



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

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A**

TEMA:

"LA GESTION FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA EFICIENTE DE LA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LOS HELADOS DE SALCEDO
CORP. ICE CREAM S.A., INCIDE EN EL CRECIMIENTO PATRIMONIAL"

AUTORA: Janneth Maricela Quingaluisa Tenorio

TUTOR: Ing. Eduardo Toscano Guerrero Mg.

AMBATO – ECUADOR

2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ing. Mg. EDUARDO TOSCANO GUERRERO, con cédula de identidad 1802404853 en calidad de Tutor del proyecto “LA GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA EFICIENTE DE LA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LOS HELADOS DE SALCEDO CORP. ICE CREAM S.A., INCIDE EN EL CRECIMIENTO PATRIMONIAL” desarrollado por la señorita QUINGALUISA TENORIO JANNETH MARICELA, egresada de la Facultad de Contabilidad y Auditoría modalidad Presencial, en la modalidad “Trabajo Estructurado de Manera Independiente” considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponden a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado modalidad presencial de la Universidad Técnica de Ambato y en la normativa para la presentación de proyectos investigativos de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.

Por lo tanto solicito la presentación del mismo al organismo pertinente para que sea sometido a la evaluación de los profesores calificadores designados por el Honorable Consejo Directivo.

Ambato, 25 de septiembre de 2015



Ing. Eduardo Toscano Guerrero Mg.
DOCENTE-TUTOR FCAUD.

AUTORÍA DE LA TESIS DE INVESTIGACIÓN

Yo, QUINGALUISA TENORIO JANNETH MARICELA, con C.I. 050323344-7, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: **“LA GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA EFICIENTE DE LA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LOS HELADOS DE SALCEDO CORP. ICE CREAM S.A., INCIDE EN EL CRECIMIENTO PATRIMONIAL”**, es original, autentico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 25 de septiembre de 2015

AUTORA



Quingaluisa Tenorio Janneth Maricela
C.I. 050323344-7

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

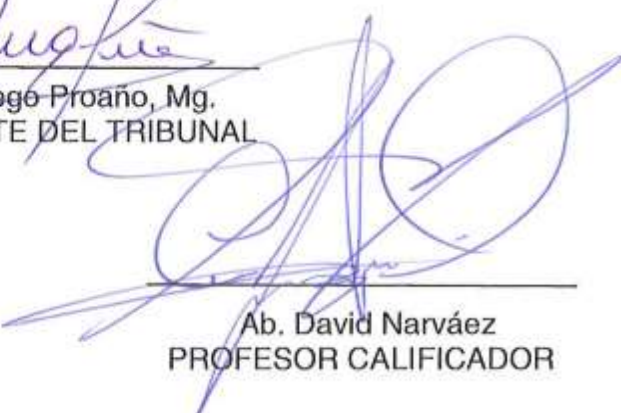
El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: **“LA GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA EFICIENTE DE LA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LOS HELADOS DE SALCEDO CORP. ICE CREAM S.A., INCIDE EN EL CRECIMIENTO PATRIMONIAL”**, elaborado por: QUINGALUISA TENORIO JANNETH MARICELA, egresada de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, carrera Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 25 de septiembre del 2015

Para constancia firman


Econ. Diego Proaño, Mg.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL


Dra. Mayra Bedoya Jara
PROFESOR CALIFICADOR


Ab. David Narváez
PROFESOR CALIFICADOR

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser quien me ha permitido llegar al camino propuesto, sin dejarme caer, por darme la fortaleza necesaria para cumplir este objetivo planteado.

A la Universidad Técnica de Ambato por darme la oportunidad de estudiar y ser una profesional.

A mi tutor de investigación Ing. Eduardo Toscano, quien ha sabido brindarme su motivación, su paciencia y sus experiencias en la trayectoria de la investigación.

A la Fábrica donde pude realizar el trabajo de investigación y a todas aquellas personas que supieron apoyarme.

Janneth Maricela Quingaluisa Tenorio

DEDICATORIA

A Dios, por la bendición y la fortaleza dada en el transcurso de mi vida.

A mi esposo por ser quien me brindó su apoyo incondicional a lo largo de esta trayectoria estudiantil.

A mis dos queridas hijas Lady y Anahí, quienes son mi motor que enciende las ganas de vivir y superarme cada día.

A mis padres por estar conmigo y apoyarme de una u otra forma.

Janneth Maricela Quingaluisa Tenorio

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PÁGINAS PRELIMINARES

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
AUTORÍA DE LA TESIS DE INVESTIGACIÓN.....	III
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS	VII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XI
ÍNDICE DE TABLAS.....	XII
RESUMEN EJECUTIVO.....	XV
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1 Contextualización	3
1.2.1.1 Contexto Macro.....	3
1.2.1.2 Contexto Meso	6
1.2.1.3 Contexto Micro	8
1.2.2 Análisis Crítico.....	9
1.2.2.1 Árbol de Problemas.....	9
1.2.2.2 Relación Causa-Efecto.....	9
1.2.3 Prognosis.....	10
1.2.4 Formulación del Problema	10
1.2.4.1 Variable Independiente	10
1.2.4.2 Variable Dependiente.....	11

1.2.5 Preguntas directrices	11
1.2.6 Delimitación del Problema	11
1.2.6.1 Delimitación del contenido	11
1.2.6.2 Delimitación espacial	11
1.2.6.3 Delimitación temporal.....	11
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	11
1.4 OBJETIVOS	12
1.4.1 Objetivo General	12
1.4.2 Objetivos Específicos.....	12
CAPÍTULO II	13
MARCO TEÓRICO	13
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	13
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	15
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	16
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	23
2.4.1 Superordinación conceptual.....	23
2.4.2 Subordinación conceptual.....	24
2.4.3 Subordinación Variable Dependiente	25
2.4.4 Visión dialéctica de conceptualización	26
2.4.4.1 Marco Teórico Variable Independiente: Gestión Financiera y Administrativa	26
2.4.4.2 Marco Teórico Variable Independiente: Crecimiento Patrimonial	44
2.5 HIPÓTESIS	59
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES	59
CAPÍTULO III	60
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	60
3.1 ENFOQUE	60
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	60
3.2.1 Investigación de Campo.....	60
3.2.2 Investigación Bibliográfica – Documental	61

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	62
3.3.1 Investigación Descriptiva	62
3.3.2 investigación Asociación de Variables (Correlacional)	62
3.3.3 Investigación Explicativa	63
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	64
3.4.1 Población	64
3.4.2 Muestra.....	65
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	66
3.5.1 Variable Independiente: Gestión Financiera y Administrativa.....	66
3.5.2 Variable Dependiente: Crecimiento Patrimonial	67
3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	68
3.6.1 Plan para la recolección de información.....	68
3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	70
3.7.1 Plan de Procesamiento de la Información	70
3.7.2 Plan de Análisis e Interpretación de resultados.....	71
CAPÍTULO IV.....	73
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	73
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	73
4.2 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	73
4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	89
CAPÍTULO V	93
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	93
5.1 CONCLUSIONES	93
5.1 RECOMENDACIONES.....	94
CAPÍTULO VI.....	95
PROPUESTA	95
6.1 DATOS INFORMATIVOS	95
6.1.1 Título.....	95
6.1.2 Institución Ejecutora.....	95
6.1.3 Beneficiarios	95

6.1.4 Ubicación	95
6.1.5 Tiempo Estimado para la Ejecución	95
6.1.6 Equipo técnico responsable	95
6.1.7 Costo	95
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	96
6.3 JUSTIFICACIÓN.....	97
6.4 OBJETIVOS	98
6.4.1 Objetivo General	98
6.4.2 Objetivos Específicos.....	98
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	98
6.5.1 Factibilidad Legal	98
6.5.2 Factibilidad Socio-cultural	99
6.5.3 Factibilidad Organizacional	99
6.5.4 Factibilidad Tecnológica.....	99
6.5.5 Factibilidad Económico-Financiero	100
6.6 FUNDAMENTACIÓN TÉCNICA-CIENTÍFICA.....	100
6.7 METODOLOGÍA.....	104
6.7.1 Ficha de Observación	105
6.7.2 Plan de Negocios.....	110
6.7.3 Planificación estratégica	115
6.7.4 Análisis Financiero.....	117
6.7.5 Indicadores financieros	119
6.7.6 Indicadores de Gestión	142
6.7.7 PLANILLA DE MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA.....	149
6.7.7 informe General	158
6.8 ADMINISTRACIÓN.....	168
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	168
1. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	169

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No 1: Árbol de Problemas	9
Gráfico No 2: Superordinación de las variables	23
Gráfico No 3: Subordinación Variable Independiente.....	24
Gráfico No 4: Subordinación Variable Dependiente	25
Gráfico No 5: Organigrama de Gerencia Administrativa:	42
Gráfico No 6: Representación gráfica de resultados	71
Gráfico No 7: Recursos de la Empresa.....	74
Gráfico No 8: Estrategias Financieras.....	75
Gráfico No 9: Metas Planteadas	76
Gráfico No 10. Personal Calificado	77
Gráfico No 11: Decisiones tomadas por la Gerencia.....	78
Gráfico No 12: Gestión Financiera y Administrativa	79
Gráfico No 13: Objetivos y Metas	80
Gráfico No 14: Satisfacción del Cliente.....	81
Gráfico No 15: Aportación Clientes Externos	82
Gráfico No 16: Aportación Clientes Internos	83
Gráfico No 17: Plan de Ventas.....	84
Gráfico No 18: Incrementar el Patrimonio	85
Gráfico No 19: Planificación de Actividades.....	86
Gráfico No 20: Disposiciones de los Administradores	87
Gráfico No 21: Toma de Decisiones	88
Gráfico No 22: Representación Gráfica de la Hipótesis	92
Gráfico No 23: Participación en el mercado de los competidores de Helados de Salcedo.....	111

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Composición de los ingredientes más utilizados en los helados (%).....	4
Tabla 2: Producción anual Millones año 2002.....	5
Tabla 3: Consumo anual Litros de hectolitros (per cápita) de helados año 2002	6
Tabla 4: Descripción de la Población de la Fábrica de Helados de Salcedo	65
Tabla 5. Operacionalización de Gestión Financiera y Administrativa	66
Tabla 6: Operacionalización Crecimiento Patrimonial	67
Tabla 7: Plan de recolección de información.....	69
Tabla 8: Respuestas del Cuestionario	70
Tabla 9: Establecimiento de conclusiones v recomendaciones.....	72
Tabla 10: Recursos de la Empresa	74
Tabla 11: Estrategias Financieras.....	75
Tabla 12: Metas Planteadas	76
Tabla 13: Personal Calificado	77
Tabla 14: Decisiones tomadas por la Gerencia.....	78
Tabla 15: Gestión Financiera y Administrativa	79
Tabla 16: Objetivos y Metas	80
Tabla 17: Satisfacción del Cliente	81
Tabla 18: Aportación Clientes Externos	82
Tabla 19: Aportación Clientes Internos	83
Tabla 20: Plan de Ventas.....	84
Tabla 21: Incrementar el Patrimonio	85
Tabla 22: Planificación de Actividades.....	86
Tabla 23: Disposiciones de los Administradores	87
Tabla 24: Toma de Decisiones	88
Tabla 25: Tabulación de resultados variable independiente.....	90
Tabla 26: Tabulación de resultados variable dependiente	90
Tabla 27: Presentación de las variables	90

Tabla 28: Presupuesto.....	96
Tabla 29: Modelo Operativo.....	104
Tabla 30: Cuestionario de Control Interno	105
Tabla 31: Participación en el Mercado de los Competidores y de la Fábrica de Helados de Salcedo.....	111
Tabla 32: Análisis Principales Competidores	112
Tabla 33: Cuadro competitividad	112
Tabla 34: Análisis Horizontal	118
Tabla 35: Análisis Vertical.....	118
Tabla 36: Relación Corriente o de Liquidez	120
Tabla 37: Capital de Trabajo.....	121
Tabla 38: Prueba Ácida	122
Tabla 39: Días de Inventarios	123
Tabla 40: Rotación de Inventarios	124
Tabla 41: Días de Cuentas por Cobrar	125
Tabla 42: Rotación de Cuentas por Cobrar.....	126
Tabla 43: Días de Cuentas por Pagar.....	127
Tabla 44: Rotación de Cuentas por Pagar.....	128
Tabla 45: Rotación del Activo Fijo.....	129
Tabla 46: Rotación de Activo Total	130
Tabla 47: Ciclo del Efectivo	131
Tabla 48: Apalancamiento Financiero.....	132
Tabla 49: Nivel de Endeudamiento	133
Tabla 50: Fondos Propios.....	134
Tabla 51: Margen Bruto de Utilidad	135
Tabla 52: Margen Operacional de Utilidad.....	136
Tabla 53: Margen Neta de Utilidad	137
Tabla 54: Rendimiento del Patrimonio	138
Tabla 55: Rendimiento del Activo Total.....	139
Tabla 56: Rendimiento de Capital.....	140

Tabla 57: Análisis DUPONT	141
Tabla 58: Cumplimiento de Misión	142
Tabla 59: Cumplimiento de la Visión.....	143
Tabla 60: Cumplimiento de Objetivos	143
Tabla 61: Cumplimiento de Estrategias	144
Tabla 62: Estabilidad Laboral	144
Tabla 63: Afiliación Laboral.....	145
Tabla 64: Eficiencia en las compras	145
Tabla 65: Calidad en compras	146
Tabla 66: Eficiencia en la Ventas.....	146
Tabla 67: Efectividad en las Ventas.....	147
Tabla 68: Satisfacción en la Ventas.....	147
Tabla 69: Informes Contables	148
Tabla 70: Previsión de la Evaluación	168

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación trata de la inadecuada gestión financiera y administrativa que tiene la Fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., ocasionando un deficiente crecimiento patrimonial de la misma, después de la investigación realizada se ha determinado que el problema principal es la baja rentabilidad lo cual no ha permitido el crecimiento de la fábrica, debido a la falta de capacitación al personal de producción y administrativo, como también la presentación de estados financieros atrasados, una inadecuada administración financiera, dificultades que han presentado desde hace un tiempo atrás, y para un crecimiento patrimonial óptimo se ha propuesto realizar un modelo de gestión financiero y administrativo que les ayude a normar las dificultades que ha venido teniendo hasta el momento, el mismo ayudara a regular los gasto y los ingresos y así mantenerse en un equilibrio favorable que de esa manera se llevara una mejor organización.

La fábrica debe realizar capacitaciones permanentes a sus trabajadores para que de esa manera puedan brindar un buen producto a sus clientes y volver a adquirir la confianza de los mismos, mediante el modelo de gestión financiero y administrativo se tendrá una mejor organización y planificación dentro de la misma ya que es uno de los factores importantes el organizar para crecer.

INTRODUCCIÓN

Para que exista un eficiente crecimiento económico en la fábrica, es indispensable contar con una adecuada gestión financiera y administrativa.

La presente investigación está estructurada en seis capítulos:

Capítulo I. El Problema: En este capítulo se encuentra el tema de investigación, las contextualizaciones, el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación, además en este capítulo se puede conocer los objetivos que se pretende alcanzar con la investigación.

Capítulo II. Marco Teórico: En éste se fundamenta la parte teórica, es decir los conceptos con sus respectivas referencias bibliográficas, las mismas que respaldan la investigación, también se encuentran las categorías fundamentales y red de inclusiones conceptuales y por último se diseña la hipótesis de estudio la cual será justificada posteriormente.

Capítulo III. Metodología: Mediante este capítulo se hace referencia al enfoque de investigación, las respectivas modalidades, los tipos de investigación, como también la determinación de la población con la que se va a trabajar y el instrumento de recolección de la información, procesamiento y análisis de los mismos.

Capítulo IV. Análisis e Interpretación de Resultados: En este capítulo se presentan los resultados obtenidos a través de la encuesta realizada a la población de estudio, dichos resultados se presentan en cuadros y gráficos estadísticos con su respectiva interpretación y análisis, como también se realiza la verificación de la hipótesis planteada.

Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones: Conciernen a la determinación de las conclusiones y recomendación basadas en los objetivos planteados en el capítulo I., los mismos que guiarán la implementación de la propuesta.

Capítulo VI. Propuesta: Aquí se detalla el desarrollo de la propuesta planteada, mediante el desarrollo de tres fases:

1.- El diagnóstico situacional de la fábrica realizada a través de un cuestionario de control interno donde se detalla preguntas respecto al funcionamiento de la fábrica actualmente y a su vez detectar todas las falencias que impidan contar con una adecuada gestión financiera y administrativa.

2.- En esta fase se desarrolla el Modelo de Gestión Financiera y Administrativa con sus respectivos puntos claves como son: Plan de Negocios, Planificación Estratégica, Análisis de los estados financieros con sus respectivos indicadores.

3.- Y por último se efectuará un informe al gerente de la fábrica, permitiéndole conocer cómo se llevará a cabo la propuesta planteada.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

"LA GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA EFICIENTE DE LA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LOS HELADOS DE SALCEDO CORP. ICE CREAM S.A., INCIDE EN EL CRECIMIENTO PATRIMONIAL"

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según la visita realizada a la fábrica de los Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., se pudo detectar que no existe una adecuada administración de los recursos existentes en la misma, por tal motivo existe una deficiente gestión financiera la cual provoca que no se haya podido adquirir una maquinaria de punta, como también realizar una capacitación al personal de producción. Es así que este problema provoca que la fábrica no aumente su patrimonio.

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1 Contexto Macro

La industria del helado a nivel mundial, en la actualidad ha sufrido una serie de cambios y un proceso de crecimiento y diversificación ya sea en tamaño y forma, entre los principales aspectos relevantes que caracterizan a esta industria, se puede mencionar la aparición de nuevas marcas por ende la ampliación del mercado de las marcas existentes, provocando así una fuerte competencia en el mercado, lo cual obliga a las empresas a diversificarse mediante la incorporación de mayor valor agregado en el producto, mejorando su calidad y a su vez la oferta en el mercado de los helados artesanales e industriales.

A continuación se detalla que ingredientes no más se utiliza en la fabricación de los helados:

Tabla 1: Composición de los ingredientes más utilizados en los helados (%)

PRODUCTO	PROTEÍNAS	GRASAS	HID. CARBONO
Leche	3,5	4,0	4,5
Nata	3,1	3,0	4
Leche en polvo	2,8	26	36
Leche en polvo desnatada	3,5	1,5	52
Suero en polvo	1,2	1,0	70
Mantequilla	0,6	82	0,8
Huevos	12,5	12	0,6
Miel	0,4	0,1	78
Cacao en polvo	21	20	38
Chocolate	6	34	55
Zumo de naranja	0,6	0,1	12
Zumo de limón	0,4	0,1	8

Fuente: Madrid, A. 2005

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Se puede mencionar que la fabricación del helado ha ido creciendo rápidamente por todos los países del mundo obteniendo así competencia con otros productos sustitutivos como son: las bebidas heladas, los copos de nieve, etc.

A continuación se detalla los países productores y consumidores de helado, según el orden de mayor producción y consumo es por ello que se ha realizado dos tablas tanto del consumo como de la producción.

Tabla 2: Producción anual Millones de helado año 2002

Puesto	País	Producción millones (hectolitros)
1	Estados Unidos	61,3
2	China	23,6
3	Canadá	5,4
4	Italia	4,6
5	Australia	3,3
6	Francia	3,2
7	Alemania	3,1
8	Suecia	1,3
9	Suiza	1,0
10	Nueva Zelandia	0,9
11	Finlandia	0,7
12	Dinamarca	0,5

Fuente: Asociación Internacional de productos Lácteos (www.idfa.org) del año 2002

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

En lo que consiste a la producción del helado a nivel mundial Estados Unidos es uno de los países con mayor demanda seguido por China, el resto de países no producen mucho.

Así también se estableció la tabla de posiciones en lo que es consumo a nivel mundial.

