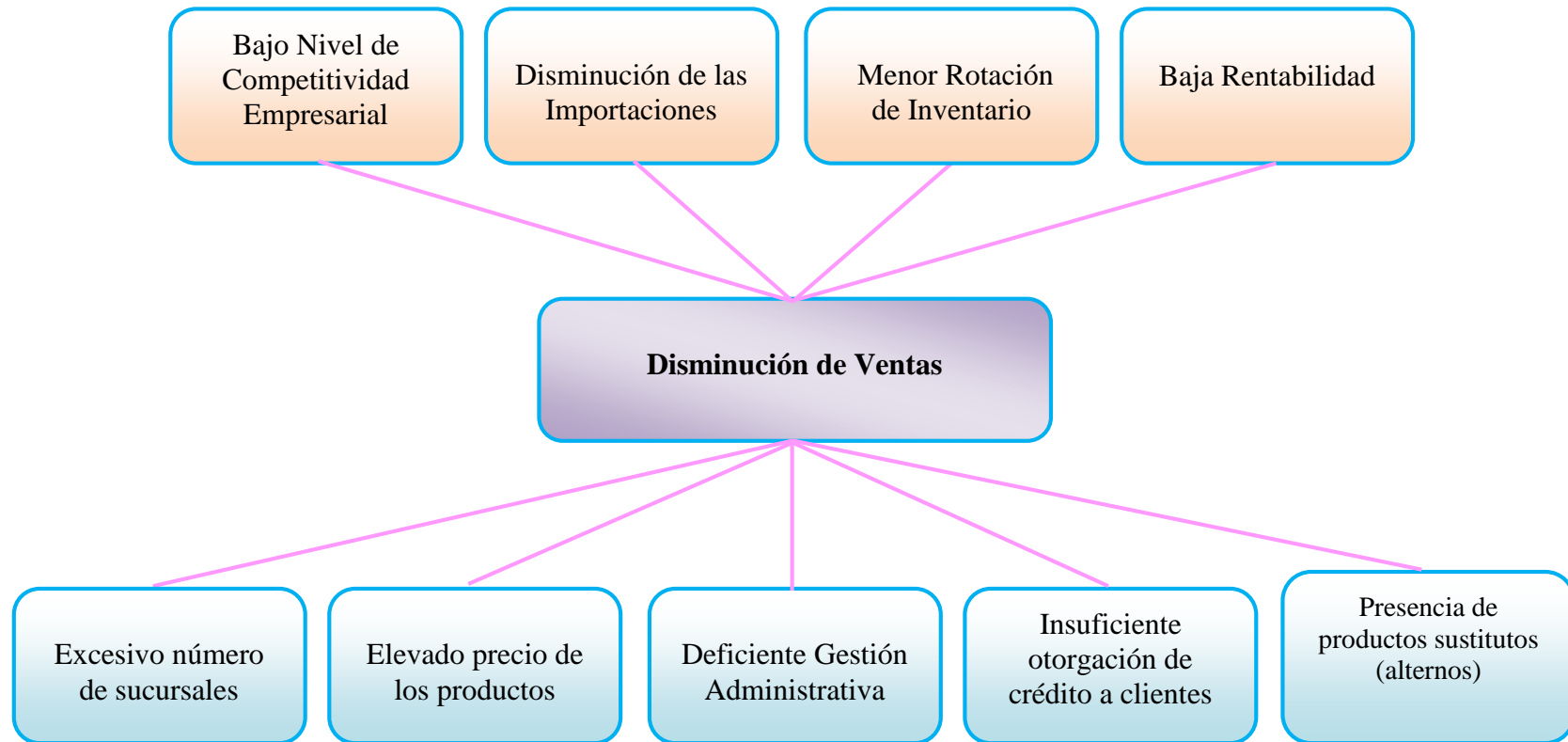


Gráfico 1. 5: Árbol de Problemas
Fuente: Investigación de campo 2014
Elaborado por: Silvana Salinas

Relación Causa-Efecto

El excesivo número de sucursales de la empresa de Maquinarias y Vehículos S.A, ha sido uno de los detonantes para que las ventas hayan disminuido, puesto que en 2008 cuando apenas tenían en la ciudad dos sucursales, las ventas estaban en su auge; sin embargo en años posteriores las sucursales ha ido incrementando ocasionando así una disminución significativa en cada una de las sucursales, pues esto ocasiona que entre la misma empresa e incluso entre los vendedores compitan entre ellos en la misma organización pero obteniendo un bajo nivel de competitividad en el sector.

Además cabe mencionar que la aparición de productos alternos o sustitutos hace que la venta de repuestos, accesorios, llantas, maquinarias y otros elementos que son de marca original que comercializa la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, disminuya, provocando que la empresa no rote su inventario y disminuya sus importaciones.

Al ser una empresa líder en el mercado automotriz la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, tiene una gran debilidad a la hora de otorgar de crédito a los clientes, puesto que hoy en día la mayoría de clientes potenciales no se encuentran en capacidad de realizar compras de un valor alto; considerando a estos mayores a USD 1000.00; por lo que es una gran detonante para que la empresa decaiga en sus ventas, y con esto se genera una baja rentabilidad pues bien se sabe que el motor de una empresa netamente comercial son las ventas y con estas acciones lo que se provoca es una rentabilidad no deseable.

La rentabilidad antes mencionada, si bien es cierto es provocada por la disminución de ventas que se suscita en la empresa; sin embargo cabe mencionar que esta disminución es proporcionada por la deficiente Gestión Administrativa que ocurre en la misma desde hace algunos meses atrás, puesto que no se ha sabido tomar las decisiones adecuadas para el manejo de una correcta y acertada política de venta, puesto que con ello se podría aumentar las ventas y por ende aumentar la

rentabilidad de la empresa; ya que potencializando la Gestión Administrativa que se riges en la empresa se consigue muchos beneficios como el aumento de las ventas y por consecuencia se obtiene la rentabilidad deseada.

1.2.3. Prognosis

Al presente la adopción y estudio de una eficiente gestión administrativa dentro de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, constituyen un pilar fundamental para ingresar en la nueva era de desarrollo, y conocimiento industrial, para el aumento de su rentabilidad; por lo tanto el no realizar este estudio de la gestión administrativa podría acarrear en un futuro cercano problemas para la organización, en todas las áreas.

Efectivamente en cuanto al área de producción y comercialización al no contar con mencionado estudio, se genera problemas en la gestión empresarial administrativa y financiera y de proyectos que podrían contribuir a elevar el aumento de la rentabilidad y del nivel competitivo de la empresa, puesto que dificultaría el análisis de la utilización y optimización de tiempo y recursos empleados en el proceso de comercialización, y esto a su vez complicaría la rentabilidad de la empresa, evitando que esta ingrese en el tan necesario nivel competitivo.

La empresa si bien es cierto aplica los factores financieros internos; sin embargo no los hace como se debería pues no identifican los posibles procesos defectuosos, teniendo como resultado la ocurrencia de mayores costos operativos, derivados de la falta de eficiencia en la aplicación de factores financieros internos.

Al no existir una adecuada gestión administrativa, la organización, al pasar el tiempo seguirá teniendo un declive en su liderazgo de ventas en el mercado, debido a la baja Gestión Administrativa Financiera, lo cual causará que la empresa no sea rentable y por consecuencia no podrá contar con dinero disponible para la toma de decisiones relacionada a la actividad propia de la empresa, debido a que sus recursos sólo se utilizarán para gastos no relacionados con la actividad.

El estudio de la gestión administrativa dentro de la empresa es el principal elemento para la toma de decisiones, de ello va a depender el aumento de la rentabilidad de la organización y el auge o descenso de la empresa en el mercado ya que cada día existen empresas más competitivas y rentables.

1.2.4. Formulación del Problema

¿Es la deficiente Gestión Administrativa la principal causa de la Disminución de Ventas, conllevando a la Baja Rentabilidad, en la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, en el primer semestre de 2014?

1.2.5. Interrogantes

¿Cuál es el nivel de eficiencia de la Gestión Administrativa que presenta la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA?

¿Percibe que el índice de rentabilidad que presenta la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, es el adecuado?

¿Qué alternativas de solución son las más apropiadas para aumentar la rentabilidad en la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA?

1.2.6. Delimitación del objeto de Investigación

Campo: Finanzas

Área: Gestión/Administración Financiera

Aspecto: Gestión Administrativa/Rentabilidad

Delimitación Espacial: El presente trabajo investigativo se desarrollará en la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA del cantón Ambato, en la provincia de Tungurahua, Ecuador.

Delimitación Temporal: La presente Investigación considerará los primeros seis meses económicos; es decir; el primer semestre del año 2014. Cabe mencionar que la presente investigación se la realizará en el segundo semestre del 2014.

Delimitación Poblacional: Los elementos de observación lo constituyen todos los colaboradores del Área Administrativa-Financiera la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA.

1.3. Justificación

La razón de elaborar este trabajo de investigación es para demostrar la importancia que tiene la gestión administrativa en una empresa para la optimización de recursos financieros y ayudar enfocar el direccionamiento de la misma hacia un elevado porcentaje de ventas dentro de la misma y por ende un óptimo nivel de rentabilidad deseada.

La necesidad de plantear una eficiente gestión administrativa dentro de la organización es para incidir de forma positiva, ya que mediante su estudio se podrá establecer los lineamientos a seguir en cuanto a la estructura administrativa financiera y descripción de cargos y la limitación de funciones, en el departamento administrativo para la mejora de la toma de decisiones requeridos para el logro de los objetivos, en el que se incluye el incremento de la rentabilidad dentro de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA.

Por lo tanto, genera beneficios expresados a los directivos empleados y clientes, mediante el seguimiento y evaluación de los procedimientos aplicados para la consecución de los objetivos, a fin de mejorar la calidad, el control de la Gestión Administrativa Financiera, la satisfacción y la respuesta a los clientes internos en

forma oportuna y eficiente para el beneficio organizacional y mantener un nivel de satisfacción y equilibrio interno. Por otra parte, la investigación abrirá nuevos caminos para empresas que presenten situaciones similares a las que aquí se plantea, sirviendo como marco referencial a esta.

Con lo mencionado anteriormente la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA tendrá un gran beneficio debido a que además de aumentar su rentabilidad tendrá mejores posibilidades para poder ingresar al nivel competitivo que hoy en día las empresas necesitan para ser sostenibles.

En el desarrollo del presente trabajo cabe mencionar que debido al gran interés que se tiene por esta investigación se posee de todos los recursos necesarios para llevarlo a cabo; pues se dispone del tiempo suficiente para realizar las investigaciones pertinentes respecto al tema y averiguar qué tan eficiente es la gestión administrativa aplicada en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA para lograr que la organización sea más rentable, en cuanto al recurso humano tenemos las puertas abiertas por parte de los diferentes departamentos de la empresa, debido a que se está realizando una investigación que beneficiará la obtención de utilidades de estas.

En cuanto a lo que se refiere a bibliografía se obtiene una gran extensión de esta para realizar la investigación, ya que las variables a ser investigadas son de gran importancia en cualquier sector empresarial, y asimismo se tiene la gran oportunidad de contar con personas que tienen experiencia en el tema investigativo lo que resulta factible la realización y desarrollo del presente trabajo.

Por último, cabe destacar que este trabajo ayuda al desarrollo profesional de mi persona, ya que se pone en manifiesto los conocimientos adquiridos durante la carrera y me permitirá sentar las bases para otros estudios que surjan partiendo de la problemática aquí especificada.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Estudiar la incidencia de la deficiente Gestión Administrativa en la baja rentabilidad de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, para el aumento de las ventas

1.4.2. Específicos

1. Determinar el nivel de eficiencia de la Gestión Administrativa que presenta la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA para la verificación de la efectividad que tuvieron las políticas administrativas internas.
2. Establecer si el índice de rentabilidad que presenta la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, está conforme al esperado por la administración, para el conocimiento de la situación financiera de la empresa.
3. Proponer la elaboración de un diseño de una Guía de Estrategias Financiero-Administrativas para la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato para la regularización de las políticas internas deficientes y el aumento de la rentabilidad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

En la realización del proyecto de investigación se consideran investigaciones previas realizadas por algunos autores relacionados al tema y problema de investigación.

Así pues Medina (2011, p. 12), presenta en su trabajo de graduación previo a la obtención del Título de Ingeniería en Gestión Financiera; lo siguiente:

- a) Analizar el nivel de incidencia de la Gestión Administrativa Financiera en la liquidez de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela de la ciudad de Ambato;
- b) Verificar las actividades de la empresa para ver si cuentan con una adecuada gestión administrativa financiera;
- c) Identificar los factores que inciden en la liquidez de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela;
- d) Diseñar e implementar un plan estratégico el cual permitirá mejorar la gestión administrativa financiera y la liquidez de la Estación de Servicios de Juan Benigno Vela;

Aplicando en la misma, investigación de campo, debido a que se extrae los datos de la realidad; sustentándose así en la investigación documental-bibliográfica para establecer el marco teórico, igualmente la investigación se apoya en una

investigación cualitativa, cuantitativa y descriptiva; recurriendo así a métodos tales como el inductivo y deductivo, para llegar de esta forma al nivel de asociación de variables debido a que se tiene una variable dependiente e independiente.

Posteriormente, después de una minuciosa y detallada investigación, Medina (2011, p. 50), llega entre otras a las siguientes conclusiones:

- a) La empresa no cuenta con un plan estratégico que le permita guiar todas las actividades de la misma por lo que no tiene definido el camino por donde se dirige.
- b) La empresa no cuenta con una definición apropiada de las actividades que realiza la empresa, ya que las personas que se encuentran frente a la misma no conocen a fondo el tipo de negocio que están manejando, por lo tanto no dispone de una adecuada gestión administrativa financiera.
- c) La importancia de tener un adecuado plan estratégico para el mejoramiento de la Gestión Administrativa Financiera radica en que de esta manera se podrá definir las actividades de los diferentes departamentos de la organización, constituyendo así un pilar fundamental en la estructura de la misma.

Siguiendo la misma línea de investigación Centeno (2011, pág. 18), alude en su trabajo de tesis de grado, lo siguientes objetivos:

- a) Identificar procesos administrativos a fin de evaluar la eficiencia de los mismos,
- b) Determinar la capacidad instalada y utilizada con la finalidad de evaluar el potencial existente.
- c) Evaluar Estados financieros para medir la rentabilidad

- d) Analizar el recurso humano existente y la gestión que ha tenido el mismo.

En esta investigación el autor ha utilizado investigación de campo, debido a que se acudió al lugar donde el fenómeno se presentó, sustentándose en fuentes bibliográficas tanto primarias como secundarias.

Una vez aplicado la investigación respectiva el autor ha llegado a las conclusiones que se mencionan a continuación: El Portoviejo Tennis Club tiene bajos niveles de gestión administrativa, lo que se traduce en problemas presupuestarios, en donde en su mayoría existen gastos corrientes, así también se menciona que los ingresos se han mantenido a través del tiempo; sin embargo no existe una cultura apropiada para el pago de haberes. La percepción de la calidad de los servicios que presta la institución es buena, a pesar de que no son entregados a todos debido a la poca infraestructura que posee; no obstante los socios eligen el club de entrenamiento por la infraestructura y el nivel de servicios.

En el informe final de trabajo de grado titulado “Modelo de Gestión Administrativo y Financiero para el reposicionamiento y mejora de la Rentabilidad de la Fábrica Bolos Rogi de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura”, Cabrera y Mena (2011, pág. 3) menciona que:

Que se va a diseñar un modelo de gestión administrativo y financiero para el reposicionamiento y mejora de la rentabilidad, mediante el diagnóstico de la situación actual de la administración administrativa y financiera, el fundamento técnico y desarrollo de los componentes del modelo mencionado, para finalmente realizar un estudio de los impactos que tendría el modelo de gestión en los ámbitos: administrativo, financiero, social, económico, empresarial, comercial, y de marketing mix.

En este informe final las autoras han hecho uso de los métodos deductivos e inductivos, aplicando también técnicas de investigación como: observación, encuesta, entrevista y asimismo realizando una investigación de campo, documental

y bibliográfica, después de hacer uso de estos instrumentos las autoras de esta investigación llegaron a las siguientes conclusiones: en la fábrica existen necesidades organizacionales, financieras y comerciales, a pesar de que la gestión gerencial de la fábrica se ha realizado en forma empírica si se ha observado mejora en la infraestructura y maquinaria, existe debilidad en la aplicación del proceso administrativo debido a que no se conoce la misión, visión, metas, procedimientos, y objetivos empresariales.

Toaza (2013, pág. 8), en su informe final de grado plantea los siguientes objetivos:

Estudiar la gestión administrativa y la reducción de la rentabilidad, para establecer procedimientos administrativos en la producción de la fábrica de calzado LIWI, b) Analizar la gestión administrativa de la fábrica de calzado LIWI aplicando indicadores de gestión, c) Realizar un análisis financiero sobre la rentabilidad que se genera en un período contable, d) Proponer una guía de procedimientos para la determinación de los procesos de producción.

En la tesis antes mencionada se utiliza una investigación cualitativa, debido a que es un proceso activo en el cual se tomó decisiones sobre el tema investigado; además cabe recalcar que también se consideró una investigación de campo, ya que se la realiza en el entorno en donde se presenta el fenómeno de estudio; apoyándose de esta manera en una investigación bibliográfica-documental, para el sustento teórico de la misma; así mismo se sustenta en una investigación exploratoria para examinar y obtener información para ayudar a definir problemas y sugerir la hipótesis; para finalmente, luego de un análisis pormenorizado de la información recogida en el trabajo de investigación y habiendo utilizado estadística inferencial para la verificación de hipótesis.

El autor llega; entre otras a las siguientes conclusiones: a) Los procedimientos administrativos para el personal de producción que trabajan en calzado LIWI, no están claramente definidos por escrito, b) Existe una deficiente Gestión

Administrativa provocada por la inexistencia de un organigrama funcional debidamente establecido. Según la investigación realizada se pudo comprobar la hipótesis formulada sobre que la deficiente Gestión Administrativa incide en la baja rentabilidad de la fábrica de calzado LIWI.

En palabras de Sánchez (2002, pág. 11), en su informe denominado “Análisis de la Rentabilidad de la Empresa”, hace referencia a que:

La rentabilidad tanto financiera como económica debe ser tan eficiente como sea posible, puesto que estas son las necesarias que demuestran el éxito y/o fracaso de la propia empresa; en este informe el autor presenta los objetivos consecuentes: definir a la rentabilidad, situar a la rentabilidad empresarial como parcela del análisis contable, delimitar los diferentes niveles que puede alcanzar el análisis de la rentabilidad empresarial, analizar la rentabilidad económica como núcleo de la rentabilidad de la empresa y finalmente analizar la rentabilidad financiera como medida de rentabilidad de los fondos propios, atendiendo a su relación con la rentabilidad económica.

Así mismo Campos y Loza (2011, pág. 11), en la Universidad Técnica del Norte, Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología, en su trabajo de grado previo a la obtención del título de Licenciado en la especialidad de Bibliotecología denominado “Incidencia de la Gestión administrativa de la biblioteca municipal Pedro Moncayo de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011”, señala los siguientes objetivos:

Mejorar los servicios con calidez y calidad en la atención de los usuarios de la biblioteca; para ello se va a diagnosticar los tipos de usuarios que asisten a la misma, investigar y precisar los modelos de gestión administrativa, elaborar un manual de gestión administrativa que fortalezca la calidad de los servicios para la satisfacción de los usuarios y finalmente socializar el manual elaborado.

Los investigadores hicieron uso de una investigación de tipo descriptivo, documental y de campo, utilizando métodos como la observación, el método analítico-sintético y el inductivo-deductivo, para poder a las conclusiones mencionadas a continuación: los usuarios de la biblioteca no conocen todos los servicios que pueden adquirir, la biblioteca no es especializada, su fondo bibliográfico es general para toda clase de usuarios, estudiantes, investigadores y profesionales, no existe la participación del bibliotecario en la ejecución del presupuesto del departamento, y en definitiva se ve la necesidad de realizar un manual de gestión administrativa que ayude a implementar procesos.

2.2. Fundamentación Filosófica

La presente investigación se realizará dentro del paradigma CRÍTICO PROPOSITIVO que se refiere a proponer nuevas soluciones a los problemas o defectos que se expongan en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA que permitirá conocer el problema planteado tanto en el aspecto teórico como práctico, permitiendo cuantificar las causas y efectos del problema.

Además este tipo de paradigma nos ofrece una serie de ventajas al momento de recolectar información ya que permite utilizar una variedad de instrumentos como: “las entrevistas, imágenes, observaciones, historias de vidas, en los que presiden las rutinas y las situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes”. (Blasco, 2007, pág. 58).

Fundamentación Epistemológica

Este presente estudio desde su epistemología busca generar, modificar y transformar el conocimiento de la realidad existente entre la dualidad de LA Gestión Administrativa y la Rentabilidad, pues citando las palabras de Aguayo (2004), “Es fundamental la epistemología porque mediante su estudio determinamos las posibilidades del intelecto para alcanzar, con seguridad, diversos aspectos de la verdad” (2004, pág. 77).

Fundamentación Ontológica

Desde el punto de vista ontológico; conociendo la realidad del problema se propone una solución del mismo, que genere un cambio tratando de mejorar la rentabilidad de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, de la ciudad de Ambato, a través de una buena gestión administrativa que será de suma importancia para que la organización aumente su productividad y rentabilidad.

Fundamentación Axiológica

La presente Investigación está enmarcada a la directa vinculación con la exactitud numérica, la transparencia para mostrar los resultados.

De igual manera todos los conocimientos necesarios deben estar influenciados positivamente por factores fundamentales como la ética, respeto, honestidad, responsabilidad, puntualidad, integridad; los cuales sustentarán la investigación e impulsarán a encontrar una solución más práctica al problema en estudio, permitiendo que la información sea verídica y así mismo la interpretación tenga fundamento del tema investigado y posteriormente dar soluciones solventes, que al aplicarlos den resultados positivos en la consecución de objetivos propuestos.

2.3. Fundamentación Legal

Siguiendo el proceso legal correspondiente, la presente investigación está amparada en el Título II, numeral 2.1.3. Gestión Técnica de Desarrollo de MIPYMES Y ARTESANÍAS; del ESTATUTO POR PROCESOS DEL MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD, del Acuerdo Ministerial 444, según Registro Oficial Suplemento 342 del 28-sep-2012, cuya última modificación fue el 15-feb-2013, (MIPRO, 2013, p. 15) menciona en el literal l); lo siguiente:

“Definir políticas para aplicar herramientas empresariales de desarrollo de la competitividad como los procesos de asociatividad, gestión de excelencia,

cadenas de valor y aglomerados económicos en las MIPYMES, Emprendimientos, Artesanías y la Agroindustria”

De acuerdo con el artículo anterior; para respaldar la problemática de investigación, el trabajo investigativo se fundamenta en el Artículo 2, del CONSEJO NACIONAL DE REACTIVACIÓN DE PRODUCCIÓN Y LA COMPETITIVIDAD, de acuerdo al Decreto Ejecutivo 505, según Registro Oficial 110 del 23-sep-2005, siendo la última modificación 29-dic-2007; (CNPC, 2007, p. 45). Menciona en el inciso c) lo siguiente:

Diseñar, gestar y ejecutar los programas necesarios, en su ámbito de acción para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la Estrategia Nacional para la Reactivación de la Producción y la Competitividad, basándose en la Agenda para el Desarrollo Productivo y la Agenda Ecuador Compite.

Dentro de la misma empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, el trabajo investigativo está acogida en su visión, la misma que manifiesta que la empresa quiere ser la mejor opción del mercado automotor ecuatoriano en servicio de postventa, para lo cual se requiere estrategias administrativas propias de la empresa para poder conseguir el objetivo deseado, así mismo en la política interna, la cual manifiesta que se debe normar la utilización de fondos para gastos diarios y agilizar la gestión para poder ser más rentables en beneficio de los accionistas y de la comunidad en general, así como de nuestros colaboradores.

Finalmente en el Artículo 3 del Título II, perteneciente al Estatuto Orgánico Por Procesos, Corporación Financiera Nacional, mediante Resolución de la CFN 75, según Registro Oficial Suplemento 5 de 09-nov-2007, cuya última modificación fue el 06-nov-2009, señala que los objetivos de la Corporación son “estimular la inversión e impulsar el crecimiento económico sustentable y la competitividad de los sectores productivos y de servicios del país y determina cuales son las funciones que la CFN puede desarrollar para cumplir con dichos objetivos; así mismo, de manera complementaria, en el Título IV, De las Operaciones” (CFN, 2009, p. 34)

2.4. Categorías Fundamentales

Supraordinación Conceptual

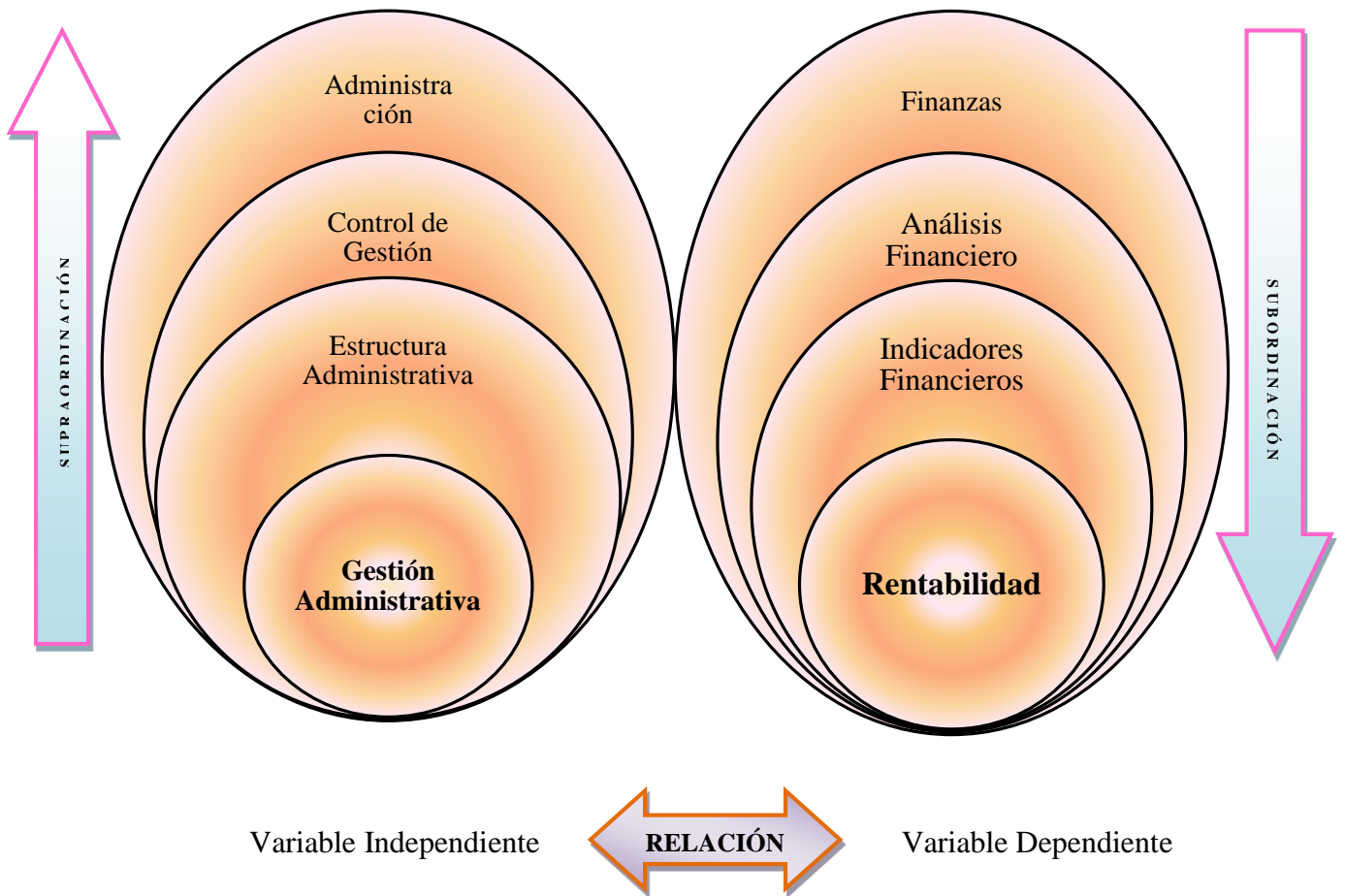


Gráfico 2. 1: Categorías Fundamentales
Elaborado por: Silvana Salinas

Subordinación Conceptual.

Variable Independiente



Gráfico 2. 2: Subordinación Conceptual: Variable Independiente
Elaborado por: Silvana Salinas

Variable Dependiente

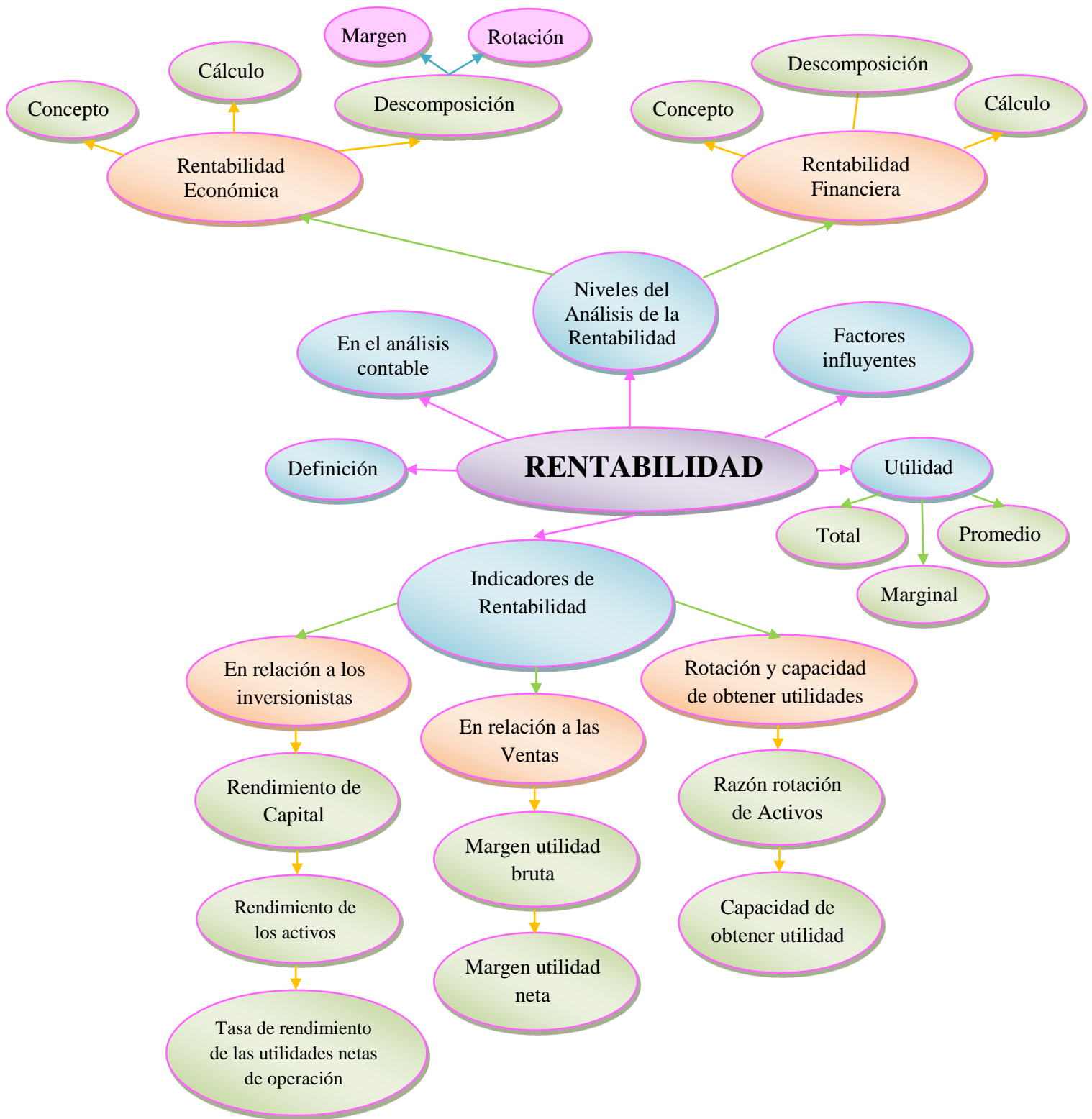


Gráfico 2. 3: Subordinación Conceptual: Variable Dependiente
 Elaborado por: Silvana Salinas

Descripción conceptual de variable independiente

Administración

Ponce (2004), manifiesta que “la palabra administración se forma del prefijo ad, hacia, y con ministratio; esta última palabra proviene a su vez de minister, vocablo compuesto de minus, comparativo de inferioridad y del sufijo ter, que funge como término de comparación” (pág. 2).

Siguiendo la misma línea de pensamiento, Robbins y DeCenzo (2009) afirma que “el término administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y junto con ellas” (pág. 6).

Al citar a Robbins y DeCenzo (2009, pág. 6), mencionan que:

Eficiencia es hacer algo correctamente; se refiere a la relación que hay entre los insumos y productos, buscando reducir al mínimo los costos de los recursos; *eficacia* es hacer lo correcto, alcanzar las metas y *proceso* se refiere a las actividades primordiales que desempeñan los gerentes.

Existen otras definiciones de administración, no obstante en todas ellas se puede detectar las mismas palabras claves como lo menciona Bateman y Snell (2009, pág. 19) puesto que aluden que la Administración es:

El proceso de trabajar con las personas y con los recursos para cumplir con los objetivos organizacionales. Los buenos administradores llevan a cabo estas funciones de forma eficaz y eficiente, y para estos autores, ser *eficaz* significa alcanzar las metas organizacionales; mientras que ser *eficiente* significa alcanzar las metas con el menor desperdicio de recursos; es decir, emplear de la mejor forma el dinero, el tiempo, los materiales y a la gente.

En el documento realizado por Gallardo (2012), se determina “cinco actividades gerenciales básicas; es decir, lo que deben hacer los gerentes: planificar, organizar, instruir, coordinar y controlar” (pág. 8); sin embargo, cabe mencionar que actualmente, se considera que las cuatro funciones básicas de todo procesos administrativo son: planificar, organizar, dirigir y controlar.

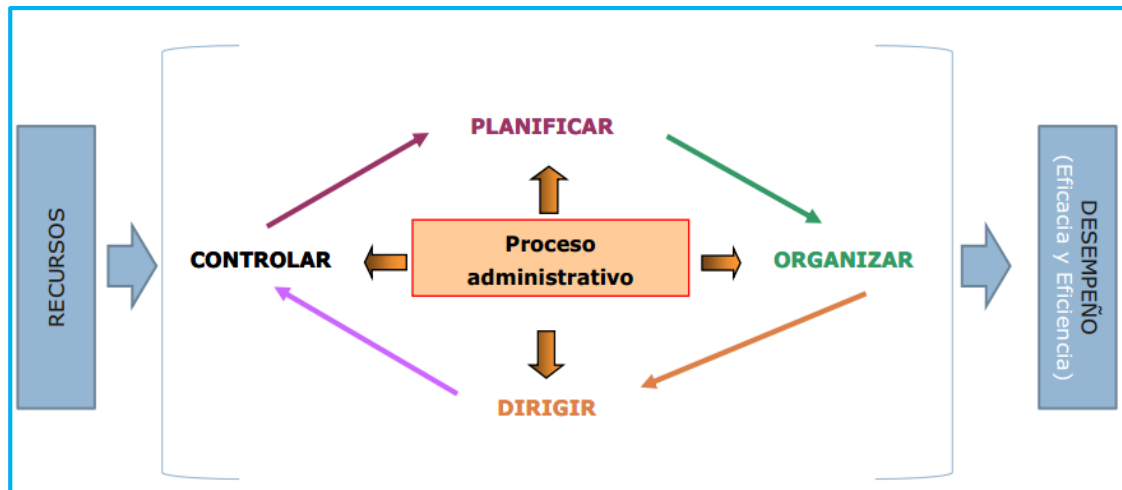


Gráfico 2. 4: Funciones Básicas del Proceso Administrativo

Elaborado por: Eva Gallardo (2012)

Salvador (2004), afirma que: “Administración es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social. Si se quisiera podría decirse que la administración es la técnica de la coordinación”(págs. 87-99).

Siguiendo la misma línea de pensamiento el maestro Olivera (1963, pág. 1), citando al tratadista Herbert A. Simon Donald señala que:

Cuando dos hombres se ayudan a mover por sí solo, han aparecido los rudimentos de la administración, toda vez que existe un propósito y hay una acción conjunta; y que por eso la administración puede definirse como “las actividades de grupos que cooperan para alcanzar determinados objetivos.

El tratadista Serra Rojas (1974, pág. 47), siguiendo el pensamiento de Georges Langrond manifiesta lo siguiente:

La administración es un proceso necesario para determinar y alcanzar un objetivo o meta, por medio de una estructura que nos lleva a una acción efectiva o esfuerzo humano coordinado y eficaz, con la aplicación de adecuadas técnicas y aptitudes humanas.

Por su parte, el tratadista Isacc Guzmán (1967, pág. 11) señala que:

La Administración debería adjetivarse como “administración humana” o “administración social”, ya que así quedarían automáticamente fuera de su radio de acción todos los problemas y cuestiones de la administración antigua, cargada tradicionalmente de implicaciones económicas y de fines o propósitos utilitarios, en su más vulgar acepción, como es la del dinero. En ese contexto, el autor mencionado señala que la administración en sentido humano y social tiene como contenido propio -como objeto material de estudio, diríamos con mayor rigor académico- la dirección de los grupos humanos. No de ciertos o determinados grupos, sino de todos. La actividad consistente en encauzar a varias personas hacia ciertos objetivos o metas da lugar a la intervención administrativa.

Una vez citados varios criterios acerca de lo que es administración podemos concluir que la administración es gobernar a un conjunto de personas, pero este gobierno debe ser eficiente y eficaz, para poder convertirse en un líder del grupo al que está dirigiendo; es decir debe mandar o dirigir de manera social.

Se debe tener en cuenta que una buena administración conlleva al establecimiento de normas, reglas y mandamientos para que surja una relación armónica con aquellos o aquello que se administra. Asimismo, podemos acotar que la administración es la consecución de etapas para el logro de metas y objetivos planteados, aprovechando cien por ciento los recursos disponibles. .

Placencia (2006), menciona que: “Cuando tenemos en cuenta la palabra administración, se debe tener en cuenta a dos personajes fundamentales en lo que se conoce como administración científica como son: Frederick W. Taylor y Charles-Jean Baptise Bonnin” (págs. 9-10)

Control De Gestión

Al hablar de Control de Gestión es necesario primero desagregar su concepto y definición, por lo que se explica en primer lugar lo que significa control, que según Fayol (1985, pág. 45) expone en su obra que:

Dentro del vocabulario administrativo existen muchas acepciones de la palabra “control”, susceptibles de agruparse en dos corrientes principales: la primera es la referida a comprobación de hechos de acuerdo a programas, verificación de resultados e inspección de actividades, se concibe a este proceso como un hecho a posteriori, fundado sobretodo en la escuela clásica de administración, que sustentaba que el control tiene por objeto señalar las faltas y errores a fin de que se puedan reparar y evitar su repetición. La segunda corriente se refiere a cómo llegar a un buen dominio de la gestión y al logro de una convergencia de objetivos de los participantes de una organización, concibiendo al control como un proceso tanto a priori como a posteriori.

El creador de esta corriente Newton (1965), lo define como: “el proceso, mediante el cual los responsables operacionales se aseguran que los recursos son obtenidos y utilizados eficazmente para alcanzar los objetivos de la organización” (págs. 83-85).

Gisbert (2011, pág. 43), en su libro manifiesta que:

El Control de Gestión se trata de un proceso que permite guiar a la gestión empresarial a los objetivos que se ha planteado y a su vez es un instrumento

que permite evaluarla. La concepción clásica del control de gestión incluye el control operativo, desarrollándolo mediante un sistema que está relacionado con la contabilidad de costes. La concepción moderna integra más elementos promoviendo la integración entre ellos. El nuevo concepto de control de gestión, centra su atención en la planificación y el control, debiendo contar con una orientación estratégica que brinde aspectos operativos.

El sistema de control de gestión presenta un diagnóstico o análisis que permite entender las causas que condicionan el comportamiento de los sistemas físicos, además posibilita determinar los vínculos que ligan las variables técnicas-organizativas y sociales con el resultado económico que presenta la empresa, siendo un punto de partida para el mejoramiento de los estándares. También permite realizar el control para determinar si los resultados satisfacen los objetivos planteados por la organización. (Gisbert Bou, 2011).

Para tener un concepto aún más claro acerca de lo que significa control de gestión, debemos aclarar qué significa gestión, para ello citaremos a Cruz (2008, pág. 56), que manifiesta que:

Gestión es un conjunto de decisiones y acciones requeridas para hacer que un ente cumpla su propósito formal, de acuerdo a su misión en el contexto y bajo la guía de una planificación de sus esfuerzos. Gestión, comprende el proceso de técnicas, conocimientos y recursos, para llevar a cabo la solución de tareas eficientemente.

La Gestión Empresarial, es un término utilizado para describir el conjunto de técnicas y la experiencia de la organización en procesos como: planificación, dirección, y control eficiente de las operaciones y de las actividades propias de la empresa. Mientras que el control es una actividad que forma parte de la vida cotidiana, del ser humano, conscientemente o no.

Después de que Cruz (2008, pág. 59) ha descrito claramente los conceptos de cada una de las palabras que integran Control de Gestión llega a la siguiente definición:

Control de Gestión, es la actividad encargada de vigilar la calidad del desempeño, el cual se debe concentrar fundamentalmente en el ámbito económico, en el conjunto de medidas y en los indicadores que se deben trazar para que todos visualicen una imagen común de eficiencia.

Control de Gestión es la investigación inteligente y sistemática realizada por personas sobre el conjunto de decisiones, acciones y recursos que requiere un ente para satisfacer sus propósitos, con la intención de coadyuvar a que sea exitoso en lo que se propone.

Se puede llegar a la conclusión de que el Control de Gestión se interrelaciona íntimamente con la planificación, ejecución y dirección y mide la calidad del desempeño, a través de indicadores.

Se entiende por control de gestión el conjunto de procesos que la empresa aplica para asegurarse de que las tareas que en la misma se realizan están encaminadas a la consecución de sus objetivos. Se entiende que estos objetivos están previamente establecidos, en parte por los accionistas, representados por su consejo de administración, (beneficios, expansión y seguridad) y en parte por la legislación vigente, tanto en materia civil como mercantil, fiscal, laboral, etc., ya que la empresa desarrolla su actividad en el seno de una sociedad a la que debe servir, asumiendo por tanto importantes responsabilidades sociales.

En general, y de una manera restrictiva se viene entendiendo por control las acciones realizadas casi en exclusiva con los aspectos económicos financieros, básicamente la interpretación de los estados financieros y la toma de medidas correctoras en caso necesario.



Gráfico 2. 5: Control de Gestión
 Elaborado por: (Cruz Lezama, 2008, pág. 56)
 Fuente: (Cruz Lezama, 2008, pág. 56)

Estructura Administrativa

Los seres humanos crean organizaciones, sean públicas o privadas, para llevar a cabo actividades y conseguir resultados que no podrían realizar por sí solos, y es con esto que Criado Grande (2009, pág. 1), manifiesta que

La estructura administrativa es un esquema formal que representa las relaciones, las comunicaciones, los procesos de decisión y los procedimientos que articulan a un conjunto de personas, unidades, factores, materiales y funciones, que están orientados a la consecución de unos objetivos determinados. En realidad, la estructura administrativa de una organización refleja un propósito doble. En primer lugar, se realiza una división del trabajo, es decir, de las diferentes actividades que se han de llevar a cabo para conseguir los fines propuestos por la organización. En segundo lugar, se concreta la coordinación de esas mismas actividades. En

palabras más sencillas, la estructura administrativa implicaría el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas consiguiendo luego la coordinación entre las mismas.

Las estructuras administrativas se pueden representar gráficamente a través de los organigramas. De una manera específica, el organigrama es el dibujo básico que refleja la estructura de una organización, es decir, la manera más sencilla que se tiene de representar los elementos que componen la estructura administrativa de una organización.

Para enfatizar aún más el concepto de estructura administrativa citaremos a Marreno (2009) que expone que: “la estructura administrativa es el sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una organización o empresa para que ésta alcance sus objetivos de conservación, productivos y económicos” (págs. 27-29)

Siguiendo la línea de pensamiento de autor Marrero (2009, pág. 30), manifiesta que:

A través del diseño de la estructura de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia. La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

La estructura administrativa de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A., está formado en su organigrama estructural, el mismo que hace referencia al sistema en el cual se constituyen todas las unidades de la misma para que ésta pueda alcanzar sus objetivos, en esta estructura la empresa define la interrelación de cada uno de los elementos de la organización, para lograr los objetivos que se ha propuesto de una manera eficiente y eficaz. A continuación se muestra la estructura administrativa de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA

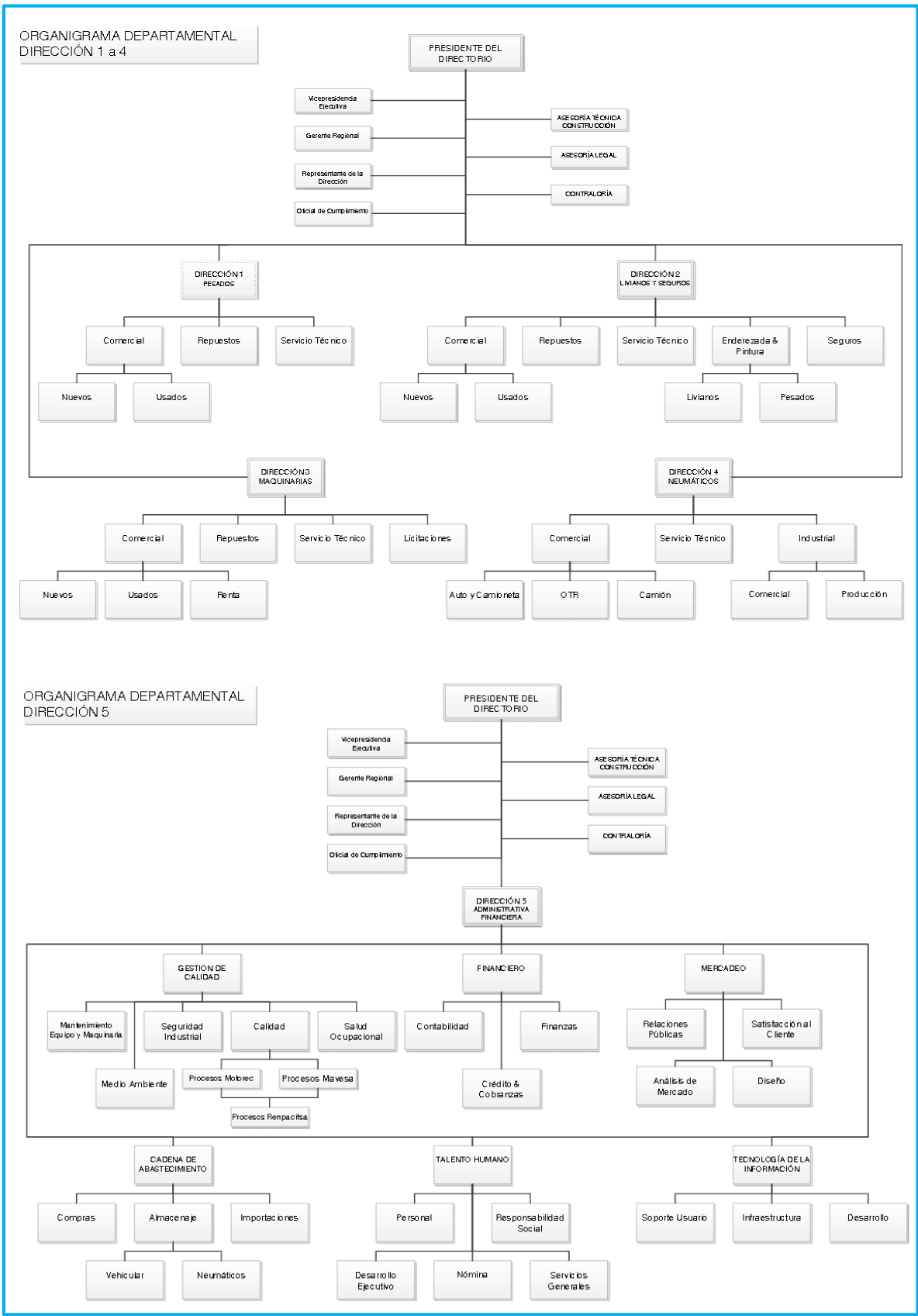


Gráfico 2. 6: Organigrama Estructural Mavesa S.A.
 Elaborado por: Departamento de Talento Humano
 Fuente: Archivo Interno Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA

Gestión Administrativa

Para introducirnos en el campo de la Gestión Administrativa, debemos tomar en cuenta el concepto básico de Gestión; que según, el Diccionario Enciclopédico (2005), señala que: “la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacerse diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera” (pág. 259).

“En otra concepción gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa” (Marosabreu, 2005, pág. 265).

Para todo inicio necesitamos conocer las bases o conceptos esenciales que ayudarán a desarrollar un modelo de Gestión Administrativa eficiente, eficaz y productiva, para que de esta forma se logre reducir los problemas en el área de administración, y por ende en cada una de las áreas o departamentos pertenecientes a la organización.

Para evitar posibles desviaciones financieras, es necesario de un modelo adecuado para no afectar la situación administrativa y financiera, en este caso de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA.

Definición

Para tener más claro la definición de Gestión Administrativa citaremos a Muñiz (2012, págs. 8-10) que en su obra expone que:

La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas o departamentos funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros.

Importancia

La importancia de la gestión administrativa radica en una tarea la misma que es descrita por Macías y Vega (2010, pág. 42), quienes manifiestan que:

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa. La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador, por no mencionar a todo el departamento administrativo que se constituye en la empresa.

En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales, económicos y humanos, para llevar a cabo y relevancia a empresas de gran magnitud, la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

La importancia de la gestión administrativa radica en el enfoque que cada organización tenga. “En la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental, ya sea social, religiosa política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines” (Brealey & Myers, 2003, pág. 252).

Antes de iniciar cualquier función administrativa, es imprescindible determinar los resultados que pretende lograr un grupo social, razón por la cual para llevar a cabo los objetivos propuestos se necesita decidir qué debe hacerse, cuándo, cómo ha de hacerse y quién lo hará; es decir, realizar planes y ello constituye la planeación que es la concepción anticipada de una acción que se pretende realizar.

Precusores

Los precusores de la Gestión Administrativa, según Comba (2013, pág. 95) son los siguientes:

- Confucio
- Adam Smith
- Henry Metalcalfe
- Woodrow Wilson
- Federick W. Taylor
- Henry Fayol

Los precusores de la gestión administrativa han tenido diferentes aportes a la misma, los mismo se detallan a continuación, con los aportes más relevantes que han otorgado a la Administración; sin embargo cabe mencionar que estos personajes fueron considerados los padres de la Administración.

Propósitos

Los propósitos de la Gestión Administrativa son:

- Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y analítica).
- Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente.
- Analizar desde el punto de vista administrativo las decisiones de la empresa en cuanto a: inversiones, políticas comerciales, precios de los productos, presupuestos, etc.

Origen y Evolución

Campos y Loza, (2011, págs. 251-252), manifiestan que:

La práctica de administración ha existido desde los tiempos más remotos, los relatos Judío – Cristianos de Noé, Abraham y sus descendientes, indican el manejo de grandes números de personas y recursos para alcanzar una variedad de objetivos, desde la construcción de alcas a gobernar ciudades y ganar guerra, muchos textos administrativos citan a Jetro el suegro de Moisés como el primer consultor administrativo, él enseñó a Moisés los conceptos de delegación, la administración por excepción y el alcance del control. Las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia, Roma mostraron los resultados maravillosos de una buena práctica administrativa en la producción de asuntos políticos, el advenimiento de Frederick, W. Taylor y la escuela de administración científica, iniciaron el estudio general de administración como disciplina.

Modelo De Gestión Administrativa

Definición de Modelo de Gestión Administrativa

Un sistema de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controla

Importancia del Modelo de Gestión Administrativa

Los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios y de los productos. La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite una reducción en el tiempo empleado en los

trámites y consultas, así como, una mayor calidad en el servicio prestado, que es recibido por el usuario.

Considerando los beneficios anteriores, se presentará una propuesta de aplicación del Modelo de Gestión Administrativa diseñado para la Alcaldía Municipal de Cojutepeque.

En los últimos años muchas empresas han incorporado nuevos sistemas de gestión que permiten la automatización en la ejecución de los procesos con el fin de aumentar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios que realiza. Estos sistemas denominados flujo de trabajo son sistemas informáticos que permiten la integración de los distintos procesos así como, el control automático de los elementos que participan en los mismos, desde personas y ordenadores hasta información y documentación.

La aplicación de estos nuevos sistemas de gestión a los procesos administrativos permite agilizar la circulación tanto de información como de documentos, obteniéndose una mayor eficacia en el servicio prestado.

Objetivos del Modelo de Gestión Administrativa

La aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa persigue los objetivos siguientes:

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes.
- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios.

La incorporación de un nuevo modelo de gestión administrativa propone una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual, de tal forma que se conozcan todos y cada uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de la institución y los elementos que interviene en ellos, tanto personal como material.

Etapas del Modelo de Gestión Administrativa

El Modelo de Gestión Administrativa, involucra diversas etapas a desarrollar en la secuencia descrita a continuación:

Análisis de la Estructura Funcional: Descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.

Análisis de las Relaciones con Terceros: Identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.

Identificación de los Procesos de Producción: Establecer los circuitos funcionales y los servicios que se prestan.

Esta primera fase requiere una intensa colaboración por parte del personal que interviene en el proceso y permite la identificación de los puntos débiles y de las etapas en que se produce un uso excesivo de recursos. Una de las claves del éxito del Modelo de Gestión Administrativa está en el análisis de la organización y de sus procesos.

Características del Modelo de Gestión Administrativa

Partiendo de los datos obtenidos de la fase de análisis, se definen las siguientes tareas a realizar para la implementación del Modelo de Gestión Administrativa:

Homogenización funcional: atendiendo a criterios de cobertura de funciones similares, de tal forma que se eviten redundancias que provocan un uso excesivo de recursos.

Identificación de necesidades de información: estableciendo las necesidades y requisitos similares de las distintas unidades funcionales.

Definición de Modelo de Negocio: constituye el conjunto de servicios que se prestan en las diferentes organizaciones en donde se vaya a aplicar este modelo así como la interrelación entre los mismos.

Definición de Ajustes Funcionales: modificaciones necesarias para la implementación de una estructura funcional más adecuada al servicio y que utilice de manera más eficaz los recursos disponibles.

Desarrollo del Modelo de Gestión Administrativa

Las diversas etapas que conforman el desarrollo del Modelo de Gestión Administrativa, pueden ilustrarse en el siguiente esquema:

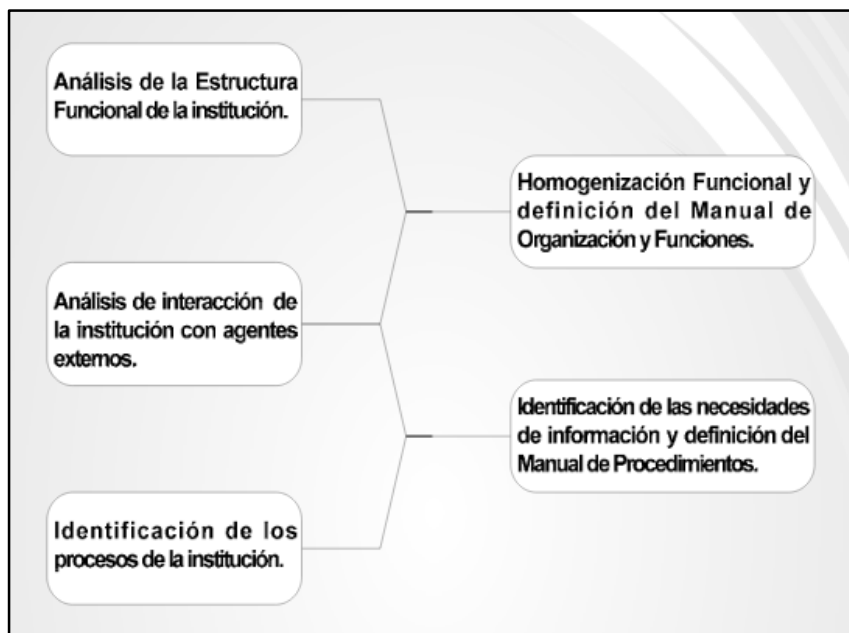


Gráfico 2. 7: Desarrollo del Modelo de Gestión Administrativa
Elaborado por: Departamento de Talento Humano
Fuente: Archivo Interno Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA

Administración Dinámica

La administración dinámica se refiere a la estructura de la empresa, esta fase de administración está conformada por: previsión, planeación, organización, que según Reyes (2003, págs. 27-28) , manifiesta concepciones de lo que se refiere a cada una de estas etapas:

Previsión: Consiste en la determinación, técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo social, y la investigación y valoración de cuáles serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse, hasta determinar los diversos cursos de acción posibles. Así pues, la previsión comprende tres etapas:

1. *Objetivos.*- A esta etapa corresponde fijar los fines. Como éstos son de hecho muy diversos y están ligados entre sí, veremos sus diversas clases al hablar de la previsión.
2. *Investigaciones.*- Se refiere al descubrimiento y análisis de los medios con que puede contarse: información y supuestos.
3. *Alternativas.*- Trata de la adaptación genérica de los medios encontrados, a través de la información a los fines propuestos, para ver cuántas posibilidades de acción distintas existen.

Planeación: Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo y la fijación de criterios, tiempos, unidades, etc., necesarias para su realización. Comprende las siguientes etapas:

1. Políticas. Principios para orientar la acción.
2. Procedimientos. Secuencia de operaciones o métodos.

3. Programas. Fijación de tiempos requeridos para cada acción.
4. Presupuestos. Que no son sino programas en que se precisan unidades, costos, etc., y los diversos tipos de "pronósticos" en los que aquéllos descansan.
5. Estrategia y táctica. Son el ordenamiento de esfuerzos y recursos para alcanzar los objetivos amplios, en el primer caso, y concretos, en el segundo.

Organización: Se refiere a la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las funciones, jerarquías y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia. En la misma definición se advierten claramente las tres etapas:

1. *Funciones.*- La determinación de cómo deben dividirse y asignarse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general.
2. *Jerarquías.*- Fijar la autoridad y responsabilidad correspondiente a cada nivel existente dentro de una organización.
3. *Puestos.*- Las obligaciones y requisitos que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona.

Previsión y planeación. Están más ligadas con lo que ha de hacerse. Muchos autores, como ya lo indicamos anteriormente, unen estos dos elementos en la Planeación. Repetimos nuestra observación de que esto puede llevar a confundir "lo que puede hacerse" con lo que en definitiva ha de hacerse.

Por las concepciones antes descritas se puede manifestar que la Administración Dinámica toma muy en cuenta las primeras fases de la administración.

Administración Mecánica

Reyes Ponce (2003, págs. 28-29), en cuanto a la administración mecánica anuncia en su libro las siguientes etapas:

Integración: Consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos elementos, tanto humanos como materiales, que la mecánica administrativa señala como necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo. Aunque la integración comprende cosas y personas, lógicamente es más importante la de las personas y, sobretodo, la de los elementos administrativos o de mando, única que contempla Koontz y O'Donnell, bajo el título "staffing". De acuerdo con la definición, la integración de las personas abarca:

1. Selección. Técnicas para encontrar y escoger los elementos más adecuados.
2. Introducción. La mejor manera para lograr que los nuevos elementos se articulen lo más rápido y óptimamente que sea posible al organismo social.
3. Desarrollo. Todo elemento en un organismo busca y necesita progresar y mejorar. Esto es lo que estudia esta etapa, la que comprende, por lo mismo, la capacitación, el adiestramiento y la formación personal.
4. Debe analizarse también es esta etapa la integración administrativa de las cosas.

Dirección: Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados. Por lo tanto, comprende las siguientes etapas.

1. *Autoridad y Mando.* Es el principio del que deriva toda Administración y, por lo mismo, tiene importancia especial el problema de las decisiones.
2. *Comunicación.* Es como el sistema nervioso de un organismo social, pues lleva al centro director todos los elementos que deben conocerse, y de este las órdenes de acción necesarias hacia cada órgano y célula, debidamente coordinadas.
3. *Delegación.* Es la forma técnica para comunicar a los subordinados la facultad de decidir sin perder el control de lo que se ejecuta.
4. *Supervisión.* La función última de la Administración es revisar que las cosas se están haciendo ya y como se había planeado y ordenado.

Control: Consiste en el establecimiento de sistemas que permitan medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, para poder corregir y mejorar; además se podrá formular nuevos planes. Comprende las siguientes etapas:

1. *Establecimientos de estándares y controles.* Mencionado establecimiento se lo realiza para realizar la comparación, y es la base de todo control. Este paso es propio del administrador.
2. *Operación de los controles.* Esta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
3. *Evaluación de resultados.* Esta es una función administrativa que vuelve a constituir un medio de planeación

La evaluación de resultados es el paso final dentro de la empresa pues en este punto se analiza si el proceso seguido desde el punto de vista administrativo obtuvo los objetivos requeridos.

Dirección y Control: se encaminan a “ver que se haga” y “ver cómo se hizo” algunos autores las funden en un solo elemento, que normalmente es el Control.

Descripción Conceptual de la Variable Dependiente

Finanzas

Merton (2003) afirma que “las finanzas estudian la manera en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo” (pág. 2). Teniendo como principio básico que las finanzas tienen como función primordial la satisfacción de las preferencias de los consumidores, en donde se incluyen las necesidades básicas de la vida, entre ellas la alimentación, el vestido y la vivienda

Por otro lado Lawrence J. Gitman (2003, pág. 3), menciona que:

Las finanzas se pueden definir como el arte y la ciencia de administrar el dinero, Virtualmente todos los individuos y organizaciones ganan u obtienen dinero y lo gastan o lo invierten. Las finanzas están relacionadas con el proceso, las instituciones, los mercados y los instrumentos implicados en la transferencia de dinero entre individuos, empresas y gobiernos.

Sin embargo cabe mencionar que la concepción de finanzas en general es el conjunto de actividades y decisiones administrativas que conducen a una empresa a la adquisición y financiamiento de sus activos fijos (terreno, edificio, mobiliario, etc.) y circulantes (efectivo, cuentas y efectos por cobrar, etc.).

El análisis de estas decisiones se basa en los flujos de sus ingresos y gastos y en sus efectos sobre los objetivos administrativos que la empresa se proponga alcanzar.

El término finanzas incorpora cualquiera de los siguientes significados:

- El estudio del dinero y otros recursos
- El management y el control de dichos recursos

- Retratar y controlar los riesgos de los proyectos

En el centro de innovación y desarrollo emprendedor de la Pontificia Universidad Católica del Perú, en su documento de “Finanzas: Gestionando para el emprendimiento”, el término Finanzas incorpora cualquiera de los siguientes significados:

- El estudio del dinero y otros recursos.
- El management y el control de dichos recursos.
- Controlar los riesgos de los proyectos.

En el centro de innovación y desarrollo emprendedor de la Pontificia Universidad Católica del Perú, en su documento de Finanzas: Gestionando para el emprendimiento, menciona que: “las finanzas estudian la obtención y uso eficaz del dinero a través del tiempo por parte del individuo, empresa, organización o del Estado” (UNIVERSIDAD CATOLICA DE PERÚ, 2001, pág. 108). Las finanzas están compuestas por tres áreas:

Mercados de dinero y de capitales: en esta área se debe tener el conocimiento de la economía en forma general. Igualmente se conocen los instrumentos utilizados por parte de las instituciones financieras para controlar el mercado de dinero.

Inversiones: esta área se encuentra estrechamente vinculadas con las finanzas, ya que está involucrada con el manejo que se le da al dinero. Determina como asignar los recursos de una manera eficiente.

Administración Financiera: esta área tiene como objetivo la expansión del dinero, en esta área se encuentra la manera más adecuada de manejar las ventas y los gastos para obtener una buena utilidad, pues el objetivo de toda empresa sea cual sea su actividad económica es el de generar la utilidad más alta posible para poder ser rentable.

Análisis Financiero

El análisis financiero tiene una gran variedad de acepciones significativas; sin embargo todas estas llegan a la misma concepción, así lo menciona Rubio (2007, pág. 23), expresando que:

El análisis financiero es el estudio que se hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras. La contabilidad representa y refleja la realidad económica y financiera de la empresa, de modo que es necesario interpretar y analizar esa información para poder entender a profundidad el origen y comportamiento de los recursos de la empresa. La información contable o financiera de poco nos sirve si no la interpretamos, si no la comprendemos, y allí es donde surge la necesidad del análisis financiero.

El Análisis Financiero consiste en un estudio detallado del Balance de Situación y la Cuenta de Pérdidas y de Ganancias

En la misma línea del pensamiento mencionamos a Gitman (2003, págs. 45-46), quine manifiesta que:

El análisis financiero se lleva a cabo mediante el empleo de métodos, mismos que pueden ser horizontales y verticales. Los métodos horizontales permiten el análisis comparativo de los estados financieros. Los métodos verticales son efectivos para conocer las proporciones de los diferentes conceptos que conforman los estados financieros con relación al “todo”.

El análisis de los estados financieros, tiene como objetivo aplicar los principios o las normas contables a los informes formulados por el área contable, para poder determinar y enjuiciar los hechos económicos que dieron lugar a los resultados de los mismos.

En conclusión el objetivo del análisis financiero es dar respuesta a todas aquellas preguntas que el usuario del mismo pueda formular en torno a la situación patrimonial, financiera y económica de la empresa en el momento presente, así como a su evolución a corto y mediano plazo. El análisis financiero se lo realiza a través de los indicadores financieros.

El *análisis financiero*, por lo tanto es un método que permite analizar las consecuencias financieras de las decisiones de negocios. Para esto es necesario aplicar técnicas que permitan recolectar la información relevante, llevar a cabo distintas mediciones y sacar conclusiones.

Gracias al análisis financiero, es posible estimar el rendimiento de una inversión, estudiar su riesgo y saber si el flujo de fondos de una empresa alcanza para afrontar los pagos, entre otras cuestiones.

El análisis financiero ayuda a comprender el funcionamiento del negocio y a maximizar la rentabilidad a partir de la actuación sobre los recursos existentes. Los directivos pueden acceder a información sobre el efecto esperado de las decisiones estratégicas.

Indicadores o Razones Financieras

Bravo y Ubidia (2008, págs. 79-80); en su obra Contabilidad General, nos expresa que:

Los Indicadores Financieros son el resultado de establecer la relación numérica entre dos cantidades: estas dos cantidades son dos cuentas diferentes del balance general y/o estado de pérdidas o ganancias; los indicadores financieros constituyen a forma más común del análisis financiero.

El autor Alcántara (2013), en su informe denominado Indicadores Financieros manifiesta que “los indicadores financieros son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros; y sirven para analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de una entidad” (pág. 62).

Existen varios indicadores, incluso las personas encargadas de este tema pueden crear los que en el momento crean convenientes, todo depende del caso. Sin embargo, algunas de las más utilizadas son las siguientes.

Tabla 2. 1: Indicadores y/o Razones Financieras

INDICADORES O RAZONES DE LIQUIDEZ	
Indicador Financiero	Fórmula
<i>Capital Neto de Trabajo</i>	<i>Activo Corriente – Pasivo Corriente</i>
<i>Prueba Ácida (veces)</i>	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$
<i>Razón Corriente (veces)</i>	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$
INDICADORES O RAZONES DE ENDEUDAMIENTO	
Indicador Financiero	Fórmula
<i>Nivel de Endeudamiento del Activo (%)</i>	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$
<i>Leverage Total o Endeudamiento del Patrimonio-apalancamiento externo (veces)</i>	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Patrimonio}}$

<i>Apalancamiento Interno</i>	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Total Pasivo}}$
<i>Capitalización Externa</i>	$\frac{\text{Deuda a Largo Plazo}}{\text{Patrimonio} + \text{Deuda a Largo Plazo}}$
<i>Capitalización Interna</i>	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Patrimonio} + \text{Deuda a Largo Plazo}}$
<i>Concentración pasivo a Corto plazo (%)</i>	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo Total}}$
<i>Endeudamiento del Activo Fijo</i>	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto Tangible}}$
<i>Apalancamiento</i>	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$
<i>Apalancamiento financiero</i>	$\frac{\frac{\text{Utilidad antes de Impuestos}}{\text{Patrimonio}}}{\frac{\text{Utilidad antes de Impuestos e Intereses}}{\text{Activo total}}}$
INDICADORES O RAZONES DE ACTIVIDAD, EFICIENCIA, PROPÓSITO O GESTIÓN	
Indicador Financiero	Fórmula
<i>Rotación de Cuentas por Cobrar</i>	$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$
<i>Días de recuperación de Cuentas por Cobrar</i>	$\frac{365}{\text{Rotación de Cuentas po Cobrar}}$
<i>Rotación de Inventarios</i>	$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios}}$
<i>Días en Inventario</i>	$\frac{365}{\text{Rotación de Inventario}}$

<i>Período medio de Cobranza</i>	$\frac{\text{Ctas. y Dctos. por Cobrar} * 365}{\text{Ventas}}$
<i>Impacto de los Gastos de Administración y de Ventas</i>	$\frac{\text{Gtos. Admin. y Vnetas}}{\text{Ventas}}$
<i>Impacto de la Carga Financiera</i>	$\frac{\text{Gastos financieros}}{\text{Ventas}}$
<i>Período medio de Pago</i>	$\frac{\text{Ctas. y Dctos. por Pagar} * 365}{\text{Inventarios}}$
<i>Rotación de los Activos fijos y rotación de los Activos totales</i>	$\text{Rotación de AF} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Fijos}}$ $\text{Rotación de AT} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Totales}}$
INDICADORES O RAZONES DE RENTABILIDAD	
Indicador Financiero	Fórmula
<i>Rentabilidad Neta del Activo Du Pont (%)</i>	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$
<i>Margen Bruto</i>	$\frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$
<i>Margen Operacional</i>	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$
<i>Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)</i>	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$
<i>Rentabilidad Operacional del Patrimonio</i>	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$
<i>Rentabilidad Financiera</i>	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$

Fuente: (Oliva, 2013, pág. 3)

Elaborado por: Silvana Salinas

Rentabilidad

Definición

Siguiendo el pensamiento de Gitman (1992, pág. 62 y 171), desde el punto de vista de la Administración Financiera:

La rentabilidad es una medida que relaciona los rendimientos de la empresa con las ventas, los activos o el capital. Esta medida permite evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o inversión de los dueños. La importancia de ésta medida radica en que para que una empresa sobreviva es necesario producir utilidades. Por lo tanto, la rentabilidad está directamente relacionada con el riesgo, si una empresa quiere aumentar su rentabilidad debe también aumentar el riesgo y al contrario, si quiere disminuir el riesgo, debe disminuir la rentabilidad.

Mientras que Baca (1984), tomando en cuenta un punto de vista diferente menciona que “desde el punto de vista de la inversión de capital, la rentabilidad es la tasa mínima de ganancia que una persona o institución tiene en mente, sobre el monto de capital invertido en una empresa o proyecto” (pág. 117) .

Por otra parte, Guitinan y Gordon (1984), plantea desde el enfoque del Marketing, que “la rentabilidad mide la eficiencia general de la gerencia, demostrada a través de las utilidades obtenidas de las ventas y por el manejo adecuado de los recursos, es decir, la inversión de la empresa” (1984, pág. 127).

Integrando las definiciones mencionadas anteriormente se puede afirmar que la rentabilidad es el porcentaje o tasa de ganancia obtenida por la inversión de un capital determinado, esta concepción de rentabilidad se la realizó sin tomar en cuenta el punto de vista de los diferentes autores, puesto que sea cual sea el punto de vista se llega a la misma acepción.

Rentabilidad en el Análisis Contable

La importancia del análisis de la rentabilidad viene determinada por los múltiples objetivos que enfrenta una empresa, basados unos en la rentabilidad o beneficio, otros en el crecimiento, la estabilidad e incluso en el servicio a la colectividad, en todo análisis empresarial el centro de la discusión tiende a situarse en la polaridad entre rentabilidad y seguridad o solvencia como variables fundamentales de toda actividad económica.

Así, para los profesores Cuervo y Rivero (1986, pág. 19), la base del análisis económico-financiero se encuentra en la cuantificación del binomio rentabilidad-riesgo, que se presenta desde una triple funcionalidad:

Análisis de la Rentabilidad.

Análisis de la Solvencia, entendida como la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones financieras, consecuencia del endeudamiento, a su vencimiento.

Análisis de la estructura financiera de la empresa con la finalidad de comprobar su adecuación para mantener un desarrollo estable de la misma.

Es decir, los límites económicos de toda actividad empresarial son la rentabilidad u la seguridad, normalmente objetivos contrapuestos, ya que la rentabilidad, en cierto modo, es la retribución al riesgo y, consecuentemente, la inversión, más segura no suele coincidir con la más rentable.

Sin embargo es necesario tener en cuenta que, por otra parte, el fin de solvencia o estabilidad de la empresa está íntimamente ligado al de rentabilidad, en el sentido de que la rentabilidad es un condicionante decisivo de la solvencia, pues la obtención de rentabilidad es un requisito necesario para la continuidad de la empresa.

Niveles del Análisis de la Rentabilidad

Aunque cualquier forma de entender los conceptos de resultados e inversión determinaría un indicador de rentabilidad, el estudio de la rentabilidad en la empresa lo podemos realizar en dos niveles, en función del tipo de resultado y de inversión relacionada con el mismo que se considere, así pues tenemos los siguientes niveles:

Rentabilidad Económica o del Activo, en el que se relaciona un concepto de resultado conocido o previsto, antes de intereses, con la totalidad de los capitales económicos empleados en su obtención, sin tener en cuenta la financiación u origen de los mismos, por lo que representa, desde una perspectiva económica, el rendimiento de la inversión de la empresa.

Rentabilidad Financiera, en el que se enfrentan un concepto de resultado conocido o previsto, después de intereses, con los fondos propios de la empresa, y que representa el rendimiento que corresponde a los mismos.

La relación entre ambos tipos de rentabilidad vendrá definida por el concepto conocido como apalancamiento financiero, que, bajo el supuesto de una estructura financiera en la que existen capitales ajenos, actuará como amplificador de la rentabilidad financiera respecto a la económica siempre esta última sea superior al coste medio de la deuda, y como reductor en caso contrario.

Rentabilidad Económica

Concepto de Rentabilidad Económica

A la rentabilidad económica también se le conoce como rendimiento o con las siglas de la expresión inglesa **ROI** (*Return on Investment*).

Corchero y Pérez, (2004, pág. 95), en su libro finanzas para emprendedores, expresa que:

La rentabilidad económica pone en relación los beneficios obtenidos por la empresa con los activos totales.

La rentabilidad económica es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, de la capacidad de los activos para generar valor con independencia de cómo han sido financiados.

La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado período de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos.

De aquí que, según la opinión más extendida la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras, puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad.

En esta misma línea del pensamiento Sánchez (1998, pág. 89), hace referencia a la rentabilidad manifestando que:

La rentabilidad económica se erige así en un indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos. Además, el no tener en cuenta la forma en que han sido financiados los activos permitirá determinar si una empresa no rentable lo es por problemas en el desarrollo de su actividad económica o por una deficiente política de financiación.