Tabla 3: Consumo anual en litros de helados año 2002

Puesto	País	Consumo litros
1	Nueva Zelanda	26,3
2	Estados Unidos	22,5
3	Canadá	17,8
4	Australia	17,8
5	Suiza	14,4
6	Suecia	14,2
7	Finlandia	13,9
8	Dinamarca	9,2
9	Italia	8,2
10	Chile	6,0
11	Francia	5,4
12	Alemania	3,8
13	China	1,8

Fuente: Asociación Internacional de productos Lácteos (www.idfa.org) del año 2002

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

En esta ocasión los países de mayor consumo son Nueva Zelanda con Estados Unidos seguidos de Canadá y Australia.

En el Ecuador la iniciativa de fabricar helado fue por la década de los 40's, cuando Edmundo Kronfle importó desde Europa el nombre y la idea de producir el famoso helado pingüino, por el año de 1996 Unilever compró esta compañía permitiendo que en el país se pueda fabricar nuevos productos con la ayuda de la tecnología e innovación, impulsando así el desarrollo del mismo.

1.2.1.2 Contexto Meso

La provincia de Cotopaxi se caracteriza por ser una de las provincias que contribuye en el crecimiento económico del país, ya que cuentan con

distintas fábricas en la producción de helados, además con pequeños negocios artesanales en la producción del mismo producto, todas estas fábricas y pequeños negocios artesanales se encuentra ubicadas en el cantón Salcedo provincia de Cotopaxi, las mismas que otorgan empleo a la ciudadanía y además participan en la aportación fiscal.

El cantón Salcedo es considerado como la capital del delicioso helado y del rico pinol, por tal motivo es aquí donde se tiene, micro, pequeñas, medianas y grandes empresas de producción de helados, esto ha permitido que Salcedo se encuentre en un alto desarrollo productivo y comercial.

La evolución del helado se da a partir del año 1950, la necesidad de producir este producto fue la situación económica por la que se atravesaba la comunidad franciscana del cantón Salcedo, es de aquí que una de las monjitas reconocida por sus habilidades gastronómicas realiza una fórmula para elaborar el famosos helado de Salcedo, utilizando los ingredientes como: lácteos, frutas y endulzantes, este producto delicioso llegó al paladar de toda la gente del cantón Salcedo. El helado era elaborado en ese tiempo en el convento donde habitaban las monjitas y comercializaban el helado por medio de una ventana, pero con el pasar del tiempo la aceptación del helado se dio de manera rápida, lo cual obligó a las religiosas hacer llegar su producto mediante un vendedor quien utilizaba un cajoncito de madera cubierto de papel comercio, permitiendo mantener el helado congelado por muchas horas, aquel vendedor recorría las calles de Salcedo gritando lleve el Helado con leche de las Monjitas.

Después de un tiempo la fórmula de las monjitas se dio a conocer por toda la ciudad, donde varias personas lo adquirieron y desde ese entonces la producción y comercialización de los helados se expandió por todo el país, esto obligó a los productores a formar la Asociación de Productores y Comercializadores de los Helados de Salcedo cumpliendo con los

estándares de calidad y a su vez patentando el producto. Hoy en día todo el Ecuador está abastecido de este delicioso producto, recibiendo ocasionales pedidos desde New Jersey en los Estados Unidos. El Helado de Salcedo salió de un convento y se liberó por el mundo.

1.2.1.3 Contexto Micro

La PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LOS HELADOS DE SALCEDO CORP. ICE CREAM S.A., se dedica a la elaboración al por mayor y menor de helados de diferente sabor, la planta de producción se encuentra ubicada en Salcedo frente al Hospital Yerovi Makuat de la misma localidad, para su comercialización también cuenta con un local donde se exhiben los helados, la marca de este producto es reconocido en el mercado ecuatoriano y en el mercado internacional, cabe recalcar que este producto tiene más acogida en otras ciudades y no en la de su origen, debido a la competencia exterior es decir existen helados con la misma estructura pero de baja calidad y a un costo más bajo, lo cual inclina al cliente a comprar lo más barato, perjudicando así el crecimiento patrimonial de la fábrica.

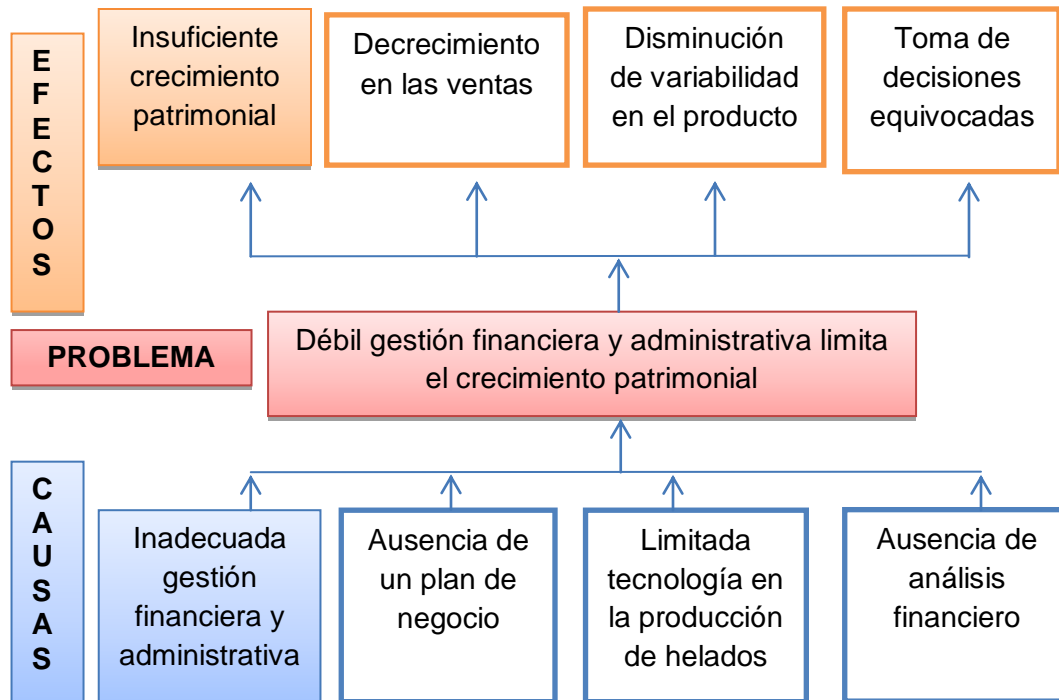
La fábrica está constituida por 18 socios con un patrimonio propio, se constituye para el desarrollo exclusivo de actividades económicas de Pequeña Industria, siendo una persona natural obligada a llevar contabilidad.

Al solicitar los helados de Salcedo, verifique su presentación, la imagen la misma que muestra la característica envoltura del helado fabricado higiénicamente según lo establecen las normas adquiridas por la Asociación de Productores y Comercializadores de Helados de Salcedo marca registrada ante el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI.

1.2.2 Análisis Crítico

1.2.2.1 Árbol de Problemas

Gráfico No 1: Árbol de Problemas



Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Fuente: Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A.

1.2.2.2 Relación Causa-Efecto

Mediante esta investigación se han detectado ciertas causas que han generado la falta de crecimiento patrimonial de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A.

Uno de los aspectos que se ha tomado en cuenta es la inadecuada gestión financiera y administrativa, que se ha estado llevando por parte del Gerente, que no ha buscado alternativas para incrementar el patrimonio de la Empresa.

La ausencia de un plan de negocio para Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A. no ha permitido el incremento de ventas, porque no se establecen las estrategias necesarias.

La limitada tecnología que se utiliza para la elaboración de los helados, incide directamente en la falta de crecimiento patrimonial, debido a que no existe una variabilidad en el producto.

La ausencia de un análisis de los estados financieros mediante los respectivos indicadores financieros, provoca que la administración tome decisiones equivocadas.

1.2.3 Prognosis

Si Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A no realiza un análisis profundo sobre la deficiente gestión financiera y administrativa, el patrimonio de la empresa se vería afectado, debido a que no existe una correcta administración de los recursos existentes. Así también, la manera como se están llevando a cabo las estrategias para aplicar un plan financiero y de negocios que incremente el volumen de ventas, con la utilización de tecnología de punta y la capacitación de sus colaboradores, todo esto otorga consecuencias difíciles de sostener, corriendo el riesgo de producirse inestabilidad hasta el punto de cerrar Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Cómo incide la gestión financiera y administrativa en el crecimiento patrimonial de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., del Cantón Salcedo en el año 2015?

1.2.4.1 Variable Independiente

Gestión Financiera y Administrativa

1.2.4.2 Variable Dependiente

Crecimiento Patrimonial

1.2.5 Preguntas directrices

- ¿Qué impacto tiene la inadecuada gestión financiera administrativa en Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A.?
- ¿En qué condiciones se encuentra el patrimonio de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A.?
- ¿Existe un modelo de Gestión financiera y administrativa que permita mantener el crecimiento patrimonial de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream. S.A.?

1.2.6 Delimitación del Problema

1.2.6.1 Delimitación del contenido

Campo: Contabilidad

Área: Financiera

Aspecto: Crecimiento patrimonial

1.2.6.2 Delimitación espacial

Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A DIRECCIÓN: Av. Velasco Ibarra TELEFONO: (03) – 2727200

1.2.6.3 Delimitación temporal

La Investigación es del 01 de Enero a Julio 2015.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El problema de investigación acerca del incremento patrimonial por medio de una eficiente gestión financiera y administrativa de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A, tiene mucha importancia para la empresa.

Al realizarse un plan de negocio y financiero, la aplicación de nuevas tecnologías en la producción, incrementará el volumen de ventas y la toma de decisiones adecuada, en Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A, no solamente se beneficiarán sus clientes, sino también sus administradores y colaboradores, con una buena capacitación, pues se obtendrá el crecimiento patrimonial, que es fundamental para la existencia de la empresa.

Debido a estos aspectos cabe recalcar que es necesario efectuar la investigación dentro de la fábrica ya que existe una deficiente gestión financiera y administrativa la cual no permite un crecimiento patrimonial adecuado.

Cuando hay actividad financiera de hecho debe existir un permanente seguimiento investigativo para determinar periódicamente el estado de la entidad que realiza actividad productiva, que asegure su imagen y a su vez cumpla con las necesidades de cada tipo de clientes tanto internos como externos.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Analizar la gestión financiera y administrativa y su incidencia en el crecimiento patrimonial de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Determinar qué impacto tiene la inadecuada gestión financiera administrativa en Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A.
- Analizar en qué estado se encuentra el patrimonio en Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A
- Proponer un modelo de gestión financiera y administrativa que ayuden al crecimiento patrimonial de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para la investigación y desarrollo del presente trabajo, se ha recurrido a diferentes fuentes bibliográficas como, el internet, libros y trabajos de tesis expuestas en la biblioteca de la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría, para mediante los cuales obtener un conocimiento más amplio acerca del problema a investigar, es así que se ha encontrado trabajos de investigación con similar problemática, los cuales ayudan a fortalecer la presente investigación.

Se puede acoger al trabajo expuesto por **(Moyolema Muyulema María Hortensia, 2011, pág. 58)**, LA GESTIÓN FINANCIERA Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KURIÑAN", el mismo que concluye y recomienda lo siguiente:

Conclusiones

- Al realizar un diagnóstico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kuriñan. Se establece que actualmente no cuenta con una gestión financiera adecuada lo cual no le ha permitido incrementar su rentabilidad y por ende no ha crecido como institución por lo que también no existen estrategias adecuadas en lo que la institución pueda respaldarse.
- Se ha determinado también el retraso en la elaboración de los estados financiero por lo que no ha permitido realizar un análisis económico de la institución llevando a una inestabilidad económica financieras.
- Desconocimiento sobre indicadores financieros y la inexistencia de un asesor permanente para realizar un análisis correspondiente de su liquidez provoca desconfianza de todos los socios.
- No cuenta con un plan financiero que le ayude a mejorar la rentabilidad de la institución ya que es una herramienta muy necesaria para poder verificar cuanto seria la proyección para un determinado tiempo.

Recomendaciones

- Desarrollar un plan financiero mediante políticas internas de inversión para poder analizar la liquidez de la institución, en la cual se podrá regular los ingresos y los egresos.
- Reestructurar los reglamentos, políticas internas que permita llevar una buena organización y mediante ello establecer normas de cumplimiento principalmente para el área financiera.
- Diseñar cursos de capacitación sobre indicadores financieros en un plan de gestión financiera constituida como una herramienta de control que permitirá a la

cooperativa cumplir con los objetivos propuestos y consecuentemente ayude a una correcta toma de decisiones.

Con respecto a las conclusiones y recomendaciones expuestas se puede definir que la gestión financiera es indispensable tanto para las instituciones financieras como para las empresas, ya que es una herramienta que nos permite conocer en qué situación económica se encuentra la empresa y que proyecciones puede definir mediante dicha situación.

Un adecuado manejo en el área financiera permite que una empresa obtenga una rentabilidad óptima, permitiendo así lograr los objetivos propuestos por la misma.

Revisando los trabajos de investigación en la biblioteca de la Universidad Técnica de Ambato, se encontró otro documento con un tema parecido al trabajo investigado.

Según **(Rodríguez Pacha Esthela Veronica, 2011, pág. 67)**, "GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA LÍQUIDEZ DE LA EMPRESA IMPOARSA" concluye y recomienda lo siguiente:

Conclusiones

- La empresa IMPOARSA carece de herramientas de control en la gestión administrativa por parte de sus administradores
- Existe deficiencia en el manejo del efectivo lo que ha generado una iliquidez por la ausencia de un análisis en las actividades operativas, inversión y financiamiento
- No se ha realizado análisis financieros de la empresa que le permita obtener información oportuna
- La empresa no cuenta con un manual de funciones por lo tanto en las actividades de los empleados, ocasionan pérdida de recursos.
- El control interno existente es inadecuado por cuanto carece de procesos y documentos que enlacen las actividades operacionales y por ende no establece de manera adecuada medidas para salvaguardar los recursos de la empresa,

Recomendaciones

- Diseñar herramientas para la gestión financiera para que al personal de la empresa a través de la capacitación establezca estrategias de planeación cuya finalidad permita optimizar recursos y lograr los objetivos.
- Establecer proyecciones del flujo de efectivo que le permita establecer políticas y estrategias de los ingresos y egresos cuya finalidad es la de mejorar la liquidez de la empresa.

- Realizar un análisis financiero que le permita a la empresa obtener razones financieras para la toma de decisiones oportunas.
- Elaborar un manual de funciones que le permita al administrador establecer funciones y responsabilidades en cada área.
- Diseñar un procedimiento de control interno como herramienta de apoyo para controlar los recursos y mejorar la estabilidad económica de la empresa.

Se puede decir que la gestión financiera administrativa abarca varios puntos económicos de una empresa como, la rentabilidad, la liquidez, las proyecciones económicas a futuro, el crecimiento patrimonial, etc., es de aquí que radica la importancia de mantener una adecuada gestión financiera y administrativa en cualquier empresa.

Además puedo acatar que todos los objetivos planteados por una empresa se los puede alcanzar siempre y cuando los administradores gestionen correctamente la situación financiera, ya que es una herramienta indispensable para el desarrollo y crecimiento de una empresa.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

El presente trabajo de Investigación está enmarcado dentro del paradigma crítico propositivo, por lo que este reúne las características necesarias para el desarrollo de la investigación, acogiendo las ciencias financieras, administrativas y económicas.

Para este análisis se tomó en cuenta la siguiente definición otorgada por **(Héctor, 2011, pág. 4)**, quien define así:

El paradigma critico-propositivo es una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales. Critico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación comprometidas con lógica instrumental del poder. Propositivo debido a que plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad.

Se puede decir que el paradigma crítico propositivo permite interpretar, comprender y explicar los acontecimientos de la empresa, mediante este paradigma se podrá conocer al objeto de estudio con mayor claridad

detectando todas las falencias existentes en el desarrollo económico de la empresa.

Ontológica, ya que el problema de la falta de gestión financiera y administrativa, es un inconveniente real e innegable que lo tienen varias empresas, dedicadas a la producción y comercialización de helados como es nuestro caso, pues impide que se pueda ofrecer un producto de calidad a un costo mínimo, más si no se aplica la tecnología adecuada para la producción de helados que incida en la satisfacción de los clientes.

Epistemológica, porque definitivamente, una empresa dedicada a la producción y comercialización de helados, sin plan de negocio y sin tecnología, eficiencia y normas éticas y equitativas de conducta, siempre será frágil y no podrá desarrollar plenamente el importante rol social, económico y cultural a que está llamada y sobre todo no podrán cumplir satisfactoriamente las necesidades de los clientes distribuidores y consumidores finales, corriendo el riesgo de su permanencia en el mercado.

Metodológica, para el estudio investigativo, se utilizará como técnica la observación directa y la información documental ya que la forma de resolver el innegable problema existente en Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., no resulta fácil por lo que se debería buscar alternativas mediante estrategias financieras, un plan de negocios y tecnología de punta, para no perder su confianza y credibilidad, otra de las alternativas sería renovar constantemente los productos, de manera que se tengan clientes fieles para que la empresa pueda crecer patrimonialmente.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El trabajo de investigación se fundamenta en algunas normas, leyes y reglamentos, que permitieron a la empresa existir en el ámbito industrial, es así que se detalla a continuación;

Se tomó en cuenta las Normas Técnicas del instituto Ecuatoriano de Normalización INEN para productos lácteos, ya que el helado tiene uno de sus principales ingredientes que es la leche, estas normas **(INEN, 2007)**, determinan lo siguiente:

INEN para helados requisitos: Ensayos físico - químicos

- Determinación de la materia grasa. De acuerdo con lo indicado en la ISO 8262-2, o en la ISO 7328, o en la AOAC 33.8.05 (952.06).
- Determinación de los sólidos totales (extracto seco). De acuerdo con lo indicado en la NTE INEN 014
- Determinación de la acidez titulable. De acuerdo con lo indicado en la NTE INEN 013.
- Determinación de la grasa láctea a través del índice de reichert-meissel. De acuerdo con lo indicado en la NTE INEN 012
- Determinación de proteína. De acuerdo con lo indicado en la NTE INEN 016.
- Determinación de la relación peso/volumen. De acuerdo con lo indicado en la AOAC 33.8.01 (968.14) 8.1.8

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, el helado ha sido estudiado mediante las Normas Técnicas del instituto Ecuatoriano de Normalización INEN para productos lácteos, debido a que su composición está dada con un ingrediente principal leche, mediante estas normas se mide el nivel de grasa, volumen y peso contenido por el producto, como también que proteínas nomas proporciona.

Así también el “Reglamento Ecuatoriano de Buenas Prácticas de Manufactura para Alimentos Procesados” del 2002; tiene como finalidad normar la actividad de la industria alimenticia y facilitar el control de la cadena de producción, distribución y comercialización en este caso de los helados. NORMA: Decreto Ejecutivo 3253 Status: Vigente, PUBLICADO: Registro oficial 696 FECHA: 4 de noviembre de 2002. **(Reglamento Ecuatoriano de Buenas Prácticas de Manufactura para Alimentos Procesados, 2002).**

Las BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) son exigidas por el decreto Ejecutivo 3253, para:

- a) Los establecimientos donde se procesen, envasen y distribuyan alimentos.

- b) Los equipos, utensilios y personal manipulador sometidos a Reglamento de Registro y Control Sanitario.
- c) Todas las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envasado, empaçado, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.
- d) Los productos utilizados como materias primas e insumos en la fabricación, procesamiento, preparación, envasado y empaçado de alimentos de consumo humano.

Para conocer cuáles son los derechos de los consumidores se tomó en cuenta La Ley Orgánica de Defensa del Consumidor del Ecuador. Esta ley establece los derechos que tiene toda persona natural o jurídica que adquiera, utilice o consuma un bien o servicio determinado, así como las obligaciones de todo proveedor para garantizar los derechos del consumidor, a continuación se da a conocer algunos artículos referentes a lo que requiere el consumidor. **(INEN, 2007)**.

Sección 3ª. DE LOS CONSUMIDORES

Control de Calidad

Art 65.- Autorizaciones Especiales.- El Registro Sanitario y los certificados de venta libre de alimentos, serán otorgados según lo dispone el Código de la Salud, de conformidad con las normas técnicas, regulaciones, resoluciones y códigos de práctica, oficializados por el Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEN- y demás autoridades competentes, y serán controlados en forma periódica para verificar que se cumplan los requisitos exigidos para su otorgamiento.

Artículo 46.- Todo fabricante, importador o distribuidor de bienes o prestador de servicios que, con posterioridad a la introducción de ellos en el mercado, se percate de la existencia de peligros o riesgos no previstos oportunamente, deberá ponerlos, sin demora, en conocimiento de la autoridad competente para que se adopten las medidas preventivas o correctivas que el caso amerite, sin perjuicio de cumplir con las obligaciones de advertencia a los consumidores señaladas en el artículo precedente.

Art. 66.- Normas Técnicas.

El control de calidad se realizara de conformidad con las normas técnicas establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN, entidad que también se encarga de su control sin perjuicio de la participación de los demás organismos gubernamentales competentes. De comprobarse técnicamente una defectuosa calidad de dichos bienes y servicios, el INEN no permitirá su comercialización; para esta comprobación técnica actuara en coordinación con los diferentes organismos especializados públicos o privados, quienes prestaran obligatoriamente sus servicios y colaboración.

CAPITULO IV INFORMACION BASICA COMERCIAL

Art. 14.- Rotulado Mínimo de Alimentos.- Sin perjuicio de lo que dispongan las normas técnicas al respecto, los proveedores de productos alimenticios de consumo humano deberán exhibir en el rotulado de los productos, obligatoriamente, la siguiente información:

- a) Nombre del producto;
- b) Marca comercial;
- c) Identificación del lote;
- d) Razón social de la empresa;
- e) Contenido neto;
- f) Número de registro sanitario;
- g) Valor nutricional;
- h) Fecha de expiración o tiempo máximo de consumo;
- i) Lista de ingredientes, con sus respectivas especificaciones;
- j) Precio de venta al público;
- k) País de origen; y,
- l) Indicación si se trata de alimento artificial, irradiado o genéticamente modificado.

El consumidor debe exigir que el producto cuente con todas las normas necesarias, es decir exigir un producto de calidad.

Se toma en cuenta además la Constitución Política de la República del Ecuador, aprobada en referéndum el 28 de septiembre de 2008 y que entro en vigencia el 20 de Octubre de 2008, quien determina artículos referentes a la producción. **(Asamblea Nacional, 2008).**

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domesticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Para conocer qué relación tienen los trabajadores con la empresa y a su vez conocer cuáles son sus derechos y obligaciones, la empresa ha tomado aquellas disposiciones expuestas con el Código del trabajo (Codificación 17

Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005. **(Ley del Código del Trabajo, 2005).**

Art. 1.-Ambito de este Código.- Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social.

El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Art. 5.-Protección judicial y administrativa.- Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

Art. 6.- Leyes supletorias.- En todo lo que no estuviere expresamente prescrito en este Código, se aplicarán las disposiciones de los Códigos Civil y de Procedimiento Civil.

Art. 7.- Aplicación favorable al trabajador.- En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.

Mediante este código la empresa conoce cuales son los derechos de los trabajadores con la empresa y viceversa, además podrá exigir el desempeño de cada trabajador según lo dispone este código, como también el trabajador

mediante este código podrá exigir sus derechos como son la afiliación, horario de trabajo, etc.

Según lo dispone la Ley de Régimen Tributario Interno en su (Registro oficial 463, 2004), determina quienes están en el derecho de llevar contabilidad y por ende declarar el impuesto, así lo exponen la **(Ley de Régimen Tributario Interno, 2004)**, en los siguientes artículos:

Art. 19 Obligación de Llevar Contabilidad.- están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

La empresa trabajo acorde a lo que dispone esta ley, ya que cumple con sus obligaciones tributarias aportando así a la economía del país.

Entre otras leyes tenemos la Ley de Compañías del Ecuador **(Ley de Compañías, 1999)**, publicada en el Registro Oficial No 312, se expidió el 5 de Noviembre de 1999 por el Congreso Nacional: esta ley da a conocer en el Art. 20 cuales son los estados que deben presentar anualmente, con el objetivo de que la Superintendencia de Compañías pueda conocer y determinar la situación financiera en la que se encuentra la misma, para entender mejor a continuación se expone los siguientes artículos:

Art. 20.- Las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia y el control de la Superintendencia de Compañías, enviarán a esta, en el primer cuatrimestre de cada año.

- a) Copias autorizadas del balance general anual, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la ley;
- b) La nómina de los administradores, representantes legales y socios y accionistas.

- c) Los demás datos que se contemplaren en el reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías. El balance general anual y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias estarán aprobados por la junta general de socios o accionistas, según el caso; dichos documentos, lo mismo que aquellos a los que aluden los literales b) y c) del inciso anterior, estarán firmados por las personas que determine el reglamento y se presentaran en la forma que señale la Superintendencia.

Art. 289.- Los administradores de la compañía están obligados a elaborar, en el plazo máximo de tres meses contados desde el cierre del ejercicio económico anual, el balance general, el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias y la propuesta de distribución de beneficios, y presentarlos a consideración de la junta general con la memoria explicativa de la gestión y situación económica y financiera de la compañía. El balance general y el estado de pérdidas y ganancias y sus anexos reflejarán fielmente la situación financiera de la compañía a la fecha de cierre del ejercicio social de que se trate y el resultado económico de las operaciones efectuadas durante dicho ejercicio social, según aparezcan de las anotaciones practicadas en los libros de la compañía y de acuerdo con lo dispuesto en este parágrafo, en concordancia con los principios de contabilidad de general aceptación.

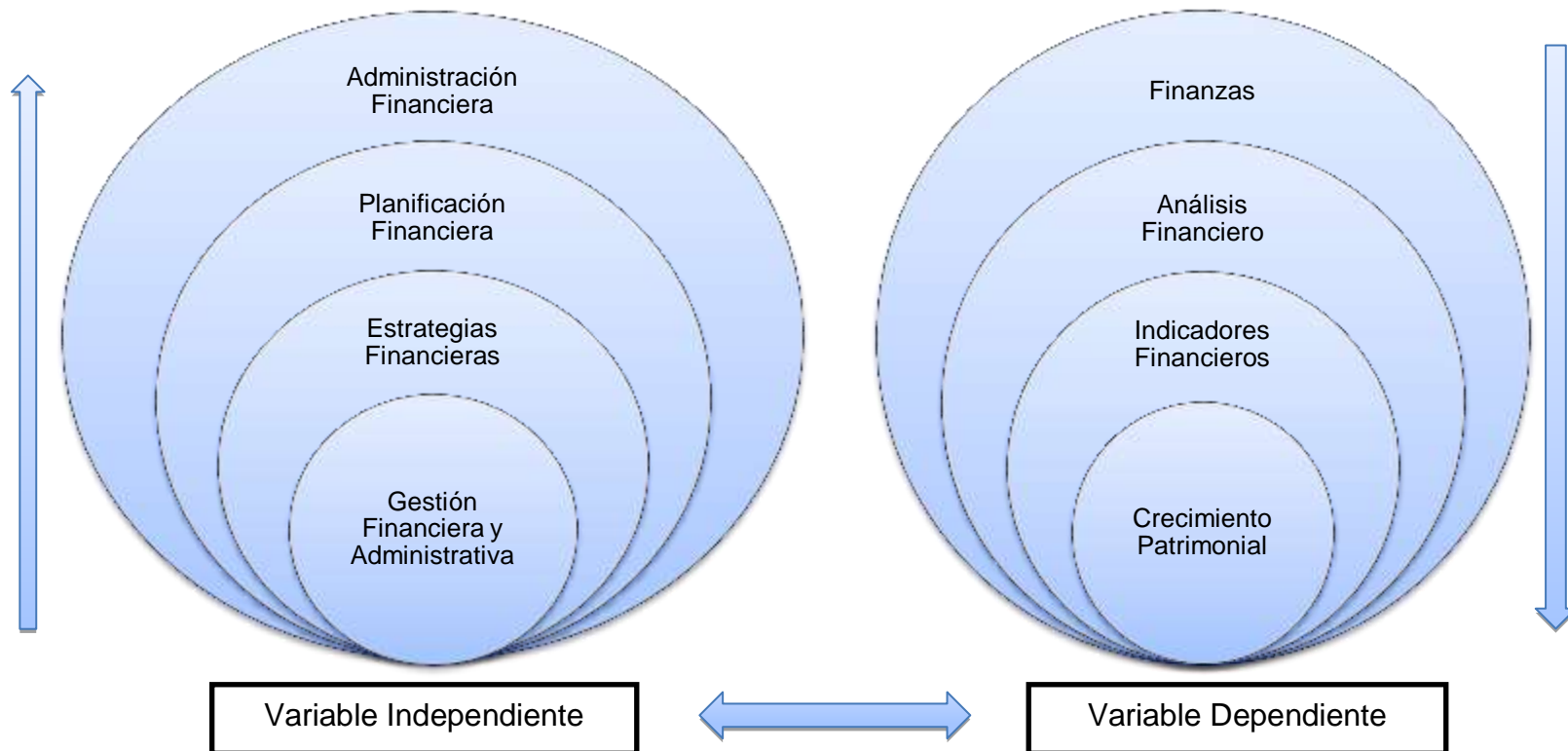
La Ley de Compañías es la encargada de evaluar la situación financiera y económica de las empresas, es por ello que la empresa se rige a esta ley, ya que arrojan estados financieros cada año.

Además se tomará en cuenta los decretos, normas y reglamentos que se encuentra disponible en la misma fábrica.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1 Superordinación conceptual

Gráfico No 2: Superordinación de las variables



Elaborado por: Janneth Quingaluisa
Fuente: Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A.

2.4.2 Subordinación conceptual

Gráfico No 3: Subordinación Variable Independiente

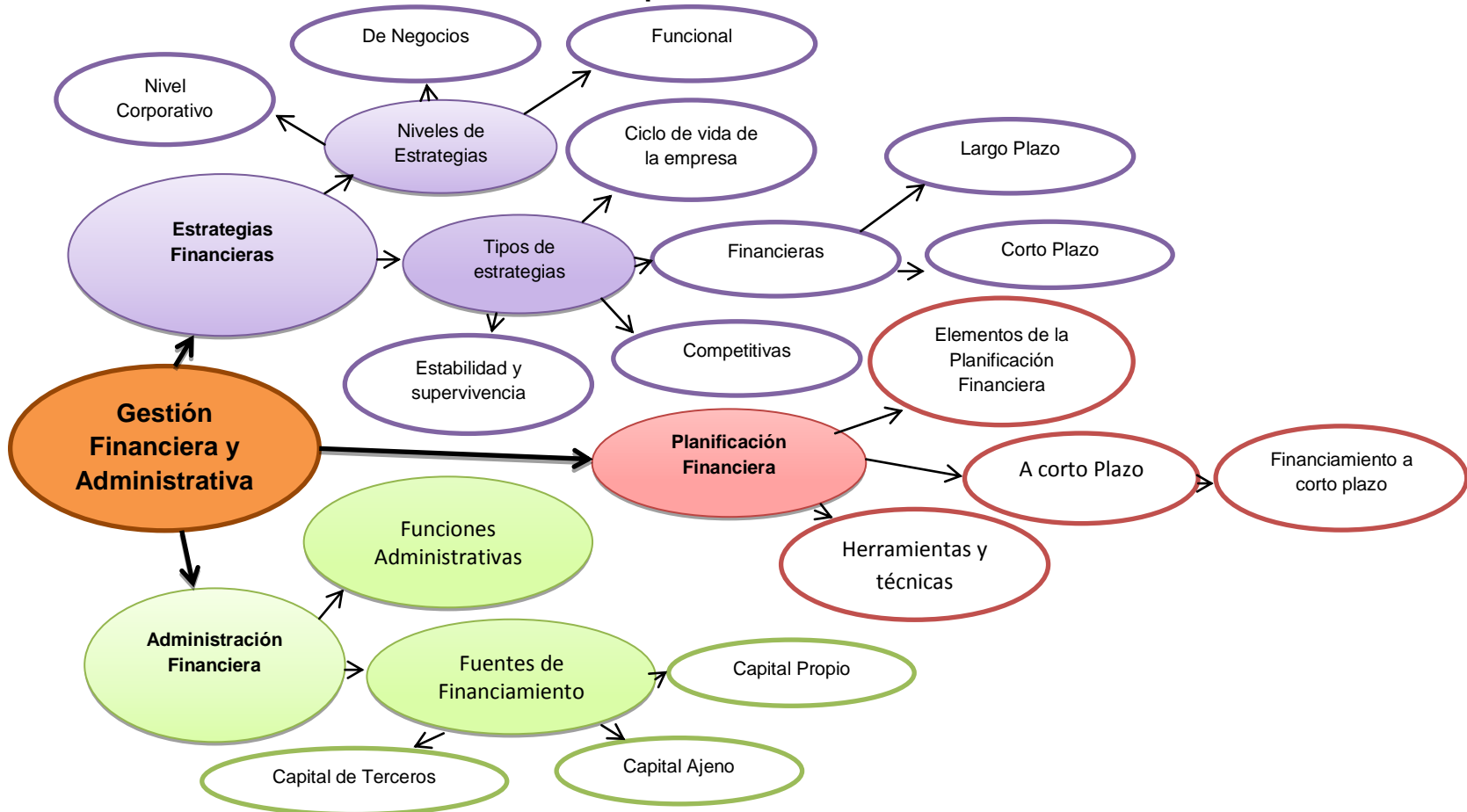


Gráfico No 3: Subordinación Variable Independiente
Elaborado por: Janneth Quingaluza

2.4.3 Subordinación Variable Dependiente

Gráfico No 4: Subordinación Variable Dependiente

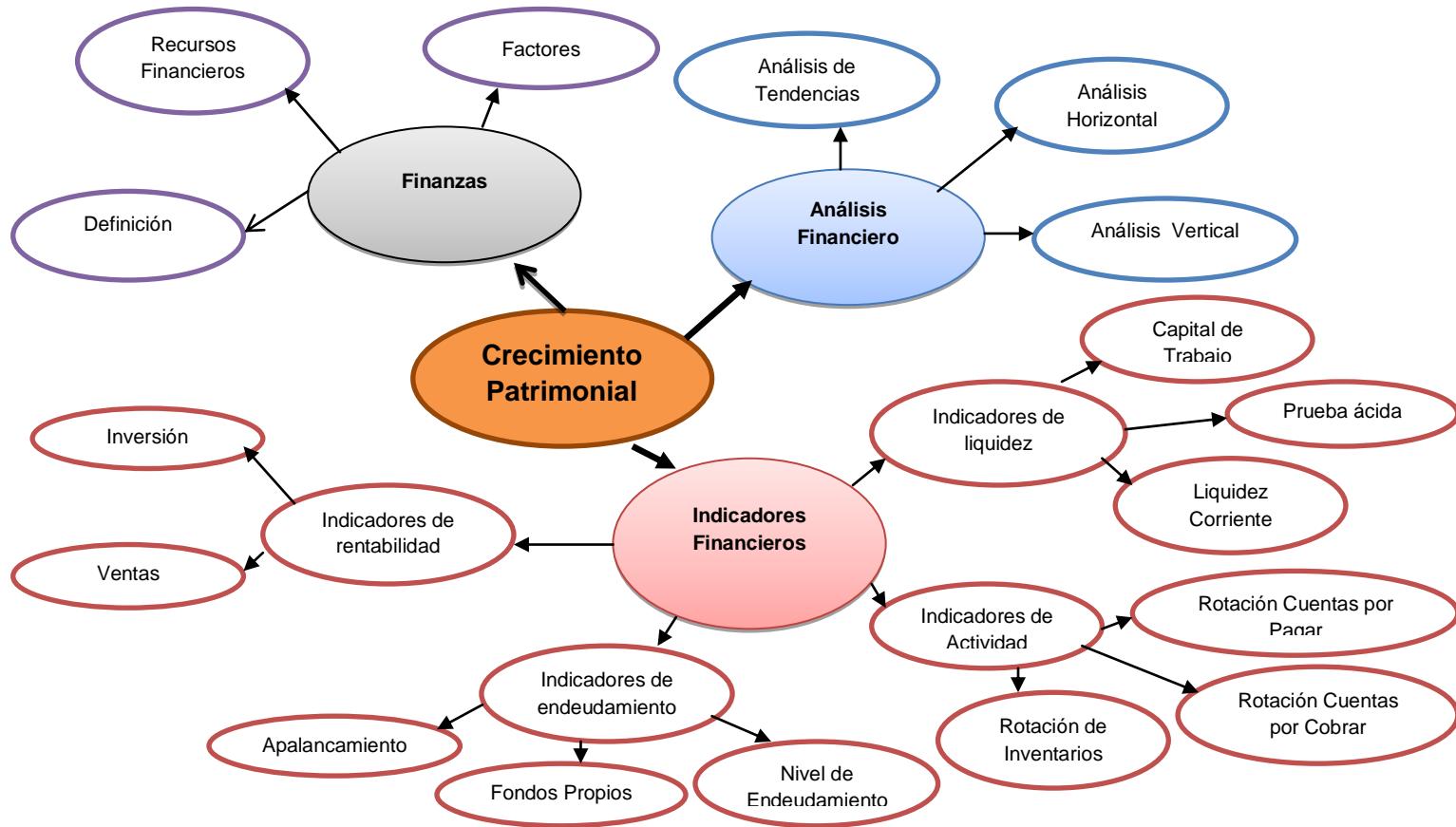


Gráfico No 4: Subordinación Variable Dependiente
Elaborado por: Janneth Quingaluisa

2.4.4 Visión dialéctica de conceptualización

2.4.4.1 Marco Teórico Variable Independiente: Gestión Financiera y Administrativa

Administración Financiera

Para, **(Besley S., y Brigham E.F., 2009, pág. 4)**, la Administración Financiera es:

Es importante en todos los tipos de empresas, indistintamente que sean públicas o privadas, que operan en el sistema financiero tienen la responsabilidad de decir bajo que términos de créditos los clientes podrán hacer sus compras, la cantidad de inventarios que deberán tenerse en mano, si deben adquirirse otras empresas y que cantidades de utilidades deberá reinvertirse en el negocio o pagarse como dividendos.

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

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

Tomando en cuenta lo expuesto anteriormente, se puede decir que la Administración Financiera juega un papel muy importante dentro de toda empresa, porque mediante la cual se puede mantener o mejorar los recursos económicos tomando en cuenta tres funciones importantes guiadas por la administración financiera las cuales son, la inversión, el financiamiento y la administración de activos, estas funciones al ser administradas correctamente permiten que la empresa obtenga liquidez y una alta rentabilidad la misma que ayuda en el crecimiento patrimonial, además permite el cumplimiento satisfactorio de las metas propuestas por la empresa, posicionando sus productos o servicios a un nivel más alto que los de sus competidores con una calidad de primera a un costo razonable.

Es por ello que la Fábrica de Helados Corp. Ice Cream S.A., necesita de un buen funcionamiento en la gestión financiera y administrativa, para que así pueda obtener un crecimiento patrimonial óptimo.

Funciones de la Administración Financiera

Para conocer en si cuales son las funciones de la administración financiera se acogido a lo expuesto por **(Besley S., y Brigham E.F., 2009, pág. 4)**, quienes señalan de la siguiente manera:

Funciones de la Administración Financiera:

- La Administración Financiera interactúa con otros para que la empresa funcione de manera eficiente. Este a su vez trata de crear planes financieros para que la empresa obtenga los recursos financieros y lograr así que la empresa pueda funcionar y a largo expandir todas sus actividades.
- Debe saber Administrar los recursos financieros de la empresa para realizar operaciones como: inversiones, colocación de créditos y equipos, pago de salarios entre otros.
- Debe saber invertir los recursos financieros excedentes en operaciones como: inversiones en el mercado de capitales, adquisición de inmuebles, terrenos u otros bienes para la empresa.
- Manejar de forma adecuada la elección de productos y de los mercados de la empresa.
- La responsabilidad de la obtención de calidad a bajo costo y de manera eficiente.
- Y por último la meta de la Administración Financiera consiste en planear, obtener y usar los fondos para maximizar el valor de la organización.