Cálculo de Rentabilidad Económica

A la hora de definir un indicador de rentabilidad económica nos encontramos con tantas posibilidades como conceptos de resultado y conceptos de inversión relacionados entre sí. Sin embargo, sin entrar en demasiados detalles analíticos, de forma genérica suele considerarse como concepto de resultado, el Resultado antes de intereses e impuestos, y como concepto de inversión el Activo total a su estado medio.

$$RE = \frac{\text{Resultado/Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{Activo Total}} = \frac{R/UAI}{Ventas} * \frac{Ventas}{\text{Activo total}}$$

$$RE = \text{Margen} * \text{Rotación}$$

Descomposición de Rentabilidad Económica

La rentabilidad económica puede cuantificarse o descomponerse mediante el producto de las siguientes relaciones:

$$RE = \text{Margen} * \text{Rotación}$$

Gonzalez (1995) alude que “la rentabilidad económica o rendimiento depende de dos factores, pudiendo cambiar su valor, cuando uno varía, el otro o los dos. Por tal motivo la rentabilidad económica de una empresa incrementará su valor” (pág. 65).

Margen

$$\text{Margen} = \frac{\text{Resultado/Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{Ventas}}$$

El margen mide el beneficio obtenido por cada unidad monetaria vendida, es decir, la rentabilidad de las ventas.

El aumento del margen puede ser debido a:

- ✓ Un incremento en el precio de venta unitario, manteniendo constantes los costos unitarios (factor comercial).
- ✓ Una reducción de los costos unitarios, permaneciendo constantes los precios de venta (factor industrial).
- ✓ Esta es la estrategia seguida por los comercios muy especializados, donde a través de productos de alta calidad venden a precios elevados, compensando, así, la baja rotación con un buen margen.

Rotación

$$Rotación = \frac{Ventas}{Activo Total}$$

La rotación del activo mide el número de veces que se recupera el activo vía ventas, o, expresado de otra forma, el número de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida.

De aquí que sea una medida de la eficiencia en la utilización de los activos para generar ingresos (o alternativamente puede verse como medida de la capacidad para controlar el nivel de inversión en activos para un particular nivel de ingresos). No obstante, una baja rotación puede indicar a veces, más que ineficiencia de la empresa en el uso de sus capitales, concentración en sectores de fuerte inmovilizado o baja tasa de ocupación. El interés de esta magnitud reside en que permite conocer el grado de aprovechamiento de los activos, y con ellos si existe o no sobredimensionamiento o capacidad ociosa en las inversiones

El aumento de la rotación puede deberse a una mejora en la gestión:

- ✓ Vender más y reducir, al mismo tiempo, la inversión.
- ✓ Incrementar las ventas en mayor proporción que el total del activo.

Rentabilidad Financiera

Concepto de Rentabilidad Financiera

Tomando como referencia el criterio de Corchero y Pérez, (2004, pág. 96), en su libro: Finanzas para emprendedores indica que:

La rentabilidad financiera compara el beneficio neto generado, con los recursos de los accionistas o propietarios. La rentabilidad financiera informa el rendimiento obtenido por los fondos propios y puede considerarse una medida de los logros de la empresa.

La rentabilidad financiera o de los fondos propios, denominada en la literatura anglosajona como *rentabilidad sobre recursos propios* o *return on equity* (ROE), es una medida, referida a un determinado período de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado.

La rentabilidad financiera puede considerarse, así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios.

Cálculo de Rentabilidad Financiera

A diferencia de la rentabilidad económica, en la rentabilidad financiera existen menos divergencias en cuanto a la expresión de cálculo de la misma. La más habitual es la siguiente:

$$RF = \frac{\text{Resultado/Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

Como concepto de resultado la expresión más utilizada es la de resultado neto, considerando como tal al resultado del ejercicio. Otros conceptos de resultado, siempre después de intereses, que se suelen enfrentar a los fondos propios para obtener la rentabilidad financiera según Bernstein (1995, pág. 356) serían los siguientes:

- ✓ *Resultados antes de impuestos*, para medir el rendimiento de los fondos propios con independencia del impuesto de sociedades.
- ✓ *Resultado de las Actividades ordinarias*, prescindiendo así tanto del efecto del impuesto sobre sociedades como de los resultados extraordinarios, bajo la pretensión de facilitar la Comparabilidad intertemporal y entre empresas.
- ✓ *Resultado previo a la deducción de amortizaciones y provisiones*, debido a que son costes de difícil estimación económica y que, tanto por la diversidad de políticas de unas empresas a otras como por la manipulación de que pueden ser objeto, se configuran como un posible factor distorsionante del resultado real.
- ✓ *Resultado de explotación una vez deducidos los intereses de la deuda y los impuestos directos*, en cuanto al denominador, la discusión se plantea sobre la propia definición analítica de fondos propios para el cálculo de un indicador de rentabilidad de los mismos, destacando como principal controversia la consideración de los fondos propios según balance o con ajustes motivados por determinadas partidas, tales como capital pendiente de desembolso, acciones propias o ingresos a distribuir en varios ejercicios.

Descomposición de Rentabilidad Financiera

Al igual que la rentabilidad económica, la rentabilidad financiera puede descomponerse en los siguientes elementos:

$$RF = Margen * Rotación * Apalancamiento$$

$$\textit{Margen Financiero: } MF = \frac{\textit{Resultado/Utilidad Neta}}{\textit{Ventas}}$$

$$\textit{Rotación del Activo: } RA = \frac{\textit{Ventas}}{\textit{Total Activo}}$$

$$\textit{Apalancamiento: } \textit{Apalancamiento} = \frac{\textit{Total Activo}}{\textit{Patrimonio}}$$

Factores Influyentes

Los factores que influyen en la rentabilidad son:

Productividad.- es la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. Productividad es sinónimo de rendimiento.

Participación de Mercado.- este tipo de estudio es realizado con la finalidad de determinar el peso. Que tiene una empresa o marca en el mercado. Se mide en términos de volumen físico o cifra de negocios. Estas cifras son obtenidas mediante investigaciones por muestreo y la determinación de los tamaños poblacionales.

Calidad del Producto/Servicio.- depende netamente de la satisfacción o conformidad del cliente, sin embargo, la calidad es el resultado de un esfuerzo arduo, se trabaja de forma eficaz para poder satisfacer el deseo del consumidor. Dependiendo de la forma en que un producto o servicio sea aceptado o rechazado por los clientes, se puede manifestar si éste es bueno o malo.

La rentabilidad es uno de los principales objetivos de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA por eso es que las diferentes autoridades de las agencias de la ciudad de Ambato han puesto énfasis en la correcta administración y su gestión propia para conseguir los objetivos planteados.

Utilidad

Es la capacidad para satisfacer necesidades, un producto tiene utilidad si puede satisfacer una necesidad según el manual Principios de Economía de Francisco Mochón. (2001), define: “la utilidad es el sentimiento subjetivo de placer o satisfacción que una persona experimenta como consecuencia de consumir un bien o servicio” (pág. 44)

Utilidad Total

Nuevamente citando a Mochón (2001), podemos decir que: “la utilidad total es la satisfacción que reporta el consumo de bienes y servicios” (pág. 44).

En teoría, la utilidad es el fundamento de toda la actividad económica; representa la suma de las utilidades que obtiene un consumidor al utilizar cierta cantidad de bienes.

Utilidad Marginal

Es un constructo sobre el valor que introducen ciertas teorías económicas que representa cuantitativamente la utilidad o satisfacción que brinda a un agente económico un bien por cada dosis adicional que este consuma según Principios de Economía, Francisco Mochón (2001, pág. 44) define: “La Utilidad Marginal de un bien es el aumento de la utilidad total que reporta el consumo de una unidad adicional de ese bien” (pág. 44). En este sentido la utilidad marginal se refiere al aumento o disminución de la utilidad total que acompaña al aumento o disminución de la cantidad que se posee de un bien o conjunto de bienes.

Utilidad Promedio

La utilidad Promedio representa una distribución aritmética como resultado de la acción de dividir la utilidad total entre el número de ventas, así lo corrobora el texto de Principios de Economía de Francisco Mochón (2001) diciendo que: “Representa

una distribución aritmética como resultado de la acción de dividir la utilidad total entre el número de satisfactores consumidos” (pág. 44).

Es dividir la utilidad total que se ha conseguido una vez que se ha vendido el producto terminado para el número de ventas que se ha realizado en un período.

La utilidad de la rentabilidad en fin hace referencia a los tres tipos antes mencionados, mismos que poseen características diferentes para acotar el gran concepto de lo que es la rentabilidad.

Indicadores de Rentabilidad

Según Guajardo (2002, pág. 58), expresa que:

Los indicadores referentes a la rentabilidad, tratan de evaluar la cantidad de utilidades obtenidas con respecto a la inversión que las originó, ya sea considerando en su cálculo el activo total o el capital contable.

Las razones de rentabilidad también llamadas de rendimiento se emplean para medir la eficiencia de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos en que debe incurrir y así convertir las ventas en ganancias o utilidades.

Para Mintzberg, Brian y Voyer (1997), en su obra El proceso estratégico: conceptos, contextos, y casos, mencionan que: “las razones de rentabilidad miden la eficacia, es decir que tan exitosamente la empresa está creando riqueza para sus dueños o accionistas” (pág. 65)

Siguiendo la misma línea de pensamiento del párrafo anterior, “las razones de rentabilidad miden que tan bien está usando la empresa sus recursos para generar ganancias y qué tan eficientemente está siendo administrada” (Lawrence & McDaniel, 2006, pág. 788).

En relación a los Inversionistas

Este tipo de razones de rentabilidad relaciona las utilidades con las inversiones.

Rendimiento de Capital (ROE)

Indica el poder de obtención de utilidades de la inversión en libros de los accionistas, y se le utiliza frecuentemente para comparar a dos compañías o más en una industria.

$$ROE = \frac{\text{Utilidad Neta} - \text{Dividendos preferentes}}{\text{Capital Social}}$$

Rendimiento de los Activos

Esta razón es algo inapropiada, puesto que se toman las utilidades después de haberse pagado los intereses a los acreedores.

$$ROA = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

Determina la efectividad total de la administración para producir utilidades con los activos disponibles.

Tasa de rendimiento de las utilidades netas de operación

Al utilizar esta razón, podemos emitir cargos financieros diferentes (intereses y dividendos de acciones preferentes). De manera que la relación analizada, es independiente del modo en que se financia la empresa.

$$\text{Tasa de rendimiento de utilidades} = \frac{\text{Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{Activo Total}}$$

En relación a las Ventas

El índice de rentabilidad sobre ventas mide la rentabilidad de una empresa con respecto a las ventas que genera.

Margen de Utilidad Bruta

Indica la ganancia de la compañía en relación con las ventas, después de deducir los costos de producir los bienes que se han vendido.

También indica la eficiencia de las operaciones así como la forma en que se asignan precios a los productos.

Una razón de rentabilidad más específica es el margen de utilidades netas.

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$$

Indica el porcentaje que queda sobre las ventas después que la empresa ha pagado sus existencias.

Margen de Utilidad Neta

El margen de utilidades netas nos muestra la eficiencia relativa de la empresa después de tomar en cuenta todos los gastos e impuestos sobre ingresos, pero no los cargos extraordinarios.

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

Muestra el porcentaje que queda en cada venta después de deducir todos los gastos incluyendo impuestos.

En relación a la Rotación y Capacidad de obtener utilidades

La utilidad y la rentabilidad son dos conceptos diferentes y complementarios.

La utilidad es simplemente el nombre que se le da a un valor resultante después de restar a los ingresos todos los egresos.

Rentabilidad es el nivel de rendimiento que se ha obtenido de un capital invertido, representa la gestión de ese capital, y últimas es la rentabilidad la que nos dice si el negocio en que se ha invertido es un buen negocio o no.

Rotación de Activos

Con frecuencia el analista financiero relaciona los activos totales con las ventas para obtener la razón de rotación de los activos. Esta razón nos indica la eficiencia relativa con la cual la compañía utiliza sus recursos a fin de generar la producción.

La razón de rotación es una función de la eficiencia con que se manejan los diversos componentes de los activos: las cuentas por cobrar según lo muestra el período promedio de cobranzas, inventarios como los señalan la razón de rotación de inventarios y los activos fijos como lo indica el flujo de la producción a través de la planta o la razón de ventas a activos fijos netos. Indica la eficiencia con que la empresa puede utilizar sus activos para generar ventas.

$$\text{Rotación de Activos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

Capacidad de Obtener Utilidad

Cuando multiplicamos la rotación de activos de la compañía por el margen de utilidades netas, obtenemos la razón de rendimiento de los activos, o capacidad de obtener utilidades sobre los activos totales.

Ni el margen de utilidades netas ni la razón de rotación por si solas proporcionan una medida adecuada de la eficiencia en operaciones.

$$\text{Rendimiento de Activos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}} * \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

2.5. Hipótesis

La deficiente Gestión Administrativa incide significativamente en la Baja Rentabilidad de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato en el primer semestre del año 2014.

2.6. Señalamiento De Las Variables

Variable Independiente: Gestión Administrativa

Variable Dependiente: Rentabilidad

Unidades de Observación: Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA

Términos de Relación: Inciden

CAPÍTULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Modalidad Básica De La Investigación

De conformidad con el paradigma CRÍTICO – PROPOSITIVO, anunciado en la fundamentación filosófica se utilizó el enfoque cualitativo ya que se trata de identificar la naturaleza profunda de la realidad o de las realidades existentes en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, de la ciudad de Ambato, su estructura y las relaciones que se establecen con las variables que se han establecido, para cumplir las dos tareas básicas de toda investigación: las mismas que son recoger datos y categorizarlos para que sean sometidos a interpretación.

El presente proyecto de investigación hace relación al marco referencial, los objetivos, la hipótesis y las variables, identificando varios métodos cualitativos, así como los instrumentos y procedimientos aplicados para tener un mejor entendimiento y conocimiento, considerando los pasos necesarios

Al ser utilizado el enfoque cualitativo se refleja diversas definiciones; por lo que citaremos a algunos autores para tener claro su definición y su utilización: a lo cual Galeano (2004, pp. 177-178), menciona que:

Los métodos cualitativos parten de un acontecimiento real acerca del cual se quieren construir conceptos. Para ello se observan los hechos y se describe la realidad en la cual se busca involucrar. La meta es reunir y ordenar las observaciones en algo comprensible, configurar un concepto acerca del fenómeno que se quiere conocer.

Este autor Soto (2011, pp. 82-83), en su informe de metodología de la investigación, menciona que los principales tipos de investigación son:

Investigación-acción; es un tipo de investigación aplicada, destinada a encontrar soluciones a problemas que tenga un grupo, una comunidad, una organización. Los propios afectados participan en la misma investigación participativa; es un estudio que surge a partir de un problema que se origina en la misma comunidad, con el objeto de que en la búsqueda de la solución se mejore el nivel de vida de las personas involucradas. Dentro de la investigación participativa se pueden encontrar: estudio de casos; es el estudio de sucesos que se hacen en uno o pocos grupos naturales. Estudio etnográfico; es una investigación en la cual el investigador se inserta, camuflado en una comunidad, grupo o institución, con el objeto de observar, con una pauta previamente elaborada

Existen varias modalidades de investigación, de las cuales para la realización del presente proyecto se ha seleccionado la investigación bibliográfica o documental, la investigación de campo y experimental que a continuación se detallará:

Investigación de Campo

Se utilizó la investigación de campo con el propósito de recopilar información primaria, a través de la técnica de la encuesta, de tal manera que permitió recolectar y registrar datos referentes al problema y tener un contacto directo con la realidad, además cabe recalcar que esta investigación se efectuó en el entorno donde se presenta el fenómeno de estudio; es decir, en la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A.MAVESA de la ciudad de Ambato, para la cual se utilizó instrumentos de apoyo como la observación, encuestas, cuestionarios, entre otras.

Por lo que citando nuevamente a Soto (2011); señala que: “la investigación de campo se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones” (p. 87).

La investigación de campo en otra teoría expresada por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2005, págs. 14-15), infiere de manera general lo siguiente:

La investigación de campo es el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo.

“Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios.” (Castro Márquez, 2003, pp. 59-61)

En palabras de Rojas (2002, p. 156):

La investigación directa o de campo es la que planea, organiza y dirige para captar información de la realidad empírica que se estudia. Se utilizan diversas técnicas de recolección de datos, según sean las características del objeto de estudio, las hipótesis y objetivos y la disponibilidad de tiempo, personal y de recursos económicos y materiales. La investigación de campo se apoya en la investigación documental, y la información que se obtiene en aquella se convierte con el tiempo en fuente documental para nuevas investigaciones.”

En conclusión la investigación de campo en este proyecto aportó los medios necesarios para poder llevarla a cabo, teniendo en cuenta los hechos que ocurren y ocurrieron en Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato, pues así se pudo describir las causas que involucran a las variables del trabajo investigativo logrando la obtención de nuevos conocimientos de la realidad social.

Investigación de Bibliográfica Documental

Se utilizó como técnica de investigación la lectura de libros, revistas, tesis de grado, archivos propios de la empresa, internet y otros, referente a la gestión administrativa y la rentabilidad; estas fuentes permitieron obtener mayor conocimiento acerca de la problemática que se presenta en la organización en donde se realizó la investigación, con el propósito de solucionar el problema presente en base a un soporte teórico con el análisis de documentos antes mencionados.

Los cuales sirvieron de apoyo para la solución del problema, además de ampliar y profundizar conocimientos a fin de aportar con una propuesta que ayude a la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A MAVESA de la ciudad de Ambato a poder ser o continuar siendo la más rentable y sólida en el mercado.

Pues la investigación documental-bibliográfica, según Arias (2006, p. 27).

Es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos.

Así mismo, se entiende por Investigación Documental, “el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos.” (Enriquez Haro, 2006, p. 20)

Mientras que Rojas (2002) menciona que “la investigación bibliográfica es la que utiliza materiales provenientes de libros, revistas, periódicos, documentos públicos y privados o de otras fuentes para realizar una investigación teórica, apoyar una investigación directa, redactar una monografía o un informe” (p. 157).

3.2. Nivel o Tipo de Investigación

Para el presente trabajo investigativo se empezó por el nivel exploratorio que para Ramírez; Arcila; Buriticá; y Castrillón (2004, p. 162):

Es la que sirve para arrojar antecedentes a otros tipos de investigación y se hacen cuando no existen datos sistematizados sobre cierto tema. Su objetivo es examinar un tema o resolver un problema poco desarrollado. Generalmente corresponde a las primeras fases de un proyecto futuro, por lo tanto sus resultados son provisionales. Ayudan a explorar un tema que no se conoce y familiarizan al investigador con las pautas a seguir y las formas de proceder. Determinan tendencias, hipótesis y problemas para futuros estudios.

Según Hernández y otros (2006)“La investigación exploratoria constituye un estudio preliminar, un primer acercamiento a la institución; obteniendo de esta manera datos y elementos de juicio para plantear la problemática de estudio, es importante destacar que es la base para investigaciones profundas o rigurosas” (p. 102).

Apoyando la definición anterior la investigación exploratoria “es el diseño de investigación que tiene como objetivo primario facilitar una mayor penetración y comprensión del problema que enfrenta el investigador” (Malhotra, 1997, p. 87).

Luego se procedió con el nivel descriptivo que según Tamayo (1999, p. 87), expresa en su informe que:

El nivel descriptivo se propone describir de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés, buscando únicamente describir situaciones o acontecimientos; básicamente no está interesado en comprobar explicaciones, ni en probar determinadas hipótesis, ni en hacer predicciones. Con mucha frecuencia las descripciones se hacen

por encuestas (estudios por encuestas), aunque éstas también pueden servir para probar hipótesis específicas y poner a prueba explicaciones”, con lo mencionado con este tipo de investigación se determinarán las características del problema.

Se utilizó el método descriptivo como medio para detectar el grado de eficiencia de la gestión administrativa aplicada en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA por medio de la observación, la entrevista y documentos elaborados por otros investigadores, para poder identificar, verificar y describir el origen del problema y darle una mejor solución para mejorar la rentabilidad.

En este mismo hilo de pesquisa, Malhotra (1997), menciona que: “la investigación descriptiva es el tipo de investigación concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características o funciones del problema en cuestión” (1997, p. 90).

3.3. Población y Muestra

3.3.1. Población

Es importante definir primero que una población “es el conjunto de todos los elementos que comparten un grupo común de características, y forman el universo para el propósito del problema” (Malhotra, 1997, p. 359).

En relación a la definición anterior Bernal (2006) menciona que “el universo poblacional es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar” (pág. 45)

Se puede manifestar que la población en esta investigación la conforman todos los colaboradores del área administrativa, financiera y el personal de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. de la ciudad de Ambato; los mismos que es

su totalidad corresponden a **28 Colaboradores de la Empresa**, según nómina de la misma.

Tabla 3. 1: Nómina de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, Ambato.

#	DIRECTIVOS MAVESA	ASISTENCIA
1	KLEBER VACA GRAZÓN	
2	OLGA DE VACA	
3	JORGE FLORES	
4	POLO GUERRERO	
5	WILLIAM VÍTORES	
6	ALEJANDRO VACA	
7	BENJAMÍN COLORADO	
8	ÁNGEL CABRERA	
9	JOSÉ LUIS MOSCOSO.	
10	MARCO HERRERA	
11	JOSÉ LUIS MOSCOSO	
12	RODRÍGUEZ LOLY	
13	PAÚL TORRES	
14	JUAN CARLOS MANOBANDA	
15	JENNY AGUILAR	
16	ORLANDO ESTRELLA	
17	PATRICIA FREIRE	
18	JOSÉ MARTINEZ	
19	WILSON MULLO	
20	MANOLO PAREDES	
21	JUAN CARLOS PULLUTAXI	
22	IRLANDA RAMOS	
23	HENRY SÁNCHEZ	
24	SÁNCHEZ MARCO	
25	JUAN CARLOS TINAJERO	
26	DIANA CELI	
27	DIANA MARCO	
28	DANIEL GRANDA	

Fuente: Nómina de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas

3.3.2. Muestra

Según Bernal (2006) la muestra se define como una “parte o porción de la población y de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y para efectuar la medición y la observación de la variable objeto de estudio” (p. 158).

De modo más científico se puede definir a la muestra como “Una proporción de la población seleccionada para un estudio de investigación” (Pope, 2002, pág. 97).

A través de una muestra se pretende obtener datos relativamente reducidos pero relevantes y representativos de tal manera que se emitan criterios y conclusiones semejantes a lo que hubiese obtenido con el estudio de toda la población.

Por tratarse de una población a la que se puede acceder se tomó el total de la población; sin embargo cabe mencionar que en el caso de análisis de la muestra se debería utilizar la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N e^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Valor de Z asignado según el nivel de confianza utilizado

P = Probabilidad de Ocurrencia (0,5)

Q = Probabilidad de no Ocurrencia (1-0,5 = 0,5)

N = Total de la Población

e = Nivel de E

3.4. Operacionalización de las Variables

Variable Independiente: Gestión Administrativa

Tabla 3. 2: Operalización de Variable Independiente: Gestión Administrativa

Conceptualización	Dimensiones/ Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e
Gestión Administrativa La Gestión Administrativa, es un conjunto de actividades que brinda un soporte a los procesos empresariales de cada una de las diferentes áreas de la organización para poder conseguir resultados efectivos, los mismos que se reflejan en los estados financieros de la empresa.	Estructura Funcional de la Institución	Organigrama Organigrama	¿Cómo observa la estructura organizacional de la empresa?	Encuesta Cuestionario
	Interacción de la Institución con Agentes Externos	Proveedores Financiación Clientes	¿Está satisfecho con sus proveedores? ¿La empresa cuenta con políticas de financiación? ¿Sus clientes están satisfechos?	Encuesta Cuestionario
	Políticas Institucionales	Políticas Internas Políticas Externas	¿Cómo califica a las políticas que posee la empresa?	Encuesta Cuestionario
	Administración Dinámica	Previsión Planeación Organización	¿Qué apreciación tiene usted acerca de la GA para aumentar la rentabilidad? ¿La forma en la que se están consiguiendo los objetivos es la adecuada para aumentar su rentabilidad?	Encuesta Cuestionario
	Administración Mecánica	Integración Dirección Control	¿La empresa posee de todos los recursos necesarios para cumplir los objetivos planteados? ¿Se ha cumplido de manera óptimo todo lo que la empresa ha deseado? ¿Se están cumpliendo los objetivos establecidos?	Encuesta Cuestionario

Fuente: Capítulo II

Elaborado por: Silvana Salinas

Variable Dependiente: Rentabilidad

Tabla 3. 3: Operalización de Variable Dependiente: Rentabilidad

Conceptualización	Dimensiones/ Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos	
<p>Rentabilidad</p> <p>La rentabilidad es una herramienta y un indicador que permite evaluar dentro de la empresa el beneficio que obtienen socios, inversionistas, empleados e incluso clientes.</p> <p>Así mismo es un indicador financiera que muestra la situación económica y financiera en la cual se encuentra la empresa, examinando los resultados y las utilidades que las diferentes actividades que realiza la empresa pueda generar</p>	Rentabilidad Financiera	Margen Financiero	¿Se encuentra satisfecho con el nivel de utilidad alcanzado?	Encuesta Cuestionario	
		Rotación del Activo	¿Ha obtenido incremento en la utilidad a partir de la actual Gestión Administrativa?		
	Rentabilidad Económica	Apalancamiento			
		Margen	Rotación	¿Realizan una proyección de utilidades y gastos?	Encuesta Cuestionario
	Rentabilidad sobre ventas	Margen de Utilidad Bruta	Margen de Utilidad Neta	¿Realizan un análisis de ventas?	Encuesta Cuestionario
	Rentabilidad de los inversionistas	Rendimiento del Capital (ROE)	Rendimiento de los Activos	¿Ha logrado incrementar sus ingresos al realizar inversiones?	Encuesta Cuestionario
Tasa de rendimiento de las utilidades netas de operación			¿La rentabilidad obtenida es igual o superior a la esperada?		
Rotación y capacidad de Obtener Utilidad	Rotación del Activo	Capacidad de Obtener Utilidad	¿Se realiza análisis de los productos y servicios para determinar la utilidad?	Encuesta Cuestionario	

Fuente: Capítulo II

Elaborado por: Silvana Salinas

3.5. Plan de recolección de Información

Para concretar la descripción del plan de recolección se contestará a las siguientes interrogantes:

¿Para qué?: Para alcanzar los objetivos de la investigación y en especial determinar la incidencia de la Gestión Administrativa en la Rentabilidad de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato en el primer semestre del año 2014.

¿De qué personas u objetos?: La recolección de información se aplicó a todos los colaboradores pertenecientes al área administrativa, ventas y financiera de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato.

¿Sobre qué Aspectos?: Los datos se basaron en la determinación que tiene la Gestión Administrativa sobre la Rentabilidad.

¿Quién?: La persona encargada de la recolección de la información fue la investigadora; es decir, mi persona: Silvana Salinas.

¿Cuándo?: La recolección de la información se la realizó en el segundo semestre del año 2014 e inicios del año 2015.

¿Dónde?: En la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato.

¿Cuántas veces?: La recolección de datos se la realizó una sola vez por ser un tipo de investigación longitudinal, que es “seguimiento al mismo grupo de individuos (un panel) por un periodo de tiempo, para encontrar las diferencias y cambios de eventos específicos en la vida de los elementos del panel” (Lynn, 2005, p. 58).

¿Qué técnicas de recolección?: Las técnicas de recolección de la información para la presente investigación serán la observación, la encuesta y la entrevista.

¿Con qué?: Existen diferentes metodologías para llevar a cabo la recolección de datos; para ello se elaborará un cuestionario estructurado en donde primaron preguntas cerradas, pues como lo menciona García (2011, p. 2):

El cuestionario es un procedimiento considerado clásico en las ciencias sociales para la obtención y registro de datos. Su versatilidad permite utilizarlo como instrumento de investigación y como instrumento de evaluación de personas, procesos y programas de formación. Es una técnica de evaluación que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. Su característica singular radica en que para registrar la información solicitada a los mismos sujetos, ésta tiene lugar de una forma menos profunda e impersonal, que el "cara a cara" de la entrevista. Al mismo tiempo, permite consultar a una población amplia de una manera rápida y económica.

¿En qué situación?: En la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato en un ambiente favorable. En el proceso de recolección de la Gestión Administrativa en el primer semestre del año 2014, se opera en dos fases: el plan para recolección y procesamiento de la información.

3.6. Plan de Procesamiento de la Información

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron para recoger los datos que nos permitieron llegar a conclusiones sobre el origen y solución del problema son: observación y encuestas.

Observación

Mediante la misma se pudo familiarizar con el problema objeto de la investigación, describir modelos de comportamientos y evaluar procedimientos y aplicaciones de

la variable independiente, que es la Gestión Administrativa dentro de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA.

Encuesta

Este instrumento será aplicado con la finalidad de obtener de manera sistemática la información de la población investigada, sobre las variables que intervienen el presente estudio. Para la realización de esta técnica es de suma importancia hacer uso de un cuestionario, que para esta investigación será uno de preguntas cerradas y estructurado.

Tabla 3. 4: Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

TÉCNICAS DE INFORMACIÓN	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<i>Información Secundaria</i>	
1. Lectura Científica	Libros Varios, archivos, documentos, etc.
<i>Información Primaria</i>	
2. Encuesta	Cuestionario

Fuente: (Galeano Marín, 2004, p. 183)

Elaborado por: Silvana Salinas

Una vez que se recogió la información se procedió a:

- Revisar de manera crítica la información, depurando aquella que sea contradictoria, incompleta y no pertinente.
- Repetir la recolección de ser necesario para corregir fallas de contestación.
- Se asignó un número natural a cada pregunta y un código a cada categoría para facilitar el proceso de tabulación.

- Se estableció diferentes categorías, exclusivas para cada pregunta, con el propósito de evitar confusiones en los encuestados.
- Tabular a cuadros representativos y porcentualizados, según, las variables para el manejo de la información.
- Analizar e interpretar los resultados estadísticos, con el razonamiento lógico respectivo, con el fin y resumirlos, además se emplea un estadígrafo de porcentaje.
- La tabulación computarizada se empleó para presentar los datos ordenadamente de filas y columnas un cuadro estadístico, para complementar la información, los datos serán presentados por un gráfico circular, con el propósito de obtener una visión amplia y atractiva de los datos obtenidos.
- Interpretación de resultados, en esta etapa se describió los resultados presentados en los cuadros estadísticos, analizando la hipótesis en relación a los resultados obtenidos, con el fin de verificarla, además se estudiarán cada uno de los resultados por separado, relacionándolos con el marco teórico para concluir con una síntesis de los resultados obtenidos.
- Establecer conclusiones y recomendaciones

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Análisis de los Datos

En este capítulo consta el análisis e interpretación de los resultados, verificación de la hipótesis; mecanismo importante para el procesamiento de datos ya tabulados, a través de la encuesta aplicada a los directivos y empleados antes descritos en la tabla 3.1., de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato; en primer lugar se procedió a la codificación de los resultados para luego tabularlos, mediante la aplicación de la Estadística Descriptiva, como medio principal de los datos obtenidos, para convertirlos en porcentajes, mediante una síntesis para el análisis.

El procedimiento aplicado fue la prueba estadística T-Student, que se convirtió en el parámetro con lo que se verificó la hipótesis., debido a que la muestra abarca solamente 28 casos de estudio; pues como lo mencionan Herrera, Medina y Naranjo (2004, pág. 215), “para una muestra pequeña (menos de 30 casos), se recomienda utilizar como estimador T-Student”.

Luego de aplicar las encuestas se procedió a realizar el análisis y la respectiva interpretación de los resultados obtenidos. Los resultados se expresan en cuadros explicativos y gráficos estadísticos que facilitan una adecuada lectura de la misma y fácil comprensión de la problemática que es objeto de la presente investigación.

La encuesta recogió aspectos tanto internos como externos de la empresa, mismos que influyen en la Gestión que los directivos realizan dentro de la misma, afectando directamente a los departamentos administrativos, financieros, comercialización, recursos humanos y post-venta de la institución.

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO,
CONTABLE Y DE VENTAS DE LA EMPRESA MAQUINARIAS Y
VEHÍCULOS S.A.**

PREGUNTA N° 1.

1. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?

Tabla 4. 1: Misión y Visión de la Empresa

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	12	42,86%
No	16	57,14%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

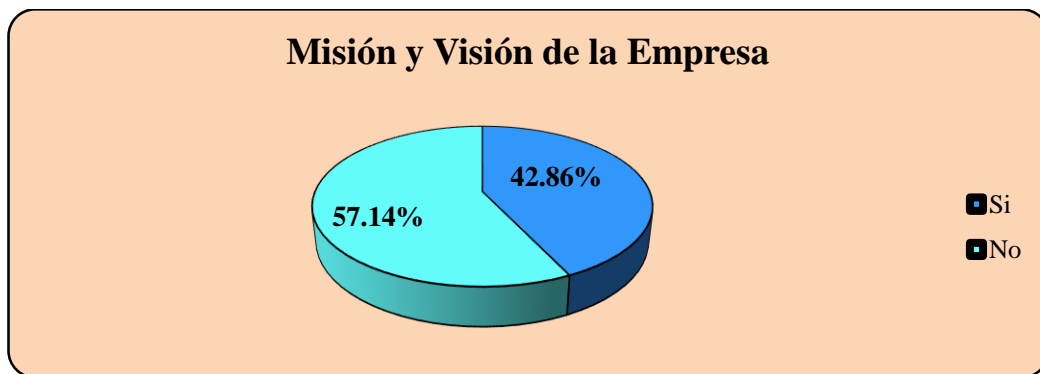


Gráfico 4. 1: Misión y Visión de la Empresa

Fuente: Tabla 4.1

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: De un total de 28 personas encuestadas el 42,86% de los empleados pertenecientes al área administrativa, contable y de ventas, de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato sí conocen la misión y visión de la misma; mientras que en su gran mayoría, es decir, el 57,14% no conocen la misión y visión de la institución.

Interpretación: Se puede observar que en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. Mavesa no se tiene muy claro o no se conoce muy bien la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa; pues como se observa en la encuesta aplicada aproximadamente el 57% no poseen conocimiento de este aspecto empresarial

PREGUNTA N° 2.

2. ¿Sus clientes con qué frecuencia adquieren los servicios post-venta?

Tabla 4. 2: Satisfacción del Cliente.

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	7	25,00%
Casi Siempre	10	35,71%
Rara vez	10	35,71%
Nunca	1	3,57%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

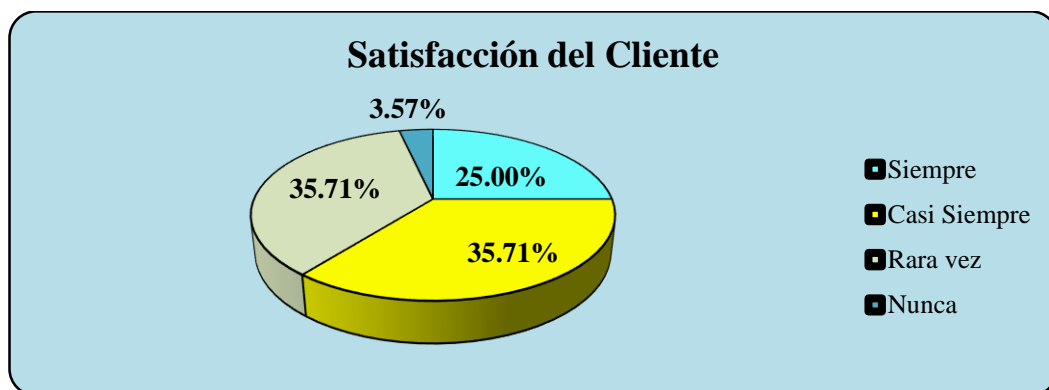


Gráfico 4. 2: Satisfacción del Cliente

Fuente: Tabla 4.2.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: La información evidencia que de las personas encuestadas un 25% manifiesta que los clientes de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. acuden siempre a adquirir los servicios post-venta, mientras que el 35,71% concuerdan que los clientes se acercan a adquirir el servicio post-venta casi siempre y en el mismo porcentaje rara vez y finalmente se revela que apenas el 3,57% de las personas encuestadas mencionan que los clientes de la organización nunca se acercan a receptor los servicios post-venta.

Interpretación: Se puede interpretar que los clientes de la empresa acuden de manera regular a adquirir los servicios post-venta; lo que hace evidenciar que la satisfacción de los mismos en cuanto al servicio es alta.

PREGUNTA N° 3.

3. ¿Qué tanto conoce las políticas empresariales?

Tabla 4. 3: Políticas Empresariales

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Todo	2	7,14%
Mucho	5	17,86%
Algo	13	46,43%
Nada	8	28,57%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

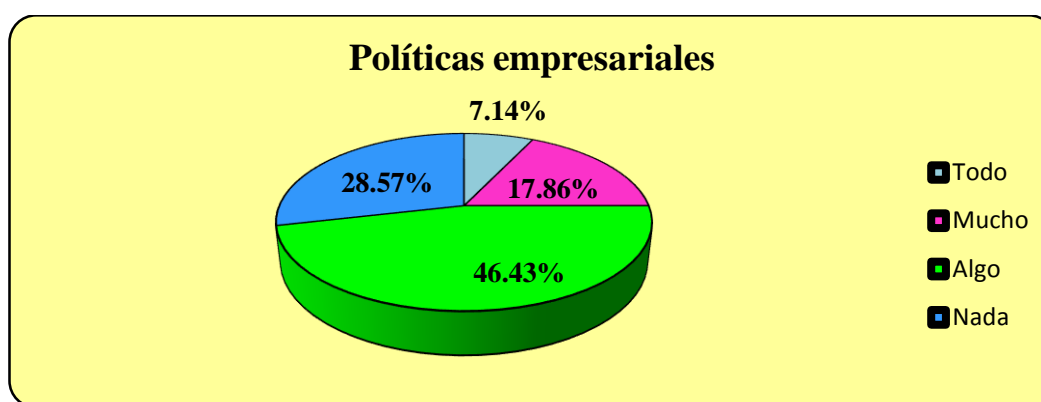


Gráfico 4. 3: Políticas Empresariales

Fuente: Tabla 4.3.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: Conforme a las respuestas de los encuestados, el conocimiento acerca de las políticas empresariales está muy disperso, puesto que apenas el 7,14% conoce todo acerca de este tema; el 17,86% sabe mucho sobre las políticas, y en su gran mayoría, es decir el 46,43% de los encuestados saben algo acerca de las políticas que posee la empresa y finalmente el 28,57% no saben absolutamente nada de mencionado asunto en cuanto a políticas.