Es de vital importancia conocer cuáles son las funciones dirigidas por los administradores financieros dentro de la empresa, ya que desde este punto surge el problema a investigar, debido a que los administradores no establecen una toma de decisiones eficiente, una adecuada utilización de los recursos de la fábrica y además los planes financieros no permiten funcionar correctamente las actividades de la misma, a su vez los recursos financieros no son administrados a cabalidad, esto ocasiona que la empresa no pueda incrementar su patrimonio.

Fuentes de financiamiento

Según (**Federico Merlo Calvo, pág. 96**), define tres tipos de financiamiento como son:

Financiación con Capital Propio

Las fuentes de financiación se puede clasificar en dos grades categorías: capital propio y capital ajeno. A su vez el capital propio subdivide en capital de adquisición exterior y capital generado interiormente. En este segundo caso el capital procede de la gestión misma de la empresa, como resultado de beneficios conseguidos y que, convertidos en reserva, podrán ser repartidos o utilizados posteriormente.

En la financiación a título de capital, el financiador asume la figura jurídica de socio, la cual le otorga, el derecho a una parte proporcional de los beneficios netos. En los casos de disolución de la sociedad, reducción del capital o cambio de naturaleza jurídica, se le otorga el derecho al reembolso del capital invertido, en mayor o menor medida según la aportación y según la situación de la empresa en ese momento.

Por otra parte, en la práctica, la financiación con capital de terceros y con capital propio toma formas muy diversas que depende de la naturaleza de la sociedad o de los objetivos que quieran obtener.

Financiación con Capital Ajeno

En la financiación con capital de terceros la persona que financia, asume la figura jurídica de acreedor, que le confiere el derecho a un interés preestablecido, independientemente de los resultados económicos de la empresa. La duración de este tipo de financiación puede ser limitada o ilimitada. En el primer caso el reembolso del capital se realizara según vencimiento en las condiciones preestablecidas, en el segundo caso el reembolso del capital se verificará cuando ambas partes lo consideren oportuno, o bien en el momento de la liquidación de la empresa.

Financiación con Capital de Terceros

Un típico ejemplo de crédito directo es el que ocasionan los suministros derivados de los intercambios de bienes o servicios, establecidos entre las relaciones entre proveedores o clientes y que se materializa en la diferencia de tiempo entre la obligación y el pago.

En la empresa se debe conocer cuáles son las fuentes de financiamiento con las que trabaja, es por ello que tomando en cuenta lo expuesto anteriormente se conoce como financia los recursos económicos la fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., para así tener una idea de cuán grande es el

problema ocasionado por la deficiente gestión financiera y administrativa. Como también verificar si dichas fuentes son administradas de una manera eficiente logrando así incrementar el capital de la empresa.

Planificación Financiera

Para entender lo que es la Planificación Financiera se toma en cuenta lo expuesto por **(Ortega L.A., 2008, pág. 192)**, en su libro de Planificación Financiera Estratégica la define así:

La planificación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tiene y los que se requiere para lograrlo.

Acogiendo a lo anterior se puede decir que la planificación financiera permite a una empresa determinar sus metas económicas y financieras, con el seguimiento de cada actividad realizada por la misma.

También se toma en cuenta lo que expone (Julio Cesar Quintero Pedraza, 2009), la planificación financiera es:

La planificación financiera es un proceso de estimar la demanda de recursos (compras, activos, mano de obra, ventas, etc.) teniendo como base las distintas alternativas posibles para alcanzar las metas, auxiliándose de herramientas y técnicas financieras y matemáticas.

La planificación financiera es un aspecto que reviste gran importancia para el funcionamiento y, por ende, la supervivencia de la empresa.

La planificación financiera es un soporte para la gerencia y en si para el área administrativa, ya que permite a la empresa a no rendirse en sus metas y objetivos financieros, tomando así decisiones acorde al crecimiento económico de la misma.

Además la planificación financiera permite a la empresa realizar proyecciones a un futuro de sus recursos disponibles como son las ventas, compras, activos y la mano de obra, tomando en cuenta estrategias de

producción y de mercado las cuales permitan que la empresa pueda lograr a cabalidad sus objetivos y metas propuestas en dichas proyecciones.

Objetivo de la Planificación Financiera

Según **(Ortega L.A., 2008, pág. 194)**, expone el siguiente objetivo:

La planificación financiera tiene como objetivo, “minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir de manera anticipada las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera”.

Se puede determinar que el objetivo principal de la planificación financiera es reducir el riesgo en ciertos factores claves dentro de una empresa y aprovechar al máximo todos los recursos financieros, tomando decisiones oportunas en cuanto a las necesidades de dinero, como también aplicar dichas decisiones de manera adecuada en cada área de la empresa, ayudando así en el rendimiento financiero y por ende al crecimiento patrimonial satisfaciendo a los administradores en sus objetivos planteados.

En conclusión el administrador de una empresa debe realizar una adecuada planificación financiera, que le permita comprimir el nivel de riesgo es decir no llevar a la quiebra a la empresa, para que no suceda esto el administrador deberá aprovechar al máximo las oportunidades, como también los recursos financieros y tomar decisiones anticipadas que le permitan mejorar el rendimiento y seguridad financiera.

Elementos de la Planificación Financiera

Existen tres elementos en la Planificación Financiera, según **(Julio Cesar Quintero Pedraza, 2009)**, las cuales son:

1. La planificación del efectivo consiste en la elaboración de presupuestos de caja. Sin un nivel adecuado de efectivo y pese al nivel que presenten las utilidades la empresa está expuesta al fracaso.

2. La planificación de utilidades, se obtiene por medio de los estados financieros pro forma, los cuales muestran niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.

3. Los presupuestos de caja y los estados pro forma son útiles no sólo para la planificación financiera interna; sino que forman parte de la información que exigen los prestamistas tanto presentes como futuros.

Para la investigación realizada a la fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream. S.A., es importante tomar en cuenta estos tres elementos, en especial el de la planificación de utilidades, debido a que muestra un nivel anticipado en el capital social promoviendo así el desarrollo del patrimonio de la empresa y los otros dos también son indispensables en el crecimiento económico de la empresa.

Planificación Financiera a corto Plazo

Según **(Julio Cesar Quintero Pedraza, 2009)**, explica cómo funciona la planificación financiera a corto plazo.

Administración del capital de trabajo.

El término capital de trabajo neto suele asociarse con la toma de decisiones financieras a corto plazo, este término no es más que la diferencia entre los activos y pasivos circulantes. A la administración financiera a corto plazo se le denomina a menudo administración del capital de trabajo, ambas denominaciones tienen el mismo significado.

No existe una definición universalmente aceptada para las fianzas a corto plazo. La diferencia más importante entre las fianzas a corto y largo plazo es el posicionamiento en el tiempo de los flujos de efectivo. (Stephen et al., 1996)

Normalmente se presentan decisiones financieras a corto plazo cuando una empresa ordena materias primas, paga en efectivo y planea vender los productos terminados en el transcurso de un año a cambio de efectivo.

¿Qué preguntas nos podemos hacer bajo el concepto de fianzas a corto plazo?

Algunas de ellas son.

¿Cuál es el nivel razonable de efectivo en banco para liquidar deudas?

¿Cuánto debe obtener la empresa en préstamos a corto plazo?

¿Cuánto crédito se debe conceder a los clientes?

¿Qué monto y cuánto tiempo podemos diferir las cuentas por pagar?

En cierta forma, las decisiones a corto plazo son más fáciles que las decisiones a largo plazo, pero no son menos importantes. Una empresa puede detectar oportunidades de inversión de capital sumamente valiosas, encontrar el ratio óptimo de endeudamiento, seguir una política de dividendos perfecta y, a pesar de todo, hundirse porque nadie se preocupa de buscar liquidez para pagar las facturas de este año.

La planificación financiera a corto plazo reside de la valoración de las tendencias financieras, en un tiempo no máximo de un año, como también es una decisión importante que debe hacer el administrador financiero, debido a que debe tomar en cuenta algunos aspectos relevantes como por ejemplo, si la empresa compra materia prima y lo convierte en un producto, el mismo que sale al mercado para la venta, este producto se lo deberá vender en el lapso de un año porque en planificaciones anteriores quedan facturas pendientes de pago las cuales se deberían pagar con la venta de los productos obtenidos con la planificación financiera actual, es de aquí que radica la importancia de realizar una planificación financiera a corto plazo, porque si la administración financiera decide establecer una planificación a largo plazo no alcanzaría a cubrir dichas facturas pendientes de pago, por lo que tendría que acudir a otros medios para cancelar dichas facturas.

Estrategias Financieras

Para **(Samuel Alfonso Sanchez Vilorio, 2009)**, las estrategias financieras son:

En la actualidad los procesos de internacionalización de la economía mundial, están provocando un fuerte y continuo desarrollo de los sistemas y mercados financieros, así como de los activos financieros que operan en ellos. Así mismo, las estrategias financieras son decisiones financieras en planeación y control de alto nivel; de suma importancia para la vida de la empresa y determinantes para la consecución de recursos y objetivos a largo plazo y deberán estar en correspondencia con la estrategia maestra que se haya decidido a partir del proceso de planeación estratégica de la organización. Consecuentemente, cada estrategia deberá llevar el sello distintivo que le permita apoyar el cumplimiento de la estrategia general y con ello la misión y los objetivos estratégicos. Ahora bien, cualquiera que sea la estrategia general de la empresa, desde el punto de vista funcional, la estrategia financiera deberá abarcar un conjunto de áreas clave que resultan del análisis estratégico que se haya realizado. Estos aspectos claves

responden a las estrategias y/o políticas que desde el punto de vista financiero deberán regir el desempeño de la empresa, las que pudieran agruparse, dependiendo del efecto que se persiga en largo plazo y corto plazo, de los cuales generalmente se señalan el análisis de la rentabilidad de las inversiones y del nivel de beneficios.

Estrategias

Las estrategias son los medios a implementar por miembros de alto nivel, de suma importancia para la vida de la empresa y determinantes para la consecución y logro de metas y objetivos a largo plazo.

La estrategia es un conjunto de fines, misiones y objetivos que tiene cada empresa indistinta de su actividad, así como acciones que han de emprenderse para alcanzar algo. Las estrategias se caracterizan por:

- La incertidumbre: acerca del entorno, el comportamiento de los competidores y las referencias de los clientes.
- La complejidad: derivada de las distintas formas de percibir el entorno y de interrelacionarse éste con la empresa.
- Los conflictos organizativos: entre los que toman decisiones y los que están afectados por ellas.

Debido a que la empresa se rodea de un ambiente competitivo, es que radica la importancia de conocer las estrategias financieras, estas estrategias son decisiones financieras otorgadas por la administración de la empresa, en planeación y control permitiendo cumplir a cabalidad los objetivos y metas planteadas por la empresa y contar así con un producto superior al de la competencia con mejores expectativas.

Niveles de Estrategias

Según **(Samuel Alfonso Sanchez Vilorio, 2009)**, define cuales son los niveles de estrategias:

Estrategia a nivel corporativo

Si una organización está en más de una línea de negocios, necesitará una estrategia a nivel corporativo. Esta estrategia busca dar respuesta a la pregunta ¿en qué negocios debemos participar? y la combinación de negocios más propicia.

Estrategia de negocios

A este nivel se trata de determinar cómo desarrollar lo mejor posible la actividad o actividades correspondientes a la unidad estratégica, es decir, en un entorno

competitivo, ¿cómo debemos competir en cada uno de nuestros negocios? Para la organización pequeña con una sola línea de negocio, o la organización grande que no se ha diversificado en diferentes productos o mercados, la estrategia a nivel de negocios es generalmente la misma que la estrategia corporativa de la organización. Para organizaciones con negocios múltiples, cada división tendrá su propia estrategia que defina a los productos o servicios que proporcionará, los clientes a los que quiera llegar, etc. Cuando una organización está en varios negocios diferentes, la planificación puede facilitarse al crear unidades de negocio estratégicas. Una unidad estratégica de negocio (UEN) representa un negocio único o un grupo de negocios relacionados, es decir, es un conjunto de actividades o negocios homogéneos desde un punto de vista estratégico para el cual es posible formular una estrategia común y a su vez diferente de la estrategia adecuada para otras actividades y/o unidades estratégicas.

Estrategia funcional

La estrategia a nivel funcional busca responder a la pregunta: ¿cómo podemos apoyar la estrategia a nivel de negocios? Para las organizaciones que cuentan con departamentos funcionales tradicionales como producción, marketing, recursos humanos, investigación y desarrollo y finanzas, estas estrategias deben apoyar la estrategia a nivel de negocios.

Este tercer y último nivel la cuestión es cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional existente en cada actividad o cada unidad estratégica, a fin de maximizar la productividad de dichos recursos.

En el trabajo de investigación se puede determinar que la fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., trabaja con una estrategia de negocios, ya que tiene una sola línea de negocio, además esta estrategia permite combatir los posibles competidores mejorando la calidad del producto y el establecimiento del precio, el mismo que sea acorde a las necesidades de los clientes, además toma en cuenta la estrategia funcional, debido a que esta permite responder las preguntas dentro de la estrategia de negocio.

Tipos de Estrategias

Según (**Samuel Alfonso Sanchez Vloria, 2009**), define cuales son los tipos de estrategias:

Estrategias según el ciclo de vida de la empresa:

Se indica que la empresa pasa por sucesivas etapas (crecimiento, madurez o estabilidad y declive); esto no imposibilita que cualquier empresa pueda mantenerse indefinidamente en alguna de ellas si diseña y utiliza la estrategia adecuada. En esta situación se habla de estrategias de crecimiento y de

estrategias de estabilidad y supervivencia. Estrategias de crecimiento: Pueden ser desarrolladas mediante crecimiento interno, es decir, recurriendo a la inversión en nuevos equipos productivos, nuevas instalaciones, etc., o acudiendo al crecimiento externo, esto es, la adquisición, fusión u otras alternativas.

En este tipo de estrategia se distinguen las siguientes:

- Estrategias de crecimiento estable: Son unas estrategias conservadoras, continuistas y defensivas sin ánimo de pretender incrementar la participación en el mercado.
- Estrategias de crecimiento. Está orientada a aumentar la participación de las empresas en el mercado o mercados en los que opera, a extender su ámbito de acción a otros mercados y/o a dotar a la empresa de nuevos productos.

Estrategias de estabilidad y supervivencia:

En este tipo de estrategia se distinguen las siguientes:

- Estrategias de saneamiento: Las aplicaremos ante fases de inestabilidad para tratar de frenar caída de las ventas y de los beneficios, incrementando la eficiencia de empresa y saneando su situación económico-financiera. Con este fin se procede: a la sustitución de la alta dirección, a la supresión de algunos activos o el empleo de estos en otras actividades buscando mayor eficacia, a la reducción de costes en existencias, personal, etc.
- Estrategia de cosecha: Cuando la situación de una empresa es relativamente buena a pesar de sufrir un declive en sus ventas, pero sin llegar a resultados negativos y a situaciones de insolvencia, resulta conveniente la implantación de este tipo de estrategia que, básicamente, consiste en una reducción de inversiones en aquellas actividades poco o nada rentables, reduciendo costes y generando una liquidez que será utilizada para sanear la empresa y reemprender de nuevo el crecimiento.
- Estrategia de desinversión y liquidación: Esta estrategia deberá ponerse en práctica cuando las dos estrategias mencionadas anteriormente se muestren ineficaces, dándose un agravamiento en la situación de la empresa y consistirá en la venta de partes de la empresa, procediendo a una reestructuración interna, con el objeto de reiniciar posteriormente una actividad desde una dimensión mucho más reducida. Esta liquidación de actividades va a permitir reducir costes, hacer frente al pago de la deuda se incluso realizar nuevas inversiones buscando mayor eficiencia.

Estrategias competitivas

Una estrategia competitiva tiene por objeto asegurar a la empresa una ventaja competitiva sostenible y duradera, frente a las fuerzas competitivas de un mercado concreto. Este tipo de estrategia es aquella que consiste en emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en un sector industrial, para enfrentarse con éxito a las fuerzas competitivas y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión para la empresa. Dentro de ella se distinguen las siguientes:

- Estrategia de liderazgo en costes: Consiste en fabricar uno o varios productos incurriendo en unos costes menores que la competencia, aunque no pueden descuidarse del todo aspectos como la calidad, el servicio etc.
- Estrategia de diferenciación: Esta estrategia consiste en ofrecer un producto que el consumidor considere distinto a los ofertados por los competidores, lo que le mueve a pagar un precio superior por él. Con esta estrategia la empresa consigue aislarse de la rivalidad competitiva debido a la lealtad de los clientes y a la menor sensibilidad al precio resultante. No obstante, esta estrategia tiene ciertos riesgos como puede ser la entrada de imitadores en el mercado que oferten unos precios algo menores.
- Estrategia de enfoque o alta segmentación: Consiste en centrarse en un grupo concreto de clientes o en una determinada área geográfica. Limitando el ámbito de su competencia esta estrategia puede ser a su vez de liderazgo en costes o de diferenciación con las consabidas ventajas e inconvenientes que ambas estrategias presentan.

Las estrategias son de gran ayuda en el desarrollo económico de una empresa, es así que la estrategia de ciclo de vida de la empresa sirve para mantenerla estable, es decir que con las utilidades obtenidas del negocio se invierte en nueva maquinaria en nuevas instalaciones que sean de beneficio para el funcionamiento de la empresa obteniendo así un desarrollo interno, también tenemos la estrategia de estabilidad y supervivencia, este tipo de estrategia consiste en mantener las ventas y alimentar el proceso de producción en aquel producto más rentable permitiendo así la estabilidad de la empresa en el mercado, otra de las estrategias es la competitiva, esta ayuda a que la empresa pueda enfrentar a la competencia con un producto de alta calidad incentivando al cliente a adquirirlo sin importar el costo del producto y haciendo que este cliente regrese.

Estrategia Financiera

Según **(Thompson y Strickland, 2004, pág. 12)**, define a la estrategia financiera como:

La estrategia financiera es la parte del proceso de planificación y gestión estratégica de una organización, que se relaciona directamente con la obtención de los recursos requeridos para financiar las operaciones del negocio y con su asignación en alternativas de inversión que contribuyan al logro de los objetivos esbozados en el plan, tanto en el corto como en el mediano y largo plazo.

Principales Estrategias Financieras De Las Empresas

Estrategias financieras a largo plazo

- a) Sobre la inversión. Generalmente, cuando la empresa se propone una estrategia ofensiva o de reorientación, incluso, en ocasiones defensiva, entonces es muy probable que las decisiones sobre la inversión apunten hacia el crecimiento. En este caso, corresponde precisar de qué modo resulta conveniente crecer, existiendo diferentes posibilidades entre las que se destacan los llamados crecimiento interno y externo. El crecimiento interno de cada empresa u organización, obedece a la necesidad de ampliar el negocio como consecuencia de que la demanda ya es mayor que la oferta, o por el hecho de haber identificado la posibilidad de nuevos productos y/o servicios que demanden la ampliación de la inversión actual, o sencillamente porque los costos actuales afectan la competitividad del negocio. En estos casos generalmente las decisiones hay que tomarlas considerando alternativas de incremento de los activos existentes, o de reemplazo de estos por otros más modernos y eficientes. El crecimiento externo se lleva a cabo siguiendo la estrategia de eliminar competidores generalmente mediante fusiones y/o adquisiciones horizontales, o sea, de la misma naturaleza del negocio en cuestión, o como resultado de la necesidad de eliminar barreras con clientes y proveedores buscando un mayor control en estos casos mediante fusiones y/o adquisiciones verticales, o sea, de diferente naturaleza del negocio, pero que asegure la cadena de producción – distribución correspondiente. Otra forma obedece a la estrategia de invertir los excedentes financieros de la forma más rentable posible, por lo que en estos casos se opta por la diversificación de la cartera de inversión reduciendo así el riesgo y en busca de maximizar el rendimiento. Cuando la estrategia general apunta hacia la supervivencia, en ocasiones pueden evaluarse estrategias financieras de no crecimiento e incluso de desinversión, o sea, resulta necesario en estos casos medir fuerzas para conocer si resulta posible el cumplimiento de la estrategia general, manteniendo el nivel de activos actual, o si por el contrario, habrá que evaluar la venta de estos o parte de estos para lograr sobrevivir. Ahora bien, cualquiera que sea el caso, crecimiento o desinversión, las elección de la mejor alternativa deberá seguir el criterio de maximizar el valor de la empresa, o sea, la decisión que se adopte deberá contribuir al incremento de la riqueza de los dueños de la empresa, o en todo caso, a la menor reducción del valor posible asociado al proceso de desinversión si fuera necesario.
- b) Sobre la estructura financiera. La definición de la estructura de financiamiento permanente de la empresa deberá definirse en correspondencia con el resultado económico que ésta sea capaz de lograr. En tal sentido, vale destacar que las estrategias al respecto apuntan directamente hacia el mayor o menor riesgo financiero de la empresa, por lo que en la práctica, en muchas ocasiones se adoptan estrategias más o menos arriesgadas en dependencia del grado de aversión al riesgo de los inversores y administradores, o simplemente como consecuencia de acciones que conllevan al mayor o menor endeudamiento, o sea, no a priori o elaboradas, sino resultantes. En la actualidad, las empresas buscan economía de recursos aprovechando el financiamiento con deuda al ser más barato y por estar su costo exento del pago del impuesto sobre utilidades. Sin embargo, en la medida en que aumenta el financiamiento por deudas también se incrementa el riesgo financiero de la empresa ante la mayor probabilidad de incumplimiento por parte de ésta ante sus acreedores. Evidentemente, funcionar con financiamiento ajeno es más económico, pero con su incremento aumenta el riesgo y a su vez aumentan los llamados costos de insolvencia, de modo que el

ahorro fiscal logrado por el uso de deudas podría reducirse por el aumento de los referidos costos de insolvencia. Ahora bien, el criterio a seguir para la definición de esta estrategia financiera es el de alcanzar el mayor resultado por bolívar invertido, sea contable o en términos de flujo. Se recomienda el uso del método de las rentabilidades con base el flujo de efectivo, en tanto coadyuva a la eficiencia además desde la perspectiva de la liquidez.

- c) Sobre la retención y/o reparto de utilidades. Las empresas definen su estrategia de retención y/o reparto de utilidades conforme a determinados aspectos, entre los que pueden mencionarse: la posibilidad del acceso a préstamos a largo plazo para financiar nuevas inversiones, la posibilidad de los dueños de alcanzar mayor retribución en una inversión alternativa, el mantenimiento del precio de las acciones en los mercados financieros en el caso de las sociedades por acciones, entre otros aspectos. Este tipo de estrategia se encuentra estrechamente vinculada a la de estructura financiera, pues esta decisión tiene un impacto inmediato sobre el financiamiento permanente de la empresa, y provoca consecuentemente, variaciones en la estructura de las fuentes permanentes. La definición en cuanto a la retención y/o reparto de utilidades de la empresa habrá de realizarse con sumo cuidado, tratando de no violentar la estructura financiera óptima ni los parámetros de liquidez requeridos para el normal funcionamiento de la empresa, y por ende, de sus objetivos estratégicos.EE

Estrategias financieras a corto plazo

- a) Sobre el capital de trabajo. El capital de trabajo de la empresa está conformado por sus activos circulantes o corrientes, entendiéndose por administración del capital de trabajo a las decisiones que involucran la administración eficiente de éstos, conjuntamente con el financiamiento corriente o pasivo circulante. Las estrategias financieras sobre el capital de trabajo de la empresa habitualmente obedecen al criterio de selección del axioma central de las finanzas modernas, a saber, la relación riesgo – rendimiento. En tal sentido, existen tres estrategias básicas: agresiva, conservadora e intermedia. La estrategia agresiva presupone un alto riesgo en aras de alcanzar el mayor rendimiento posible. Significa que prácticamente todos los activos circulantes se financian con pasivos circulantes, manteniendo un capital de trabajo neto o fondo de maniobra relativamente pequeño. Esta topo de estrategia presupone un alto riesgo, al no poder enfrentar las exigencias derivadas de los compromisos financieros corrientes con aquellos recursos líquidos de la empresa. Por su parte, la estrategia conservadora contempla un bajo riesgo con la finalidad de operar de un modo más relajado, sin presiones relacionadas con las exigencias de los acreedores. Significa que los activos circulantes se financian con pasivos circulantes y permanentes, manteniendo un alto capital de trabajo neto o fondo de maniobra; este tipo de estrategia garantiza el funcionamiento de la empresa con liquidez. La estrategia intermedia contempla elementos de las dos anteriores, buscando un balance en la relación riesgo – rendimiento, de tal forma que se garantice el normal funcionamiento de la empresa con parámetros de liquidez aceptables. Los criterios generalmente reconocidos para la definición de esta estrategia son el capital de trabajo neto y la razón circulante.
- b) Sobre el financiamiento corriente. El financiamiento corriente de la empresa, llamado el pasivo circulante, está compuesto por fuentes espontáneas (cuentas y efectos por pagar, salarios, sueldos, impuestos y otras retenciones derivadas del normal funcionamiento de la entidad), así como por fuentes bancarias y extra bancarias (representadas por los créditos que reciben las empresas provenientes de bancos y de otras organizaciones), reporta un costo financiero que en

dependencia de la fuente se presenta de forma explícita. Las fuentes espontáneas generalmente no presentan un costo financiero explícito; sin embargo, su utilización proporciona a la empresa un financiamiento que de no explotarse la obligaría a acudir a fuentes que sí tienen un costo financiero explícito. De esta manera se puede apreciar que la definición de cómo deberá financiarse la empresa en el corto plazo responde a determinadas estrategias específicas, como es el caso del aprovechamiento del descuento por pronto pago, del ciclo de pagos que resulte adecuado a su vez a la estrategia de capital de trabajo o si estratégicamente conviene acudir al financiamiento bancario o a una compañía financiera de factoraje, definiendo a su vez mediante qué alternativa (línea de crédito u otra), y qué garantías comprometer para obtener el financiamiento requerido. Finalmente cabe destacar que el criterio para la definición de las estrategias de financiamiento corriente apunta hacia la selección de aquellas fuentes que, combinando adecuadamente la relación riesgo–rendimiento adoptada por la empresa en correspondencia con su estrategia de capital de trabajo, proporcione el menor costo financiero total.

- c) Sobre la gestión del efectivo. Las decisiones sobre el efectivo de la empresa, por su importancia en el desempeño, generalmente se establecen las políticas que deberán seguirse con los factores condicionantes de la liquidez de la empresa, a saber, los inventarios, los cobros y los pagos.

En tal sentido, las acciones fundamentales con relación al efectivo son:

- Reducir el inventario tanto como sea posible, cuidando siempre no sufrir pérdidas en venta por escasez de materias primas y/o productos terminados.
- Acelerar los cobros tanto como sea posible sin emplear técnicas muy restrictivas para no perder ventas futuras.
- Retardar los pagos tanto como sea posible, sin afectar la reputación crediticia de la empresa, pero aprovechar cualquier descuento favorable por pronto pago.

Los criterios que se emplean para medir la efectividad de las acciones asociadas a la gestión del efectivo son: la razón rápida o prueba ácida, el ciclo de caja y/o la rotación de caja, el ciclo y/o la rotación de los cobros, el ciclo y/o la rotación de inventarios, así como el ciclo y/o la rotación de los pagos. La administración eficiente del efectivo, resultante de las estrategias que se adopten con relación a las cuentas por cobrar, los inventarios y los pagos, contribuye a mantener la liquidez de la empresa.

Las estrategias financieras permiten que una empresa pueda alcanzar los objetivos financieros y la misión de una empresa, con la ayuda de una de las estrategias más importante la inversión, la misma que permite el desarrollo adecuado de la empresa, la estrategia financiera es de corto y largo plazo dependiente en que situación económica se encuentre la empresa.

Las estrategias financieras a largo plazo son aquellas que arrojan resultados en un tiempo mayor a un año, dentro de este tipo de estrategia está la

inversión, la cual se puede recuperar con el funcionamiento esperado de la empresa en el transcurso de los años.

Las estrategias financieras a corto plazo en cambio son aquellas que arrojan resultados en el lapso de un año, como ejemplo se puede tener la gestión del efectivo, esta cuenta efectivo debe ser recuperado a según los parámetros establecidos por la gerencia de la empresa.

Gestión Financiera y Administrativa

Según **(TORO, 2010)**, explican claramente de que se trata en si la gestión financiera y administrativa:

El objeto de la Gerencia Financiera y Administrativa es el manejo óptimo de los recursos humanos, financieros y físicos que hacen parte de las organizaciones a través de las áreas de Contabilidad, Presupuesto y Tesorería, Servicios Administrativos y Recursos Humanos.

Áreas relacionadas:

- El área de Contabilidad está encargada del manejo de los estados financieros.
- Área de Tesorería, que fundamentalmente maneja la liquidez de la empresa.
- El área de Presupuesto administra el movimiento de los recursos financieros que ingresan y egresan.
- El área de Servicios Administrativos se dedica a la coordinación y planeación de bienes y servicios necesarios para que las entidades funcionen, de manera tal que estos recursos estén disponibles en el momento requerido por la organización.
- La función principal de Recursos Humanos es la de diseñar, desarrollar e implementar estrategias que permitan a los empleados alcanzar objetivos mediante el trabajo profesional y ético, desarrollado en un entorno de aprendizaje, cumplimiento de metas y bienestar.

Gerencia Financiera

La Gerencia Financiera se encarga de la eficiente administración del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad; además de orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control de la gestión de la empresa. La gestión financiera está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos enfocándose en dos factores primordiales como la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza, para lograr estos objetivos una de las herramientas más utilizadas para que la gestión financiera sea realmente eficaz es la planificación financiera, el objetivo final de esta planificación es un "plan financiero" en el que se detalla y describe la táctica financiera de la empresa,

además se hacen previsiones al futuro basados en los diferentes estados contables y financieros de la misma. Basados en los resultados que proporcionan las anteriores herramientas, quienes están encargados del área financiera en las firmas analizan, evalúan y toman decisiones.

Funciones Básicas de la Gerencia Financiera

La Administración Financiera tiene como propósito básico la identificación y la cuantificación de necesidades de recursos financieros para las alternativas de inversión y para las operaciones de la empresa, la consecución del dinero requerido y, finalmente, la utilización y el control de los recursos económicos obtenidos, con el propósito permanente de aumentar el valor de los bienes de la empresa. Para la consecución de los anteriores propósitos se pueden establecer dos grandes funciones básicas a desarrollar por los administradores financieros, tales como son La Gestión de Fondos y el Control de Fondos.

Es importante resaltar que todo el esfuerzo desarrollado por la gerencia financiera debe tender hacia un fin, asegurarse que los recursos son obtenidos y utilizados en forma efectiva. La complejidad y la importancia de la gerencia financiera dependen en buena parte del tamaño de la empresa y de la etapa por la cual atraviesa; su propósito es el de maximizar el valor de la empresa, por ello, a medida que la empresa crece, la importancia de la gestión financiera demanda un mayor número de funcionarios y dependencias.

Las Políticas Financieras

Son las reglas y principios generales basados en los objetivos financieros, que sirven de guía al pensamiento y acción de los subordinados, así como sobre endeudamiento con bancos, endeudamiento con proveedores y acreedores, sobre pago de impuestos, financiamiento de adquisiciones de activo fijo, sobre la estructura de las deudas a plazo mayor de un año, sobre dividendos, sobre aumento en el capital social pagado, sobre existencias en caja y bancos, etc.

Gerencia Administrativa

La Gerencia Administrativa se encarga de la aplicación de herramientas gerenciales que respondan las necesidades estratégicas, competitivas e innovadoras del mundo contemporáneo, mediante el desarrollo de conocimientos y técnicas de planeación, organización, dirección y control de las empresas, que faciliten el crecimiento y desarrollo de las mismas.

Las empresas con el tiempo van adquiriendo cierto grado de prosperidad y las exigencias del mercado presionan su desarrollo, haciendo que se tomen decisiones de expansión, para lo cual, es necesario la realización de inversiones y ampliar su planta de personal etc., pero todo esto con base en estudios técnicos y científicos que estimen la realidad empresarial y que los recursos sean productivos, esto es con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico que refleja el espíritu esencial de la era moderna.

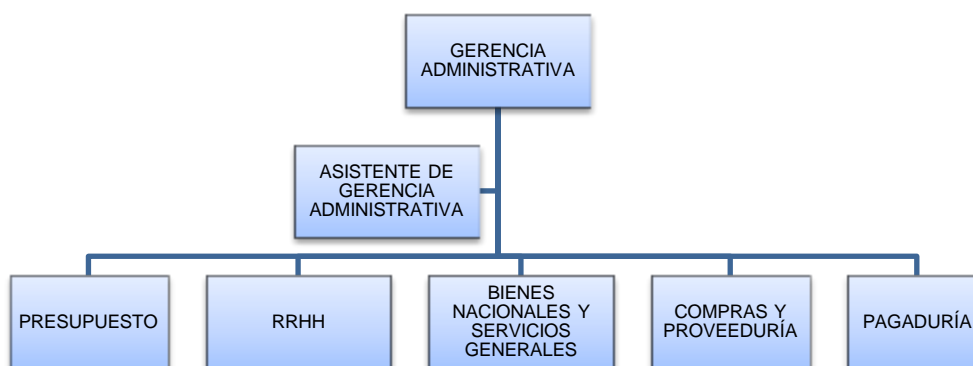
El Gerente Administrativo y Financiero, debe tener plena responsabilidad por la gestión para el cual fue asignado y ello presupone organización adecuada con un plan de trabajo definido, con metas precisas y claridad sobre sus tareas críticas y

prioritarias. No hay Gestión Administrativa y Financiera eficiente si la organización no permite, entre otras cosas, una evaluación continua del personal.

La calidad de la Gestión debe permitir evaluar permanentemente los ajustes realizados cuando los objetivos de la organización no se estén cumpliendo o no se estén logrando por el derroche, por falta de orden y transparencia o se están cumpliendo, sin acatar las normas legales o los principios de eficiencia.

Es de gran relevancia para el logro de los objetivos de la organización que cada nivel directivo controle y evalúe las actuaciones de las personas de nivel inmediatamente inferior para asegurarse que la operación en total está funcionando bajo un control adecuado y se ha considerado en la práctica que el trabajo de la Gerencia Administrativa y Financiera posee las características que aseguran una ayuda efectiva y trascendental a todos los niveles administrativos y operativos para ejercer su gestión de control en forma adecuada.

Gráfico No 5: Organigrama de Gerencia Administrativa:



Fuente: Investigación Bibliográfica

Área de compras y proveeduría: Principales Funciones:

- Compras
- Proveeduría
- Inventarios

Área de pagaduría: Principales Funciones:

- Pagos a proveedores mediante: CAJA CHICA O SIAFI
- Administración del Fondo de gastos menores (Caja chica)
- Administración de gasto de combustibles

Área de pre intervención

El área de pre intervención tiene como finalidad principal la revisión de todos los documentos requeridos para un trámite de pago. Ya sea de fondos nacionales o de fondos externos.

Área de presupuesto: Principales Funciones:

- Formulación presupuestaria
- Ejecución del presupuesto
- Modificaciones presupuestarias
- Evaluación presupuestaria

Área de transporte

El objetivo primordial y principal del departamento de Transporte, es brindar un servicio óptimo, de calidad y respeto, en el cual los funcionarios y empleados de la Secretaría del Despacho de la Presidencia se sientan seguros y confiados de que están en manos de un personal responsable y calificado, dispuesto a servir con excelencia.

Área de bienes nacionales

Se encarga de velar por los bienes del Estado, y que todo el personal se responsabilice por dichos bienes y que así mismo cada uno cuente con lo necesario para realizar su trabajo.

Área de recursos humanos

- Contratos
- Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal
- Registro de Huella, Control de Asistencia, Entradas y Salidas del Personal
- Identificación del Personal
- Solicitud de Vacaciones, permisos
- Pago de Planillas
- Pago de cuotas patronales
- Pago de Consultorías

Tomando como base lo expuesto anteriormente se puede decir que, una empresa funciona correctamente siempre y cuando, los encargados de la gerencia financiera y administrativa aporten sus conocimientos con claridad, debido a que esta área administra los recursos económicos, humanos y físicos de toda empresa con la responsabilidad de todas las áreas que abarca la misma.

Para la presente investigación se tomó en cuenta los conceptos de gerencia financiera y gerencia administrativa, la gerencia financiera es la que se encarga de administrar eficientemente el capital de trabajo, ya que es una de las cuentas más primordiales para el funcionamiento rentable de una

empresa, además orienta las estrategias financieras garantizando fuentes de financiamiento. Por otro lado la gerencia administrativa es quien otorga las herramientas gerenciales para combatir las necesidades estratégicas, competitivas e innovadoras, con la ayuda de conocimientos y técnicas de planeación, organización, dirección y control, facilitando así un buen desarrollo de la empresa, es así que se determinó la importancia de estudiar la adecuada gestión financiera y administrativa en la fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream. S.A., para mejorar su crecimiento patrimonial.

2.4.4.2 Marco Teórico Variable Independiente: Crecimiento Patrimonial Finanzas

Para **(Ferrel O. C. y Geoffrey Hirt, 2008)**, el término finanzas se refiere a "todas las actividades relacionadas con la obtención de dinero y su uso eficaz".

Las finanzas tratan de temas relacionados con las transacciones y gestión de los instrumentos financieros por parte de particulares, y empresas. Se refieren a la forma como se obtienen los recursos financieros. La forma en que se gastan o se invierten, pierden o rentabilizan.

Las finanzas se preocupan en obtener dinero y crédito al menor costo posible, para lograr su máximo rendimiento u optimización de recursos, estudian múltiples aspectos y elementos relacionados con todo el proceso de la obtención y administración del dinero o capital. Busca optimizar su utilización, que se puede derivar en su gasto o inversión. El tema de las finanzas ayuda a las empresas a organizar y asignar recursos a través del tiempo, así como de un conjunto de modelos cuantitativos que auxilian en la evaluación de alternativas para tomar decisiones, acerca de cuáles proyectos de desarrollo debe financiar.

El estudio de las finanzas es muy complejo por cuanto están estrechamente relacionado con un sin fin de factores como la microeconomía, la macroeconomía, la política económica, la psicología, la sociología, la cultura, y demás aspectos que de una u otra forman afectan o inciden en las decisiones que toma el ser humano en cuanto al dinero. Es por ello que en finanza no todas las leyes, reglas o parámetros son universales. Un principio básico de las finanzas establece que la función primordial del sistema es satisfacer la preferencia del consumo de la gente, incluyendo todas las necesidades básicas de la vida, entre ellas la alimentación, el vestido y la vivienda. Las organizaciones económicas como las empresas y los gobiernos, tienen el propósito de facilitar el logro de esta función primordial.

Por lo tanto se puede decir que las finanzas es una ciencia que al utilizar modelos matemáticos, brinda las herramientas para optimizar los recursos materiales de las empresas y las personas.

Análisis Financiero

El proceso del análisis financiero consiste en el estudio de la información plasmada en los estados financieros con la aplicación de herramientas e indicadores analíticos a los estados Financieros, con el fin de obtener de ellos medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones.

Según **(Castillo, 2010, pp. 31-32)**, define al análisis financiero de la siguiente manera:

Los análisis financieros ayudan a los administradores con ciertas medidas del comportamiento de la empresa en comparación con años anteriores y con sus competidores. Sin embargo, deberán anotarse algunas debilidades de los mismos: Toda fotografía, y los análisis financieros, en cierto sentido lo son, se basa en datos pasados y, por tanto, no significa que podrá aplicarse por completo en situaciones futuras. Siempre deberán tenerse presente que los análisis financieros son tan buenos y confiables los procedimientos contables y económicos que los originaron.