Interpretación: Para interpretar dicha pregunta reflejada en los datos anteriormente analizados; es necesario indicar que los empleados de la empresa tienen un ínfimo conocimiento de las políticas empresariales, por ende es ineficaz la sociabilización por parte de la administración para el conocimiento de estas.

PREGUNTA N° 4.

4. ¿Cómo califica a la estructura organizacional y funcional de la empresa?

Tabla 4. 4: Estructura Empresarial

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	4	14,29%
Buena	3	10,71%
Regular	17	60,71%
Deficiente	4	14,29%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

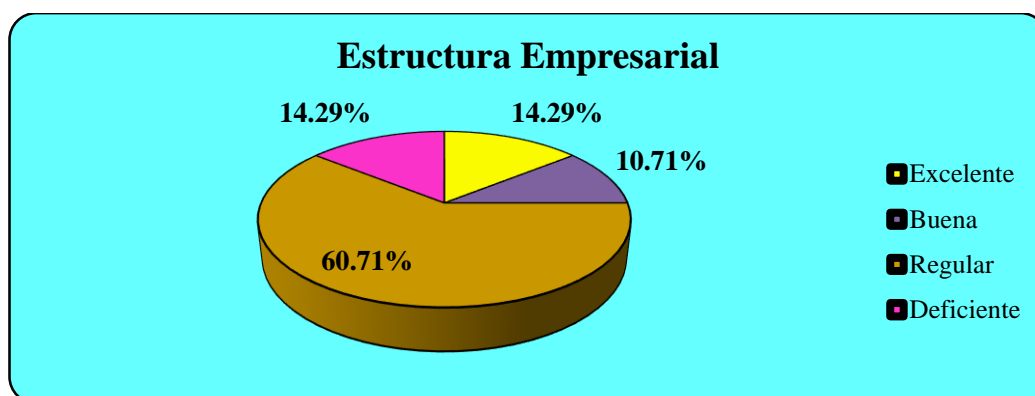


Gráfico 4. 4: Estructura Empresarial

Fuente: Tabla 4.4.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: Mediante la encuesta aplicada se puede evidenciar que en su gran mayoría que corresponde al 60.71% los encuestados opinan que la estructura organizacional y funcional de la empresa es regular, mientras que el 14,29% ,manifiesta que dicha estructura es excelente, y apenas el 10,71% del personal del área administrativa, contable y ventas manifiesta que es buena y finalmente el 14,29% de este personal encuestado opina que la estructura organizacional y funcional de la empresa es deficiente.

Interpretación: Basándonos en los resultados anteriormente analizados, se puede interpretar que los empleados de la organización no se encuentran totalmente satisfechos con la estructura organizacional y funcional de la empresa.

PREGUNTA N° 5.

5. ¿La gestión administrativa adoptada en la empresa es eficiente?

Tabla 4. 5: Gestión Administrativa.

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	35,71%
No	18	64,29%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

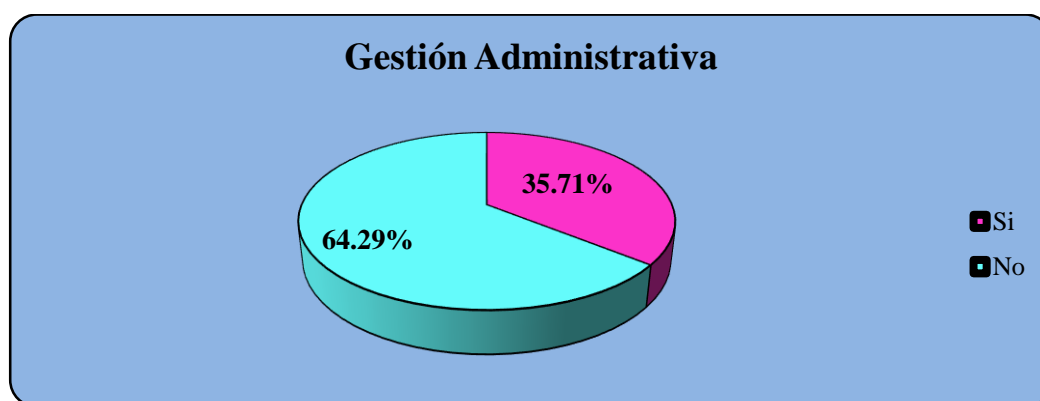


Gráfico 4. 5: Gestión Administrativa

Fuente: Tabla 4.5.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: De acuerdo con los datos obtenidos en la encuesta realizada, la opinión acerca de la gestión administrativa que se aplica en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA no es demasiado dispersa, puesto que el 64,29% del personal encuestado manifiesta que dicha gestión no es eficiente, y apenas el 35.71% expresa su opinión positiva acerca de que la gestión administrativa es eficiente.

Interpretación: Deduciendo lo antes expuesto se establece que la gestión administrativa en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA no es considerada eficiente, por lo que fácilmente se puede aducir que mencionada gestión es deficiente.

PREGUNTA N° 6.

6. ¿Sus funciones y responsabilidades están definidas por escrito?

Tabla 4. 6: Funciones y Responsabilidades

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	35,71%
No	18	64,29%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos



Gráfico 4. 6: Funciones y Responsabilidades

Fuente: Tabla 4.6.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: De los 28 encuestados se puede manifestar que apenas el 35,71%, expresa que sus funciones y responsabilidades se encuentran escritas; sin embargo a este porcentaje lo refuta el 64,29% pues de las personas encuestadas este porcentaje manifiesta que no se encuentran sus funciones y responsabilidad definidas de forma escrita.

Interpretación: Al no poseer por escrito las funciones de cada uno de los empleados de la empresa, se puede manifestar que en la empresa todas las actividades se realizan de forma mecánica y esporádica; sin embargo cabe mencionar que es posible que los empleados no conozcan sus funciones debido a que la administración no se las otorgó en el momento de ingresar a laborar, a pesar de tenerlas.

PREGUNTA N° 7.

7. ¿Considera que se ha cumplido los objetivos planteados por la empresa?

Tabla 4. 7: Objetivos de la Empresa.

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	17	60,71%
No	11	39,29%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

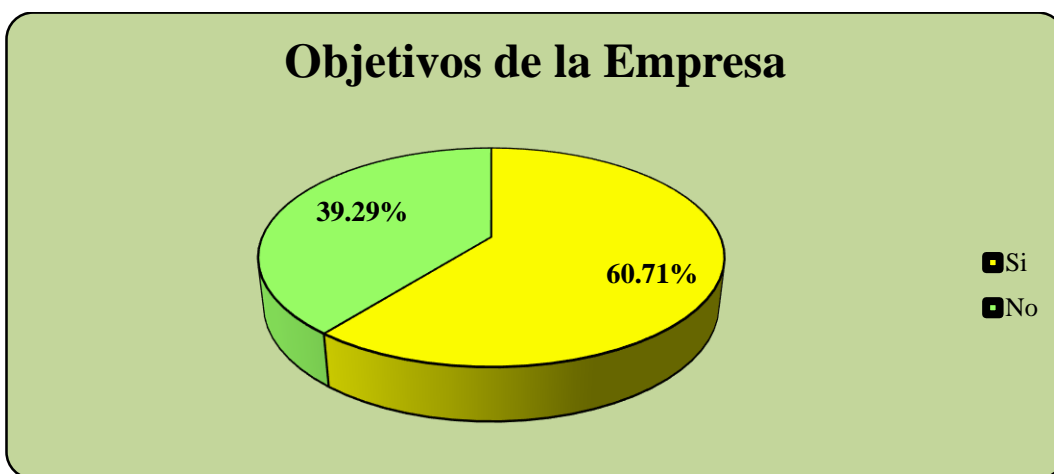


Gráfico 4. 7: Objetivos de la Empresa

Fuente: Tabla 4.7.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: Según los datos obtenidos la información evidencia que de un total de 28 personas encuestadas el 60.71% del personal opina que en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. sí se han cumplido los objetivos planteados, mientras que el 39.29% manifiesta su inconformidad, debido a que expresan que los objetivos no se han cumplido.

Interpretación: Después del análisis realizado se puede constatar que los objetivos de la empresa se han cumplido, ya que los mismos son enfocados al servicio al cliente y a la calidad de los mismos.

PREGUNTA N° 8.

8. ¿Cómo califica las utilidades recibidas de la empresa?

Tabla 4. 8: Utilidades de la Empresa.

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	2	7,14%
Buena	10	35,71%
Regular	7	25,00%
Malas	9	32,14%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

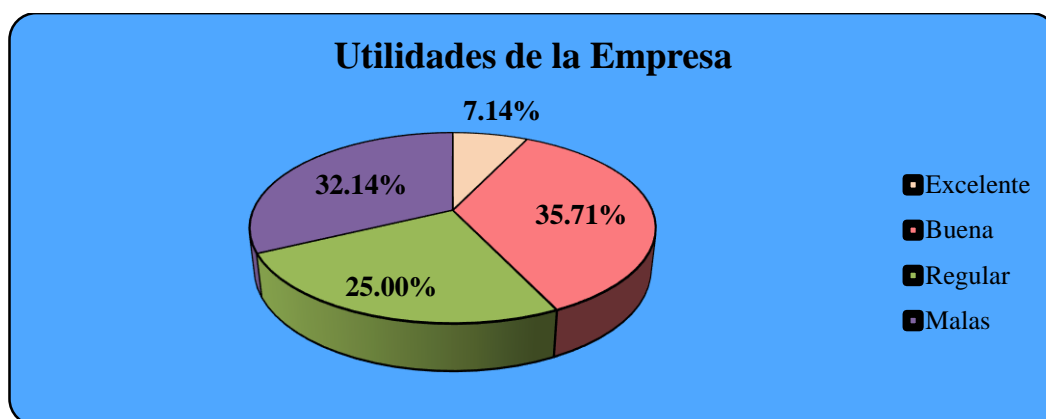


Gráfico 4. 8: Utilidades de la Empresa

Fuente: Tabla 4.8.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: Las utilidades recibidas de la empresa son excelentes para el 7.14% de los encuestados, mientras que para el 35,71% de estos son consideradas como buenas y el 25% opina que las utilidades que perciben de la empresa son regulares y finalmente al 32,14% de los encuestados no les parece nada buenas las utilidades recibidas pues consideran a estas malas.

Interpretación: A pesar de las utilidades es para todos en igual condición para unos pocos son consideradas excelentes; mientras que para la mayoría las utilidades percibidas por la empresa son apreciadas como buenas y malas según la interpretación de cada uno de los empleados.

PREGUNTA N° 9.

9. ¿Los beneficios obtenidos son iguales o superiores a los deseados?

Tabla 4. 9: Beneficios obtenidos.

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Igual	25	89,29%
Superior	3	10,71%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

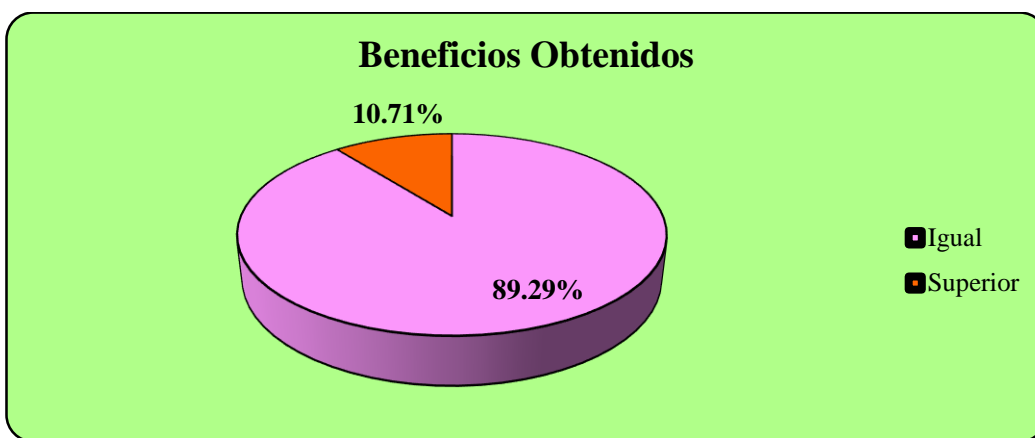


Gráfico 4. 9: Beneficios obtenidos

Fuente: Tabla 4.9.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: De un total de 28 encuestados alrededor del 89% del personal opina que la rentabilidad obtenida en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA es igual a la rentabilidad que se desea, sin tener ninguna variación; mientras que aproximadamente el 11% expresa que la rentabilidad es superior a lo que realmente se desea.

Interpretación: La rentabilidad que la empresa presenta es considerada como igual a la de años anteriores; ocasionando que el personal no tenga mayor expectativa en el aumento de la rentabilidad; sin embargo cabe mencionar que la minoría considera que la rentabilidad si ha tenido un aumento; debido a la percepción.

PREGUNTA N° 10.

10. El análisis de ventas realizado en la empresa es:

Tabla 4. 10: Análisis de Ventas

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	12	42,86%
Buenas	15	53,57%
Regular	1	3,57%
Deficiente	0	0,00%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

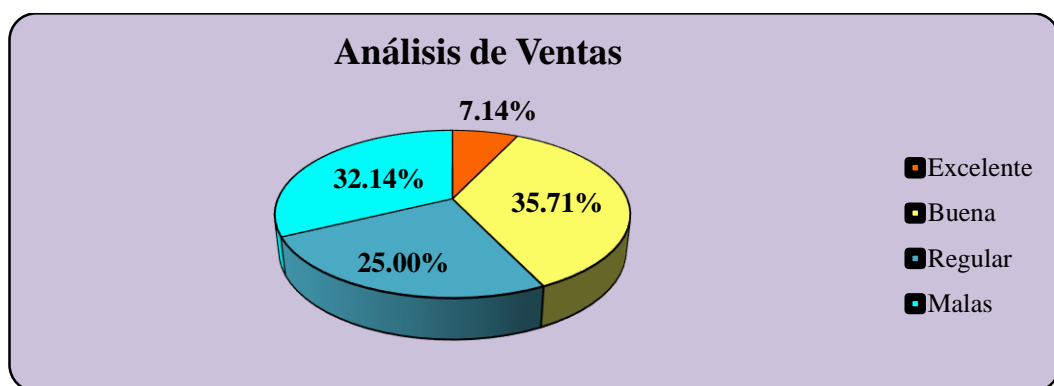


Gráfico 4. 10: Análisis de Ventas

Fuente: Tabla 4.10.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: De acuerdo a la información recogida de las encuestas se puede evidenciar que el 42,86% de los encuestados manifiestan que el análisis de ventas es excelente; sin embargo cabe señalar que este porcentaje es superado en la opinión en la que expresan que mencionado análisis es bueno pues te corresponde al 53,57% y finalmente apenas el 3,57% del personal que aplicó la encuesta expresa que este análisis es regular y para mejorar este análisis podemos evidenciar que el 0.00% opina que el análisis de ventas sea malo o deficiente.

Interpretación: Al no poseer una eficiente gestión administrativa las ventas son consideradas como buenas evidenciando aún más esta deficiencia, ya que la organización por ser líder en el mercado debería poseer unas ventas excelentes y su análisis debería ser aún mejor.

PREGUNTA N° 11.

11. ¿Cómo considera la rotación de inventario?

Tabla 4. 11: Rotación de Inventario.

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	11	39,29%
Buena	7	25,00%
Regular	6	21,43%
Deficiente	4	14,29%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

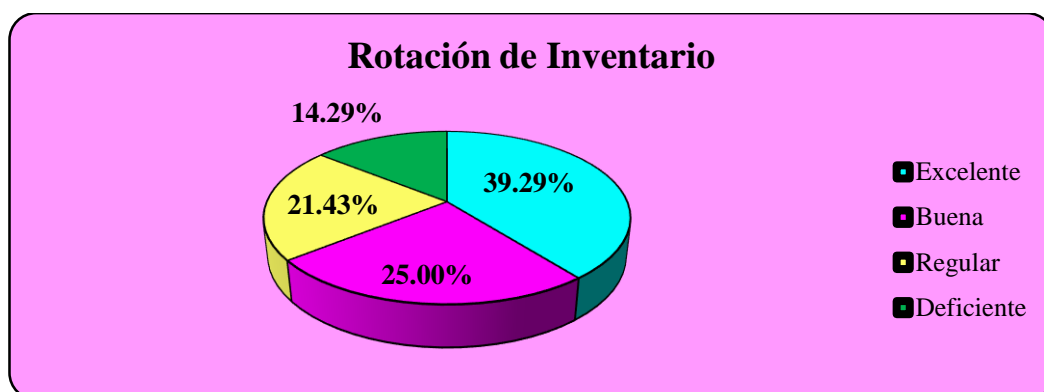


Gráfico 4. 11: Rotación de Inventario

Fuente: Tabla 4.11.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: La encuesta aplicada al personal administrativo, contable financiero y de ventas evidencia que aproximadamente el 39% opina que la rotación de inventario es excelente, seguido del 25% que expresa que es buena, el 22% manifiesta que la rotación del inventario es regular y finalmente aproximadamente el 14% considera que la rotación es deficiente o mala.

Interpretación: la rotación de inventarios en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. es muy buena en comparación al análisis de ventas lo que lleva a concluir que en la empresa se está manteniendo ventas inertes; es decir, que a pesar de realizar un análisis de ventas no se está cubriendo al 100% los requerimientos de los clientes.

PREGUNTA N° 12.

12. ¿La rentabilidad que percibe de la empresa es considerada como excelente?

Tabla 4. 12: Rentabilidad

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	21	75.00%
No	7	25.00%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

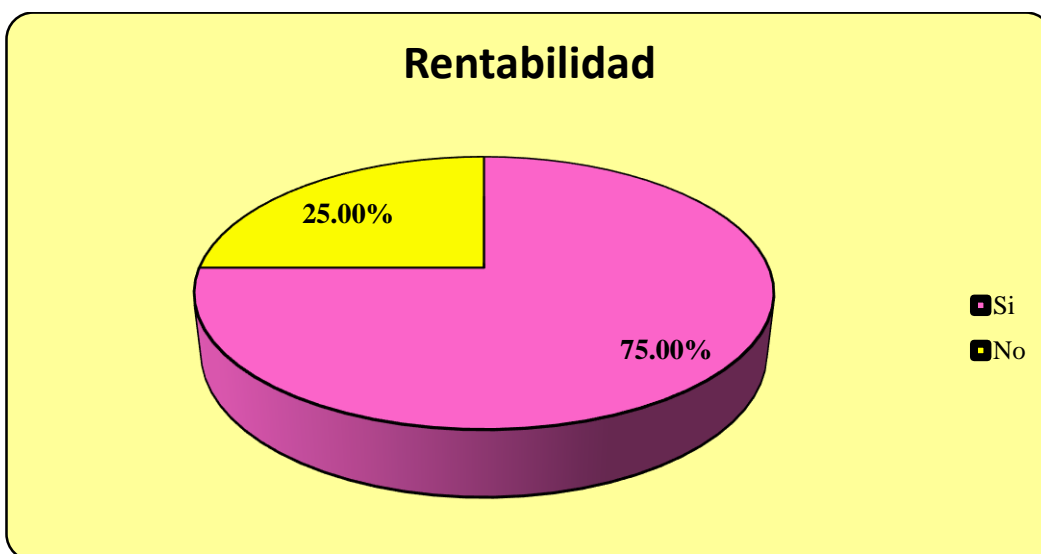


Gráfico 4. 12: Rentabilidad

Fuente: Tabla 4.12

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: De un total de 28 personas encuestadas acerca de la rentabilidad, el 75% opina que la misma que percibe de la empresa es excelente; mientras que el 25% denuncia que la rentabilidad no es excelente.

Interpretación: De acuerdo al análisis realizado se puede interpretar que: los empleados consideran que la rentabilidad es excelente, a pesar de no poseer una eficiente administración o gestión administrativa.

PREGUNTA N° 13.

13. El manejo de la empresa es con dinero:

Tabla 4. 13: Manejo de la empresa.

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Propio	20	71,43%
De terceros	8	28,57%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

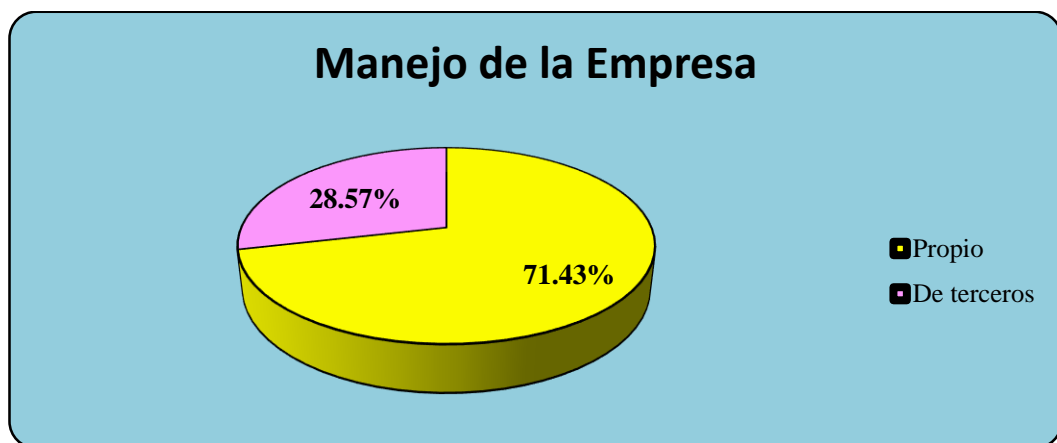


Gráfico 4. 13: Manejo de la empresa

Fuente: Tabla 4.13

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: La encuesta realizada evidencia que el personal en su gran mayoría sabe que la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. es manejado con dinero propio de los dueños y/o accionistas de la empresa, pues esta opinión se ve reflejada en el 71.43% del personal encuestado; sin embargo cabe mencionar que la ínfima parte que corresponde a 28,57% opina que el manejo de la empresa es con dinero perteneciente a terceros.

Interpretación: La financiación que posee la empresa, debería ser más dispersa debido a que la responsabilidad económica de la organización está centrada en la estabilidad económica de unos pocos; sin embargo, es una buena señal de la empresa debido a que se demuestra también que los dueños de Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA poseen suficiente dinero para manejar la empresa con dinero propio.

PREGUNTA N° 14.

14. ¿Qué alternativas de financiación son más convenientes para lograr los objetivos propuestos?

Tabla 4. 14: Alternativas de financiación.

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Financiación Largo Plazo	15	53,57%
Financiación Corto Plazo	13	46,43%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

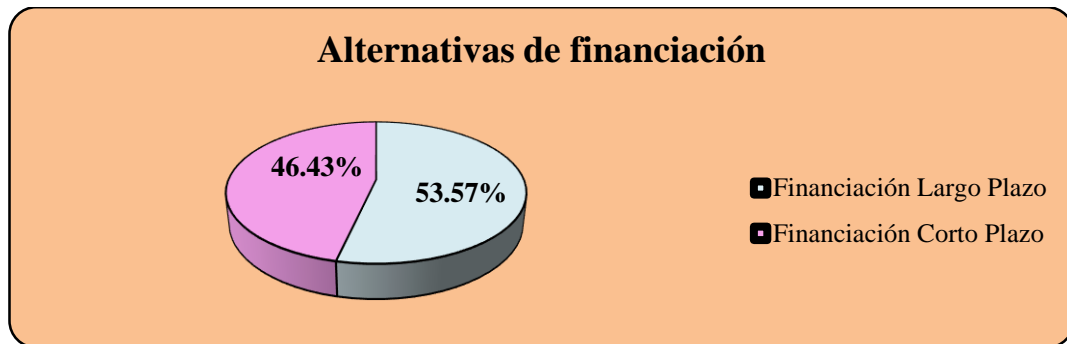


Gráfico 4. 14: Alternativas de financiación

Fuente: Tabla 4.14

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: Los encuestados manifiestan en un porcentaje del 53.57 que es más viable o conveniente financiarse a largo plazo para poder lograr de mejor manera los objetivos propuestos dentro de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A; sin embargo el 46.43% de los encuestados opinan que es mejor financiarse a corto plazo para lograr los objetivos propuestos.

Interpretación: La financiación que posee la organización es a largo plazo, sin embargo se puede observar la contradicción existente, puesto que si el manejo de la empresa se lo realiza con dinero propio, no habría razones para que exista financiación a largo plazo por el alto interés que este puede generar.

PREGUNTA N° 15.

15. ¿En qué grado ha aumentado el ingreso de los socios de la empresa?

Tabla 4. 15: Ingreso de los socios.

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	5	17,86%
Medio	19	67,86%
Bajo	4	14,29%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

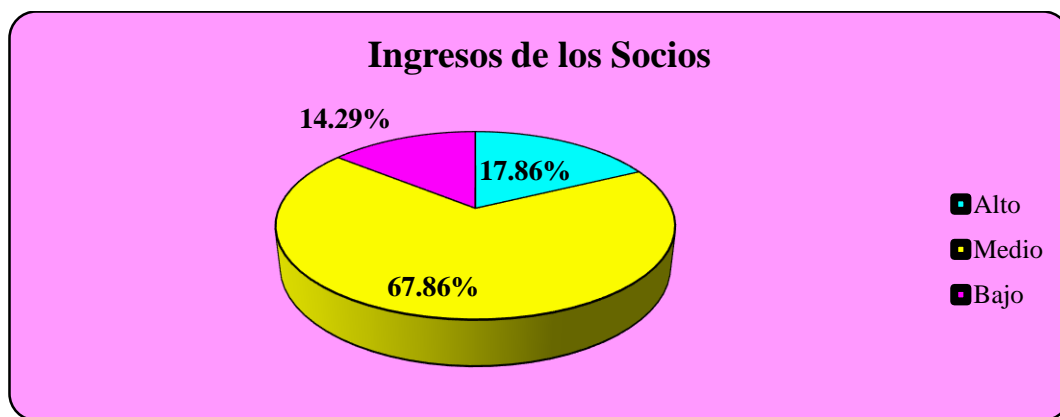


Gráfico 4. 15: Ingreso de los socios

Fuente: Tabla 4.15

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: Conformando a las respuestas del personal administrativo, contable financiero y de ventas se puede mencionar que aproximadamente el 18% de este opina que los ingresos para los socios ha aumentado en un grado alto; sin embargo existe otro porcentaje que corresponde al 67,86% que expresa que el ingreso de los accionistas de la empresa ha aumentado en un nivel medio y finalmente el 14,29% de los encuestados manifiestan que el ingreso de los socios ha aumentado en un nivel bajo.

Interpretación: Los ingresos de los accionistas o de los propietarios de la empresa, no han tenido el incremento esperado, debido a que no poseen una eficiente gestión administrativa y esto acarrea que las decisiones que se toman no faciliten el cumplimiento de los objetivos más que de la empresa, de los propietarios.

PREGUNTA N° 16.

16. ¿Cómo califica la idea de implementar un diseño de una guía de estrategias administrativo-financiero?

Tabla 4. 16: Diseño de una Guía Administrativo-Financiero

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	24	85,71%
Bueno	3	10,71%
Regular	1	3,57%
Malo	0	0,00%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

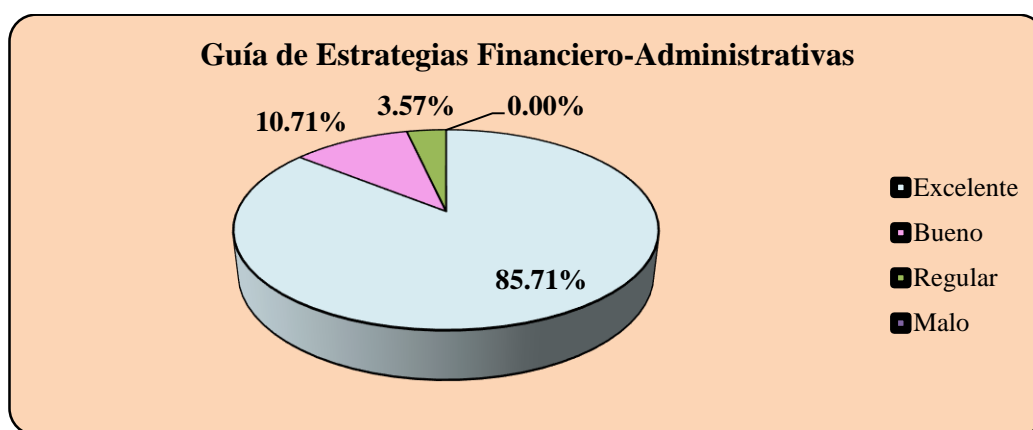


Gráfico 4. 16: Diseño de una Guía Administrativo-Financiero

Fuente: Tabla 4.16.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: La idea de implementar un diseño de estrategias administrativas financieras para el 85,71% de los encuestados es excelente; sin embargo también existe un 10,71% que opina que esta idea es buena y apenas el 3,57% manifiesta que la implementación de un diseño de estrategias administrativas financieras es una idea regular.

Interpretación: La implementación de una guía de estrategias financiero-administrativas es necesaria para obtener rentabilidad deseada en la organización, para de este modo medir la eficiencia con la cual la empresa utiliza sus recursos.

PREGUNTA N° 17.

17. ¿Es necesario tener una guía para regularizar las políticas deficientes de la empresa?

Tabla 4. 17: Políticas deficientes.

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	28	100,00%
No	0	0,00%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

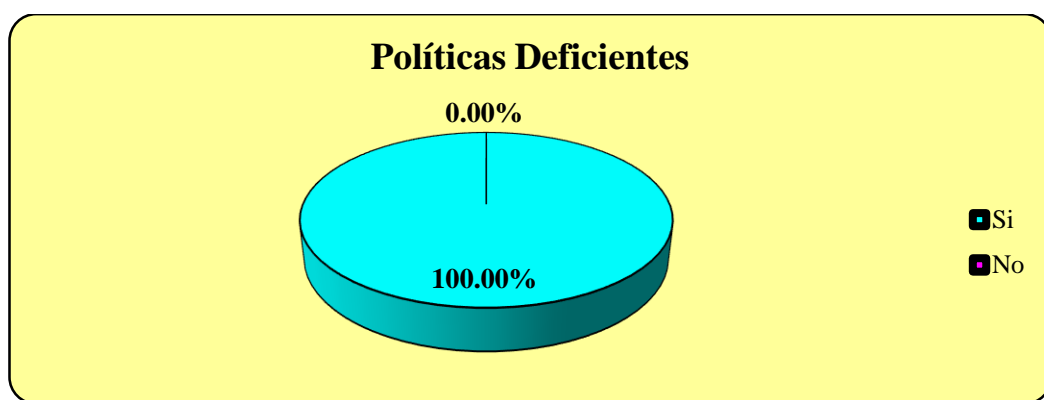


Gráfico 4. 17: Políticas deficientes

Fuente: Tabla 4.17.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: La información evidencia que de las personas encuestadas dentro de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. de la ciudad de Ambato, la totalidad de estas personas manifiesta que es necesario tener una guía para regularizar las políticas deficientes existentes en la empresa, como se muestra en el gráfico el 100% del personal administrativo, contable financiero y de ventas manifiestan que sí es necesario mencionada guía.

Interpretación: Las políticas deficientes que la empresa posee generan varias falencias en los departamentos financiero y administrativo por lo que la regularización de las mismas ocasiona una elevada satisfacción dentro de la organización.

PREGUNTA N° 18.

18. ¿Cree que los empleados de la empresa desean mayor utilidad?

Tabla 4. 18: Utilidades de los Empleados.

CATEGORIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	26	92,86%
No	2	7,14%
TOTAL	28	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

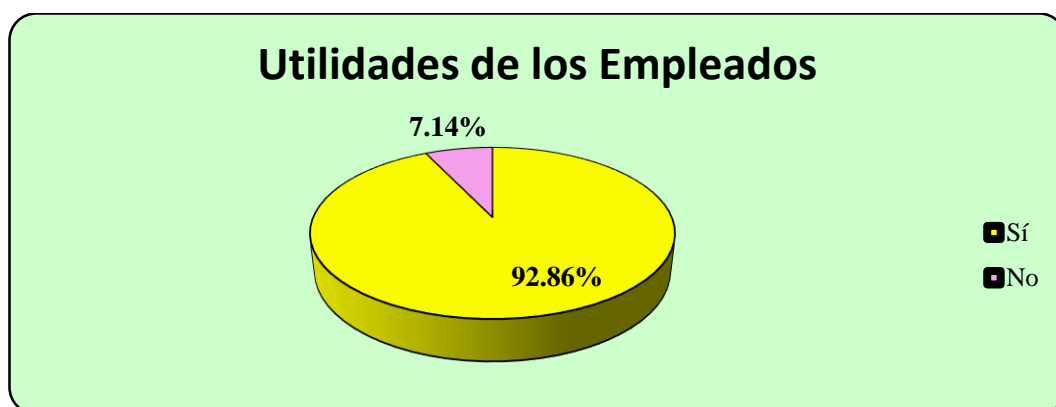


Gráfico 4. 18: Utilidades de los Empleados

Fuente: Tabla 4.18.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Análisis: La encuesta aplicada informa y evidencia que en su gran mayoría que está representada por el 92.86% manifiesta que los empleados desean mayores utilidades de la empresa; sin embargo, debemos notar que existe un ínfimo porcentaje que opina que no desea mayor utilidad por parte de la empresa, mismo porcentaje que está expresado en 7,14%.

Interpretación: Obviamente en cualquier organización los empleados desean mayores utilidades lo que no es obvio que la empresa pueda generar mencionadas utilidades, debido a que no se plantean estrategias que se ejecuten y resulten de mucho beneficio a los empleados y a la organización.

4.2. Verificación de la Hipótesis

La verificación de la hipótesis incluye el uso de la evidencia obtenida de la encuesta de las dos variables (dependiente e independiente), para evaluar la probabilidad de que una suposición sea cierta. La hipótesis planteada: La deficiente Gestión Administrativa incide significativamente en la Baja Rentabilidad de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato en el primer semestre del año 2014.

Si se recurre a la información obtenida del trabajo de campo y se analiza detenidamente la pregunta N° 5, (¿La gestión administrativa adoptada en la empresa es eficiente?); acerca de la eficiencia de la gestión administrativa en la empresa, el 53,57% ha expresado que la misma no es eficiente. Este rubro permite tomar correctivos en aspectos de gestión en relación a la rentabilidad de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A., tratando de generar mayor utilidad tanto para empleados como para accionistas.

Con estos argumentos se comprueba la hipótesis previamente planteada, es decir: La deficiente Gestión Administrativa incide significativamente en la Baja Rentabilidad de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. de la ciudad de Ambato en el primer semestre del año 2014. Para mayor entendimiento se procede a realizar un análisis matemático mediante el estadígrafo T-STUDENT, para la pregunta N°5 y N°12. Los pasos para la comprobación de la hipótesis son los siguientes:

ESTADÍGRAFO: T-STUDENT

Planteamiento de la Hipótesis

a) Modelo Lógico

H₀: No hay relación entre la gestión administrativa y la rentabilidad en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

H₁: Si hay relación entre la gestión administrativa y la rentabilidad en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

b) Modelo Matemático

H₀: $p_1=p_2$; $p_1-p_2=0$

H₁: $p_1 \neq p_2$; $p_1-p_2 \neq 0$

c) Modelo Estadístico

Debido a que en esta investigación es de una muestra pequeña se utiliza el método de distribución t-student, aplicando la siguiente fórmula.

$$t = \frac{p_1 - p_2}{\sqrt{(\hat{p} * \hat{q}) \left[\frac{1}{n_1-1} + \frac{1}{n_2-1} \right]}}$$

Donde:

t = Estimador “t-student”

p₁ = Probabilidad de aciertos de la variable independiente dividido para el total de la variable indirecta

p₂ = Probabilidad de aciertos de la variable dependiente dividido para el total de la variable directa

p[^] = Probabilidad de éxito conjunta $(p_1+p_2)/2$

q[^] = Probabilidad de fracaso conjunta $(1 - p^{\wedge})$

n₁ = Número de casos de la variable independiente

n₁ = Número de casos de la variable dependiente

Regla de Decisión

$$1-0.95 = \alpha 0.05$$

$$gl = (n_1+n_2)-2$$

$$gl = (28+28)-2$$

$$gl = 56-2$$

$$gl = 54$$

Donde:

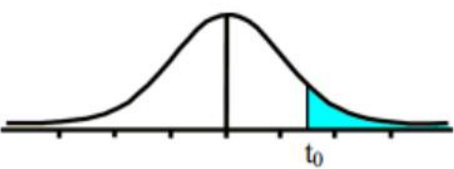
gl = Grados de Libertad

n1 = Número de casos de la variable independiente

n2 = Número de casos de la variable dependiente

t_t = **1.6736**

Tabla 4. 19: Tabla T-Student

Tabla t-Student							
50	0.6794	1.2987	1.6759	2.0086	2.4033	2.6778	
51	0.6793	1.2984	1.6753	2.0076	2.4017	2.6757	
52	0.6792	1.2980	1.6747	2.0066	2.4002	2.6737	
53	0.6791	1.2977	1.6741	2.0057	2.3988	2.6718	
54	0.6791	1.2974	1.6736	2.0049	2.3974	2.6700	

Fuente: (Martín Pliego & Ruíz Maya, 1997)

Se **ACEPTA** la hipótesis nula H_0 , si el valor de T-Student a calcularse t_c , está entre ± 1.6736 con un ensayo bilateral; con un alfa $\alpha 0.05$ y 54 grados de libertad.

CÁLCULO DEL ESTADÍGRAFO T-STUDENT

Tabla 4. 20: Datos para la Utilización de Fórmula.

Variable Independiente: 5. ¿La gestión administrativa adoptada en la empresa es eficiente?	Si	10
	No	18
	Total	28
Variable Dependiente: 12. ¿La rentabilidad que percibe de la empresa es considerada como excelente?	Si	21
	No	7
	Total	28

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

$$t = \frac{p_1 - p_2}{\sqrt{(\hat{p} * \hat{q}) \left[\frac{1}{n_1-1} + \frac{1}{n_2-1} \right]}}$$

$$p_1 = \frac{10}{28} = 0.3571429$$

$$p_2 = \frac{21}{28} = 0.75$$

$$\hat{p} = \frac{0.3571429+0.75}{2} = \frac{1.1071429}{2} = 0.5535714$$

$$\hat{q} = 1 - 0.5535714 = 0.4464286$$

$$n_1 = 28$$

$$n_2 = 28$$

$$t = \frac{0.3571429 - 0.75}{\sqrt{(0.5535714 * 0.4464286) \left[\frac{1}{28-1} + \frac{1}{28-1} \right]}}$$

$$t = \frac{-0.392857}{\sqrt{(0.2471301)[0.037037 + 0.037037]}}$$

$$t = \frac{-0.392857}{\sqrt{(0.2471301)[0.074074]}}$$

$$t = \frac{-0.392857}{\sqrt{0.0183059}}$$

$$t = \frac{-0.392857}{\mp 0.1352994}$$

$$t = \mp 2.903613$$

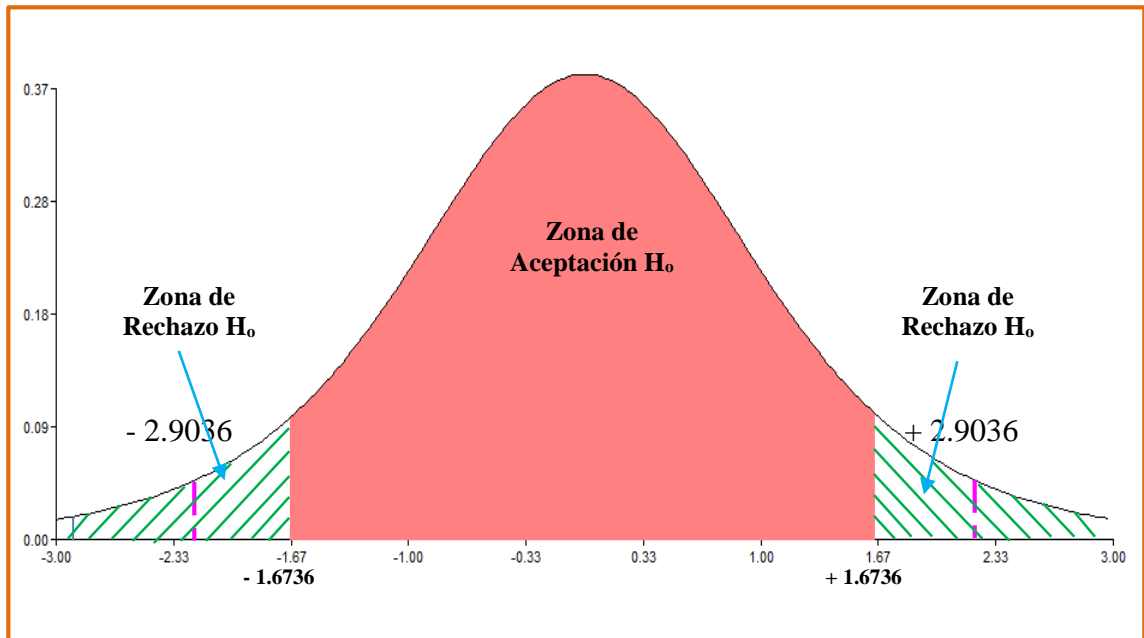


Gráfico 4. 19: Curva del Estadígrafo T-Student

Fuente: Tabla 4.19 – Tabla 4.20

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Conclusión

En vista que $t_c = \pm 2.9036$ se encuentra fuera de rango estipulado $t_t = \pm 1.6736$, se **RECHAZA** la Hipótesis Nula **H₀** y se **ACEPTA** la Hipótesis Alternativa **H₁**, con un alfa $\alpha = 0.05$ y grados de libertad $gl = 54$; es decir, si existe diferencia entre la gestión administrativa y la rentabilidad en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA.

ESTADÍSTICO: CHI-CUADRADO X^2

Planteamiento de la Hipótesis

a) Modelo Lógico

H₀: No relación entre la gestión administrativa y la rentabilidad en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

H₁: Si relación entre la gestión administrativa y la rentabilidad en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

b) Modelo Matemático

H₀: $E = 0$

H₁: $E \neq 0$

c) Modelo Estadístico

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

X² = Chi Cuadrado

∑ = Sumatoria

O = Frecuencia Observada

E = Frecuencia Esperada

Regla de Decisión

$$1 - 0.95 = \alpha 0.05$$

$$gl = (f-1)(c-1)$$

$$gl = (2-1)(2-1)$$

$$gl = (1)(1)$$

$$gl = 1$$

$$X^2_t = 3.8415$$

Se **ACEPTA** la hipótesis nula H_0 , si el valor de Chi Cuadrado a calcularse X^2_c , es menor a Chi Cuadrado tabular X^2_t que es igual a 7.8147 con un alfa α 0.05 y 3 grados de libertad.

Cálculo del Chi Cuadrado

Tabla 4. 21: Tabla de Contingencia de Frecuencias Observadas

TABLA DE CONTINGENCIA				
		12. ¿La rentabilidad es considerada como excelente?		TMH
		Si	No	
5. ¿La gestión administrativa adoptada en la empresa es eficiente?	Si	10	0	10
	No	11	7	18
TMV		21	7	28

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo, contable y de ventas de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Tabla 4. 22: Tabla de Contingencia de Frecuencias Esperadas

TABLA DE CONTINGENCIA				
		12. ¿La rentabilidad es considerada como excelente?		TMH
		Si	No	
5. ¿La gestión administrativa adoptada en la empresa es eficiente?	Si	7.5	2.5	10
	No	13.5	4.5	18
TMV		21	7	28

Fuente: Tabla 4.21

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Para el cálculo del Chi –Cuadrado X^2 , necesitamos como primer paso calcular la frecuencia esperada, el cual obtenemos de la multiplicación del Total Marginal Vertical (TMV), por el Total Marginal Horizontal (TMH) y el resultado obtenido lo dividimos para el Total General (TG). A continuación se muestra fórmula para el cálculo de la frecuencia esperada.

$$E = \frac{TMV * TMH}{TG}$$

Tabla 4. 23: Cálculo del Estadístico Chi – Cuadrado X^2

O	E	(O-E)	(O-E) ²	(O-E) ² /E
10	7.5	2.5	6.25	0.8333333333
0	2.5	-2.5	6.25	2.5
11	13.5	-2.5	6.25	0.462962963
7	4.5	2.5	6.25	1.388888889
$\Sigma=$	28	0	25	5.185185185

Fuente: Tabla 4.19 y Tabla 4.20

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

$$X^2_c = 10.2563$$

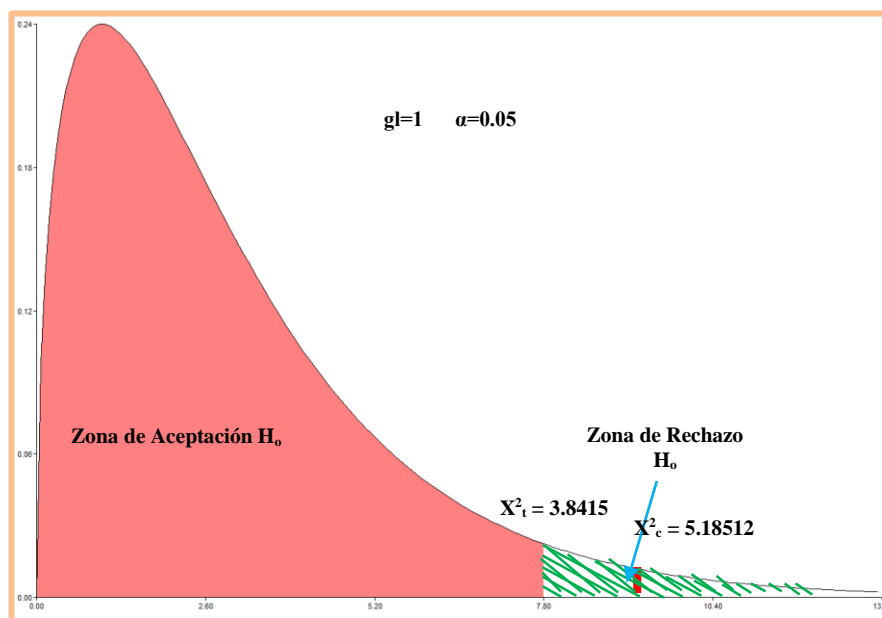


Gráfico 4. 20: Curva del Estadígrafo Chi-Cuadrado

Fuente: Tabla 4.23

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

En vista que $X^2_c = 5.1852$ es un valor *mayor* que $X^2_t = 3.8415$, se **RECHAZA** la Hipótesis Nula H_0 y se **ACEPTA** la Hipótesis Alternativa H_1 , con un alfa $\alpha = 0.05$ y grados de libertad $gl = 1$; es decir, si existe diferencia estadística significativa entre la gestión administrativa y la rentabilidad en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato en el primer semestre del año 2014.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Una vez culminado la investigación titulada:” Estudio de la Gestión Administrativa y su incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA Ambato, en el primer semestre del año 2014”, se llega a las siguientes conclusiones:

- El personal de la empresa manifiesta que la gestión administrativa es deficiente; debido a que no existe una socialización de la visión, misión y políticas de la empresa.
- Las políticas internas establecidas no abastecen la suficiente información para el cumplimiento de los objetivos de la gestión administrativa, provocando la insatisfacción tanto en accionistas como empleados.
- Los índices de rentabilidad percibida por la empresa no es la que todos los empleados y administradores esperan de la compañía, conllevando a que se divise un disgusto e insatisfacción por parte de los clientes internos y externos de la misma.
- La necesidad de la empresa por una guía de estrategias financiero-administrativas es claramente necesario para aumentar ventas y por ende rentabilidad.
- Existe políticas deficientes que afectan directamente a las ventas, lo que acarrea a que la rentabilidad sea baja.

5.2. Recomendaciones

Partiendo de las conclusiones antes mencionadas la autora ha originado las siguientes recomendaciones:

- Se propone a la empresa diseñar una guía en dónde la gestión administrativa esté enfocada al aumento de la rentabilidad de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. en el primer periodo del año 2014.
- Debe existir políticas orientadas al aumento a la rentabilidad y beneficios de los empleados, ya que sin la satisfacción de estos la empresa se quedará estancada en donde se encuentra, también es necesario elaborar un manual en donde se especifique las funciones y responsabilidades de cada empleado.
- Se recomienda que se difunda un programa de socialización para dar a conocer a todos los empleados de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. la visión, misión, políticas y objetivos de la empresa, otorgando incentivos por el conocimiento de lo mencionado, para que de alguna manera el énfasis e interés que se le ponga sea excelente.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

6.1. Datos Informativos

Título

Diseño de una Guía de Estrategias Financiero-Administrativas para la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato para la regularización de las políticas internas deficientes y el aumento de la rentabilidad.

Institución Ejecutora

Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato

Beneficiarios

Directivos y empleados de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato.

Ubicación

- **Provincia:** Tungurahua
- **Cantón:** Ambato
- **Dirección:** Av. El Rey y Floreana, Av. Indoamérica Km. 1.5, K.M. 5 Av. Bolivariana Sector Terremoto, A. Atahualpa y los Shyris.

Tiempo estimado para la ejecución

Inicio: Mayo 2015

Fin: Julio 2015

Equipo Técnico Responsable

- ✓ El Investigador – Silvana Salinas

- ✓ Alta Gerencia

- ✓ Directivos

- ✓ Personal Ventas

Costo

El Costo de la propuesta es de \$ 609.05 USD.

6.2. Antecedentes de la Propuesta

Toda empresa sin importar su tamaño o el sector en el que se desenvuelve, precisa elaborar una Guía de Estrategias Financiero-Administrativas, la misma que debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz, exigiendo a sus responsables una aproximación realista de la situación de la empresa, su elaboración debe ser detallada y completa, debe incluir y desarrollar todos los objetivos, debe ser práctico y accesible para todo el personal; de periodicidad determinada con sus correspondientes mejoras y ajustes acorde a la situación de factores externos.

La empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA ha tenido una gestión administrativa aceptable; misma que ha sido un factor clave para poder ser agresiva en la competencia que existe y poderse mantener liderando el mercado; sin embargo esta no está encaminada al aumento de la rentabilidad, para la satisfacción de sus propietarios.

La organización ha tenido un crecimiento adecuado de capital en estos últimos años pero lamentablemente se ha visto afectada por no contar con una herramienta de Gestión Financiera.

Es necesario que los accionistas se sientan cómodos para la toma de decisiones en un entorno cambiante, y que acoplen sistemáticamente las estrategias funcionales para la toma de decisiones operativas, con las estrategias de mayor rango.

De acuerdo a la investigación realizada previamente se ha podido verificar que la calidad del producto y servicio que oferta la empresa Maquinarias y Vehículos S.A., satisface en gran medida a los clientes y por ende garantiza la fidelidad de los mismos siempre y cuando los estándares de producción se mantengan con la opción abierta de realizar mejoras a los procesos. La tecnología y la globalización demandan una nueva forma de gestión y liderazgo.

Es necesario mencionar que la empresa posee varios reglamentos, mismos que se mencionan a continuación: *Reglamento Interno de Trabajo*, basado en el inciso último del Art. 64 Del Código del Trabajo del Ministerio de Trabajo y Empleo y fue aprobado por la misma institución el 09 de marzo de 2009, también cabe hacer énfasis en el *Reglamento de Seguridad y Salud MAVESA*, aprobado el 11 de Julio del 2012 y el *Manual del Sistema de Gestión de Calidad*, desde 04 de diciembre de 2013; además la empresa está regida por políticas, como:

- Política para el manejo de Fondos (15 de abril de 2013)
- Política de Sistema de Gestión Integrado (4 de enero de 2012)

Como se puede divisar tanto los manuales como las políticas antes mencionadas sugieren que la empresa se enfoque en calidad del servicio que oferta y en otros aspectos; sin embargo ninguna de ellas está orientada al análisis exhaustivo de la rentabilidad o generación de utilidades, tanto para accionistas como para empleados.

Se ha identificado que la debilidad más grande y peligrosa que tienen, no sólo Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, sino varias de las empresas del sector automotriz del Ecuador es la falta de las medidas que ayuden a fortalecer el área

financiera de las mismas; a pesar de que los directivos de la empresa conocen de la importancia de estas medidas para poder ser competitivos a nivel nacional, y así como es de vital importancia debe ser mejorado por medio de una Guía de tal modo que todos los clientes externos e internos, estén satisfechos.

6.3. Justificación

La implementación de una Guía de Estrategias Financiero-Administrativas es necesaria para lograr el buen desempeño de la propia organización, mejorar el servicio y asegurar un alto nivel de rentabilidad para poder permanecer en el auge del sector automotriz.

El propósito central de este proyecto es realizar una propuesta para implementar en un futuro una Guía de Estrategias Financiero-Administrativas que permita a los propietarios de la compañía Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA definir una estructura funcional en el departamento de finanzas, para poder regularizar procesos, responsabilidades, políticas que afecten directamente a las finanzas de la institución, para detectar las desviaciones producidas, corregir fallas, mejorar la eficiencia y reducir los costos. El resultado final del proyecto deberá ser una metodología documental adecuada y un sistema de gestión financiera implementado que permitan concebir y formalizar los medios y los métodos necesarios para el logro de la calidad de la compañía.

Los recursos financieros son una de las preocupaciones actuales de los directivos empresariales a nivel nacional; por ello que se ve la necesidad de implementar una Guía de Estrategias Financiero-Administrativas aplicada como un método de trabajo que apoyado en una estructura organizativa permita asegurar que se cumplan las actividades establecidas dentro de la compañía con total eficacia y eficiencia, para poder tener un nivel de rentabilidad mayor.

Cabe mencionar que el presente trabajo también pretende tener una orientación claramente práctica, que facilite su aplicación a la realidad que se necesite, la Guía

es de gran ayuda para los directivos y en general para cualquier persona que desarrolle algún tipo de gestión dentro de una organización.

En una época de recesión económica es necesario que la compañía Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato y a nivel nacional esté alerta a las exigencias y expectativas del mercado y para asegurar el éxito de la misma se debe hacer uso de ideas innovadoras, para lo cual es netamente necesario el diseño de la Guía mencionada en esta propuesta, para tener muy en claro la situación de la empresa y poder proyectarse al futuro con seguridad y confianza.

Por estas razones es justificable la realización de la presente propuesta, y a su vez la ejecución de la Guía que se está proponiendo, ya que no sólo es útil para la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA sino para cada una de las empresas que requieran surgir o mantenerse en una economía tan cambiante como es la nuestra.

6.4. Objetivos

Objetivo General

- Elaborar una Guía de Estrategias Financiero-Administrativas para la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA de la ciudad de Ambato para la regularización de las políticas internas deficientes y el aumento de la rentabilidad.

Objetivos Específicos

- Recopilar información de la gestión financiero-administrativa ejecutada actualmente en la empresa.
- Conocer de forma general la situación financiera en la que se encuentra la empresa, mediante un análisis financiero, para determinar de una manera real cómo se encuentra la misma.

- Establecer estrategias financiero-administrativas, para la realización de un análisis y pronóstico financiero para la adquisición de una elevada rentabilidad.

6.5. Análisis De Factibilidad

Analizar la factibilidad de una propuesta implica describir los factores técnicos, financieros, legales, de talento humano y políticas que determinan la posibilidad real de llevarla a cabo, además cabe mencionar que la propuesta está definida para facilitar la comprensión de una gestión administrativa financiera orientada a conseguir una rentabilidad deseada y un aumento significativo de ventas, dentro de la empresa; por lo tanto para que esta sea viable se considerarán los siguientes elementos:

Factibilidad Institucional.- La compañía Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA desea ser, además de una de las mejores empresas a nivel nacional en el sector automotriz, una de las mejores opciones para invertir y para laborar; por lo que la empresa considerará la guía para ser estudiada, implementada y ejecutada.

Factibilidad Política.- La aplicación de la presente propuesta es factible debido a que el Gobierno, a través de entidades estatales como el Gobierno Provincial, CANFAC, Cámara de la Pequeña Industria, SECAP, AEADE (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador), y otras instituciones interesadas en el movimiento del sector económico automotriz están ayudando con proyectos para capacitar a los carroceros para obtener productos de calidad y así ser más competitivos en el mercado.

Factibilidad Socio-Cultural.- La propuesta pretende fomentar la competitividad en el sector automotriz que no solo contribuirá a mejorar la rentabilidad de la empresa e incluso de la industria automotriz, si no que a la vez se logrará aumentar puestos de trabajo y mejorar la calidad de vida de todos los involucrados en esta propuesta, así como al público en general.

Ca- be mencionar que la empresa posibilita la creación de puestos de trabajo, por lo que resulta esencial que sus integrantes se capaciten constantemente con la finalidad de satisfacer tanto a los clientes en cuanto a la calidad, innovación, eficiencia y productividad.

Factibilidad Tecnológica.- Actualmente Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA cuenta con maquinaria de alta tecnología para poder brindar los servicios post-venta y de alta capacidad tecnológica para poder ejecutar la propuesta.

Factibilidad Organizacional.- Existen las condiciones necesarias porque se cuenta con personal capacitado o en su defecto se cuenta en la ciudad con recursos humanos con una formación académica que podría ser contratado, así como también el apoyo de asesoría en planificación estratégica financiera, además cabe mencionar que también se cuenta con el apoyo de los directivos y propietario de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA para el diseño de la Guía de Estrategias Financiero-Administrativas que se propone.

Factibilidad Económica Financiera.- Para que se aplique esta guía en las empresas, se considera que la relación costo beneficio es rentable ya que los resultados obtenidos contribuirán a la economía de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA. Es posible llevar a cabo la implementación de la Guía Administrativo -Financiera que tiene un costo de \$ 609.05 USD, valor que será financiado el 100%, por la propia organización ya que se considera que este gasto serviría en gran medida al desarrollo empresarial.

Factibilidad Legal.- No existe ningún impedimento legal para llevar a cabo la ejecución de la propuesta.

Factibilidad Ambiental.- No altera o afecta al medio ambiente al contrario contribuye al cuidado del medio ambiente a través de posibles planes de protección de medio ambiente que se puede considerar dentro de la compañía.

6.6. Fundamentación Científica-Técnica

Una Guía de Estrategias Financiero-Administrativas es un documento que describe las actividades y las posibles acciones que deben seguirse en la realización de las funciones orientadas a la administración y departamento financiero de cualquier organización, y en este caso es diseñado para la compañía Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA.

Esta Guía incluye en la etapa inicial un plan operativo que dará una visión más amplia acerca del tema de la propuesta y de su respectiva ejecución.

La Guía incluye además funciones que las unidades administrativas deben precisar con responsabilidad y participación. Va a contener información ejemplos y formularios, documentos y recursos necesarios para auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

El diseño de la guía tendrá estrategias que combinen un conjunto de actividades (tanto internas como en relación con el exterior de la misma), orientadas a la creación de valor y de margen; al mismo tiempo se trata de explotar las actividades que la empresa realiza excepcionalmente bien, los recursos que controla y los conocimientos y aptitudes que domina, lo cual permite que el rendimiento o tasa de ganancia sea superior al esperado.

Para conseguir lo anteriormente se requiere, dentro del marco de la estrategia empresarial; según Guisado (1991, pág. 198) dar respuesta a los siguientes retos fundamentales:

- Definir, formular y ejecutar la correspondiente estrategia competitiva, mediante la cual la empresa concreta los negocios que la misma piensa emprender y la definición clara, precisa e inequívoca de la forma cómo premedita competir en cada uno de ellos.

- Elegir la tecnología productiva a emplear.
- Determinar la estructura organizativa y el diseño de los procesos correspondientes.
- Especificar la estructura financiera pertinente

Acosta (1998, pág. 97) manifiesta que en la Guía de Estrategias Financiero-Administrativas se plantea dos aspectos que define su diseño, los mismos son:

¿Qué tipo y volumen de inversión se debe adoptar para contribuir más eficazmente a la consecución de los objetivos planteados?, y finalmente se da respuesta a una segunda decisión de carácter financiero intrínsecamente relacionada con la anterior, misma que manifiesta lo siguiente: ¿Qué tipo y volumen de recursos se utiliza para financiar las inversiones y en qué medida los mismos contribuirán al cumplimiento de las estrategias seleccionadas?

Se sobreentiende que dicho procesos exigirá la adopción por parte de los gestores financieros de aquellas decisiones financieras que mejor contribuyan a los objetivos fijados, y cuya consecución pasará por la observación en dicho proceso de los siguientes aspectos fundamentales:

- Análisis de las Ventas
- Análisis de la Inversión
- Análisis de la Financiación
- Análisis de la Rentabilidad

Análisis de Ventas

Salas y Venzor (2010, pág. 458) mencionan que:

El análisis de ventas se puede describir como el conjunto, clasificación, comparación y evaluación de las cifras de ventas de una organización. Para los gerentes de ventas, las cifras de ventas son las más visible y la forma inmediata y un medio disponible para juzgar que tan bien se desempeña una organización.

Análisis de la Inversión

Alcanzar o mejorar una determinada posición, requiere la formulación e implementación de estrategias administrativo-financieras encaminadas a la identificación y potenciación de los factores claves del negocio, así como para el desarrollo de las competencias necesarias para alcanzarlos. Dichas estrategias se materializan mediante actividades que exigen, casi siempre, promover nuevos proyectos de inversión, es decir, “adquirir un conjunto integrado de activos con la finalidad compartida de desarrollar una actividad específica, lo que implicará la inmovilización de recursos financieros con la esperanza de obtener, en el futuro, un excedente”. (Perez Carballo, 1997, págs. 276-278)

La empresa, en el desarrollo de su actividad, debe destinar parte de estos recursos financieros a inversiones cuyo plazo de recuperación será superior a la duración del ejercicio económico (normalmente un año), conformado el denominado “activo fijo”, al tiempo que comprometerá otra parte de dichos recursos en bienes y derechos con un periodo de realización a corto plazo (inferior a un año) y que constituye el activo circulante. Esta clasificación temporal del activo, en función del grado de liquidez de las partidas que lo conforman, suele complementarse con un criterio funcional de la clasificación del balance en base al papel que juega cada elemento patrimonial en la actividad de la empresa. En función de ambas consideraciones diferenciamos:

- ✓ *Activo fijo.*- “formado básicamente, por los bienes y derechos que constituyen la infraestructura de la unidad económica. Permanecen en la empresa mientras contribuyan a la realización de la actividad productiva, y se reemplazan al finalizar su vida útil o cuando queden tecnológicamente anticuados. Su valor se recupera, en la mayoría de los casos, de forma paulatina, a medida que se van depreciando, por medio de la incorporación del valor de la depreciación a los costes de producción a través de la amortización” (Acosta Molina, 1998, pág. 595).

- ✓ *Activo Circulante.*- “formado básicamente, por los bienes y derechos que aseguran el funcionamiento del ciclo *dinero-bienes-servicios*, *dinero* de la firma. Su plazo de conversión en liquidez será igual o inferior al periodo medio o de maduración de la empresa y se realiza a través de la venta de las mercaderías y/o productos terminados y el posterior cobro a los clientes” (Acosta Molina, 1998, pág. 596).

En la clasificación de los proyectos de inversión propuesta por Perez Carballo (1997, págs. 276-278), se presentan dos categorías claramente diferenciadas, cada una con las características que debe poseer la empresa, para mayor aclaración se describe a continuación los proyectos planteados por el autor antes mencionado, aclarando sus características:

1. ***Proyectos Estratégicos:***

Con estos proyectos se pretenden explotar oportunidades percibidas por la empresa relacionadas con la calidad y el coste del producto, lanzamiento de nuevos productos, servicios de apoyo técnicos y logísticos, apertura de nuevos mercados, desarrollo de nuevos canales de distribución, etc. Exigen fuertes inmovilizaciones de fondos, plazos dilatados de puesta en marcha y de recuperación de la inversión, varias fases para su implantación y compromisos en firme e irreversibles con opciones de desarrollo de la empresa.

2. *Proyectos Operativos*

Se relacionan con la continuidad de la empresa y con el mantenimiento de la situación alcanzada. Pertenecen a esta categoría la renovación de equipos actuales, mantenimiento de instalaciones, etc. Estos proyectos incorporan menos riesgos que los estratégicos en cuanto que ni comprometen importes tan significativos ni alteran substancialmente la posición competitiva de la empresa.

Desde esta perspectiva y compartiendo el convencimiento de algunos expertos en materia estratégica como Brock (1984, pág. 328), anuncia:

Que la composición de las inversiones (recogidas en el activo del balance de situación) y la eficiencia en su utilización, son factores de singular importancia en la determinación de la posición competitiva de la empresa, al generar una diferencia de costes entre empresa y competidor que incidirá en la relación calidad-precio de los productos y/o servicios ofertados, lo que supone una indudable fuente de valor para el cliente.

La necesidad de considerar ambos aspectos (composición y eficiencia) en la decisión de inversión y su incidencia en la estructura económica de costes de la empresa, se justifica en los siguientes términos, como lo menciona Acosta Molina (1998, págs. 108-109):

La decisión de inversión (tecnología a utilizar) incidirá de forma directa tanto en la generación de valor añadido (bien porque determina las características propias del producto o servicio –calidad, prestaciones etc., incidiendo en la cifra de ventas, bien porque influye en los materiales o servicios que la empresa debe contratar o subcontratar al exterior incidiendo en la cifra de consumos intermedios), como en las necesidades de recursos humanos asociadas y el nivel de cualificación de los mismos.

La capacidad necesaria con al que vamos a operar dependerá tanto del volumen de demanda que tengamos previsto alcanzar (lo que determina el número de unidades que deben ser fabricadas y vendidas), como de la capacidad extraordinaria que la empresa considere preciso mantener para poder ajustarse a las variaciones imprevistas de la demanda. Dicha capacidad puede ser cubierta con distintos volúmenes de inversión, dependiendo del nivel de utilización que se vaya a realizar.

Análisis de la Financiación

Para la función financiera de la empresa es de suma importancia resolver, cómo financiar las inversiones necesarias para desarrollar su actividad. La construcción de una estructura financiera óptima pasará, según recoge Bueno y Morcillo (1993, págs. 555-556), por decidir sobre dos aspectos fundamentales:

Decisión sobre la estructura de capital: Tratará de determinar qué alternativas de financiación le son más convenientes para lograr los objetivos pretendidos, combinando los distintos activos financieros o las diferentes operaciones alternativas que presentan los mercados financieros.

Decisión sobre dividendos: qué proporción del beneficio generado se debe repartir a los accionistas y qué parte debe ser reinvertida para mantener o hacer crecer la capacidad productiva de la empresa.

Acosta (1998, pág. 109), manifiesta que:

Hay que mencionar que el comportamiento de las diferentes decisiones financieras se encuentran fuertemente mediatizado por la evolución económica general y los continuos cambios de la política monetaria, lo que da lugar a una permanente volatización de la mayor parte de las ventajas competitivas que pudieran estar fundamentadas en la estructura financiera.

La estructura financiera óptima, significa que la empresa emplee fuentes de financiación propias y ajenas que maximiza el valor de la empresa, o de la misma forma, minimiza el coste del capital medio ponderado.

Para los agentes de la empresa “el valor de ésta vendrá dado por su capacidad para generar rentas, es decir, por la rentabilidad de sus activos productivos. Creación de valor y rentabilidad son, pues conceptos indisolubles” (Cuervo García, 1994, págs. 87-89).

De esta forma, la estrategia de la empresa se centra en la generación a largo plazo de oportunidades de inversión que produzcan una rentabilidad económica superior al coste de los recursos utilizados. En la medida en que esto ocurra, se estará maximizando el valor de la empresa y por lo tanto el valor de mercado de sus acciones, en caso contrario se estaría destruyendo ambos valores.

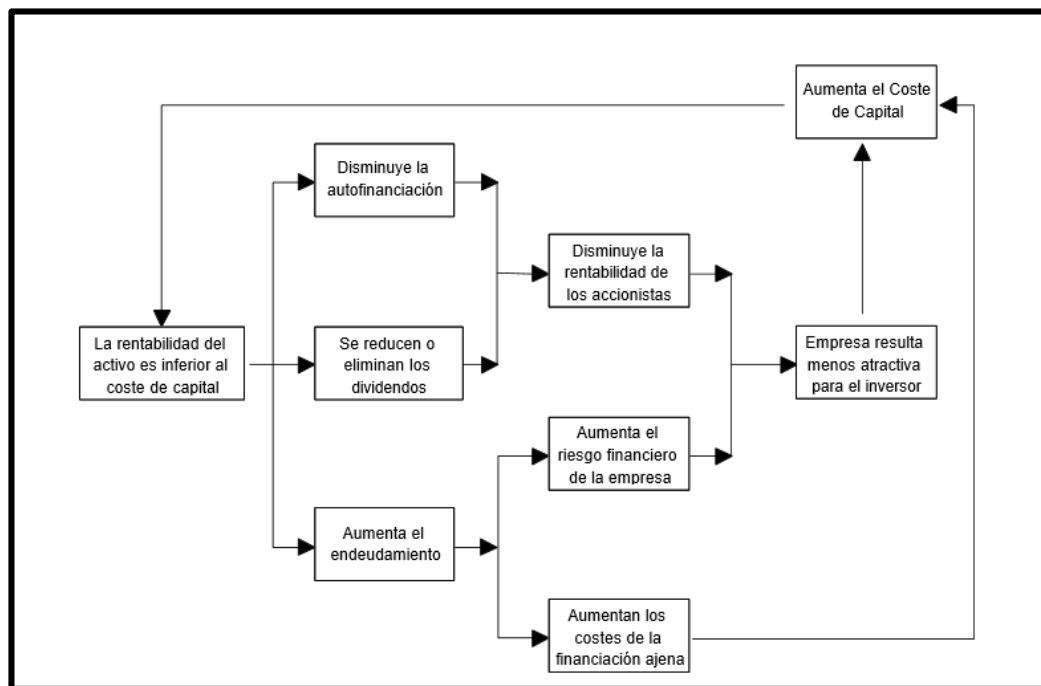


Gráfico 6. 1: Consecuencias de no Cubrir el Coste de Capital

Fuente: (Pérez Carballo & Vela, 1997, pág. 33)

Elaborado por: (Acosta Molina, 1998, pág. 177)

Factores decisivos

Las finanzas son todo un misterio y, pese a esto, pocos emprendedores dedican el mismo tiempo a sus finanzas que a crear sus productos o captar clientes; generalmente ni siquiera tienen claras las áreas financieras en que deben centrarse. Es por esto que antes de emprender en tu propio negocio debes tener en cuenta 4 factores decisivos, que determinan si una empresa generará dinero:

1. Calcular, gestionar y reducir el dinero en efectivo necesario para dirigir una empresa.- Hemos oído hablar del capital circulante, pero cada persona le atribuye un significado distinto. Pocos tienen el objetivo estratégico de reducir el dinero en efectivo inmovilizado en su empresa, menos convertirlo en un elemento clave en la gestión del producto y en la toma de otras decisiones empresariales.

2. Repartir las ganancias entre emprendedor e inversor.- Pocos emprendedores toman en cuenta los porcentajes que obtiene cada persona (emprendedor e inversor) al tener ganancias. El modo en que se divida la empresa en términos de valor económico es mucho más importante que el porcentaje que se posee y la valoración.

3. Atraer el talento a un precio inferior al del mercado.- Las opciones sobre acciones han tenido mala prensa en los últimos tiempos porque rara vez se traducen en dinero. Utilizando un modelo de salida del accionariado (equityexitmodel), se muestra cómo crear un buen plan de opciones sobre acciones, y cómo venderlo a los inversores. Sin él, las empresas de nueva creación pueden verse obligadas a pagar más dinero por el talento que necesitan o bien prescindir de las personas adecuadas.

4. Generar situaciones que generen liquidez.- Vender tu empresa en el momento correcto no supone quedarse fuera y abandonar el negocio, sino que es una puerta a un lugar distinto. Por eso es llamado “situación que genera liquidez”, es decir, un momento en el que algunos o todas las partes implicadas logran convertir una parte o la totalidad de su propiedad en dinero líquido.

El análisis de balances puede realizarse desde distintas ópticas y en función de la tipología de los datos, puede ser:

Análisis Vertical: El análisis vertical es de gran importancia puesto que establece la distribución de los activos de una organización.

Análisis Horizontal: Esta técnica de análisis se utiliza cuando se quiere analizar la tendencia de los datos que aparecen en los estados financieros correspondientes a varios años o periodos.

Análisis Histórico o Previsional: Es un proceso de evaluación crítica de los estados financieros de una empresa, que se realiza con el propósito de lograr el mejor entendimiento sobre la situación financiera y los resultados de las operaciones de una empresa y con la finalidad de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros.

Significado de los Índices Financieros y Cálculo

Razones o Índices de Liquidez

“Describen la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo. Comparan activos circulantes contra circulantes” (Mayes & M. Shank, 2011, pág. 100). El término liquidez se refiere a la rapidez con la que un activo puede convertirse en efectivo sin grandes descuentos a su valor.

Liquidez Corriente

En general, los activos circulantes de una empresa se convierten en efectivo, y este efectivo se usa para pagar sus pasivos circulantes.

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Prueba Ácida o razón de liquidez

Es frecuente que los inventarios sean menos líquidos que los activos circulantes de una empresa. Por esta razón, muchos piensan que se puede obtener una mejor medida de liquidez al excluir inventarios.

$$\text{Razón de liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Razones o Índices de Eficiencia

Las razones de eficiencia, describen qué tan bien está usando una empresa en inversión en varios tipos de activos para producir ventas. También se pueden llamar razones de administración de activos.

Razón de rotación de inventarios

La razón de rotación de inventario mide el número de dólares de ventas que son generados por dólar de inventario. También se puede interpretar como el número de veces que una empresa sustituye sus inventarios durante un año. Se calcula como:

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios}}$$

Razón de rotación de las cuentas por cobrar

Las empresas conceden crédito a clientes por una razón principal: aumentar las ventas. Es importante, en consecuencia, saber qué tan bien está la empresa manejando sus cuentas por cobrar. La razón de rotación de cuentas por cobrar (y el período de cobro promedio) nos da esta información. Se calcula con:

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

Período de cobro promedio

El período de cobro promedio nos dice cuántos días, en promedio, se requieren para cobrar una venta a crédito.

$$\text{Período de cobro promedio} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas}} * 365$$

Razón de rotación de activo fijo

La razón de rotación de activo fijo describe la cantidad de ventas en dólares que se genera por cada dólar invertido en activos fijos. Está dada por:

$$\text{Rotación de Activo Fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos fijos netos}}$$

Razón de rotación de activo total (Rotación de Ventas)

Al igual que las otras razones estudiadas en esta sección, la razón de rotación de activo total describe la eficiencia con la que la empresa está usando todos sus activos para generar ventas. En este caso, veamos la inversión de activo total de la empresa.

$$\text{Rotación de Activo Total} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

Razones o Índices de Apalancamiento

Revelan el grado en el que se ha empleado una deuda para financiar las compras de activos de la empresa. Ésta es información importante para acreedores e inversionistas de la empresa.

Endeudamiento del Activo

Mide la proporción de la inversión de la empresa que ha sido financiada por deuda, por lo cual se acostumbra presentar en forma de porcentajes. Por ejemplo, una razón de endeudamiento de 0.4 indica que el 40% del total de la inversión (Activos Totales) ha sido financiada con recursos de terceros (endeudamiento).

$$\text{Endeudamiento del Activo} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Endeudamiento Patrimonial

Mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa. No debe entenderse como que los pasivos se pueden pagar con patrimonio, puesto que, en el fondo, ambos constituyen un compromiso con la empresa. Esta razón de dependencia entre propietarios y acreedores, sirve también para indicar 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.