El análisis de los estados financieros generalmente empieza con el cálculo de un conjunto de razones financieras cuyo propósito es revelar los puntos fuertes y débiles de una empresa en relación con los de otras compañías que participan dentro de la misma industria, y mostrar si la posición de la empresa ha estado mejorando o si se ha deteriorado a través del tiempo. Se analiza la información contable en los estados financieros, relacionando entre si las partidas del balance general y del estado de resultados, y mediante los análisis de estos índices se obtiene una apreciación clara y objetiva de la historia de la empresa analizada y de la pauta para formular una evaluación de su situación financiera.

Además el análisis financiero se refiere también a la evaluación de la salud financiera que tiene la empresa y sus negocios, de la misma manera que los médicos, los gerentes de finanzas chequean la condiciones de salud de las empresas al manejar pruebas básicas, por ejemplo un análisis de razones para observar si el desempeño de un firma se encuentra en el rango normal para formar parte de una compañía de este tipo, de no ser así ellos realizarían más pruebas para ver qué es lo que no está funcionando y así determinar si hay algo en el seno de la empresa, es así que los gerentes utilizan el análisis interno y externo en la empresa, el análisis interno lo realiza la persona que tiene contacto directo con la información financiera y el análisis externo lo realiza el personal que no tiene acceso con la información.

Áreas de estudio en el análisis financiero

- Liquidez o solvencia: miden la capacidad para ser frente a los compromisos a corto plazo.
- Administración de activos: miden la efectividad de la actividad de las inversiones constituidas en activos.
- Administración de deudas: miden el grado de autonomía en la toma de decisiones, esto es, el grado de compromiso que la organización tiene con acreedores.
- Rentabilidad: miden la capacidad de las inversiones para generar utilidades.
- Valor de mercado: miden la aceptación que tiene nuestra organización en el mercado bursátil, principalmente.

Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., no cuenta con dichos análisis que le permita recolectar información financiera relevante, es decir no realizan un análisis a sus estados financieros a través de indicadores, es por ello que la administración no toma decisiones acorde a la situación económica de la fábrica.

La importancia del análisis financiero son las técnicas que permiten maximizar el valor de la empresa generalmente se analizan en tres niveles; en primer lugar, el análisis vertical y horizontal, donde establecemos proporciones y tendencias; en segundo término, la batería de índices que nos muestran aspectos de liquidez, rentabilidad, endeudamiento, actividad y patrimonio de la compañía; por último, se realiza una comparación de la compañía con los índices promedio de la industria.

Análisis Horizontal

El análisis horizontal permite establecer tendencias para los distintos rubros del balance general y del estado de resultados, estableciendo comparaciones contra un año determinado. Es necesario establecer un año base para realizar comparaciones de los distintos rubros contra los mismos del año base.

Con este tipo de análisis observaremos si las cuentas aumentaron o disminuyeron con relación al año base teniendo en cuenta la inflación.

Según **(Beane Toro, 2010, pp. 111-113)**, define al análisis horizontal de la siguiente manera:

El análisis horizontal es una herramienta que se ocupa de los cambios ocurridos, tanto en las cuentas individuales o parciales, como de los totales y subtotales de los estados financieros, de un período a otro, por lo tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase (balance general o estado de resultados) presentados por periodos consecutivos e iguales, ya se trate de meses, trimestres, semestres o años.

Existen tres clases de análisis horizontal;

1.- Variación Absoluta: para determinar la variación absoluta, se procede a determinar la diferencia entre el valor 2 – el valor 1. La fórmula sería $P1-P2$

2.- Variación Relativa: para determinar la variación relativa de un período respecto de otro, se debe aplicar un cálculo geométrico. Para esto se divide el período 2 con el período 1, se le resta 1, y ese resultado se multiplica por 100 para convertirlo en porcentaje. La fórmula sería $((P1/P2)-1)*100$.

3.- Variación en veces (razón), se aplica como un cálculo geométrico, tomando el período 2 (P2) dividido por el período 1 (P1).

Se aclara que el período 2 es el estado financiero más actual y el período 1 es el estado financiero del año anterior.

En base a lo expuesto anteriormente se puede decir que el objetivo del análisis financiero es determinar la variación absoluta o relativa que haya modificado los diferentes componentes de los estados financieros en los períodos comparados, como también permite determinar el nivel de gestión realizado, exponiendo claramente los efectos secundarios de las decisiones tomadas por la administración de la fábrica, en sí lo que se busca a través de este análisis es conocer si la fábrica está bien, regular o mal.

Análisis Vertical

El análisis vertical consiste en determinar la participación relativa de cada rubro sobre una categoría en común que los agrupa por ejemplo, cada rubro del activo (disponibilidades, inventarios) representan un porcentaje. Este análisis se encuentra enmarcado en un análisis porcentual representando

apenas un análisis de primer nivel nos permite conocer la situación global de la empresa, no podemos inferir conclusiones por rubro.

Para **(Nakazone, 2005, p. 318)**, el análisis vertical es:

Análisis vertical llamado así porque compara dos o más partidas de un mismo período. El resultado obtenido se compara ya sea con su equivalente en otro periodo pasado o contra el equivalente de otra empresa o con el promedio de otra industria. Permite obtener una visión general de la estructura financiera de la empresa (Balance General) y de la productividad de sus operaciones (Estado de Ganancias y Pérdidas).

El análisis vertical permite identificar y valorar la distribución de los activos de acuerdo a las necesidades financieras u operativas de cada empresa, la fábrica no realiza este tipo de análisis por ende no conoce si la distribución es equitativa.

Análisis de Tendencias

Para **(Charles T. Horngren, 2000, p. 543)**, el análisis de tendencias es:

Los informes anuales contienen estados financieros del año anterior y del año en curso: el monto de las principales cuentas financieras que abarcan por lo menos los últimos cinco años y a menudo entre 10 y 11. Así, no debe sorprendernos que las historias más largas de información tiendan a ser publicadas por compañías con 10 años de historias impresionantes, al evaluar las tendencias, estos números pueden ser apropiados o no.

En esencia, el análisis de tendencias en contabilidad consiste en identificar un patrón en el pasado. Después, uno se pregunta porque se dio y si se prevé que continuará. A menudo, esta serie de preguntas nos obliga a formular otras más.

Se puede decir que el análisis de tendencias consiste en observar el comportamiento de los diferentes rubros del Balance General y del Estado de Resultados, permitiendo detectar los cambios que pueden tener su origen en errores administrativos.

Indicadores Financieros

Son indicadores capaces de examinar en un instante las cuentas de una empresa y descubrir las falencias o el buen uso de las mismas. Además son

una manera útil para resumir grandes cantidades de datos financieros, y de comparar el comportamiento de una empresa. Los índices financieros nos ayudan a plantear las preguntas apropiadas.

Para conocer en sí que son los indicadores financieros se tomó en cuenta la definición expuesta por **(Beane Toro, 2010, p. 121)**:

Una razón financiera es una operación matemática (aritmética o geométrica) entre dos cantidades tomadas de los estados financieros (balance general y estado de resultados) y otros informes y datos complementarios. Se realiza para llevar a cabo un estudio o análisis de cómo se encuentran las finanzas de la empresa, también pueden ser usadas como indicadores de gestión.

La razón o indicador es la expresión cuantitativa (dado en moneda legal) del desarrollo, actividad o comportamiento de toda la organización o de una de sus áreas, cuya proporción, al ser comparada con un nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas, según el caso.

Estos indicadores se dividen en cuatro grupos de índices financieros para el análisis siendo estos los siguientes:

- Indicadores de Liquidez
- Indicadores de Actividad
- Indicadores de endeudamiento
- Indicadores de rentabilidad

Indicadores de Liquidez

Estos indicadores miden la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, según **(Lawrence J. Gitman, 2003, p. 49)**, define lo siguiente:

La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para satisfacer obligaciones a corto plazo conforme se vencan. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera global de la empresa, la facilidad con las que paga sus facturas. Puesto que un precursor común para un desastre o quiebra financiera es la baja o decreciente liquidez, estas razones financieras se ven como buenos indicadores líderes de problemas de flujo de efectivo. Las dos medidas básicas de liquidez son razón circulante y la razón rápida (prueba del ácido).

Son las razones financieras que nos facilitan las herramientas de análisis, para establecer el grado de liquidez de una empresa y por ende su capacidad de generar efectivo, para atender en forma oportuna el pago de las obligaciones contraídas. A continuación enunciamos los más importantes:

Razón Corriente

Para el autor (**Rueda, 2014, p. 5**), define a la razón corriente como:

RELACIÓN CORRIENTE O DE LIQUIDEZ: Es el resultado de dividir los activos corrientes sobre los pasivos corrientes.

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

Es un índice generalmente aceptado de liquidez a corto plazo, que indica en qué proporción las exigibilidades a corto plazo, están cubiertas por activos corrientes que se esperan convertir a efectivo, en un período de tiempo igual o inferior, al de la madurez de las obligaciones corrientes. Es una de las razones más usadas en el análisis de los Estados Financieros en cuanto a liquidez se refiere.

La verdadera importancia de la relación corriente sólo puede determinarse analizando en detalle las características del activo y el pasivo corriente. El resultado por sí solo no nos permite obtener una conclusión sobre la real situación de liquidez, pues para que ésta sea adecuada, o no, es necesario relacionarla con el ciclo operacional y calificar la capacidad de pago a corto plazo.

Por lo anterior, en el estudio de la relación corriente, se deben considerar los siguientes factores:

- La composición de las cuentas del activo corriente y el pasivo corriente.
- La tendencia del activo y pasivo corrientes
- Los plazos obtenidos de los acreedores y los concedidos a los clientes
- La probabilidad de los cambios en los valores del activo circulante
- El factor estacional, si lo hay, especialmente cuando las razones del circulante son comparadas en diferentes fechas.
- Los cambios en los inventarios en relación con las ventas actuales y sus perspectivas.
- La necesidad de un mayor o menor volumen de capital de trabajo
- El importe del efectivo y valores negociables con que se cuenta
- La utilización y disponibilidad, del crédito bancario por la compañía
- La proporción de las cuentas por cobrar en relación al volumen de ventas
- El tipo de negocio, industrial, mercantil o de servicios.

Se puede decir que una razón corriente igual o mayor a 1 es sinónimo de buena liquidez, pero ello solo es cierto dependiendo de la agilidad con la cual

la empresa convierte su cartera e inventarios a efectivo y al obtener el total generado compararlo con los pasivos corrientes, pero evaluando previamente la exigibilidad de los mismos.

Prueba Ácida

Según (Rueda, 2014, pp. 6-7), explica sobre este indicador de la siguiente manera:

PRUEBA ÁCIDA: Se determina como la capacidad de la empresa para cancelar los pasivos corrientes, sin necesidad de tener que acudir a la liquidación de los inventarios.

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Este indicador al igual que los anteriores, no nos permite por si solo concluir que la liquidez de la empresa sea buena o mala, pues es muy importante relacionarlos con el ciclo de conversión de los activos operacionales, que es la única forma de obtener la generación de efectivo y así poder sacar conclusiones más precisas.

Ahora, es evidente que el resultado y la interpretación de este indicador y de cualquier otro, depende del tipo de empresa, pues es muy diferente el caso de una empresa industrial, una comercial o una de servicios.

Se puede decir que este tipo de indicador mide la capacidad que tiene la empresa de cumplir con sus obligaciones a corto plazo sin tener que recurrir a la venta de sus inventarios, debido a que los inventarios son activos corrientes de menor liquidez.

Capital de trabajo

Según (Rueda, 2014, p. 6), define en que consiste el capital de trabajo:

CAPITAL DE TRABAJO: Se obtiene de restar de los activos corrientes, los pasivos corrientes.

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

El capital de trabajo es el excedente de los activos corrientes, (una vez cancelados los pasivos corrientes) que le quedan a la empresa en calidad de fondos permanentes, para atender las necesidades de la operación normal de la Empresa en marcha. Como veremos más adelante, la idoneidad del capital de trabajo,

depende del ciclo operacional, una vez calificada la capacidad de pago a corto plazo.

Se entiende por capital de trabajo al resultado obtenido de la diferencia existente entre los activos corrientes con los pasivos corrientes. Este valor debe ser razonable ya que de este depende el funcionamiento de la empresa.

Indicadores de Actividad

Son los que establecen el grado de eficiencia con el cual la administración de la empresa, maneja los recursos y la recuperación de los mismos. Estos indicadores nos ayudan a complementar el concepto de la liquidez. También se les da a estos indicadores el nombre de rotación, toda vez que se ocupa de las cuentas del balance dinámicas en el sector de los activos corrientes y las estáticas, en los activos fijos. Los indicadores más usados son los siguientes:

Número De Días Cartera A Mano

Según (Rueda, 2014, pp. 9-10), explica de que se trata este indicador

NÚMERO DE DÍAS CARTERA A MANO: Mide el tiempo promedio concedido a los clientes, como plazo para pagar el crédito y se puede calcular así:

$$\text{Número de Días Cartera a Mano} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar Brutas} * 360}{\text{Ventas Netas}}$$

Por lo general las empresas no discriminan sus ventas a crédito y al contado, por lo cual es preciso en la mayoría de los casos usar el total de las ventas netas.

Rotación de Cartera

Según (Rueda, 2014, p. 9), explica de la siguiente manera el indicador Rotación de Cartera.

ROTACIÓN DE CARTERA: Nos indica el número de veces que el total de las cuentas comerciales por cobrar, son convertidas a efectivo durante el año. Se determina así:

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{360}{\text{Número de Días Cartera a Mano}}$$

Estos indicadores tienen algunas limitaciones tales como:

1. Usualmente no se discrimina la cantidad de ventas hechas a crédito, por lo que es necesario usar el volumen de ventas totales, lo cual distorsiona el resultado.
2. Son estáticos por naturaleza y muestran el estado de la cartera en un momento dado.
3. Son índices cuantitativos y por ende no toman en consideración la calidad de la cartera.
4. Deben ser comparados con rotaciones y números de días cartera a mano de años anteriores y con los plazos reales concedidos por la compañía a sus clientes.

Número De Días Inventario A Mano

Según (Rueda, 2014, p. 10), explica este indicador:

NÚMERO DE DÍAS INVENTARIO A MANO: Es un estimativo de la duración del ciclo productivo de la empresa cuando es industrial. En otras palabras, representa el número de días que tiene la empresa en inventario, para atender la demanda de sus productos.

En el caso de empresas comerciales, las cuales solo disponen de productos terminados para la venta, su cálculo es como sigue:

$$\text{Número de Días Inventario a Mano} = \frac{\text{Valor del Inventario} * 360}{\text{Costo de Mercadería Vendida}}$$

Cuando se trata de empresas industriales, que registran el inventario de producto terminado, producto en proceso, y materias primas, se pueden utilizar dos métodos así:

El primero es utilizando la sumatoria de los tres inventarios junto con el costo de ventas o en forma individual para cada inventario. Sin embargo el segundo, generalmente se enfrenta a la limitante, que no todos los estados de resultados presentan el costo de ventas en forma discriminada, lo que de hecho nos obliga a utilizar el método de sumatoria de inventarios.

Rotación de Inventario

Para (Rueda, 2014, p. 11), la rotación de inventarios se calcula de la siguiente manera:

ROTACIÓN DE INVENTARIOS: Es el número de veces en un año, que la empresa logra vender el nivel de su inventario. Se determina así.

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{360}{\text{Número de Días Inventario a Mano}}$$

Al igual que los otros índices tienen limitaciones tales como:

- Es básicamente de naturaleza estática y puede estar distorsionado por eventos ocurridos antes o después de la fecha de corte del balance y no necesariamente reflejar un mayor o menor grado de eficiencia.
- Las diferencias en los sistemas de valuación de inventarios (Lifo, Fifo, y otros) puede alterar la comparación entre varios períodos o con compañías del mismo sector.

Adicionalmente los inventarios llevan implícito un determinado grado de riesgo, como pueden ser la moda, una perecibilidad muy corta, artículos suntuarios que de hecho tienen una menor demanda, inventarios de mala calidad que conllevan una baja aceptación en el mercado, inventarios pignorados, y finalmente la estacionalidad tanto para la venta de producto terminado, como para la adquisición de materias primas. Todos estos aspectos son importantes tenerlos en cuenta para una sana evaluación de la conversión de los mismos a cuentas por cobrar o a efectivo.

Indicadores de Endeudamiento

Son las razones financieras que nos permiten establecer el nivel de endeudamiento de la empresa o lo que es igual a establecer la participación de los acreedores sobre los activos de la empresa. Los más usados son los siguientes:

Endeudamiento Sobre Activos Totales

El indicador de endeudamiento sobre Activos Totales es definido por (Rueda, 2014, p. 16), de la siguiente manera:

ENDEUDAMIENTO SOBRE ACTIVOS TOTALES: Nos permite establecer el grado de participación de los acreedores, en los activos de la empresa. La fórmula es la siguiente:

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$$

Endeudamiento De Leverage O Apalancamiento

Según (Rueda, 2014, p. 17), indica cómo se calcula este indicador.

ENDEUDAMIENTO DE LEVERAGE O APALANCAMIENTO: Otra forma de determinar el endeudamiento, es frente al patrimonio de la empresa, para establecer el grado de compromiso de los accionistas, para con los acreedores, la fórmula es la siguiente:

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

El mayor o menor riesgo que conlleva cualquier nivel de endeudamiento, depende de varios factores, tales como la capacidad de pago a corto y largo plazo, así como la calidad de los activos tanto corrientes como fijos.

Una empresa con un nivel de endeudamiento muy alto, pero con buenas capacidades de pago, es menos riesgoso para los acreedores, que un nivel de endeudamiento bajo, pero con malas capacidades de pago. Mirado el endeudamiento desde el punto de vista de la empresa, éste es sano siempre y cuando la compañía logre un efecto positivo sobre las utilidades, esto es que los activos financiados con deuda, generen una rentabilidad que supere el costo que se paga por los pasivos, para así obtener un margen adicional, que es la contribución al fortalecimiento de las utilidades.

Desde el punto de vista de los acreedores, el endeudamiento tiene ciertos límites de riesgo, que son atenuados por la capacidad de generación de utilidades y por la agilidad de su ciclo operacional. Cuando lo anterior no se da, el potencial acreedor prefiere no aumentar su riesgo de endeudamiento.

Indicadores de Rentabilidad

Son las razones financieras que nos permiten establecer el grado de rentabilidad para los accionistas y a su vez el retorno de la inversión a través de las utilidades generadas. Los que se usan con mayor frecuencia son:

Rentabilidad Del Patrimonio

Para **(Rueda, 2014, p. 18)**, el indicador rentabilidad del patrimonio se calcula de la siguiente manera:

RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO: Es el rendimiento obtenido frente al patrimonio bruto, se calcula así:

$$\text{Rentabilidad del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio Bruto}}$$

Rentabilidad Capital Pagado

Según (Rueda, 2014, p. 19), explica este indicador de la siguiente manera:

RENTABILIDAD CAPITAL PAGADO: Es establecer el grado de rendimiento del capital pagado, esto es los recursos aportados por los socios, su fórmula es:

$$\text{Rentabilidad del Capital Pagado} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Pagado}}$$

Margen Bruto

Según (Rueda, 2014, pp. 19-20), indica cómo se calcula este indicador:

MARGEN BRUTO: Nos indica, cuanto se ha obtenido por cada peso vendido luego de descontar el costo de ventas y va a variar según sea el riesgo y/o el tipo de empresa. Su fórmula es:

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

Gastos De Administración Y Ventas A Ventas

Según (Rueda, 2014, p. 20), da a conocer como se calcula este indicador:

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS A VENTAS: Nos muestra que parte de los ingresos por ventas, han sido absorbidos por los gastos de operación o dicho de otra forma, que parte de la utilidad bruta es absorbida por los gastos de ventas y administración. Este índice, es de gran utilidad porque refleja la eficiencia y el control de los administradores, en todo lo relacionado con el manejo administrativo y de ventas. Se determina así:

$$\text{Gastos de Adm. y Ventas/Ventas} = \frac{\text{Gasto Adm. y Ventas}}{\text{Ventas Netas}}$$

Margen Operacional De Utilidad

Para (Rueda, 2014, p. 21), el indicador margen operacional de utilidad se calcula de la siguiente manera:

MARGEN OPERACIONAL DE UTILIDAD: Nos permite determinar la utilidad obtenida, una vez descontado el costo de ventas y los gastos de administración y

ventas. También se conoce con el nombre de utilidad operacional. Se determina así:

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

Crecimiento Patrimonial

Para entender cuál es la importancia del crecimiento patrimonial en una empresa, primero indicare que es el patrimonio de una empresa, es así que según **(Valderrama, 2008, pág. 61)**, el patrimonio es:

EL PATRIMONIO DE LA EMPRESA

El patrimonio, desde el punto de vista contable, se define como un conjunto cualitativo y cuantitativo de bienes, derechos y otros recursos controlados económicamente por la empresa (ostenta la capacidad de dominio sobre ellos sea o no jurídicamente su titular) y de obligaciones resultantes de sucesos pasados, susceptibles de ser descritos, valorados y representados.

Al respecto, definiremos estos conceptos como:

- Bienes: Elementos materiales tangibles utilizados por la empresa en su actividad económica (bienes de uso: edificios, maquinaria) y/o para intercambiarlos en el mercado (bienes de cambio: mercaderías).

- Derechos: Elementos inmateriales intangibles que representan situaciones jurídicas acreedores de la empresa hacia terceros que se pueden materializar en dinero (clientes, depósitos en bancos, acciones de otras empresas), en bienes y servicios (anticipo a proveedores) o permiten el uso de ciertos elementos (patentes, marcas).

- Obligaciones: Elementos inmateriales intangibles que representan situaciones jurídicas deudoras de la empresa hacia terceros que se pueden materializar en dinero (proveedores, préstamos bancarios) o en bienes y servicios (anticipo de cliente).

Los bienes y derechos son los medios económicos, la inversión que realizan las empresas para obtener resultados. Forman la estructura económica o Activo.

Las obligaciones son los medios financieros, la financiación que ha permitido obtener esos bienes y derechos. Forman la estructura financiera o Pasivo.

La diferencia entre los bienes y derechos que posee la empresa y sus obligaciones constituyen el Patrimonio Neto o Neto de la empresa, la parte residual del activo. Es decir, el PATRIMONIO NETO= ACTIVO - PASIVO = Bienes + Derechos - Obligaciones

Por lo tanto, el patrimonio se representa en tres grandes bloques:

ACTIVO

Estructura Económica

BIENES + DERECHOS

PATRIMONIO NETO

Parte Residual Activo

ACTIVO-PASIVO

PASIVO

Estructura Financiera

OBLIGACIONES con terceros

Por tanto el crecimiento patrimonial depende de la situación económica en la que se encuentra la empresa, es decir cómo se están manejando cada uno de sus elementos como es el activo y el pasivo, en especial se tomara en cuenta la rentabilidad obtenida. Para que la empresa pueda mantener un nivel económico estable, se debe tomar correctas decisiones en especial para el área de producción, ya que de aquí surge la razón de ser de la empresa obteniendo el producto, el mismo que debe ser de buena calidad y a un costo razonable, siendo este producto un factor principal para la atracción de clientes, permitiendo un incremento considerable en ventas, el cual permita a que la empresa pueda satisfacer sus necesidades.

2.5 HIPÓTESIS

“La débil gestión financiera administrativa, incide en el crecimiento patrimonial de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A.”

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable Independiente: Gestión Financiera administrativa

Variable dependiente: Crecimiento Patrimonial

Término de relación: Incide

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 ENFOQUE

El presente proyecto de investigación es predominantemente cuantitativo de acuerdo a lo expuesto por **(M. Gomez M., 2006, pág. 60)**, menciona que.

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población.

La investigación se basa en este enfoque ya que el desarrollo de la misma se realizara mediante encuestas y entrevista al personal de la empresa, obteniendo resultados que permitan tabular datos obtenidos, con el fin de probar la hipótesis planteada.

Su utilidad se verá reflejada en los resultados obtenidos que serán destinados para Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A. a través del proceso de investigación y del cumplimiento de los objetivos planteados por lo que se efectuará cálculos necesarios, los mismos que permitirán la evaluación, el análisis, por lo tanto se propondrá un mecanismo de solución para el crecimiento patrimonial.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

Existen diferentes tipos de investigación que ayudan a mejorar el estudio a realizarse, permitiendo implantar un conocimiento de la realidad de la empresa con el fin de conocer mejor su funcionamiento. Desplegando curiosidad acerca de la solución del problema existente. Es así que se ha recurrido a los siguientes tipos de investigación.

3.2.1 Investigación de Campo

Según **(Herrera E. Luis, y otros, 2004, pág. 95)**, argumenta lo siguiente de lo que es una investigación de campo.

La investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se produce. En esta modalidad el investigador toma en contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

Debido a que la investigación deberá estar en constante convivencia con el objeto de estudio se ha utilizado este tipo de investigación, porque se le ha ido realizando en las instalaciones de la fábrica de los Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., a través de técnicas permitiendo recolectar información de manera directa para conocer la opinión de los accionistas frente al deficiente crecimiento patrimonial, por lo que se puede evaluar al problema que se está investigando y así tomar una correcta decisión para este planteamiento.

3.2.2 Investigación Bibliográfica – Documental

Según **(Herrera E. Luis, y otros, 2004, pág. 95)**, establece cual es el propósito de la investigación bibliográfica documental.

La investigación bibliográfica documental tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

Su aplicación se recomienda especialmente en estudios sociales comparados de diferentes modelos, tendencias, o de realidades socioculturales, en estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros.

Este tipo de investigación estará aplicada al trabajado de investigación a través de la utilización de libros, revistas, internet, etc., como fuente bibliográfica externa y de la utilización de registros, manuales, reglamentos, etc., que posee Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., con el fin de obtener información para el objeto de estudio, lo que contribuirá a establecer diferentes criterios de informaciones pasadas y actuales con relación al problema de estudio, además esta investigación bibliográfica documental fue de mucha ayuda en el desarrollo del marco teórico.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación está relacionada con los siguientes tipos de investigación.

3.3.1 Investigación Descriptiva

Según **(C., Bernal, 2006, pág. 110)**, la investigación descriptiva es:

La investigación descriptiva es aquella en la que “se reseña las característica o rasgos de la situación o fenómenos objeto de estudio. En tales estudios se muestran narran, reseñan o identifica hechos, situaciones rasgos, características de un objeto de estudio o se diseñan productos, modelos, prototipos, guías.”

Según **(Herrera E. Luis, y otros, 2004, pág. 97)**, la investigación descriptiva tiene las siguientes características y objetivos:

Características de la investigación descriptiva

- Permite predicciones rudimentarias
- De medición precisa
- Requiere de conocimiento suficiente
- Muchas investigaciones de este nivel tienen interés de acción social

Objetivos de la investigación descriptiva

- Comparar entre dos o más fenómenos, situaciones o estructuras
- Clasificar elementos y estructuras, modelos de comportamiento, según ciertos criterios
- Caracterizar una comunidad
- Distribuir datos variables consideradas aisladamente

Este tipo de investigación tiene la finalidad de determinar la realidad de la empresa, demostrando sus causas y efectos del problema actual, además este tipo de investigación permite agrupar elementos, concluyendo con la asociación de las variables independiente y dependiente objeto de estudio.

3.3.2 investigación Asociación de Variables (Correlacional)

Según **(Cortés Cortés, 2010, pág. 48)**, define a la investigación asociación de variables.

Es tratar de evaluar la relación entre dos o más conceptos, categorías o variables. Para los estudios de correlación cuantitativa se midió el grado de relación entre dos

o más variables involucradas en el estudio y luego medir y analizar estas correlaciones y evaluar sus resultados. La utilidad principal de estudios de correlación cuantitativa es saber cómo comportarse un concepto o variables conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas.

Según **(Herrera E. Luis, y otros, 2004, pág. 97)**, la investigación asociación de variables tiene las siguientes características y objetivos:

Características de la investigación asociación de variables

- Permite predicciones estructuradas
- Análisis de correlación (sistema de variaciones)
- Medición de relaciones entre variables en los mismos sujetos de un contexto determinado

Objetivos de la investigación asociación de variables

- Evaluar las variaciones de comportamiento de una variable en función de variaciones de otra variable
- Medir el grado de variación entre variables, en los mismos sujetos
- Determinar tendencias (modelos de comportamiento mayoritario)

La presente investigación contará con este tipo de investigación con la finalidad de analizar la relación que existe entre la gestión financiera administrativa y el crecimiento patrimonial y cuál es su impacto en la empresa.

3.3.3 Investigación Explicativa

Según **(Cortés Cortés, 2010, pág. 52)**, determinan que la investigación explicativa es:

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre los conceptos sosteniendo como objetivo abordar las causas de los eventos y acontecimientos físicos o fenómenos sociales. Investigación explicativa es más estructurada que otros tipos de estudio y les explican propósitos.

Según **(Herrera E. Luis, y otros, 2004, pág. 97)**, la investigación explicativa tiene las siguientes características y objetivos:

Características de la investigación explicativa

- Conduce a la formulación de leyes

- Investigaciones más completas que en los niveles anteriores
- Estudio altamente estructurado
- Responde al por qué? (causalidad)

Objetivos de la investigación explicativa

- Comprobar experimentalmente una hipótesis
- Descubrir las causas de un fenómeno
- Detectar los factores determinantes de ciertos comportamientos

En Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., se realizará una investigación con el propósito de encontrar las diferentes causas que dan origen al problema planteado, y por ende analizar la influencia de la principal causa, como también esclarecer el nivel de impacto del efecto establecido, buscando así alternativas para de solución.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

Para **(Fuentelsaz Gallego y otros, 2006, pág. 55)**, una población es:

Es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desean estudiar. Cuando se conoce el número de individuos que la componen, se habla de población finita y cuando no se conoce su número, se habla de población infinita.

Esta diferenciación es importante cuando se estudia una parte y no toda la población, pues la fórmula para estudiar el número de individuos de la muestra con la que se trabajara variará en función de estos dos tipos de población.

Se puede decir según lo expuesto anteriormente que en la mayoría de casos, no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, por falta de personal calificado o porque no se dispone del tiempo necesario, por tal razón se recurre a utilizar un método estadístico de muestreo, que consiste en seleccionar una parte de las unidades de un conjunto o subconjunto de la población denominada muestra. La población de la presente investigación cuenta con diez personas, que se detallan a continuación:

Tabla 4: Descripción de la Población de la Fábrica de Helados de Salcedo

N°	Cargo	Nombres y Apellidos
1	Gerente	Paco Hinojosa
2	Presidente de la Junta de Accionistas o Socios	Betty Guanoluisa
3	Comisión Administrativa	Omero Páez, Wilson Tutasig
4	Jefe de Producción	Soledad Albán
5	Jefe de Ventas	Paulina Arias
6	Contadora	Ing. Verónica Villacís
7	Secretaria	Alejandra Córdoba
8	Despachador	Paola Gutiérrez
9	Bodeguero	Carlos Jiménez

Fuente: Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A.

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

3.4.2 Muestra

Según **(Jose, Montero Estrella María, 2012)**, establece que la muestra:

La muestra se realiza una vez que se ha establecido un marco representativo de la población, se procede a la selección de la muestra aunque hay muchos diseños de la muestra.

El tamaño de la muestra depende de la precisión con que el investigador debe llevar a cabo el estudio, pero por regla general se debe usar una muestra tan grande como sea posible de acuerdo a los recursos que haya disponibles. Entre más grande la muestra mayor posibilidad de ser más representativa de la población. En la investigación experimental por su naturaleza y por la necesidad de tener control sobre la variables, se recomienda muestras pequeñas que suelen ser de por lo menos de 30 sujetos.

Acogiendo a lo expuesto anteriormente se puede decir que para el desarrollo de la presente investigación no se calculará una muestra, porque se trabajará con toda la población de la fábrica, ya que esta es pequeña, la misma que ayudara a obtener datos exactos acerca de la problemática existente en Helados de Salcedo Corp. Ice Cream. S.A.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.5.1 Variable Independiente: Gestión Financiera y Administrativa

Tabla 5. Operacionalización de Gestión Financiera y Administrativa

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
El objeto de la Gerencia Financiera y Administrativa es el manejo óptimo de los recursos humanos, financieros y físicos que hacen parte de las organizaciones a través de las áreas de Contabilidad, Presupuesto y Tesorería, Servicios Administrativos y Recursos Humanos.	Recursos Humanos, Financieros y Físicos	Mano de Obra Financiamiento y Bienes	¿Se administra correctamente los recursos de la empresa como son los recursos financieros, mano de obra y bienes?	Encuesta Cuestionario
	Organización	Estrategias financieras	¿Se han establecido estrategias financieras para el cumplimiento de los objetivos planteados?	
	Áreas de Contabilidad, Presupuesto y Tesorería	Contabilidad Presupuesto y Tesorería	¿Con respecto a las metas establecidas por la empresa, estas se han cumplido de una manera eficiente?	
	Servicios Administrativos	Herramientas gerenciales	¿La empresa ha designado un personal calificado en el manejo de las distintas áreas?	
			¿Las herramientas gerenciales han permitido sobresalir a la empresa del mundo competitivo e innovador?	
			¿Existe una adecuada Gestión Financiera y Administrativa que permita crecer económicamente a la empresa?	

Tabla No 5: Operacionalización VI Gestión Financiera y Administrativa
Elaborado por: Janneth Quingaluisa

3.5.2 Variable Dependiente: Crecimiento Patrimonial

Tabla 6: Operacionalización Crecimiento Patrimonial

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Patrimonio es el conjunto de bienes, derechos y obligaciones que posee una unidad económica en una fecha determinada, y que constituye precisamente el objeto material de estudio de la contabilidad.</p>	Toma de Decisiones	Objetivos	¿En la empresa se han definido correctamente los objetivos y metas para obtener un crecimiento patrimonial razonable?	Encuesta Cuestionario
		Metas	¿Los clientes se encuentran satisfechos con el producto tanto en calidad y precio?	
	Satisfacción de Clientes	Clientes externos	¿Cuál es el porcentaje de aportación de los clientes externos de la empresa en el crecimiento patrimonial?	
		Clientes internos	¿Cuál es el porcentaje de aportación de los clientes internos de la empresa en el crecimiento patrimonial?	
Incremento en ventas	Plan de Ventas	¿Existe un plan de ventas que permita incrementar el volumen de ventas permitiendo así crecer patrimonialmente a la empresa?		

Tabla No 6: Operacionalización VD Crecimiento Patrimonial
Elaborado por: Janneth Quingaluisa

3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para **(Herrera E. Luis, y otros, 2004, pág. 114)**, la construcción de la información se opera en dos fases:

- Plan para recolección de información y
- Plan para procesamiento de información.

3.6.1 Plan para la recolección de información

Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.

Personal administrativo

Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información. La presente investigación cuenta con cuestionarios.

Según **(Herrera E. Luis, y otros, 2004, pág. 121)**, el cuestionario sirve:

El cuestionario sirve de enlace entre los objetivos de la investigación y la realidad estudiada. La finalidad del cuestionario, es obtener, de manera sistemática, información de la población investigada, sobre las variables que interesan estudiar. Esta información generalmente se refiere a lo que las personas encuestadas son, hacen, opinan, sienten, esperan, aman o desprecian, aprueban o desaprueban, a los motivos de sus actos, etc.

Para la recolección de información dentro de la empresa, se realizará mediante una encuesta, la misma que se apoyará en un cuestionario, este cuestionario será dirigido al personal administrativo y en él constaran aspectos relevantes en relación al problema existen, una vez obtenido los resultados se dará paso a la tabulación, para analizar e interpretar determinando así el grado de incidencia entre la gestión financiera y administrativa y el crecimiento patrimonial.

Tabla 7: Plan de recolección de información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1.- ¿Para qué?	Demostrar de qué manera se puede incrementar el patrimonio en la fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A.
2.- ¿De qué personas u objetos?	Se desarrollará en el entorno de la fábrica, del personal administrativo.
3.- ¿Sobre qué aspectos?	Gestión Financiera y Administrativa
	Crecimiento Patrimonial
4.- ¿Quién? ¿Quiénes?	Investigadora: Janneth Quingaluisa
5.- ¿A quiénes?	A los miembros del universo investigado
6.- ¿Cuándo?	Enero- Julio 2015
7.- ¿Dónde?	Fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A.
8.- ¿Cuántas veces?	2 veces
9.- ¿Cómo? ¿Qué técnicas de recolección?	Se aplicarán encuestas Se realizarán visitas de observación a la planta de producción, aplicación de cuestionarios al personal involucrado en la fábrica.
10.- ¿Con qué?	Se aplicarán, cuestionarios, fichas bibliográficas, información de internet.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1 Plan de Procesamiento de la Información

- Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos de presentación de resultados.

La tabulación de los datos se realizará a través de la tabla que se muestra a continuación, la misma que facilitará cuantificar la información obtenida a través de la técnica de investigación utilizada.

Tabla 8: Respuestas del Cuestionario

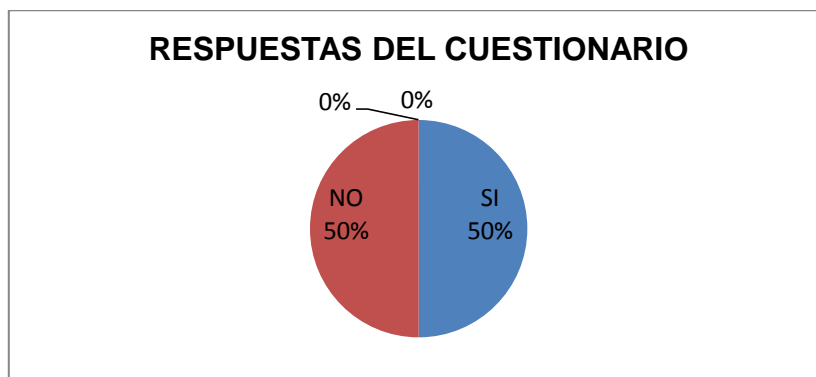
No	SI	NO	TOTALES

Fuente: Resultados de encuesta aplicada
Elaborado por: Janneth Quingaluja

Representaciones gráficas

Los resultados obtenidos se representarán a través de gráficos circulares, los mismos que ayudarán a interpretar al lector.

Gráfico No 6: Representación gráfica de resultados



Fuente: Resultados de encuesta aplicada
Elaborado por: Janneth Quingaluisa

3.7.2 Plan de Análisis e Interpretación de resultados

Análisis de los resultados estadísticos, el análisis de los resultados es resumir en un solo criterio el resultado obtenido de la pregunta propuesta, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.

Comprobación de hipótesis: para comprobar la hipótesis de esta investigación se utilizara el método T-student.

Establecimiento de conclusiones y recomendaciones

Las conclusiones y recomendaciones se establecerán desde los objetivos específicos, para a través de éstos establecer las conclusiones, las mismas que darán origen a las recomendaciones, como se muestra la siguiente matriz:

Tabla 9: Establecimiento de conclusiones v recomendaciones

Objetivos Específicos	Conclusiones	Recomendacio
1. Determinar qué impacto tiene la inadecuada gestión financiera administrativa en Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A.		
2. Analizar en qué estado se encuentra el patrimonio en Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A.		
3. Proponer un modelo de gestión financiera y administrativa que ayuden al crecimiento patrimonial de Helados de Salcedo Corp. Ice		

Fuente: Resultados de encuesta aplicada

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se cumplirá el análisis e interpretación de la información obtenida por la encuesta (ver anexo 1: Encuesta) realizada al personal de la fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., en especial a la junta directiva que está conformada por 10 personas, dicha información servirá para diagnosticar la situación actual relativa al manejo de la gestión financiera y administrativa, como también permitirá establecer la relación existente entre la variable independiente con la variable dependiente tomando en cuenta sus respectivas causas y efectos.

Finalmente se verificara la hipótesis planteada mediante la aplicación del t-student, ya que de esta manera se pretende mejorar en lo que concierne al crecimiento patrimonial mediante la implementación de un modelo de gestión financiero y administrativo.