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

Endeudamiento del Activo Fijo

Indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el cálculo de este indicador arroja un cociente igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos a terceros

$$\text{Endeudamiento del Activo Fijo} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto}}$$

Apalancamiento

Indica el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio. Es decir, determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros.

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

Apalancamiento Financiero

Refleja la relación entre los beneficios alcanzados antes de impuestos e intereses, el costo de la deuda y el volumen de esta. Generalmente, cuando el índice es mayor que 1 indica que los fondos ajenos remunerables contribuyen a que la rentabilidad de los fondos propios sea superior a lo que sería si la empresa no se endeudaría. Cuando el índice es inferior a 1 indica lo contrario, mientras que cuando es igual a 1 la utilización de fondos ajenos es indiferente desde el punto de vista económico.

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\frac{\text{Utilidad antes de Impuestos}}{\text{Patrimonio}}}{\frac{\text{Utilidad antes de Impuestos e Intereses}}{\text{Activo total}}}$$

Endeudamiento del Activo Fijo

Indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el cálculo de este indicador arroja un cociente igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos a terceros

$$\text{Endeudamiento del Activo Fijo} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto}}$$

Razones o Índices de Cobertura

Son semejantes a las razones de liquidez en las que describen la capacidad de una empresa para pagar ciertos gastos.

Periodo Medio de Pago

Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios

$$\text{Perìodo Medio de Pago} = \frac{\text{Cuentas y Documentos por Pagar}}{\text{Compras}} * 365$$

Impacto de la Carga Financiera

Representa el porcentaje que representan los gastos financieros con respecto a las ventas o ingresos de operación del mismo período, es decir, permite establecer la incidencia que tienen los gastos financieros sobre los ingresos.

$$\text{Impacto de la Carga Financiera} = \frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$$

Impacto de Gastos de Administración y de Ventas

Si bien la empresa puede presentar un margen bruto relativamente aceptable, esto puede verse disminuido por la presencia de fuertes gastos operacionales (administrativos y ventas) que determinará un bajo margen operacional y la disminución de utilidades netas.

$$\text{Impacto de gtos. adm. y vtas.} = \frac{\text{Gtos. Adm. y Vtas.}}{\text{Ventas}}$$

Razones o Índices de Rentabilidad

Estas razones o índices dan indicaciones de lo rentable que ha sido una empresa en un período de tiempo. Miden la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera convertir ventas en utilidades. Es la capacidad o estabilidad que tiene la empresa para mantenerse a largo plazo. Para saberlo, el negocio debe pasar por un estudio financiero a través del cual se puedan detectar sus fortalezas, la solidez de su estructura y las oportunidades de crecimiento.

Margen de Utilidad Bruta

Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones de impuestos.

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$$

Margen de Utilidad de Operación

Indica si el negocio es o no es lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado.

$$\text{Margen de Utilidad de Operación} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

Margen de Utilidad Neta

Muestra la utilidad de la empresa por cada unidad de venta.

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

Margen de Utilidad Neta

Muestra la utilidad de la empresa por cada unidad de venta.

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

Rentabilidad Neta el Activo

Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o con patrimonio.

$$\text{Rendimiento Neta del Activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

Rendimiento sobre el Patrimonio

Si bien los activos totales representan la inversión total de la empresa, la inversión de los propietarios por lo general sólo una parte de esta cantidad. Por esto es útil calcular la tasa de rendimiento sobre fondos invertidos por el accionista.

$$\text{Rendimiento sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

ANÁLISIS DE DU PONT

El sistema Du Pont es una manera de desglosar el Rendimiento sobre el Activo y el rendimiento sobre el Patrimonio. Es así que Acosta (Acosta Altamirano, 2006, pág. 368) manifiesta que:

El Sistema de Análisis Dupont actúa como una técnica de investigación dirigida a localizar las áreas responsables del desempeño financiero de la

empresa, reúne el margen neto de utilidades, que mide la rentabilidad de la empresa y la rotación de los activos totales.

El Sistema de Análisis Dupont es empleado por la administración como un marco de referencia para el análisis de los estados financieros y para determinar la condición financiera de la compañía.

La rentabilidad de la empresa depende de factores como el margen de utilidad en ventas y la rotación de los activos, por tal razón el Análisis Dupont permite identificar la forma como la empresa está obteniendo su rentabilidad, permitiendo identificar fácilmente sus puntos fuertes o débiles de la compañía.

ROA: Rendimiento sobre el Activo

Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.

$$ROA = \frac{Utilidad\ Neta}{Activo\ Total} = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas} * \frac{Ventas}{Activo\ Total}$$

ROE: Rendimiento sobre el Patrimonio

Cuando un accionista o socio decide mantener la inversión en la empresa, es porque la misma le responde con un rendimiento mayor a las tasas de mercado o indirectamente recibe otro tipo de beneficios que compensan su frágil o menor rentabilidad patrimonial.

Mide el beneficio neto (deducidos los gastos financieros, impuestos y participación de trabajadores) generado en relación a la inversión de los propietarios de la empresa.

$$ROE = \frac{Utilidad\ Neta}{Patrimonio} = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas} * \frac{Ventas}{Activo\ Total} * \frac{Activo\ Total}{Patrimonio}$$

6.7. Metodología Modelo Operativo

El trabajo propuesto se lo ha dividido en tres etapas, las mismas que a continuación van a ser detalladas para llevar a cabo cada uno de los objetivos de la presente propuesta:

FASES Y ACCIONES A DESARROLLAR

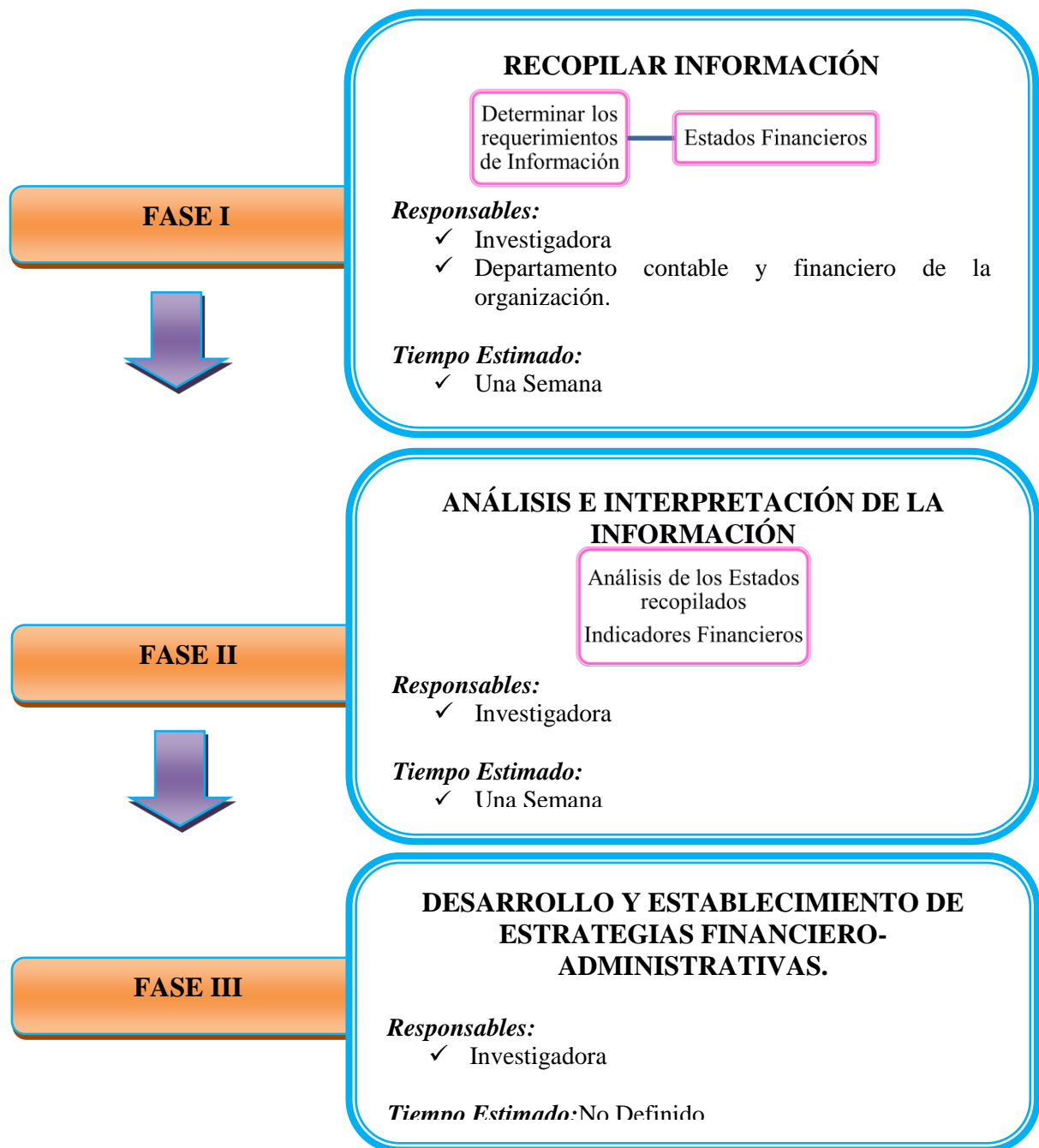


Gráfico 6. 2: Fases y Acciones a Desarrollar

Fuente: Proyecto de Investigación de Campo 2014

FASE I: Recolección de la Información

Para recoger la información útil, para la elaboración de la presente Guía de Estrategias Financiero – Administrativas, es necesario, acudir al departamento contable para que nos ayuden proporcionando la información necesaria, en este caso la información otorgada por el departamento financiero ha sido los balances, tanto:

- ✓ Balance General (Anexo 8)
- ✓ Balance de Resultados (Anexo 9)

Los balances proporcionados anteriormente han sido adaptados de una manera que faciliten el análisis de los mismos para poder plantear las estrategias necesarias.

Tabla 6. 1: Balance General MAVESA

ACTIVO	2014	2013
A- ACTIVO NO CORRIENTE / ACTIVO FIJO	\$ 52.796.214,58	\$ 33.700.933,00
I. Inmovilizado intangible.	\$ -	\$ -
II. Inmovilizado material.	\$ -	\$ -
III. Inversiones inmobiliarias.	\$ 44.131.835,09	\$ 33.295.095,00
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo	\$ 8.428.281,62	\$ 352.847,00
V. Inversiones financieras a largo plazo.	\$ -	\$ -
VI. Activos por impuesto diferido.	\$ 236.097,87	\$ 52.991,00
B - ACTIVO CORRIENTE /ACTIVO CIRCULANTE	\$ 133.589.237,75	\$ 92.667.080,00
I. Activos no corrientes mantenidos para la venta.	\$ 915.844,05	\$ 444.326,00
II. Existencias.	\$ 56.268.188,00	\$ 21.114.712,00
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar.	\$ 73.246.881,70	\$ 59.281.426,00
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios	\$ 65.303.799,76	\$ 55.922.159,00

2. Accionistas (socios) por desembolsos exigidos	\$ -	\$ -
3. Otros deudores.	\$ 7.943.081,94	\$ 3.359.267,00
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	\$ -	\$ -
V. Inversiones financieras a corto plazo.	\$ 1.781.915,09	\$ 6.629.069,00
VI. Periodificaciones a corto plazo.	\$ -	\$ -
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes.	\$ 1.376.408,91	\$ 5.197.547,00
Total Activo	\$ 186.385.452,33	\$ 126.368.013,00
PATRIMONIO NETO Y PASIVO	2014	2013
A) PATRIMONIO NETO	\$ 85.881.507,31	\$ 83.698.695,53
A-1) Fondos propios.		
I. Capital.	\$ 41.046.184,00	\$ 37.046.184,00
1. Capital escriturado.	\$ 41.046.184,00	\$ 37.046.184,00
2. (Capital no exigido).		\$ -
II. Prima de emisión.	\$ -	\$ -
III. Reservas.	\$ 6.121.795,72	\$ 5.441.216,00
IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias).	\$ -	\$ -
V. Resultados de ejercicios anteriores.	\$ 26.782.325,53	\$ 26.782.325,53
VI. Otras aportaciones de socios.	\$ -	\$ -
VII. Resultado del ejercicio.	\$ 4.493.038,00	\$ 14.281.970,00
VIII. (Dividendo a cuenta).	\$ -	\$ -
IX. Otros instrumentos de patrimonio neto.	\$ 7.291.164,06	\$ -
A-2) Ajustes por cambios de valor.	\$ 147.000,00	\$ 147.000,00
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos.	\$ -	\$ -
B) PASIVO NO CORRIENTE	\$ 15.853.759,06	\$ 2.534.830,00
I. Provisiones a largo plazo.	\$ -	\$ -
II Deudas a largo plazo.	\$ 14.407.915,02	\$ 1.428.964,00
1. Deudas con entidades de crédito.	\$ 12.513.683,38	\$ 2.102,00

2. Acreedores por arrendamiento financiero.	\$ -	\$ -
3. Otras deudas a largo plazo.	\$ 1.894.231,64	\$ 1.426.862,00
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo.	\$ -	\$ -
IV. Pasivos por impuesto diferido.	\$ 1.445.844,04	\$ 1.105.866,00
V. Periodificaciones a largo plazo.	\$ -	\$ -
C) PASIVO CORRIENTE	\$ 84.650.185,96	\$ 49.250.500,00
I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta	\$ 8.440.049,34	\$ 7.568.864,00
II. Provisiones a corto plazo.	\$ -	\$ -
III. Deudas a corto plazo.	\$ 63.041.187,45	\$ 39.330.406,00
1. Deudas con entidades de crédito.	\$ 55.919.787,93	\$ 36.547.360,00
2. Acreedores por arrendamiento financiero.	\$ -	\$ -
3. Otras deudas a corto plazo.	\$ 7.121.399,52	\$ 2.783.046,00
IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo.	\$ -	\$ -
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar.	\$ 13.168.949,17	\$ 2.351.230,00
1. Proveedores	\$ 13.168.949,17	\$ 2.351.230,00
2. Otros acreedores	\$ -	\$ -
VI. Periodificaciones a corto plazo.	\$ -	\$ -
Total Patrimonio Neto y Pasivo	\$ 186.385.452,33	\$ 126.368.013,00

Fuente: Anexo 8

Elaborado por: Silvana Salinas R,

Tabla 6. 2: Datos Adicionales para Análisis Financiero

OTROS DATOS PARA EL ANÁLISIS	2014	2013
Ventas	\$ 86.140.962,00	\$ 152.745.178,00
Beneficio Neto	\$ 4.493.038,00	\$ 14.281.970,00
Compras (Proveedores)	\$ 71.584.666,00	\$ 127.566.901,00

Fuente: Anexo 9

Elaborado por: Silvana Salinas R,

FASE II: Análisis e Interpretación de la Información

Análisis Vertical 2014 (1er semestre)

Para el análisis Vertical se toma ha tomado en consideración las cuentas más significativas para poder realizar el análisis; sin embargo cabe mencionar que depende de la necesidad de la institución se podrá o se deberá realizar un análisis más detallado; es decir, retomar en consideración cada una de las cuentas que integran los balances.

Tabla 6. 3: Estructura del Balance General 2014 MAVESA

ACTIVO 2014 (1er Semestre)		
TOTAL ACTIVO	\$ 186,385,452.00	100.00%
ACTIVO FIJO	\$ 52,796,215.00	28.33%
ACTIVO CIRCULANTE	\$ 133,589,238.00	71.67%
Existencias	\$ 57,184,032.00	30.68%
Realizable	\$ 75,028,797.00	40.25%
Disponible	\$ 1,376,409.00	0.74%
PASIVO + PATRIMONIO NETO 2014 (1er Semestre)		
TOTAL	\$ 186,385,452.00	100.00%
PATRIMONIO NETO	\$ 85,881,507.00	46.08%
PASIVO LARGO PLAZO	\$ 15,853,759.00	8.51%
PASIVO CORTO PLAZO	\$ 84,650,186.00	45.42%

Fuente: Tabla 6.1

Elaborado por: Silvana Salinas R.

Interpretación

En el análisis vertical realizado se determina que la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, posee un circulante bastante alto, representado por el 71.67% lo que permite a la organización tener una buena liquidez casi inmediata; sin embargo se puede verificar que dentro de estos activos la mayor concentración se encuentra en activo circulante realizable, mismo que corresponde a clientes, documentos y cuentas por cobrar a corto plazo. Esta información puede ser interpretada de dos formas:

La empresa tiene la mayor parte de sus ventas a crédito, lo que puede producir que algunas de ellas se conviertan en cuentas incobrables, ocasionando pérdidas a la empresa.

La distribución que la empresa posee en cuanto al activo está bien representada existiendo así fondos disponibles lo que ha ocasionado que la rentabilidad sea buena en este período de análisis; sin embargo, como se verificará a continuación, en el análisis horizontal es inferior a lo que se espera, esta situación implica la implementación de estrategias para poder incrementar los fondos y mediante ello tener mayor solvencia para los propietarios.

En la cuenta activos fijos al analizarlo nos da un porcentaje bajo con respecto al total del activo lo que quiere decir que los activos fijos ya están deteriorados; por lo tanto la institución deberá adquirir nuevos equipos de computación, muebles y enseres, para una mejor atención al cliente y al mismo tiempo para dar una mejor imagen a la misma.

Dentro de las obligaciones que posee la empresa, se puede notar que el mayor porcentaje se centra en pasivos a corto plazo, lo que ocasionaría una descompensación en la rentabilidad adquirida, ya que como se manifestó anteriormente el activo circulante que sería el recurso más propicio para cubrir dichas obligaciones tiene un porcentaje alto de participación dentro del activo total; no obstante de acuerdo a las políticas utilizadas, esto podría conllevar a una desestabilización en la liquidez.

El patrimonio de la institución es cuantioso por lo que; sin tomar en cuenta años anteriores se podría manifestar que se encuentra en un nivel bastante bueno; sin embargo en comparación con el año anterior ha tenido un decremento, esto se lo podrá observar con mayor claridad en el análisis horizontal que se realizará posteriormente.

A continuación para representar de una forma más clara los balances resumidos del primer semestre del año 2014 se representa gráficamente su estructura.

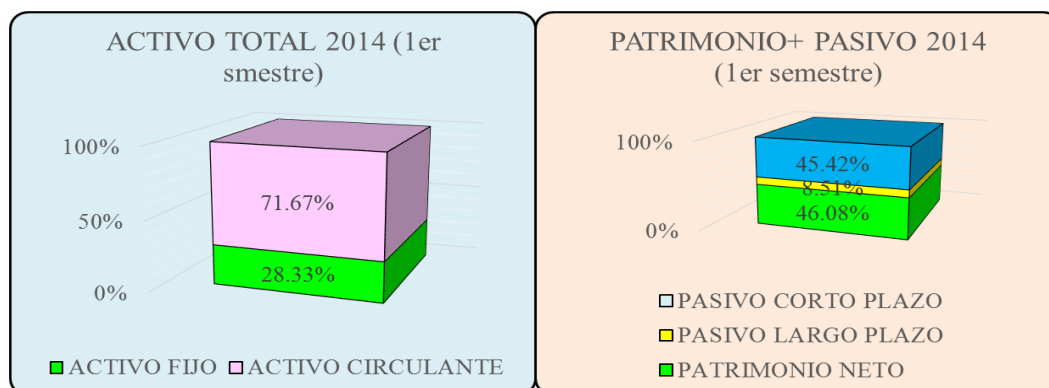


Gráfico 6. 3: Estructura Balance General 2013

Fuente: Tabla 6.3

Elaborado por: Silvana Salinas R.

Análisis Horizontal: Año 2013-2014 (1er semestre)

De la misma que en el análisis vertical, se tomaron los mismo rubros para facilitar el análisis, tanto del año 2013 como del año 2014, cada uno sólo considerado el primer semestre respectivamente.

Tabla 6. 4: Variación Absoluta y Relativa del año 2014 respecto al año 2013, en el primer semestre: Balance General

CUENTAS	2013 (1er semestre)	2014 (1er semestre)	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
TOTAL ACTIVO	\$ 126,368,013.00	\$ 186,385,452.00	\$ 60,017,439.00	32.20%
ACTIVO FIJO	\$ 33,700,933.00	\$ 52,796,215.00	\$ 19,095,282.00	36.17%
ACTIVO CIRCULANTE	\$ 92,667,080.00	\$ 133,589,238.00	\$ 40,922,158.00	30.63%
Existencias	\$ 21,559,038.00	\$ 57,184,032.00	\$ 35,624,994.00	62.30%
Realizable	\$ 65,910,495.00	\$ 75,028,797.00	\$ 9,118,302.00	12.15%
Disponibles	\$ 5,197,547.00	\$ 1,376,409.00	\$ (3,821,138.00)	-277.62%
TOTAL PASIVO +PATRIMONIO	\$ 126,368,013.00	\$ 186,385,452.00	\$ 60,017,439.00	32.20%
PATRIMONIO NETO	\$ 74,582,683.00	\$ 85,881,507.00	\$ 11,298,824.00	13.16%
PASIVO LARGO PLAZO	\$ 2,534,830.00	\$ 15,853,759.00	\$ 13,318,929.00	84.01%
PASIVO CORTO PLAZO	\$ 49,250,500.00	\$ 84,650,186.00	\$ 35,399,686.00	41.82%

Fuente: Tabla 6.1

Elaborado por: Silvana Salinas R.

Interpretación:

Los datos anteriores nos permiten identificar claramente cuáles han sido las variaciones de cada una de las partidas del balance.

Una vez determinadas las variaciones, se puede determinar las causas de esas variaciones y las posibles consecuencias derivadas de las mismas. Algunas variaciones pueden ser beneficiosas para la institución, otras no tanto, y posiblemente haya otras con un efecto equitativo.

Sin embargo es evidente que tanto las cuentas del activo; así como el patrimonio y el pasivo, han tenido un leve o fuerte decremento respecto del año pasado, exceptuando el activo corriente disponible, que ha tenido un decremento bastante fuerte, representado por el 277.62%, este porcentaje nos indica que las cuentas de caja y bancos en el primer semestre del 2014 se han disminuido considerablemente, esto puede ser por varios motivos, pero el principal es la deficiente gestión administrativa aplicada en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA.

Referente a la cuenta del activo corriente realizable, se refleja que se ha tenido un incremento leve que puede ser beneficioso, siempre y cuando se observe el estado de resultados, ya que este aumento podría ser positivo siempre y cuando las ventas hayan aumentado significativamente con un mayor porcentaje de ventas de contado que a crédito; sin embargo para realizar un análisis más profundo es importante realizar un análisis de este balance de resultados para tener un concepto más claro de las posibles razones de la variación existente.

Otro de los rubros más notables para ser analizados es el de existencias que el incremento que ha tenido es bastante alto, lo que se puede interpretar que se está vendiendo más y por esa razón existe mayor inventario o que las ventas no están siendo lo suficientemente buenas que se están estancando con los bienes existente.

En el pasivo a largo plazo se puede evidenciar que ha habido deudas contraídas en un porcentaje extremadamente alto, lo que hace suponer que la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo ha contraído deudas a largo plazo para poder sobresalir del posible bache económico en el cual se encuentra.

Tabla 6. 5: Variación Absoluta y Relativa del año 2014 respecto al año 2013, en el primer semestre: Estado de Resultados

CUENTAS	2013 (1er semestre)	2014 (1er semestre)	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
Ventas Netas	\$ 152,745,178.00	\$ 86,140,962.00	\$ (66,604,216.00)	-43.60%
Costo de los bienes vendidos	\$ 127,566,901.00	\$ 71,584,666.00	\$ (55,982,235.00)	-43.88%
Utilidad Bruta	\$ 25,178,277.00	\$ 14,556,296.00	\$ (10,621,981.00)	-42.19%
Otros ingresos (egresos), netos	\$ 611,346.00		\$ (611,346.00)	-100.00%
Gastos de Administración	\$ 3,565,822.00	\$ 2,381,688.00	\$ (1,184,134.00)	-33.21%
Gastos de Ventas	\$ 10,966,094.00	\$ 7,771,491.00	\$ (3,194,603.00)	-29.13%
Gastos Operativos	\$ 13,920,570.00	\$ 10,153,179.00	\$ (3,767,391.00)	-27.06%
Gastos y Servicios Financieros	\$ 2,883,183.00	\$ 2,582,758.00	\$ (300,425.00)	-10.42%
Ingresos Financieros	\$ 5,907,446.00	\$ -	\$ (5,907,446.00)	-100.00%
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 11,257,707.00	\$ 1,820,359.00	\$ (9,437,348.00)	-83.83%
Otros ingresos financieros (egresos), netos	\$ 3,024,263.00	\$ 2,672,679.00	\$ (351,584.00)	-11.63%
UTILIDAD ANTES DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES E IMPUESTO A LA RENTA	\$ 14,281,970.00	\$ 4,493,038.00	\$ (9,788,932.00)	-68.54%
PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES	\$ 2,142,295.50	\$ 673,955.70	\$ (1,468,339.80)	-68.54%
IMPUESTO A LA RENTA	\$ 2,991,197.00	\$ 979,537.01	\$ (2,011,659.99)	-67.25%
UTILIDAD NETA DEL AÑO	\$ 11,290,773.00	\$ 2,839,545.29	\$ (8,451,227.71)	-74.85%

Fuente: Anexo 9

Elaborado por: Silvana Salinas R

Interpretación:

Lamentablemente en el análisis realizado anteriormente se puede manifestar que en el estado de resultados, es en donde la deficiente gestión administrativa aplicada por los directivos en la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, es la causante de que la rentabilidad, y no sólo está sea baja.

Por ejemplo se puede evidenciar que las ventas, debido a políticas y/o estrategias deficientes, han bajado notablemente y se pudo evidenciar que el activo realizable ha aumentado, por lo que se interpreta que a pesar de no estar vendiendo como se espera, se está otorgando crédito a los clientes, lo que ocasiona que no se tenga una buena rentabilidad en el primer semestre del año 2014. Asimismo se observa que uno de los rubros más importantes de la empresa que es la utilidad neta ha tenido un declive bastante importante, representado por el 74.86%, lo que ocasiona que las utilidades de los empleados y el beneficio de los propietarios sean ínfimo.

Tabla 6. 6: Principales Ratios Financieros 2013-2014, en el primer semestre respectivamente.

Período	2014	2013	Criterio general para el análisis
Rentabilidad Financiera	5.20%	19.10%	% Rentabilidad neta sobre recursos propios (PN).
Rentabilidad Económica	2.40%	11.30%	% Rentabilidad neta sobre total activos.
Rentabilidad del Capital	10.90%	38.60%	% Rentabilidad neta sobre el capital social.
Rentabilidad de las Ventas	5.20%	9.40%	% Rentabilidad neta sobre total ventas.
Fondo de Maniobra	48,939,052	43,416,580	Diferencia entre el circulante y el exigible al corto. FdM. Siempre debe ser positivo.
Ratio Fondo Maniobra	0.6	0.9	Proporción de FdM respecto al exigible al corto. En general 0,5 es aceptable.
Ratio FdM en días	204.5	102.3	Días que tarda en regenerarse el FdM con las ventas. Cuanto menos mejor.
Liquidez	1.58	1.88	Compara el circulante con el exigible a corto. En general: lejos de 1 (cercano a 2).
Tesorería (Acid Test)	0.9	1.44	Compara el disponible mas el realizable con el ex. Corto. General: En torno a 1.
Disponibilidad	0.02	0.11	Compara el disponible con el exigible al corto. En general: En torno a 0,3.
Endeudamiento	1.17	0.69	Compara las deudas con los capitales propios. En general: No mayor que 1.
Endeudamiento Corto Plazo	0.99	0.66	Compara las deudas a corto con los capitales propios. Cuanto menor, mejor.
Autonomía	0.85	1.44	Similar al de endeudamiento, compara capitales propios con deudas totales
Garantía	0.52	0.65	Compara el activo real con el total de las deudas. En general 1,5, no menor.
Consistencia	3.33	13.3	Compara el activo fijo con las deudas a largo plazo. En general 2.
Estabilidad	0.52	0.44	Compara el activo fijo con los recursos permanentes. En general: menor de 1.
Rotación activo	0.46	1.21	Compara el activo con las ventas. Cuanto más alto mejor.
Rotación activo fijo	1.63	4.53	Compara las ventas con el activo fijo. Cuanto más alto mejor.
Días cobro clientes	272.9	131.8	Días que se tarda en cobrar a los clientes. Cuanto menos, mejor.
Días pago proveedores	66.2	6.6	Días que se tarda en pagar a los proveedores. Cuanto más mejor.

Fuente: Tabla 6.1, tabla 6.2, Anexo 8 y Anexo 9
Elaborado por: Silvana Salinas R.

Para un último análisis se presenta a continuación una serie de gráficos, que nos ayudan a entender de mejor manera, la situación de la empresa en el primer semestre del año 2014 y en donde se evidencia que a pesar de los vanos esfuerzos de la administración se ha tenido una caída bastante notable de lo que respecta a la rentabilidad.



Gráfico 6. 4: Resumen de Indicadores Financieros Año 2013-2014 (1er semestre)

Fuente: Tabla 6.6

Elaborado por: Silvana Salinas R.

Como se puede observar en el gráfico anterior, la mayoría de rubros representados, en el primer semestre del año 2014 son inferiores, respecto del primer semestre del año 2013, exceptuando el fondo de maniobra que en comparación al primer semestre del año 2013 ha incrementado en un pequeño porcentaje, siendo este el capital de trabajo que es la cantidad de circulante que permanece inmovilizado durante el ciclo operativo para hacer posible el funcionamiento de la actividad ordinaria de la empresa. Otro de los rubros que se ve notablemente es el endeudamiento de la empresa.

FASE III: Desarrollo y Establecimiento de Estrategias Financiero-Administrativas.

Presentación

A partir de la premisa generalmente aceptada de que el campo de actuación estratégica de una empresa estará más o menos delimitado por las condiciones del entorno en el que se desarrolla, se ha planteado esta primera parte de la investigación con el objeto de analizar la existencia de posibles diferencias en la aplicación de los recursos y capacidades financieras (función financiera) por parte de los directivos de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A, además cabe recalcar que las estrategias administrativas tomadas por parte de los encargados, han sido buenos; sin embargos no han sido adaptadas a los cambios del entorno macroeconómico determinado.

En base a este propósito, y una vez manifestado anteriormente, la problemática de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A, en donde se caracterizó el devenir económico dentro de la compañía, debido a ciertas decisiones administrativas no tan acertadas, tomadas por parte del directorio.

Dentro de las facultades de estrategias administrativo-financieras, la función principal es la focalización y sensibilización de las deficientes decisiones que ayudarán, al aumento de la rentabilidad y niveles de ventas lo que acarreará por defecto el aumento de beneficios.

En la presente Guía se trata de impregnar opciones para aumentar considerablemente la eficiencia, eficacia y productividad de los procesos administrativos, para poder tomar las mejores decisiones en todos los ámbitos en especial en el ámbito financiero mediante el análisis de los indicadores financieros, estableciendo énfasis en especial en la **Rentabilidad** y **Ventas**, también se realizan comparaciones entre los resultados obtenidos con la presente guía y los resultados

obtenidos sin la aplicación de la misma. Estableciendo así la necesidad de estrategias para proyectarse con éxito en años venideros

Las metas que se pretende alcanzar mediante la presente guía son las siguientes:

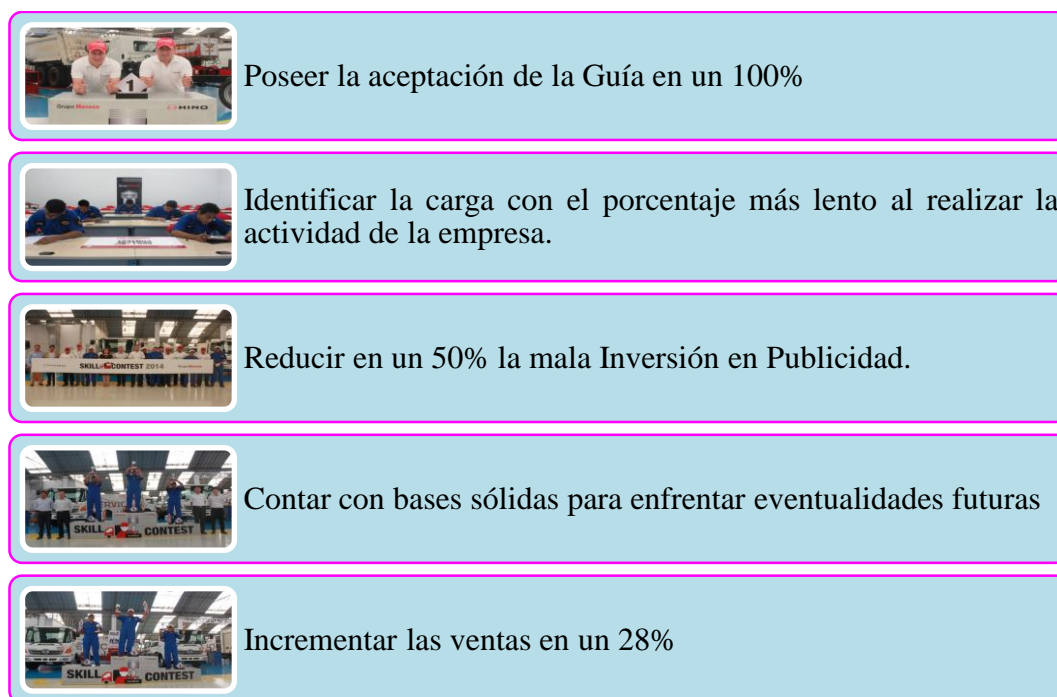


Gráfico 6. 5: Metas de la Guía de Estrategias Administrativo-Financieras

Fuente: Proyecto de Investigación de Campo 2014

Elaborado por: Silvana Salinas R.

Alcance y Ámbito de Aplicación

La presente Guía de Estrategias Financiero-Administrativas tiene el objetivo de ser aplicada en la compañía Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA; sin embargo cabe recalcar que por ser una Guía de alcance general puede también ser utilizada en cualquier empresa que desee aumentar su rentabilidad y nivel de ventas.

Además busca proporcionar herramientas técnicas y bases claras de la motivación y fundamentación que tienen las estrategias administrativo-financieras para elevar el nivel de rentabilidad y de ventas, a través del análisis pormenorizado de las glosas que se presentan con mayor frecuencia, haciendo énfasis en los recursos internos y

sobre todo en aquellos que aporten significativamente al aumento de los beneficios de la compañía.

Una vez realizado el análisis general de la situación económica y financiera de la empresa es necesario de la aprobación de presupuestos para los años próximos, y para ello se necesita del establecimiento de objetivos y metas para cada uno de los departamentos, los mismos que son:

- ✓ Incremento de ventas de Vehículos Comerciales (2617 unidades año/28% con relación a las estrategias establecidas).
- ✓ Participación continua en Ferias Nacionales y ciudades cercanas a las sucursales, mínimo 2 ferias mensuales por sucursal.
- ✓ Implementación de nuevas condiciones de comercialización (Plazo Crediticio hasta 50 meses y cuota de entrada desde el 30%, período de gracia 60 días, descuentos del 3 y 5 % en ventas a crédito y contado respectivamente), enfatizar las medidas en aquellos vehículos en modelos de baja rotación.
- ✓ Mayor Participación en ventas en empresas constructoras.
- ✓ Venta con promoción vehículos con baja rotación.
- ✓ Diversificar ventas con empresas públicas y privadas.
- ✓ Incrementar gestiones de venta cruzada con Asesores Hino.
- ✓ Capacitar a todo el Equipo Gerencial.
- ✓ Apertura de cofinanciamiento para MBA para Equipo Gerencial.



- ✓ Capacitaciones Mensuales.
- ✓ Definir el tipo de Cliente: platino, oro, plata bronce.
- ✓ Visitas continuas a clientes según el tipo de cuenta.
- ✓ Actividades semestrales con los clientes.
- ✓ Unificación de categoría de asesores comerciales (Asesores Internos).
- ✓ Atención personalizada de equipo gerencial a cuentas platino y oro.
- ✓ Reducción de publicidad indirecta en un 50%.
- ✓ Incentivo de clientes para reducir en 25% cartera vencida.
- ✓ Incentivar al personal para que entreguen todo su esfuerzo para el mejoramiento continuo de sus labores de trabajo.



Gráfico 6. 6: Localización de nuevos Puntos de Venta

Fuente: Tabla 6.8

Elaborado por: Silvana Salinas R.

Las estrategias sugeridas anteriormente se las han realizado bajo la observación en el mercado en años anteriores por lo que se ha podido llegar a las alternativas necesarias para incrementar las ventas como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 6. 7: Comercialización Línea HINO vehículos

Ventas de Vehículos HINO por Sucursal				
	2014	%	2014	%
UNIDADES	Real		28%	>
Quito Norte	460	22%	589	22%
Quito Sur	266	13%	340	13%
Cuenca	110	5%	141	5%
Terremoto (Ambato)	24	1%	31	1%
Motorec (Ambato)	514	25%	658	25%
Matriz	671	33%	859	33%
TOTAL GENERAL	2045	100%	2618	100%

Fuente: Histórico de Ventas

Elaborado por: Silvana Salinas R.

Como se observa en la tabla el incremento es significativo en ventas a nivel nacional, esto ocasiona directamente un cambio en el balance de resultados, produciendo en la empresa cambios positivos, puesto que más adelante se impregnan estrategias que nos proporcione disminuir los gastos con la satisfacción de aumentar las ventas.

Debido a proyecciones en el Parque Automotor, se considera que una de las estrategias más significativas es la venta de la línea HINO en sección repuestos considerando un incremento del 100%, se debe enfatizar en esta línea de repuestos y servicio técnico, ya que; para la mayoría de los clientes es mejor reparar antes que comprar un vehículo nuevo; por lo que la ESTRATEGIA FINANCIERO ADMINISTRATIVA, más viable para esta y cualquier otra empresa es focalizar

sus ventas en servicio post-venta, es decir en la venta de servicio técnico y repuestos.

Hay que considerar ciertos puntos para respaldar lo anteriormente mencionado, como por ejemplo:

- Ampliación de cobertura de Servicio Técnico en un 90%
- Promoción de Repuestos.

Tabla 6. 8: Ventas Totales División Hino

Ventas HINO				
	2014	%	2014	%
USD	Real		Aplicando estrategias	
Vehículos	\$ 122,000,000.00	80%	\$ 156,160,000.00	73%
Servicio Técnico	\$ 9,000,000.00	6%	\$ 17,100,000.00	8%
Repuestos	\$ 21,000,000.00	14%	\$ 42,000,000.00	20%
TOTAL GENERAL	\$ 152,000,000.00	100%	\$ 215,260,000.00	100%

Fuente: Tendencia Histórico de Ventas

Elaborado por: Silvana Salinas R.

En esta línea se debe considerar el ingreso de nuevos modelos en el segmento mediano y pesado, para lo cual la fábrica ha revisado su política actual de precios, lo que permitirá bajar precios en los modelos actuales, mejorando la competitividad con los modelos actuales y los nuevos.

Las Estrategias Administrativas deben darse mediante Instrumentos que puedan evaluar la efectividad de las mismas.

Estrategias Financiero-Administrativas

Departamento de Talento Humano

Realizar Incentivos económicos al personal internos, mediante evaluaciones.

Tabla 6. 9: Formato de Evaluación para el mejor Empleado del mes

FORMATO DE EVALUACION PARA EL EMPLEADO DEL MES						
Nombre del Trabajador:				DIA	MES	AÑO
Departamento y/o Sucursal:						
Puntaje total del evaluado	0	Sobresaliente 30-35	Satisfactorio 29-25	Requiere Mejora 24 o menos	El puntaje máximo total es de 35 puntos.	
CRITERIOS DE EVALUACION	JUSTIFICACIÓN: Evidencie de forma concreta en cual o cuales competencias, valores y características individuales se destaca del trabajador					
DESARROLLO PROFESIONAL						
- Liderazgo						
- Eficiencia						
- Enfoque al cliente						
- Respeto						
- Equidad						
- Responsabilidad						
- Lealtad						
- Trabajo en equipo						
- Honestidad						
- Logros personales-profesionales						
SUBTOTAL						0
PRODUCTIVIDAD						
<i>Cumplimiento de tareas</i>						
- Calidad						
- Cantidad						
- Aprovechamiento del tiempo						
<i>Habilidades para:</i>						
- Detectar conflictos						
- Detectar problemas						
- Resolución						
<i>Resultados</i>						
- Seguridad						
- Confianza						
SUBTOTAL						0
ORIENTACION AL SERVICIO						
<i>Atención al cliente interno y externo:</i>						
- Amabilidad						
- Cortesía						
- Atención adecuada a sus pedidos						
- Colaboración						
- Compromiso en el trabajo						
- Apertura al cambio						
- Espíritu pro-activo						
SUBTOTAL						0
HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PERSONALES						
- Trabajo bajo presión						
- Capacidad de análisis						
- Comunicación asertiva						
- Creatividad						
- Autodesarrollo						
- Trabajo en equipo						
- Aceptación de crítica						
- Autoestima						
- Aspecto personal						
- Puntualidad						
SUBTOTAL						0
<i>Nota* Para realizar la justificación se puede escoger uno o varios aspectos en cada uno de los componentes evaluativos, teniendo presente los sucesos relevantes del empleado.</i>						
_____				_____		
Gerente/Jefe de área o sucursal				Gerente Nacional de Talento Humano		

Elaborado por: Silvana Salinas R.

7. REFERENCIAS COMERCIALES DE CLIENTES		
Nombre:	Persona de Contacto:	Teléfono:
Nombre:	Persona de Contacto:	Teléfono:
Nombre:	Persona de Contacto:	Teléfono:
8. VINCULACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL O APODERADO		
Usted es Funcionario Público:	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	Nombre Institución:
Usted es miembro de algún partido político:	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	Nombre Partido Político:
Usted fue Persona Expuesta Políticamente:	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	Cargo: Cuanto tiempo:
Tiene algún familiar que sea Persona Expuesta Políticamente:	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	Parentesco:
9. DECLARACIÓN DE ORIGEN Y DESTINO LÍCITO DE RECURSOS Y AUTORIZACIÓN CONSULTA CENTRAL DE RIESGO		
<p>Declaro bajo juramento que:</p> <p>El origen de los bienes y servicios entregados son lícitos y consecuentemente no provienen de ninguna actividad ilegal o ilícita, tipificadas en las ley de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos. Autorizo a la institución realizar el análisis y verificaciones que consideren pertinentes e informar de manera inmediata y documentada a la autoridad competente en casos de investigación o cuando se detectare inusualidades. Garantiza la veracidad de la información proporcionada y renuncia a ejecutar cualquier pretensión tanto en el ámbito civil como penal por estos hechos, acogiéndose a sanciones que por información falsa establezcan las leyes ecuatorianas.</p> <p>De manera irrevocable autorizo a Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA con la que mantengo una relación comercial vigente para solicitar, consultar, procesar, suministrar, reportar, divulgar y/o entregar, la información aquí proporcionada a cualquier autoridad competente, o tercero autorizado por dicha autoridad, para manejar o administrar bases de datos.</p>		
10.- DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA PERSONAS NATURALES O JURÍDICAS (SI APLICA)		
Documentos	Aplica	
1.- Copia de la escritura de constitución y sus reformas, de existir estas.	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
2.- Copia completa del RUC.	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
3.- Copia certificada del Nombramiento del Representante Legal. (vigente)	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
4.- Copia de documentos de identificación del Representante Legal. (vigente)	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
5.- Copia de Papeleta de Votación del Representante Legal. (vigente)	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
6.- Nómina actualizada de Accionistas o socios, en la que consten los montos de acciones o participaciones obtenida en el órgano de control o registro competente.	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
7.- Permiso de Funcionamiento.	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
8.- Confirmación del pago del impuesto a la renta del año inmediato anterior o constancia de la información publicada por el Servicio de Rentas Internas a través de su pagina web.	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
9.- Certificado de Cumplimiento de Obligaciones y Existencia Legal de la Superintendencia de Compañías.	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
10.- Certificado de Cumplimiento de Obligaciones del IESS.	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
11.- Estados financieros, mínimo de una año atrás. En caso de que por disposición legal, tienen la obligación de contratar a una auditoria externa, los estados financieros deberán ser auditados.	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
12.- Copia de un recibo de servicio básico.	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
11.- FIRMA		
<p>Como constancia de haber leído, entendido y aceptado lo anterior, declaro que la información que he suministrado es exacta en todas sus partes, por lo que me obligo a presentar toda la documentación que demuestre mis declaraciones y firmo el presente documento en señal de comprensión, aceptación y conformidad de su contenido. La información proporcionada en este documento será de estricta confidencialidad.</p>		
<p>_____</p> <p>FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL O APODERADO</p>		

Elaborado por: Silvana Salinas R.

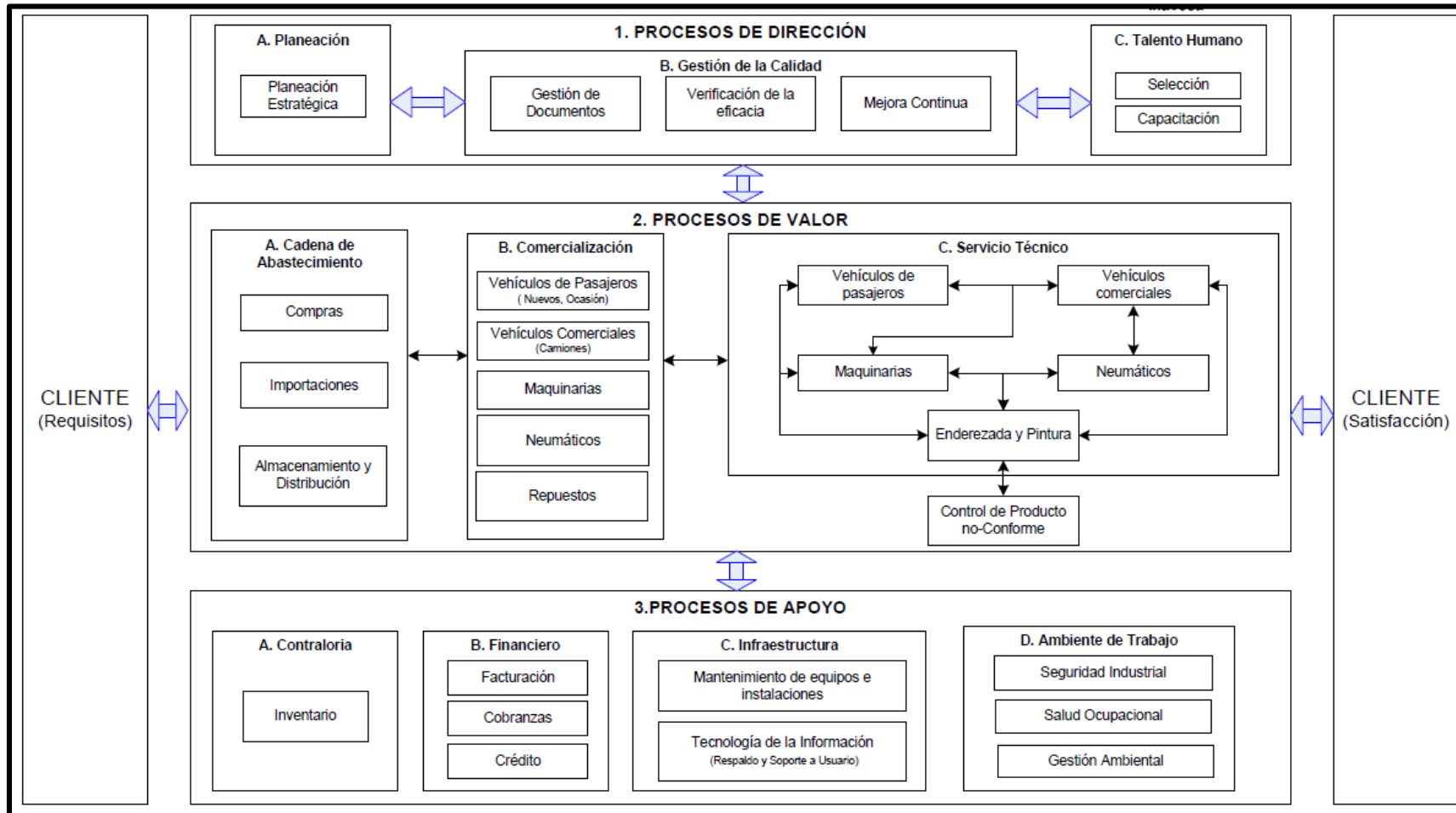


Gráfico 6. 7: Diagrama General de Procesos

Fuente: Normas ISO 9001:2008

Elaborado por: Departamento Financiero

Estrategias de Crédito para clientes:

- Depuración de los cupos asignados en la base de Datos existente en Crédito talleres y neumáticos.
- Manejo de Líneas de Crédito de tal forma que nuestros clientes calificados adicionales a todas las líneas de negocio.
- Diseño de modulo de autorizaciones para que las autorizaciones sean sistema OPENSIDE se registrando el responsable y controlando los niveles
 - Capacitación en agencias sobre manejo de líneas de crédito y solicitud PAGARE
- Control de cumplimiento de políticas en Dpto. de Crédito MOTOREC.
- Intercambio de analistas de crédito Matriz – Motorec.
- Realización de Comité con Aprobación en el sistema

Dentro de la Guía de Estrategias Financiero-Administrativas en conclusión se definirá estrategias administrativas y financieras que ayudará a mejorar el manejo de la institución:

- Dirigir y supervisar la gestión empresarial, en el marco de la misión, visión, y los objetivos generales procurando su permanente desarrollo.
- Determinar los alcances de los principales reglamentos operativos en un enfoque de flexibilidad en la toma de decisiones.
- Administrar adecuadamente los recursos monetarios de la empresa, así como de la elaboración de información contable, financiera oportuna y confiable que facilite la toma de decisiones.

- Programar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades contables de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA.
- Elaborar y presentar balances de comprobación y estados financieros en un plazo de no mayor a 6 meses.
- Efectuar mensualmente los reportes gerenciales sobre el análisis económico financiero

COMPARATIVOS DE LA RENTABILIDAD MEDIANTE EL ANÁLISIS DE DU PONT

Para finalizar la presente Guía de Estrategias Financiero Administrativas se va a obtener la rentabilidad una vez que se apliquen todas o algunas de las estrategias propuestas, ya que el fin de esta es aumentar la rentabilidad y las ventas especialmente; por lo que a continuación se recuerda lo que es la rentabilidad mediante el análisis de Du Pont.

El sistema Du Pont es una manera de desglosar el Rendimiento sobre el Activo y el rendimiento sobre el Patrimonio. Es así que Acosta (Acosta Altamirano, 2006, pág. 368) manifiesta que:

El Sistema de Análisis Dupont actúa como una técnica de investigación dirigida a localizar las áreas responsables del desempeño financiero de la empresa, reúne el margen neto de utilidades, que mide la rentabilidad de la empresa y la rotación de los activos totales.

El Sistema de Análisis Dupont es empleado por la administración como un marco de referencia para el análisis de los estados financieros y para determinar la condición financiera de la compañía.

La rentabilidad de la empresa depende de factores como el margen de utilidad en ventas y la rotación de los activos, por tal razón el Análisis Dupont permite identificar la forma como la empresa está obteniendo su rentabilidad, permitiendo identificar fácilmente sus puntos fuertes o débiles de la compañía.

ROA: Rendimiento sobre el Activo (Aplicando Estrategias)

Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.

$$ROA = \frac{Utilidad\ Neta}{Activo\ Total} = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas} * \frac{Ventas}{Activo\ Total}$$

$$ROA = \frac{14,429,822.00}{152,893,030.00} * \frac{152,893,030.00}{97,393,504.00}$$

$$ROA = \frac{14,429,822.00}{97,393,504.00}$$

$$ROA = 14.82\%$$

ROE: Rendimiento sobre el Patrimonio (Aplicando Estrategias)

Cuando un accionista o socio decide mantener la inversión en la empresa, es porque la misma le responde con un rendimiento mayor a las tasas de mercado o indirectamente recibe otro tipo de beneficios que compensan su frágil o menor rentabilidad patrimonial.

Mide el beneficio neto (deducidos los gastos financieros, impuestos y participación de trabajadores) generado en relación a la inversión de los propietarios de la empresa.

$$ROE = \frac{Utilidad\ Neta}{Patrimonio} = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas} * \frac{Ventas}{Activo\ Total} * \frac{Activo\ Total}{Patrimonio}$$

$$ROE = \frac{14,429,822.00}{152,893,030.00} * \frac{152,893,030.00}{97,393,504.00} * \frac{97,393,504.00}{75,593,251.00}$$

$$ROE = \frac{14,429,822.00}{75,593,251.00}$$

$$ROE = 19.09\%$$

Tabla 6. 13: Comparativo de la Rentabilidad Aplicando Estrategias en el primer semestre del 2014

	Aplicando Estrategias	Sin Aplicar Estrategias - Real
RENTABILIDAD		
Rentabilidad Financiera (ROE)	19.09%	5.20%
Rentabilidad Económica (ROA)	14.82%	2.40%
Rentabilidad del Capital	38.80%	10.90%
Rentabilidad de las Ventas	9.40%	5.20%

Elaborado por: Silvana Salinas

Rentabilidad Financiera (ROE)

Compara el BENEFICIO NETO con el Patrimonio Neto.

Mide la correlación entre ambas magnitudes, así ratio 1 significaría que el Beneficio Neto es igual al Patrimonio Neto, por encima de 1 es más el Beneficio Neto que el Patrimonio Neto.

Cuanto más alto sea este ratio significa que obtenemos más rentabilidad a los recursos propios (capitales propios).

Rentabilidad Económica (ROA)

Compara el BENEFICIO NETO con el ACTIVO.

Mide la correlación entre ambas magnitudes, así ratio 1 significaría que el Beneficio Neto es igual al ACTIVO.

Cuanto más alto sea este ratio significa que obtenemos más productividad al activo.

Tabla 6. 14: Presupuesto de Recursos Materiales

PRESUPUESTO					
RECURSOS MATERIALES					
Cantidad	Medida	Concepto	Total	Costo	Total
10	Unidades	Folletos capacitación	10	\$ 25,00	\$ 250,00
2	Unidades	Eq. (Infocus + Laptop)	2	\$ 60,00	\$ 120,00
3	Unidades	Marcador + Borrador Tiza Líquida	3	\$ 1,75	\$ 5,25
2000	Unidades	Hojas	2000	\$ 0,03	\$ 60,00
12	Unidades	Esferos	12	\$ 0,40	\$ 4,80
10	Unidades	Transporte	10	\$ 2,00	\$ 20,00
20		Lunch	20	\$ 6,00	\$ 120,00
Total Recursos Materiales					\$ 580,05
IMPREVISTOS (5% Presupuesto)					\$ 29,00
COSTO TOTAL					\$ 609,05

Fuente: Trabajo Investigativo 2014

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

Tabla 6. 15: Cronograma de Actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES			
Actividad	Fecha de inicio	Duración	Fecha a terminar
Presentación del Proyecto	01/04/2015	2	03/04/2015
Socialización del Proyecto	03/04/2015	3	06/04/2015
Discusión del Proyecto	06/04/2015	5	11/04/2015
Diálogos Abiertos	11/04/2015	2	13/04/2015
Diseño del Cronograma de Actividades	13/04/2015	4	17/04/2015
Recolección de Información	17/04/2015	60	16/06/2015
Planificación del Presupuesto	16/06/2015	2	18/06/2015
Planeación de Objetivos	18/06/2015	3	21/06/2015
Presentación de la Propuesta	21/06/2015	1	22/06/2015
Reuniones de Conceso	22/06/2015	2	24/06/2015
Realización del Diseño Preliminar	24/06/2015	8	02/07/2015
Revisión de Expertos	02/07/2015	4	06/07/2015
Diseño del Manual Definitivo	06/07/2015	8	14/07/2015
Vigilancia de Acciones	14/07/2015	5	19/07/2015
Encuestas y Sondeos de Opinión	19/07/2015	10	29/07/2015

Fuente: Trabajo Investigativo

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

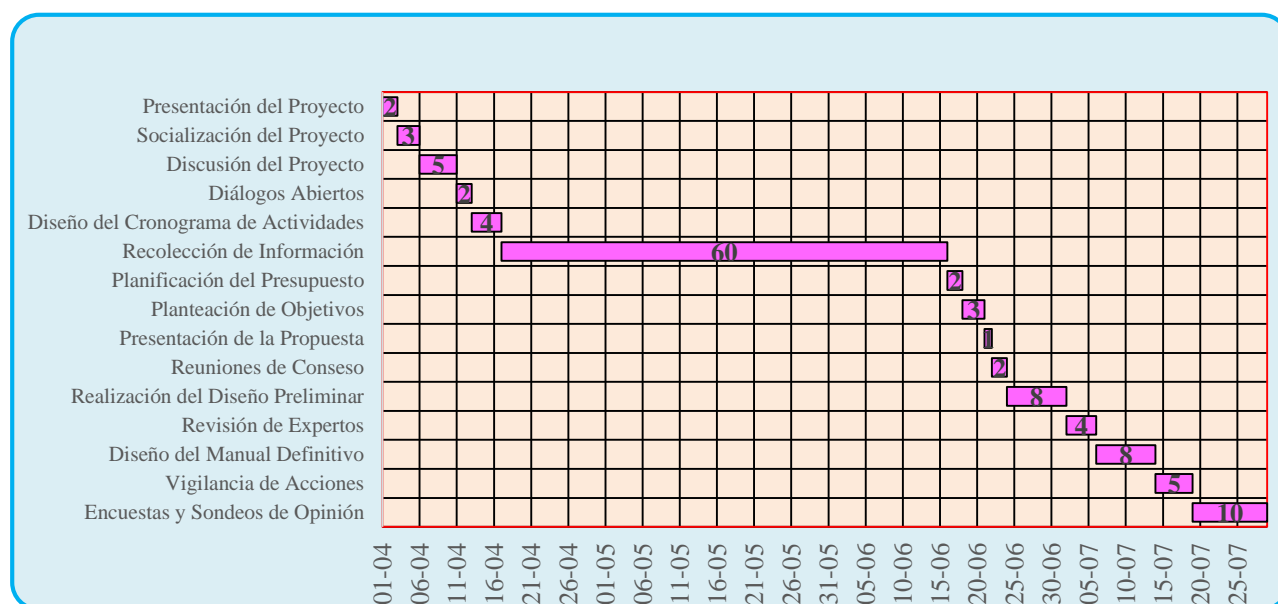


Grafico 6.: Cronograma de Actividades

Fuente: Tabla 6.15.

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

6.8. Administración De La Propuesta

La administración y ejecución de la presente propuesta estará a cargo de los directivos que integran la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, sin embargo cabe mencionar que siempre y cuando la Gerencia de la empresa, en este caso Kleber Vaca apruebe mencionado proyecto, y una vez aprobado su ejecución y supervisión estará a cargo del departamento contable-financiero.

El departamento contable-financiero se encarga de instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones financieras, presupuestales y de consecución de metas de la empresa, con la finalidad de suministrar información que contribuya a la toma de decisiones.

Entre las funciones para llevar a cabo la propuesta están:

- Emitir por escrito las principales políticas administrativo-financieras necesarias para asegurar que las actividades de la empresa se realicen de forma eficiente y consistente, así como la definición y asignación de responsabilidades de administrativos y financieros.
- Depurar permanentemente los registros contables y presupuestales.
- Analizar las variaciones existentes entre datos con estrategias ambiguas y estrategias impregnados en la propuesta, para así poder establecer los correctivos necesarios.
- Coordinar, orientar y apoyar las actividades del personal.
- Elaborar, analizar y consolidar los Estados Financieros de la empresa.

Además cabe mencionar que para la implementación de la propuesta realizada se necesita:

Socialización del Proyecto: Investigadora y Departamento contable-financiero

Asistencia del Personal: Gerencia y Áreas de Interés.

Sala de conferencias: Para la sociabilización del proyecto.

Recursos Materiales: Detallados en Presupuesto de Recursos Materiales

6.9. Previsión de la Evaluación

Para garantizar y afirmar la ejecución de la propuesta de conformidad con lo programado para el cumplimiento de los objetivos planteados, se deberá realizar el monitoreo de las actividades de la Guía de Estrategias Financiero-Administrativas como un proceso de seguimiento y evaluación permanente, que nos permita anticipar eventualidades que se puedan presentar en la vía a fin de implementar reajustes a través de acciones que aseguren el cumplimiento de las metas.

Para el monitoreo y evaluación de la propuesta se presenta las siguientes preguntas básicas con su respectiva explicación, con el fin de mantener la propuesta de solución, modificarla, suprimirla definitivamente o sustituirla por otra.

Tabla 6. 16: Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Qué evaluar?	Se evaluará la metodología utilizada y todas las actividades que se van a implementar en el desarrollo de la Guía de Estrategias Financiero-Administrativas, que permitirán el incremento de la rentabilidad
¿Por qué evaluar?	La evaluación de la Guía es necesaria para constatar la aplicación correcta de la misma, y corregir errores que se den.
¿Por qué evaluar?	La evaluación de la Guía es necesaria para constatar la aplicación correcta de la misma, y corregir errores que se den.

¿Para qué evaluar?	Para detectar posibles deficiencias a tiempo con el objetivo de solucionarlas y que permitan el adecuado desenvolvimiento de lo planificado para que no afecte en ninguna área tanto financiera como técnica, pudiendo lograr así los objetivos deseados por la compañía.
¿Con qué criterios?	Se evaluarán mediante registros de entrevistas y encuestas para realizar el control de cada actividad planificada, instrumentos digitales como cámaras y apoyo técnico por parte del nivel ejecutivo.
Indicadores	Indicadores Financieros: Análisis
¿Quién Evalúa?	Se encargarán de la evaluación, el nivel Directivo y Financiero de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, para determinar los avances que se ha obtenido en el incremento de ventas y rentabilidad empresarial, alcanzados en el proceso de ejecución de la guía administrativo-financiero. Además cabe mencionar que la evaluación también la llevará a cabo la autora de la propuesta para verificar la utilidad de la Guía.
¿Cuándo evaluar?	La evaluación de la implementación de la guía de estrategias financiero-administrativas se realizará durante y después del periodo de implementación de las actividades encaminadas a incrementar las ventas y especialmente la rentabilidad de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, es decir la evaluación empezará a partir de agosto de 2015.
¿Cómo evaluar?	La evaluación se realizara de manera sistemática para comparar los resultados obtenidos versus los resultados planificados mediante entrevistas, retroalimentaciones e informes.
Fuentes de Información	Administradores, contadores, informes
¿Con qué evaluar?	Recurso Humano Recurso Económico Recurso Financiero

Fuente: Trabajo Investigativo 2014

Elaborado por: Silvana Salinas Ramos

BIBLIOGRAFÍA

1. Aaker, D. (1989). *"Managing assets and skills: the key to a sustainable competitive advantage"* (2 ed., Vol. 31). California Management.
2. Acosta Molina, M. (1998). *Factores Financieros Internos y competitividad empresarial*. Recuperado el 04 de 17 de 2015, de <ftp://tesis.bbt.ull.es/ccssyhum/cs60.pdf>
3. Acosta Molina, M., & Medina Hernández, U. (1999). Función Financiera y Estrategia Competitiva. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, V(2), 55-68.
4. AEADE. (2013). Anuario 2013.
5. AEADE. (2014). *Cifras*. Obtenido de http://www.aeade.net/web/index.php?option=com_content&view=article&id=145&Itemid=80
6. Aguayo, E. (2004). La Epistemología. En *Pensamientos e Investigaciones Filosóficas de Mauricio Beuchot* (pág. 55). México: Siclo Veintiuno.
7. Alcántara Hernández, M. E. (Marzo de 2013). *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Recuperado el 31 de Marzo de 2015, de Indicadores Financieros: http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/Sahagun/Contaduria/Finanzas/indicadores.pdf
8. Alonso, J. A. (Mayo de 1992). Ventajas comerciales y competitivas: aspectos conceptuales y empíricos",. *Información Comercial*(705), 38-76.
9. Alsina, V. (2002). *Productividad, Competitividad, Empresas los engranajes del crecimiento*. Argentina: Leograf.

10. Arias, F. G. (2006). *Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica* (Quinta Edición ed.). Caracas: Episteme.
11. Aristizabal Botero, C. A. (2008). *Teoría y Metodología de Investigación*. Recuperado el 09 de Diciembre de 2012, de <http://www.funlam.edu.co/administracion.modulo/NIVEL-06/TeoriaYMetodologiaDeLaInvestigacion.pdf>
12. Avalos Rocca, F. (2009). Factores Determinantes de la Competitividad Empresarial. Escuela de Posgrado UPC - Área de Investigaciones.
13. Baca Urbina, G. (1984). *Evaluación de Proyectos*. México: McGraw-Hill.
14. Baca Zapatier, J. F. (2002). Análisis Económico del Sector Automotriz en el Ecuador. Quito, Ecuador.
15. Banco Central, E. (2013). Estadísticas Macroeconómicas. *Presentación Coyuntural*. Ecuador.
16. Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (Octava ed.). México: McGraw-Hill.
17. Bernal , C. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson.
18. Bernal Torres, C. A. (2000). *Metodología para la Investigación: Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México D.F.: Pearson Educación.
19. Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación: Para Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Segunda edición ed.). Naucalpan, México: Pearson Educación.
20. Bernstein, L. A. (1995). *Análisis de Estados Financieros. Teoría, aplicación e interpretación*. Madrid: Irwin.

21. Besley, S., & Brigham, E. (2001). *Fundamentos de la Administración Financiera* (Doceava Edición ed.).
22. Blanco, M. (2004). *Función Financiera; Decisiones de Inversión*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2012, de <http://www.fcjs.urjc.es/departamentos/areas/profesores/descarga/stsywtrr/Tema%2011%20Funcion%20Financiera%20Decisiones%20de%20Invers ion.pdf>
23. Blasco, J. E. (2007). Naturaleza y Enfoques de la Investigación Cualitativa. En *Metodologías de Investigación en las Ciencias* (pág. 25). España: Club Universitario.
24. Bravo Valdivieso, M., & Ubidia Tapia, C. (2008). *Contabilidad General*. Quito: Cámara Ecuatoriana del Libro.
25. Brealey, R., & Myers, S. (2003). *Fundamentos de Financiación Empresarial* (Cuarta ed.). Madrid: McGraw Hill.
26. Brock, J. (1984). *Competitor Analysis: Some Practical Approaches* (Vol. XIII). Boston: Industrial Marketing Management,.
27. Bueno, E. (1993). *La Competitividad de la Empresa Española*. Madrid: AECA.
28. Bueno, E., & Morcillo, P. (1993). Aspectos estratégicos de la Competitividad Empresarial: Un Modelo de Análisis. *VII Congreso AECA*, (págs. 117-134).
29. Cabrera Narváez, V. D., & Mena Chávez, M. G. (2011). *Modelo de Gestión Administrativo y Financiero para el Reposicionamiento y mejora de la Rentabilidad de la Fábrica Bolos ROGI de la ciudad de Ibarra de la Provincia de Imbabura*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
30. Cámara de Comercio, G. (Junio de 2013). Índice de Competitividad Global.

31. Campos Encalada, S. F., & Loza Chávez, P. M. (2011). *Repositorio UNiversidad Técnica del Norte*. Recuperado el 04 de 12 de 2014, de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1945/1/05%20FECYT%201136%20TESIS.pdf>

32. Castro Márquez, F. (2003). *El Proyecto de Investigación y su Esquema de Elaboración* (Segunda Edición ed.). Uyapar.

33. Centeno Moreira, C. R. (2011). *La Gestión Administrativa Integral y su incidencia en la Rentabilidad del Portoviejo Tennis Club*. Portoviejo: Centro de Estudios de Posgrado VEMOn S.A.

34. CFN. (2009). *ESTATUTO ORGÁNICO POR PROCESOS, CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL*. Quito: Asamblea Nacional.

35. Chesnais, F. (1981). *The Notion of International Competitiveness*. París: mimeo OECD.

36. CIT. (Mayo de 2012). *Estudio de Sectores Textil-Confeción, Cuero y Calzado Metalmecánico Carrocero de Tungurahua*. Recuperado el 17 de Julio de 2013

37. CNPC. (2007). *Consejo Nacional reactivación Producción y la Competitividad*. Quito: Asamblea Nacional.

38. Comba Montero, S. P. (1 de Junio de 2013). Recuperado el 25 de Enero de 2015, de <http://gestionadministrativaitfip.blogspot.com/2013/06/precursores-de-la-gestion-administrativa.html>

39. *Consejos sobre Finanzas*. (2012). Recuperado el 29 de Noviembre de 2012, de <http://www.mercofinanzas.com/%C2%BFque-son-las-finanzas/>

40. Contreras, J. (2006). *Estrategia Empresarial*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2012, de

http://www.joseacontreras.net/admon/Administracion/Estrategia_Empresarial.htm

41. Corchero, J. S., & Pérez, M. V. (2004). *Finanzas para Emprendedores*. México: EOI ESC.
42. Criado Grande, I. (2009). *La Castilla-La Mancha*. Recuperado el 28 de Enero de 2015, de Organización y Estructura Administrativa: http://empleopublico.castillalamancha.es/empleopublico/c/document_library/get_file?uuid=fc927475-1bb7-4a44-acbe-7051c9b91ed5&groupId=10129
43. Criado Grande, I. (s.f.). *Documentación sobre gerencia pública, del Subgrupo A2, Cuerpo Técnico, especialidad de Gestión Administrativa, de la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla- La Mancha*.
44. Cruz Lezama, O. (17 de Marzo de 2008). *Monografías.com*. Recuperado el 27 de Enero de 2015, de Indicadores de Gestión: <http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion2.shtml>
45. Cuervo García, A. (1993). El papel de la Empresa en la Competitividad. (56). Papeles de Economía Española.
46. Cuervo García, A. (1994). Introducción a la Administración de Empresas. (56). Madrid: Civitas.
47. Cuervo, A., & Rivero, P. (1986). El Análisis Económica-Financiero de la empresa. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*(49), 15-33.
48. Danhke, G. L. (1998). Investigación y Comunicación. En H. y colaboradores, *Metodología de la Investigación*. Bogotá: McGraw-Hill.
49. Day, G. S., & Wensley, R. (Abril de 1988). Assessing Advantage: a Framework for Diagnosing Competitive Superiority. *Journal of Marketing*, 52, 1-20.

50. De Garay, J. (2008). *Filosofía del Mercado: El Mercado como forma de Comunicación*. México: Plaza y Valdés.
51. Economía, S. d. (9 de Diciembre de 2009). *Guías Empresariales: Inicie y Mejore su Negocio*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2012, de <http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=10&g=3&sg=24>
52. Ecuador, A. d. (Junio de 2013). *AEADE*. Recuperado el 13 de Julio de 2013, de http://www.aeade.net/web/index.php?option=com_content&view=article&id=145&Itemid=80
53. ECUADOR, P. I. (21 de Octubre de 2010). *Ecuador Inmediato.Com*. Recuperado el 30 de Octubre de 2012, de http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=136404&umt=elevar_produccion_industria_carrocera_en_pais_es_objetivo_del_gobierno
54. Empresamía. (26 de Enero de 2013). *Empresamía*. Recuperado el 31 de Marzo de 2015, de La solución para el Emprendimiento y el Fortalecimiento Empresarial: <http://empresamia.com/debe-saber/item/915-que-es-un-indicador-financiero-y-para-que-sirve>
55. ENCICLOPEDIA JURÍDICA OMEBA. (1979). (1). Buenos Aires: Driskill.
56. Enriquez Haro, J. H. (2006). Tesis, Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestrías y. *Cuarta Edición*. Caracas: Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
57. Esteo Sánchez, F. (1998). *Análisis Contable de la rentabilidad empresarial*. Madrid: Centro de Estudios Financieros.

58. Exportaciones, I. d., & Inversio, I. d. (22 de Marzo de 2014). *PRO ECUADOR*. Recuperado el 14 de Julio de 2014, de <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/sectores/automotriz/>
59. Fayol, H. (1985). *Administración Industrial y General*. México: Herrero (1908).
60. Fernández, P. (2001). *Valoración de Empresas*. Barcelona: Gestión 2000.
61. Fernández, Z. (1993). La organización interna como ventaja competitiva para la empresa. *Papeles de Economía Española*(56), 178-193.
62. Galeano Marín, M. E. (2004). *Diseño de Proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: Fondo Editorial Universidad Eafit.
63. Gallardo Gallardo, E. (28 de Marzo de 2012). *DEPÓSITO DIGITAL DE LA UNIVERSIDAD DE BARCELONA*. Recuperado el 06 de Enero de 2015, de Fundamentos de la Administración: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/17604/6/Fundamentos%20Administracion%20EGallardo.pdf>
64. García Muñoz, T. (3 de Marzo de 2011). *EL CUESTIONARIO COMO INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN/EVALUACIÓN*. Recuperado el 28 de Abril de 2013, de http://www.univsantana.com/sociologia/El_Cuestionario.pdf
65. García Vega, E. H. (2011). Competitividad en el Perú: Diagnóstico, sectores a priorizar y lineamientos a seguir para el período 2011-2016. *Journal*, 112.
66. García, V., & Fernández, M. A. (1992). *Solvencia y Rentabilidad de la Empresa Espanola*. Madrid: Instituto de Estudios Económicos.
67. Gisbert Bou, R. (13 de Julio de 2011). *Gestión.ORG*. Recuperado el 13 de Enero de 2015, de <http://www.gestion.org/estrategia-empresarial/4594/que-es-el-control-de-gestion/>

68. Gitman, L. J. (1992). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Harla S.A.
69. Gitman, L. J. (2003). *Principios de Administración Financiera* (Décima Edición ed.). (E. Quintanar, Ed.) México: Pearson Educación.
70. González Pascual, J. (1995). *Análisis de la Empresa a través de su información económico-financiera*. Madrid: Pirámide.
71. González, A. (2002). *Factores que determinantes de la rentabilidad financiera de la pymes*. España.
72. Gracia Hernandez, M. (Diciembre de 2008). *Los determinantes de la Competitividad*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2012, de http://www.utm.mx/edi_anteriores/temas036/ENSAYO2-36.pdf
73. Grant, R. M. (1991). The Resource-Based Theory Of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 114-136.
74. Guajardo, M. Á. (2002). *The University of Texas at Austin*. Obtenido de <http://www.lib.utexas.edu/etd/d/2002/guajardoma026/guajardoma026.pdf>
75. Gultinan, J. P., & Gordon W., P. (1984). *Administración de Mercadeo: Estrategias y Programas*. México: McGraw-Hill.
76. Guisado, M. (1991). Estructura Financiera y estrategia Competitiva.
77. Guzmán Valdivia, I. (1967). *La ciencia de la administración* (Primera ed.). México: Limusa-Wiley.
78. Haime, L. (1987). *Planeación Financiera en la Empresa Moderna*. México: Grupo ISEF.
79. Hall, R. (1992). "The strategic analysis of intangible resources" (Vol. 13). *Strategic Management Journal*.

80. Hallo Méndez, P. D. (2011). *Sistema de Gestión de la Calidad y su Incidencia en la Competitividad de la Empresa Franko's Sport de la Ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
81. Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Batista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. Bogotá : McGraw-Hill.
82. Herrera E., L., Medina F., A., & Naranjo L., G. (2004). *Tutoría de la Investigación Científica: Guía para elaborar en forma creativa y amena el trabajo de Graduación*. Ambato: Gráficas Corona Quito.
83. HOY, D. (14 de Julio de 2014). *Hoy Economía*. Recuperado el 14 de Julio de 2014, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-industria-de-transporte-pesado-crece-en-el-pais-560593.html>
84. INVERSIONES, D. D. (2013). *PRO ECUADOR*. Recuperado el 09 de Junio de 2014, de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/analisis-sector-automotriz-2013/>
85. Jacobs, R. (1992). *“The Austrian School of Strategy”* (Vol. 7). Academy of Management Review.
86. Jiménez, J., Castro, A., & Brenes, C. (2 de Septiembre de 2007). *Monografías.com*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2012, de <http://www.monografias.com/trabajos6/prod/prod.shtml>
87. Kim, J. P., & Vicente, M. Á. (Diciembre de 2009). *Competitividad Empresarial*. Argentina, Argentina.
88. LA HORA. (23 de Mayo de 2011). *NOTICIAS TUNGURAHUA*. Obtenido de Capacitan al Sector Automotriz: http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101145504/-1/Capacitan_al_sector_automotriz_.html#.VCxZI2d5O7J
89. Lawrence, G., & McDaniel, C. (2006). *El futuro de los Negocios*. Venezuela: Cengage Learning.

90. Loeber, R., & Farrington, D. P. (1995). *ESTUDIOS LONGITUDINALES EN LA INVESTIGACIÓN DE LOS PROBLEMAS DE CONDUCTA*. Recuperado el 28 de Abril de 2013, de http://www.centrelondres94.com/files/Estudios_longitudinales_investigacion_problemas_conducta.pdf
91. López Sintas, J. (1996). Los recursos intangibles en la competitividad de las empresas. Un análisis desde la teoría de los recursos. *Economía Industrial*(307), 25-35.
92. Lutsak Y., N. (Octubre de 2011). *Universidad Técnica Particular de Loja*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2012, de <http://rsa.utpl.edu.ec/material/208/G16905.1.pdf>
93. Lynn, P. (2005). *Metodología de las Encuestas de la Encuestas Longitudinales*. Euskadi: Seminario Internacional de estadística. Obtenido de <http://www.dppe.iimas.unam.mx/finales2007/Encuesta%20Nacional%20Sobre%20Niveles%20de%20Vida.pdf>
94. Macías Villavicencia, A. E., & Vega García, P. d. (2010). *Análisis de la Gestión Administrativa y Financiera del Banco Comercial de Manabí y su incidencia en el otorgamiento de créditos al sector comercial del Cantón Manta Período 2006-2008*. Portoviejo: Universidad Técnica de Manabí.
95. Macías, E. (Marzo de 2002). *Administración Financiera*. Recuperado el 29 de 11 de 2012, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/adminfinancieraenrique.htm>
96. Macros, W. a. (9 de Diciembre de 2012). *Definición de Estrategias Empresarial*. Recuperado el 9 de 2012 de 2012, de http://www.webandmacros.com/Estrategia_Cuadro_Mando_Integral.htm

97. Malhotra, N. K. (1997). *Investigación de Mercados: un enfoque práctico*. México: Prentice Hall.
98. Manzano Martínez, M. C. (2008). *Incidencia de la Planificación en la Competitividad de la Pequeña Industria de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
99. Marosabreu, S. (22 de Agosto de 2005). *Gestión Administrativa de una Empresa Comercial*.
100. Maroto Acín, J. A. (1989). Evolución de la Rentabilidad y de sus Factores Explicativos (1982-1987). (39). *Papeles de Economía Española*.
101. Marrero, E. (18 de Agosto de 2009). *Monografías.com*. Recuperado el 28 de Enero de 2015, de Estructura Administrativa y Desarrollo Organizacional: <http://www.monografias.com/trabajos73/estructura-administrativa-desarrollo-organizacional/estructura-administrativa-desarrollo-organizacional.shtml>
102. Martín Pliego, F., & Ruíz Maya, L. (1997). *Estadística I: Probabilidad*. Madrid: Editorial AC.
103. Martín, C. (1993). Principales enfoques en el análisis de la Competitividad. *Papeles de Economía Española*(56), 2-13.
104. Mathis, J., Mazier, J., & Rivaud-Danset, D. (1988). *La Competitivité Industrielle*. Paris: Dunod.
105. Mayes, T. R., & M. Shank, T. (2011). *Análisis Financiero con Microsoft Excel* (Quinta ed.). México: Cosegraf.
106. MCPEC. (Mayo de 2011). *Agendas par la Transformación Productiva Territorial*. Recuperado el 17 de Julio de 2013, de <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/AGENDA-TERRITORIAL-TUNGURAHUA.pdf>

107. Medina Arroba, A. P. (2011). *La Gestión Administrativa Financiera y su Impacto en la Liquidez de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela en el Año 2010*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
108. Medina Arroba, A. P. (2011). *La Gestión Administrativa Financiera y su Impacto en la Liquidez de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela en el Año 2010*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
109. Merton, R. C. (2003). *Finanzas*. México: Pearson Education.
110. Michalet, C. A. (1981). *Competitiveness and Internationalisation, mimeo*. Paris: OCDE.
111. MICIP, & ONUDI. (Julio de 2004). *UNIDO*. Recuperado el 28 de Marzo de 2013, de http://www.unido.org/fileadmin/import/35724_Libro_deCompet_Ind_EcuadorCOMPLETE.4.pdf
112. Miles, & Humberman. (1994).
113. MINISTERIO DE, C. E. (20 de Marzo de 2014). *PRO ECUADOR*. Recuperado el 2014 de Julio de 2014, de SECTOR AUTOMOTRIZ: <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/sectores/automotriz/>
114. Mintzberg, H. (1983). *La naturaleza del trabajo directivo*. España: Ariel S.A.
115. Mintzberg, H., Brian, J., & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. España: Pearson Educación.
116. MIPRO. (2013). *Estatuto por Procesos del Ministerio de Industrias y Productividad*. Quito: Asamblea Nacional.
117. Mochón, F. (2001). *Principios de Economía*. España: McGraw-Hill.
118. Mochón, F., & Aparicio, R. (1998). *Diccionario de Términos Financieros y de Inversión* (Segunda Edición ed.). Madrid: McGrawHill.

119. Modigliani, F., & Miller, M. (Junio de 1958). The cost of capital, Corporation Finance and the Theory of Investment. *American Economic Review*, 48(3), 261-293.
120. Modigliani, F., & Miller, M. H. (Junio de 1958). The Cost of capital corporation finance and the theory of investment. 48(3). *American Economic Review*.
121. Montgomery, C. (1995). *Of Diamonds and Rust: A New Look at Resources*”,. Boston: Kluwer Academic Pub.
122. Muñiz, L. (1 de Noviembre de 2012). Cómo implemetar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica. 3. Recuperado el 30 de Enero de 2015
123. Myers, S. C. (2001). The capital structure puzzle”. *The Journal of Finance*, 575-592.
124. Myro Sánchez, R. (Mayo de 2002). Productividad y Competitividad para las Manufacturas. *Información Comercial*(705), 77-94.
125. Nacional, L. H. (18 de Diciembre de 2007). *LA HORA Nacional*. Recuperado el 01 de Noviembre de 2012, de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/656887/-1/Sector_carrocero_se_fortalece_en_el_pa%C3%ADs_.html#.UJKHVHVmI1
126. NACIONAL, L. H. (18 de Noviembre de 2011). *LA HORA NACIONAL*. Recuperado el 30 de Octubre de 2012, de <http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101238013/-1/Profesionales%20de%20Argentina%20aportar%C3%A1n%20al%20sector%20carrocero.html#.UJKHWHVmI1>
127. NACIONAL, L. H. (19 de Febrero de 2012). *LA HORA NACIONAL*. Recuperado el 31 de Octubre de 2012, de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101286376/-1/Centro_de_fomento__carrocero_para_Ambato_.html#.UJKHPnVmI1

128. Newton, A. R. (1965). *Los sistemas de planificación y control: un marco para el análisis*. Boston: Harvard University.
129. Oliva, O. (22 de Septiembre de 2013). *Slideshare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/orlandooliva/tablas-formulas-y-conceptos>
130. Olivera Toro, J. (1963). *Manual del Derecho Administrativo* (Primera ed.). México: Jurídica Mexicana.
131. Orellana Bravo, S. (2003). *Análisis de Rentabilidad Económica y Financiera I*. Perú.
132. Ortega Chávez, M. F. (2013). *Los procesos administrativos y la gestión administrativa en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato*. Ambato: UTA.
133. Padilla, R., & Miriam, J. (2007). *Efectos de la Capacitación en la Competitividad de la Industria Manufacturera*. (Revista de la Cepal) Recuperado el 17 de Junio de 2013, de <http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/4/29584/LCG339eChudnovsky>
134. Palacín Sánchez, M. J., & Ramírez Herrera, L. M. (Noviembre de 2010). Factores Determinantes de la Estructura Financiera de la Pyme Andaluza. *Revista de Estudios Regionales*(91), 45-69.
135. Peña, A., & Pinta, F. (2012). Análisis del Sector Automotriz en Ecuador. *Infoeconomía*, 2.
136. Pérez Carballo, A. J., & Vela, E. (1997). *Principios de Gestión Financiera de la Empresa. Tercera*. Madrid: Alianza Editorial.
137. Pérez Carballo, J. (1997). *Estrategia y políticas financieras*. Madrid: Esic.
138. Pérez Juste, R. (1991). *Pedagogía Experimental. La Medida en Educación. Curso de Adaptación*. UNED.

139. Pérez, & Carballo. (1997). *Principios de Gestión Financiera de la Empresa* (Tercera Edición ed.). Madrid: Alianza Editorial.
140. Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14, 179-191.
141. Pinta Palacios, M. A. (2012). *La Gestión Administrativa Financiera y su Impacto en la Rentabilidad de los Accionistas de Banaplast S.A., Período 2006-2010*. Machala: Machala: Universidad Técnica de Machala.
142. Placencia Alarcón, L. A. (28 de Marzo de 2006). *Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa*. Obtenido de Administración General y Administración Pública: <http://www.tfjfa.gob.mx/investigaciones/pdf/administraciongeneralypublica.pdf>
143. Pope, J. (2002). *Investigación de Mercados*. México: Pearson .
144. Porter, M. (1990). *The competitive advantage of Nations*. Barcelona: Plaza Janes.
145. Porter, M. E. (1988). *Ventaja Competitiva. Creación y Sostenimiento de un desempeño superior*. MÉXICO: CECSA.
146. Porter, M. E. (1990). ¿Dónde radica la ventaja competitiva de las naciones? *Harvard-Deusto Business Review*,(44), 3-26.
147. PRO ECUADOR. (2013). *Análisis del Sector Automotriz*. Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC_AS2013_AUTOMOTRIZ1.pdf
148. Productividad, M. d. (16 de Agosto de 2012). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Recuperado el 30 de Octubre de 2012, de <http://www.industrias.gob.ec/?p=3344/sector-carrocero-de-tungurahua-recibe-apoyo-total-del-gobierno-nacional>

149. Ramírez R., L. E., Arcila, A., Buriticá, L., & Castrillón, J. (8 de Febrero de 2004). *Paradigmas y Modelos de Investigación: Guía Didáctica y Módulo*. Recuperado el 11 de Diciembre de 2012, de <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/repositorioarchivos/2011/02/0008paradigmasymodelos.771.pdf>
150. Ramos Zacarías, M. Á. (23 de Mayo de 2003). *MONOGRAFÍAS.COM*. Recuperado el 12 de Enero de 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos33/que-es-la-administracion/que-es-la-administracion.shtml>
151. Real Academia, E. (1992). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid: Espasa Calpe.
152. REVIEW, U. B. (Primer trimestre de 2012). *Factores Determinantes de la innovación en las microempresas españolas: La importancia de los factores internos*. Recuperado el 29 de 10 de 2012
153. Reyes Ponce, A. (2003). *Administración Moderna*. México: Limusa.
154. Reyes Ponce, A. (2004). *Administración Moderna*. (G. Noriega, Ed.) México: LIMUSA S.A. DE C.V.
155. Reyes, A. (2003). *Administración Moderna*. México: Limusa.
156. Rivera, O. (1993). *La interrelación entre estrategias y resultados económicos financieros*. Estudios Empresariales.
157. Rivero Torre, P. (1990). *Análisis de Balances y Estados Complementario. Cuarta*. Madrid: Pirámide.
158. Robbins, S. P., & DeCenzo, D. A. (2009). *Fundamentos de la Administración: conceptos esenciales y aplicaciones* (Sexta ed.). México: Pearson Educación.

159. Rojas Serra, A. (1974). *Derecho Administrativo* (Sexta ed.). México: Porrúa.
160. Rojas Soriano, R. (2002). *Investigación Social: Teoría y Praxis*. México D.F.: Plaza y Valdés.
161. Rombiola, N. (26 de Febrero de 2012). *Qué es Productividad?* Recuperado el 29 de Noviembre de 2012, de <http://www.finanzas.com/%C2%BFque-es-la-productividad>
162. Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2000). *Finanzas Corporativas* (Tercera ed.). Madrid: McGrawHill.
163. Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2001). *Fundamentos de Finanzas Corporativas* (Quinta edición ed.). México: McGrawHill.
164. Rozas, S. (2008). *Fundamentos para el estudio de la competitividad*. Colombia.
165. Rubio Domínguez, P. (2007). *Manual de Análisis Financiero*. Europa: Eumed.net.
166. Salas Chávez, A. L., & Venzor Coronado, A. (12 de Noviembre de 2010). *Scribd*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/42127757/analisis-de-ventas>
167. Salas Fúmas, V. (1992). Aspectos micro-organizativos de la competitividad”,. 379-396. Fundación Empresa Pública.
168. Salas, V. (1990). Economías de la gran empresa y poder de mercado. En X. Vives, & J. Gual, *Concentración empresarial y competitividad*. Barcelona: Ariel. Barcelona.
169. Salinas, P. J. (2007). *Metodología de la Investigación científica*. Recuperado el 27 de Abril de 2013, de

http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/34398/1/metodologia_investigacion.pdf

170. Sánchez Ballesta, J. P. (2002). *5campus.com*. Recuperado el 04 de 12 de 2014, de <http://ciberconta.unizar.es/leccion/anarenta/analisisR.pdf>
171. Segura, J. (1993). Sobre Políticas Microeconómicas de Competitividad. *Papeles de Economía Española*(56), 348-360.
172. Solomon, E. (2003). *La Teoría de la Gestión Financiera*. Nueva York: Columbi University Press.
173. Soto Vasquéz, L. (29 de Marzo de 2011). *Investigación y Tipos de Investigación*. Recuperado el 27 de Abril de 2013, de <http://www.slideshare.net/lili369/investigacin-y-tipos-de-investigacin>
174. Stickney, C. P. (1990). *Financial Statement Analysis (A Strategic Perspective)*. U.S.A.: Harcourt Brace Jovanovich.
175. Strauss, & Corbin. (1990).
176. Tamayo, M. (1999). *Aprender A Investigar: La Investigación. Módulo 2, Edición 1999*. Santa Fé, Bogota, Colombia: Afroeditores LTDA. Recuperado el 11 de Diciembre de 2012
177. Tamayo, M. (1999). *La Investigación*. Santa Fe: ARFO LTDA.
178. Toaza Cepeda, P. J. (2013). *La Gestión Administrativa y su relación con la Rentabilidad en fábrica de Calzado LIWI*. Ambato.
179. UNIVERSIDAD CATOLICA DE PERÚ. (11 de Mayo de 2001). *Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor*. Recuperado el 30 de Marzo de 2015, de Finanzas: <http://www.cpcaxamarca.org/documentos/Archivos/finanzas.pdf>
180. UPEL. (2005). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales*. Libertador: FEDUPEL.

181. Urgilés Merino, M. B. (2011). *Medidas Arancelarias y Competitividad en las Asociaciones de Calzado "Produarte" y "Crear Futuro" de la Provincia de Tungurahua, en el año 2010*. Ambato.
182. Urías Valiente, J. (1995). *Análisis de Estados Financieros*. Madrid: McGraw-Hill.
183. Ventura, V. (1994). *Análisis Competitivo de la Empresa: un enfoque estratégico*. Madrid: Civitas.
184. Ventura, V. (1994). *Análisis Competitivo de la Empresa: un enfoque estratégico*. Madrid: Civitas.
185. Vilcarrómero Ruiz, R. (2013). *Biblioteca Virtual*. Recuperado el 05 de 12 de 2014, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/1321.pdf>
186. Wernerfelt, B. (1984). *A resource-based view of the firm*", (Vol. V).
187. WordPress. (28 de Marzo de 2008). *Definición.de*. Recuperado el 31 de Marzo de 2015, de <http://definicion.de/analisis-financiero/>
188. Zamora Pucha, L. A. (2010). *La Planificación Financiera y su Incidencia en la Liquidez de la Fábrica Lady Rose en el año 2009*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
189. Zevallos, E. V. (2007). *FUNDES: Red de Soluciones Empresariales*. Recuperado el 9 de Junio de 2014, de <http://iberpyme.sela.org/Documentos/ANALISISCOMPARADO07.pdf>

ANEXOS

Anexo 1

Encuesta dirigida al personal administrativo, contable-financiero y de ventas.



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



TEMA:

Estudio de la Gestión Administrativa y su incidencia en la Rentabilidad de la empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, de la ciudad de Ambato, en el primer semestre del año 2014

OBJETIVO:

Estudiar la incidencia de la Gestión Administrativa en la rentabilidad, de la Empresa Maquinarias y Vehículos S.A. MAVESA, para el aumento de las ventas y rentabilidad.

INSTRUCCIONES:

- ✓ Lea con atención cada uno de los siguientes planteamientos y contéstalos de acuerdo a tu consideración, su veracidad en las respuestas le permitirán al investigador desarrollar un trabajo real y efectivo
- ✓ En caso de que la pregunta sea de selección múltiple, contestar SÓLO UNA.
- ✓ Conteste todas las preguntas sin dejarlas en blanco
- ✓ Evite los tachones y borrones

INFORMACIÓN GENERAL:

Edad: _____ **Género:** Femenino..... Masculino.....

Instrucción Educativa: Primaria..... Secundaria..... Bachiller.....
Pregrado..... Postgrado..... Maestría.....

1. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?

1. Si.....

2. No.....

2. ¿Sus clientes con qué frecuencia adquieren los servicios post-venta?

- | | |
|----------------------|------------------|
| 1. Siempre..... | 2. Rara vez..... |
| 3. Casi Siempre..... | 4. Nunca..... |

3. ¿Qué tanto conoce las políticas empresariales?

- | | |
|---------------|--------------|
| 1. Todo..... | 2. Algo..... |
| 3. Mucho..... | 4. Nada..... |

4. ¿Cómo califica la estructura organizacional y funcional de la empresa?

- | | |
|-------------------|--------------------|
| 1. Excelente..... | 2. Buena..... |
| 3. Regula..... | 4. Deficiente..... |

5. ¿La gestión administrativa adoptada en la empresa es eficiente?

- | | |
|------------|------------|
| 1. Si..... | 2. No..... |
|------------|------------|

6. ¿Sus funciones y responsabilidades están definidas por escrito?

- | | |
|------------|------------|
| 1. Si..... | 2. No..... |
|------------|------------|

7. ¿Considera que se ha cumplido los objetivos planteados por la empresa?

- | | |
|------------|------------|
| 1. Si..... | 2. No..... |
|------------|------------|

8. ¿Cómo califica las utilidades recibidas de la empresa?

- | | |
|-------------------|---------------|
| 1. Excelente..... | 2. Buena..... |
| 3. Regular..... | 4. Mala..... |

9. ¿Los beneficios obtenidos son iguales o superiores a los deseados?

- | | |
|---------------|------------------|
| 1. Igual..... | 2. Superior..... |
|---------------|------------------|

10. El análisis de ventas realizado en la empresa es:

- | | |
|-------------------|--------------------|
| 1. Excelente..... | 2. Buena..... |
| 3. Regular..... | 4. Deficiente..... |

11. ¿Cómo considera la rotación inventario?

Anexo 2

RUC de la Compañía MAQUINARIAS Y VEHÍCULOS S.A. MAVESA Ambato
Sucursal 1.

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES		SOCIEDADES				
NUMERO RUC:	0990022011001					
RAZON SOCIAL:	MAQUINARIAS Y VEHICULOS S.A. MAVESA					
No. ESTABLECIMIENTO:	005	ESTADO	CERRADO	FEC. INICIO ACT.	20/05/1994	
NOMBRE COMERCIAL:	CITROEN			FEC. CIERRE:	30/09/1995	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:					FEC. REINICIO:	
VENTA AL POR MAYOR DE VEHICULOS AUTOMOTORES DE PASAJEROS NUEVOS Y USADOS.						
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:						
Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARQUI Calle: ESMERALDAS Número: 1810 Intersección: AV. NUEVE DE OCTUBRE Teléfono Domicilio: 2372649 Apartado Postal: 09-01-364 Fax: 2273561						
No. ESTABLECIMIENTO:	007	ESTADO	CERRADO	FEC. INICIO ACT.	01/07/1995	
NOMBRE COMERCIAL:	MAQUINARIAS Y VEHICULOS			FEC. CIERRE:	30/09/1999	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:					FEC. REINICIO:	
VENTA AL POR MAYOR DE VEHICULOS AUTOMOTORES DE PASAJEROS NUEVOS Y USADOS.						
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:						
Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: BENALCAZAR Calle: AV. SEIS DE DICIEMBRE Número: S/N Intersección: BAQUERIZO MORENO Teléfono Domicilio: 2523929 Fax: 2228506						
No. ESTABLECIMIENTO:	008	ESTADO	CERRADO	FEC. INICIO ACT.	27/06/1996	
NOMBRE COMERCIAL:	MAQUINARIAS Y VEHICULOS			FEC. CIERRE:	28/02/2002	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:					FEC. REINICIO:	
VENTA AL POR MAYOR DE VEHICULOS AUTOMOTORES DE PASAJEROS NUEVOS Y USADOS.						
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:						
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA PENINSULA Calle: PANAMERICANA NORTE Número: S/N Carretera: PANAMERICANA NORTE Kilómetro: UNO Y MEDIO Teléfono Domicilio: 413007 Teléfono Domicilio: 844700 Fax: 413007						
						
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE		Naranjo Moreno Paolo DELEGADO DEL RUC Servicio de Rentas Internas LITORAL SUR				
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS						
Detalle: PNM10206	Lugar de emisión: GUAYAQUIL/AV. FRANCISCO Fecha y hora: 06/01/2012 09:33:29					
Página 6 de 8						
						

Anexo 3

RUC de la Compañía MAQUINARIAS Y VEHÍCULOS S.A. MAVESA Ambato
Sucursal 2.

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES		SOCIEDADES			
NUMERO RUC:	0990022011001			...Te hace bien al país!	
RAZON SOCIAL:	MAQUINARIAS Y VEHICULOS S.A. MAVESA				
No. ESTABLECIMIENTO:	011	ESTADO:	ABIERTO	FEC. INICIO ACT.:	12/02/2009
NOMBRE COMERCIAL:	MAQUINARIAS Y VEHICULOS			FEC. CIERRE:	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:				FEC. REINICIO:	
VENTA AL POR MAYOR DE VEHICULOS AUTOMOTORES DE PASAJEROS NUEVOS Y USADOS.					
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:					
Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: SUCRE Calle: LOS RIOS Número: S/N Intersección: HUANCABILCA Teléfono: Domicilio: 2453385 Teléfono Domicilio: 2454442 Fax: 2453385					
No. ESTABLECIMIENTO:	014	ESTADO:	ABIERTO	FEC. INICIO ACT.:	20/01/2004
NOMBRE COMERCIAL:	MAQUINARIAS Y VEHICULOS MAVESA			FEC. CIERRE:	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:				FEC. REINICIO:	
VENTA AL POR MAYOR DE VEHICULOS AUTOMOTORES DE PASAJEROS NUEVOS Y USADOS					
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:					
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MERCED Barrio: INGABURCO BAJO Calle: AVENIDA INDOAMERICA Número: S/N Conjunto: SECTOR QUILLAN Teléfono Trabajo: 2844700 Teléfono Trabajo: 2852931 Fax: 2844693					
No. ESTABLECIMIENTO:	016	ESTADO:	ABIERTO	FEC. INICIO ACT.:	14/05/2007
NOMBRE COMERCIAL:	MAQUINARIAS Y VEHICULOS S.A. MAVESA			FEC. CIERRE:	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:				FEC. REINICIO:	
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES					
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:					
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI LORETO Calle: AV. EL REY Número: S/N Intersección: FLOREANA Referencia: SECTOR MONUMENTO A JUAN LEON MERA Teléfono Trabajo: 032627235					
					
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE		SRI		Naranjo Moreno Paola DELEGADO DEL RUC. Servicio de Rentas Internas LITORAL SUR	
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS					
Usuario: PNM110235	Lugar de emisión: GUAYAQUIL AV. FRANCISCO Fecha y hora: 06/09/2012 09:54:20				
Página 3 de 8					
					

Anexo 4

Certificación ISO 9001



BUREAU VERITAS
Certification

Certification
Awarded to

MAQUINARIAS Y VEHICULOS S.A.
- MAVESA -

HEAD OFFICE: KM 3.5 AV. JUAN TANCA MARENGO - GUAYAQUIL
ECUADOR

This is a multi-site certificate, additional site details are listed in the appendix to this certificate

Bureau Veritas Certification certify that the Management System of the above organization has been audited and found to be in accordance with the requirements of the management system standard detailed below.

Standard

ISO 9001:2008

Scope of certification

COMERCIALIZACIÓN Y SERVICIO TÉCNICO DE VEHÍCULOS PESADOS, LIVIANOS, MAQUINARIA, REPUESTOS RELACIONADOS Y NEUMÁTICOS.
COMMERCIALIZATION, SERVICE SPARES OF HEAVY VEHICLES, LIGHT, MACHINERY AND TIRES.

Certification cycle start date: 30th January 2013

Subject to the continued satisfactory operation of the organization's Management System, this certificate expires on: 29th January 2016

Certificate No. EC227862 Issue date: 30th January 2013


Katalina Correa A.
Systems Certification Services Manager


CERTIFICACIÓN DE
SISTEMAS DE GESTIÓN
DE LA CALIDAD
N° OAE CSC C 05-002

Local Office: Certification Office: Bureau Veritas Ecuador S.A., Av. Checoslovaquia E9-95 y Sulra, Edificio Eveliza Plaza, Piso 8, Of. 802, Quito-Ecuador

Further clarifications regarding the scope of this certificate and the applicability of the management system requirements may be obtained by consulting the organization. To check this certificate validity please call (593 – 2 227 3190)

Page 1 of 2



Anexo 5

Política del Sistema de Gestión Integrado.

COPIA CONTROLADA

Grupo Mavesa

POLÍTICA DEL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO

El compromiso de Maquinarias y Vehículos S.A. - **MAVESA** es: Comercialización, Servicio Técnico y Repuestos para vehículos livianos, pesados, maquinaria, neumáticos nuevos y reencauchados, cumpliendo con los requisitos de nuestros clientes en el marco de las leyes y normativas aplicables en calidad, medio ambiente, seguridad y salud *ocupacional*, procurando la prevención de *los factores de riesgo y los aspectos e impactos ambientales presentes en nuestra operación*; mejorando continuamente y cumpliendo con nuestra responsabilidad social en el desempeño de nuestros procesos.

Esta Presidencia se compromete a destinar los recursos necesarios para la implantación, cumplimiento y actualización de nuestra política.


Ing. Kleber Vaca
Presidente del Directorio

Fecha de Vigencia: Enero 4 del 2012 Actualización: Mayo 26 del 2014 (v1.4)



Anexo 6

Objetivos del Sistema de Gestión de Calidad Integrado

OBJETIVOS



OBJETIVOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO

Fecha de vigencia: Septiembre 04 del 2012

Actualización: Enero 06 del 2014 - V1.2

OBJETIVOS DE LA CALIDAD

- Disminuir un 7% los re-procesos en el área de Enderezada y Pintura para el año 2014.
- Disminuir un 3% los re-procesos en el área de Servicio Técnico-Citroën para el año 2014.
- Disminuir el tiempo para alineación y balanceo de llantas en camiones, logrando un estándar de 45 minutos para el año 2014.
- Aumentar en un 90% la disponibilidad y confiabilidad de los equipos de los talleres de Maquinarias y Vehículos S.A, para el año 2014.
- Mejorar sistemáticamente nuestro SGC, garantizando la calidad de nuestros productos y servicios.
- Promover la mejora continua como un principio fundamental aplicable a todos los procesos de Maquinarias y Vehículos S.A.

OBJETIVOS DE LA SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

- Establecer un Sistema de Gestión para la Seguridad y Salud Ocupacional desarrollando de promoción y prevención.
- Mejorar las condiciones de trabajo y salud brindando capacitación adecuada para los trabajadores en materia de prevención de accidentes y enfermedades profesionales.

OBJETIVO DE LA GESTIÓN AMBIENTAL

- Promover una gestión ambiental orientada a crear valor: previniendo, minimizando, mitigando y resolviendo los aspectos e impactos que se generan al ambiente; mediante la implementación de medidas preventivas y correctivas, programas de educación ambiental, uso racional de los recursos y aprovechamiento de los residuos de forma óptima que permitan reducir la generación de los mismos.


Ing. Angel Cabrera Morocho
Coordinador Nacional HQSE
GRUPO MAVESA

Anexo 7

Resolución del Reglamento Interno de Seguridad y Salud de la Compañía MAQUINARIAS Y VEHÍCULOS S.A. MAVESA.

 <p>Ministerio de Relaciones Laborales</p>			
No.1012-DRTG-MRL -2012- DGJ			
Abg. Álvaro Jaramillo Vélez DIRECTOR REGIONAL DEL TRABAJO			
<p>CONSIDERANDO: El proyecto de Reglamento Interno de Seguridad y Salud de la compañía MAQUINARIAS Y VEHÍCULOS S.A. con asesoría técnica de Carlos Saeteros con registro F-4 remitido desde la Unidad Técnica de Seguridad y Salud;</p>			
<p>EN USO: De la facultad contenida en el Art. 434 del Código del Trabajo vigente.</p>			
Resuelve:			
<p>Art. 1. - Aprobar el Reglamento Interno de Seguridad y Salud de la compañía MAQUINARIAS Y VEHÍCULOS S.A. con domicilio en el Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas.</p>			
<p>Art. 2.- Quedan incorporadas al presente Reglamento, todas las disposiciones contenidas en el Código del Trabajo y demás legislación vigente en materia de Seguridad y Salud, las mismas que prevalecerán en todo caso.</p>			
<p>Art. 3.- Se deja constancia que la Dirección Regional de Trabajo de Guayaquil, deslinda cualquier tipo de responsabilidad respecto de la veracidad y autenticidad de la información y documentación presentada por los peticionarios, de ser el caso.</p>			
REGÍSTRESE EN LA UNIDAD TÉCNICA DE SEGURIDAD Y SALUD DE ESTE MINISTERIO.			
Guayaquil, 7 de agosto de 2012		vigente hasta 7 de agosto de 2014	
 ABG. ALVARO JARAMILLO VELEZ DIRECTOR REGIONAL DEL TRABAJO Abg. Álvaro Jaramillo Vélez DIRECTOR REGIONAL DEL TRABAJO			
<p>DIRECCIÓN REGIONAL DEL TRABAJO DE GUAYAQUIL.- Unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo.- Guayaquil, 6 de agosto de 2012.</p>			
<p>CERTIFICO.- Que el Reglamento Interno de Seguridad y Salud del Trabajo de la compañía MAQUINARIAS Y VEHÍCULOS S.A. con domicilio en el Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas, aprobado sin observaciones mediante Resolución No. 1012-DRTG/MRL/2012- DFG, inscrito en el registro 09, folio 004, con el número 1012.</p>			
 Ing. Diego García Jaramillo			
UNIDAD DE SEGURIDAD Y SALUD LABORAL			
Acción:	Nombre	Firma	Cargo
Revisado por:	Ing. Diego García Jaramillo		Serv. Públic

Anexo 8

Balance General Maquinarias y Vehículos S.A.

MAQUINARIAS Y VEHÍCULOS S.A.		
MAVESA		
BALANCE GENERAL	2014	2013
ACTIVO		
<i>Activo Corriente</i>		
Caja y Bancos	\$ 1.376.408,91	\$ 5.197.547,00
Inversiones Temporales	\$ 1.781.915,09	\$ 6.629.069,00
<i>Documentos y Cuentas por cobrar</i>		
Clientes	\$ 65.303.799,76	\$ 55.922.159,00
Anticipo a Proveedores	\$ 5.512.402,97	\$ -
Impuestos Fiscales	\$ 1.989.098,11	\$ 1.649.094,00
Deudores del Exterior	\$ 294.660,34	\$ -
Otras cuentas por cobrar	\$ 146.920,52	\$ 1.710.173,00
Provisión para cuentas incobrables	\$ -	\$ -
Total Documentos y cuentas por cobrar	\$ 73.246.881,70	\$ 59.281.426,00
Inv. Vehículos Hino	\$ 30.446.155,60	\$ 11.424.960,17
Inv. Vehículos Citroen	\$ 1.578.562,38	\$ 592.357,62
Inv. Repuestos	\$ 15.104.232,17	\$ 5.667.883,11
Otros	\$ 9.139.237,85	\$ 3.429.511,10
Total Inventarios	\$ 56.268.188,00	\$ 21.114.712,00
Gastos pagados por anticipado	\$ 915.844,05	\$ 444.326,00
Total Activo corriente	\$ 133.589.237,75	\$ 92.667.080,00
<i>Propiedad Planta y Equipo</i>		
Terrenos	\$ 15.963.274,53	\$ 12.043.431,71
Edificios	\$ 14.060.276,97	\$ 10.607.722,44
Mejoras Edificios	\$ 3.734.950,13	\$ 2.817.818,91
Instalaciones	\$ 7.626,91	\$ 5.754,09
Construcciones en Proceso	\$ 1.939.228,38	\$ 1.463.043,47
Muebles y Enseres	\$ 1.568.272,58	\$ 1.183.177,28
Vehículos	\$ 1.031.102,09	\$ 777.911,05
Herramientas	\$ 606.343,60	\$ 457.453,62
Maquinarias y Equipos	\$ 4.869.017,26	\$ 3.673.411,54
Equipos de Cómputo	\$ 351.742,64	\$ 265.370,90
Total Propiedad, planta y equipo	\$ 44.131.835,09	\$ 33.295.095,00
<i>Documentos y cuentas por cobrar a largo plazo</i>		
Compañías relacionadas	\$ 8.424.010,98	\$ 59.682,00
Inversiones en acciones	\$ 4.270,64	\$ 293.165,00
Total doc. y ctas. por cobrar a largo plazo	\$ 8.428.281,62	\$ 352.847,00
Cargos diferidos otros activos	\$ 236.097,87	\$ 52.991,00
TOTAL ACTIVO	\$ 186.385.452,33	\$ 126.368.013,00

MAQUINARIAS Y VEHÍCULOS S.A.		
MAVESA		
BALANCE GENERAL	2014	2013
PASIVO Y PATRIMONIO		
PASIVO		
<i>PASIVO CORRIENTE</i>		
Obligaciones bancarias y financieras	\$ 55.919.787,93	\$ 36.547.360,00
<i>Compañías Relacionadas</i>		
Proveedores	\$ 13.168.949,17	\$ 2.351.230,00
Anticipo de Clientes	\$ 4.855.247,40	\$ -
Beneficios Sociales	\$ 648.456,38	\$ 3.230.276,00
Obligaciones tributarias	\$ 2.936.345,56	\$ 4.338.588,00
Otras cuentas por pagar	\$ 7.121.399,52	\$ 2.768.435,00
Total Documentos y cuentas por pagar	\$ 28.730.398,03	\$ 12.688.529,00
TOTAL DEL PASIVO CORRIENTE	\$ 84.650.185,96	\$ 49.250.500,00
Documentos y cuentas por pagar a largo plazo	\$ 12.513.683,38	\$ 2.102,00
Compañías relacionadas/Imp. Diferidos	\$ 1.894.231,64	\$ 1.426.862,00
Provisiones	\$ 1.445.844,04	\$ 1.105.866,00
TOTAL DEL PASIVO	\$ 100.503.945,02	\$ 51.785.330,00
PATRIMONIO		
Capital	\$ 41.046.184,00	\$ 37.046.184,00
Aportes para futuras capitalizaciones	\$ 147.000,00	\$ 147.000,00
Aumentos de Capital en Trámite	\$ -	\$ -
Reservas	\$ 6.121.795,72	\$ 5.441.216,00
Resultados NIIF	\$ 7.291.164,06	\$ -
Resultados años anteriores	\$ 26.782.325,53	\$ 17.666.313,00
Resultados del Ejercicio	\$ 4.493.038,00	\$ 14.281.970,00
TOTAL DEL PATRIMONIO	\$ 85.881.507,31	\$ 74.582.683,00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 186.385.452,33	\$ 126.368.013,00

Anexo 9

Estado de Resultados

MAQUINARIAS Y VEHÍCULOS S.A.		
MAVESA		
ESTADO DE RESULTADOS	2014	2012
Ventas Netas	\$ 86.140.962,00	\$ 152.745.178,00
Costo de los bienes vendidos	\$ 71.584.666,00	\$ (127.566.901,00)
Utilidad Bruta	\$ 14.556.296,00	\$ 25.178.277,00
Otros ingresos (egresos), netos		\$ 611.346,00
Gastos de Administración	\$ 2.381.688,00	\$ (3.565.822,00)
Gastos de Ventas	\$ 7.771.491,00	\$ (10.966.094,00)
Gastos Operativos	\$ 10.153.179,00	\$ (13.920.570,00)
Gastos y Servicios Financieros	\$ 2.582.758,00	\$ (2.883.183,00)
Ingresos Financieros	\$ -	\$ 5.907.446,00
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 1.820.359,00	\$ 11.257.707,00
Otros ingresos financieros (egresos), netos	\$ 2.672.679,00	\$ 3.024.263,00
UTILIDAD ANTES DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES E IMPUESTO A LA RENTA	\$ 4.493.038,00	\$ 14.281.970,00
PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES	\$ 673.955,70	\$ 2.142.295,50
IMPUESTO A LA RENTA	\$ 979.537,01	\$ (2.991.197,00)
UTILIDAD NETA DEL AÑO	\$ 2.839.545,29	\$ 11.290.773,00