4.2 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos luego de haber planteado cada una de las preguntas, se los presentara en una tabla elaborado en Excel las mismas que contendrán datos de forma absoluta como porcentual, para luego representarlos en gráficos de pastel donde se reflejara los datos de la tabla y concluir con la interpretación de los resultados obtenidos.

Pregunta No 1: ¿Se administra correctamente los recursos de la empresa como son los recursos financieros, mano de obra y bienes?

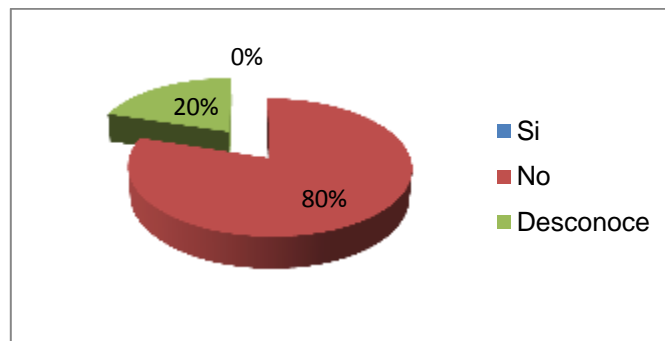
Tabla 10: Recursos de la Empresa

ESCALA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	8	80%
Desconoce	2	20%
TOTAL MUESTRA	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Gráfico No 7: Recursos de la Empresa



Fuente: Tabla No 10

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Análisis

Del total de las personas encuestadas, se pudo determinar que el 0% es decir ninguno manifiesta que se administra de manera adecuada los recursos de la fábrica, el 80% que representa a 8 personas consideran que la empresa no administra de manera adecuada los recursos y un 20% que son 2 personas desconocen la manera en cómo están administrados los recursos.

Interpretación

Por tal motivo se puede definir que la mayoría de encuestados consideran que la empresa no administra adecuadamente sus recursos, esto dificulta a que la empresa crezca económicamente.

Pregunta No 2: ¿Se han establecido estrategias financieras para el cumplimiento de los objetivos planteados?

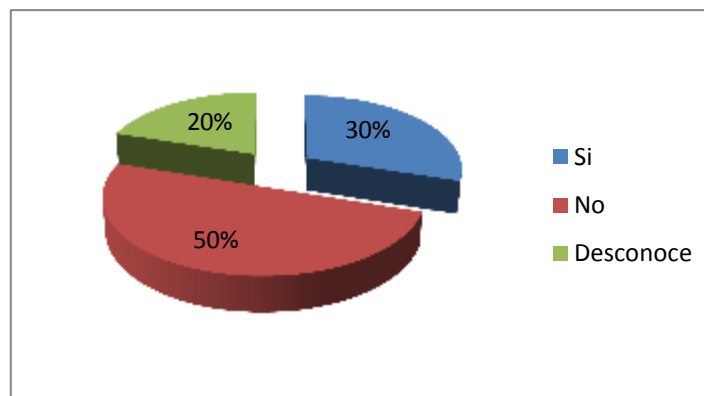
Tabla 11: Estrategias Financieras

ESCALA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	3	30%
No	5	50%
Desconoce	2	20%
TOTAL MUESTRA	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Gráfico No 8: Estrategias Financieras



Fuente: Tabla No 11

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Análisis

De las 10 personas encuestadas, 3 personas que equivale al 30% afirmaron que si se establecen estrategias financieras para el cumplimiento de los objetivos, un 50% que equivale a 5 personas definen que no se estable estrategias financieras que permitan cumplir los objetivos y un 20% que son 2 personas desconocen.

Interpretación

Según los resultados la mayor parte de personas determinan que la empresa no establece estrategias financieras lo cual dificulta el cumplimiento de los objetivos.

Pregunta No 3: ¿Con respecto a las metas establecidas por la empresa, éstas se van cumpliendo de una manera eficiente?

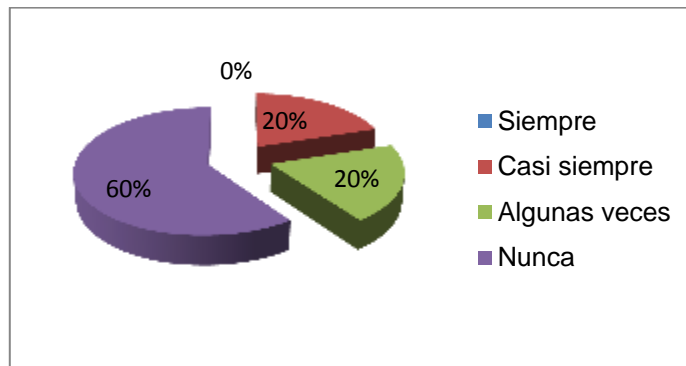
Tabla 12: Metas Planteadas

ESCALA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	2	20%
Algunas veces	2	20%
Nunca	6	60%
TOTAL MUESTRA	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Gráfico No 9: Metas Planteadas



Fuente: Tabla No 12

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Análisis

El 20% de los encuestados indican que casi siempre se cumple de manera eficiente las metas, otro 20% establece que algunas veces se cumple de manera eficiente las metas y un 60% dijeron que nunca se cumple de manera eficiente las metas.

Interpretación

Es así que la mayoría indica que nunca se cumplen a cabalidad las metas, esto es causa de la mala administración de los recursos, es desde ahí que la empresa marcha de manera inadecuada.

Pregunta No 4: ¿La empresa ha designado un personal calificado en el manejo de las distintas áreas?

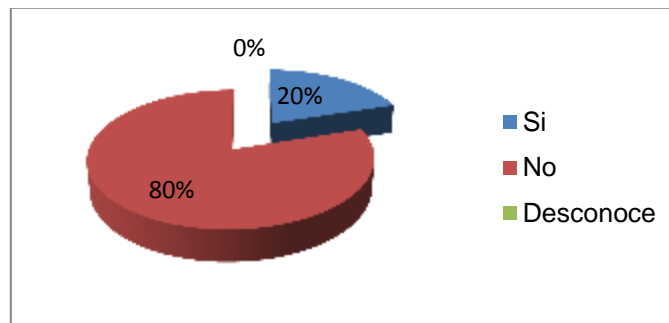
Tabla 13: Personal Calificado

ESCALA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	2	20%
No	8	80%
Desconoce	0	0%
TOTAL MUESTRA	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Gráfico No 10. Personal Calificado



Fuente: Tabla No 13

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Análisis

Como se puede observar en la tabla, un 20% equivalente a 2 personas afirmaron que si se ha designado un personal calificado en las distintas áreas, un 80% equivalente a 8 personas determinaron que no se ha designado un personal calificado.

Interpretación

Con respecto a esta pregunta se puede determinar que la mayoría de personas encuestadas dicen que no se ha designado un personal calificado tanto para el área de producción y como para el área administrativa lo cual incide que existan retrasos en la producción y una mala toma de decisiones por parte de los administradores.

Pregunta No 5: ¿Las decisiones tomadas por la gerencia han permitido sobresalir a la empresa del mundo competitivo e innovador?

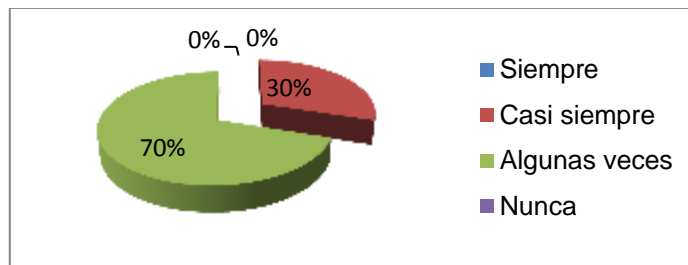
Tabla 14: Decisiones tomadas por la Gerencia

ESCALA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	3	30%
Algunas veces	7	70%
Nunca	0	0%
TOTAL MUESTRA	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Gráfico No 11: Decisiones tomadas por la Gerencia



Fuente: Tabla No 14

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Análisis

De la encuesta aplicada al personal de la empresa Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., se obtuvo que un 30% del personal manifiesta que casi siempre se supera la innovación y competitividad con las decisiones tomadas por la gerencia y un 70 % dice que algunas veces se puede sobresalir.

Interpretación

De acuerdo a lo expuesto se puede decir que las decisiones tomadas por la gerencia no siempre permiten sobresalir a la empresa de la innovación y competencia esto influye a que los clientes se desvíen por otros proveedores.

Pregunta No 6: ¿Existe una adecuada Gestión Financiera y Administrativa que permita crecer económicamente a la empresa?

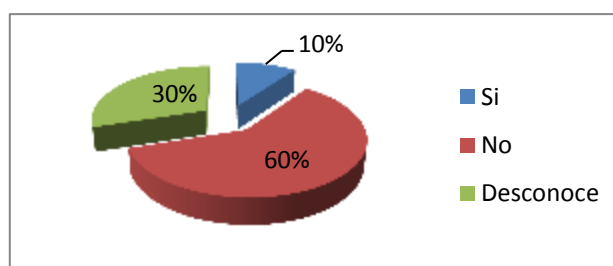
Tabla 15: Gestión Financiera y Administrativa

ESCALA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	1	10%
No	6	60%
Desconoce	3	30%
TOTAL MUESTRA	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Gráfico No 12: Gestión Financiera y Administrativa



Fuente: Tabla No 15

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Análisis

Para 1 personas que representa el 10 % de la población encuestada, afirma que la empresa si cuenta con un manejo adecuado de la Gestión Financiera y Administrativa el cual permite el crecimiento patrimonial de la empresa, para 6 persona que es el 60% dicen que la empresa no cuenta con una adecuada Gestión Financiera y Administrativa y un 30% que es 3 personas desconocen.

Interpretación

Por lo tanto se puede decir que la mayoría de encuestados determinan que la empresa no cuenta con un adecuado manejo de la Gestión Financiera y Administrativa, esto influye en el crecimiento patrimonial, siendo esta cuenta de vital importancia para combatir problemas inesperados.

Pregunta No 7: ¿En la empresa se han definido correctamente los objetivos y metas para obtener un crecimiento patrimonial razonable?

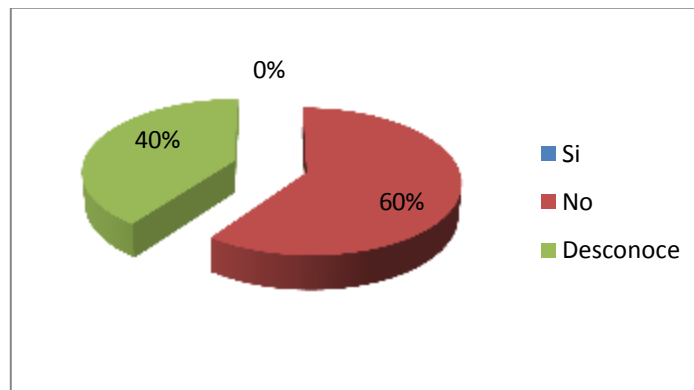
Tabla 16: Objetivos y Metas

ESCALA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	6	60%
Desconoce	4	40%
TOTAL MUESTRA	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Gráfico No 13: Objetivos y Metas



Fuente: Tabla No 16

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Análisis

Del 100% de las personas encuestadas, el 60% que corresponde a 6 personas dicen que no se definen objetivos y metas de una manera correcta, los mismos que permitan incrementar el patrimonio de la empresa y un 40 % desconoce.

Interpretación

Como se puede ver en la interpretación todos los encuestados establecen que los objetivos y metas otorgados por la gestión administrativa no están definidos correctamente, ya que no ha permitido a la empresa crecer su patrimonio de una manera razonable.

Pregunta No 8: ¿Los clientes se encuentran satisfechos con el producto tanto en calidad y precio?

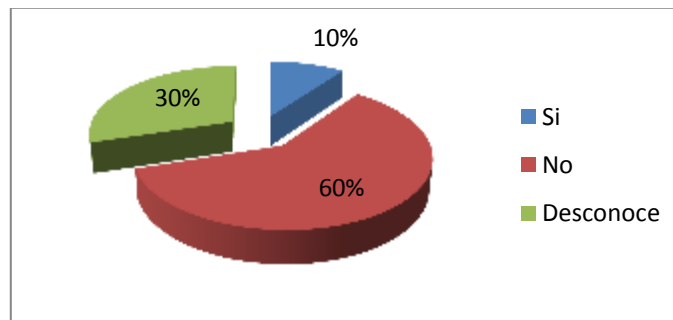
Tabla 17: Satisfacción del Cliente

ESCALA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	1	10%
No	6	60%
Desconoce	3	30%
TOTAL MUESTRA	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Gráfico No 14: Satisfacción del Cliente



Fuente: Tabla No 17

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Análisis

Un 10% de los encuestados es decir 1 persona, menciona que los clientes si se encuentran satisfechos en lo que es calidad y precio del producto, mientras que un 60 % que corresponde a 6 personas dicen que no todos los clientes están satisfechos y un 30% que equivale a 3 personas desconocen.

Interpretación

Por tanto se puede decir que el producto no satisface a todos los clientes, como mencionan los encuestados el producto satisface más a los clientes externos, son ellos quien adquieren más y en cuanto a los clientes internos, para ellos el producto en calidad es bueno pero en precio muy alto debido a la competencia existente que ofrecen productos de bajo precio.

Pregunta No 9: ¿Cuál es el porcentaje de aportación de los clientes externos de la empresa en el crecimiento patrimonial?

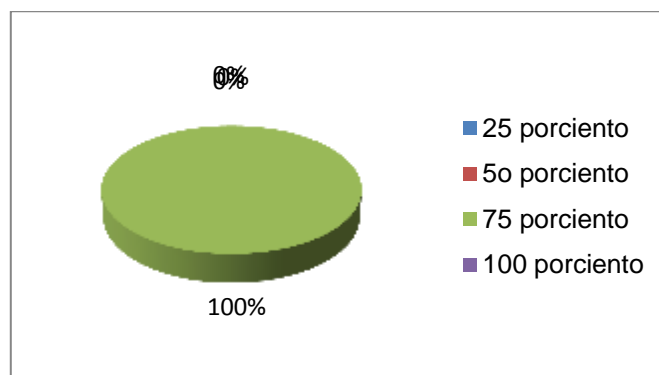
Tabla 18: Aportación Clientes Externos

ESCALA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
25 porciento	0	0%
50 porciento	0	0%
75 porciento	10	100%
100 porciento	0	0%
TOTAL MUESTRA	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Gráfico No 15: Aportación Clientes Externos



Fuente: Tabla No 18

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Análisis

Como se puede apreciar en la tabla, el 100% de los encuestados que corresponde a toda la población mencionan que la aportación de los clientes externos es de un 75%.

Interpretación

Esto quiere decir que la empresa tiene más acogida de su producto por parte de sus clientes externos, son ellos quienes aportan más ingresos a la empresa, ayudando así a crecer económicamente a la misma.

Pregunta No 10: ¿Cuál es el porcentaje de aportación de los clientes internos de la empresa en el crecimiento patrimonial?

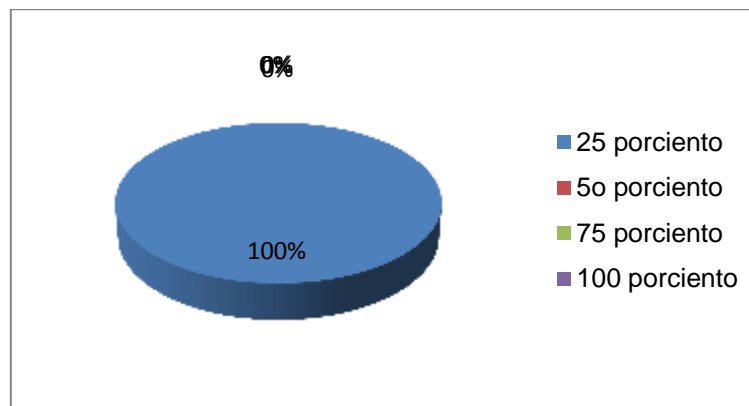
Tabla 19: Aportación Clientes Internos

ESCALA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
25 porciento	10	100%
50 porciento	0	0%
75 porciento	0	0%
100 porciento	0	0%
TOTAL MUESTRA	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Gráfico No 16: Aportación Clientes Internos



Fuente: Tabla No 19

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Análisis

Para las 10 personas encuestadas que corresponde al 100% manifiestan que los clientes internos aportan en un 25%.

Interpretación

Esto significa que la empresa no estudia de una manera eficiente tanto a sus clientes externos como internos, debido a que sus clientes internos no adquieren mucho producto esto se debe a que el producto ofertado por la empresa tiene un costo alto considerado con el de la competencia.

Pregunta No 11: ¿Existe un plan de ventas que permita incrementar el volumen de ventas permitiendo así crecer patrimonialmente a la empresa?

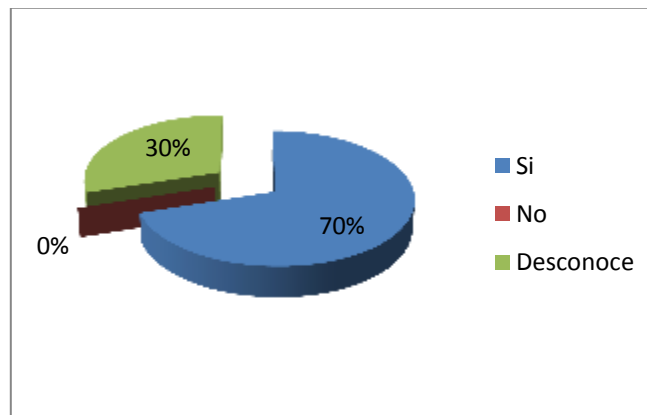
Tabla 20: Plan de Ventas

ESCALA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	7	70%
No	0	0%
Desconoce	3	30%
TOTAL MUESTRA	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Gráfico No 17: Plan de Ventas



Fuente: Tabla No 20

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Análisis

Como se puede apreciar en los datos obtenidos, un 70% que corresponde a 7 personas encuestadas afirman que si se aplica un plan de ventas las mismas que permiten incrementar el volumen de ventas, mientras que un 30% que son 3 personas desconocen de la existencia del plan de ventas.

Interpretación

Al conocer los datos se puede mencionar que el producto es vendido de una manera eficiente esto quiere decir que no existe mucho stock en el inventario ya que si se cuenta con un plan de ventas.

Pregunta No 12: ¿Piensa usted que el patrimonio de la empresa ha incrementado su valor de manera razonable?

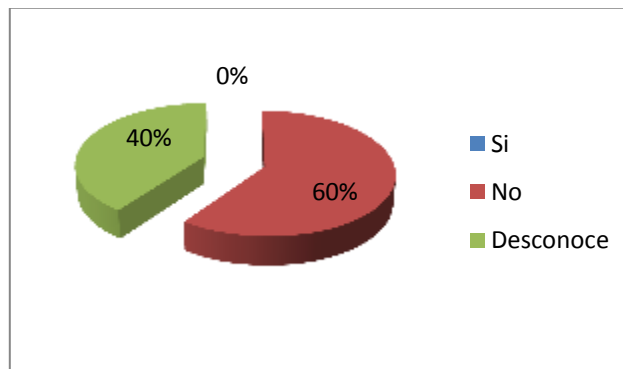
Tabla 21: Incrementar el Patrimonio

ESCALA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	6	60%
Desconoce	4	40%
TOTAL MUESTRA	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Gráfico No 18: Incrementar el Patrimonio



Fuente: Tabla No 21

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Análisis

De la encuesta aplicada al personal de la empresa, el 60% que representa a 6 personas indican que el patrimonio no ha incrementado su valor de manera satisfactoria y el 40% restante desconocen.

Interpretación

De acuerdo a la interpretación se puede detectar que la empresa no ha incrementado su patrimonio acorde a las necesidades de la misma, es decir no puede combatir los cambios actuales que han surgido, uno de ellos es el desvío del transporte terrestre a la nueva carretera, este problema afecto directamente al comercio de la ciudad el cual es los helados y el pinol.

Pregunta No 13: ¿Las actividades a realizarse en la empresa se las efectúa previo a una planificación?

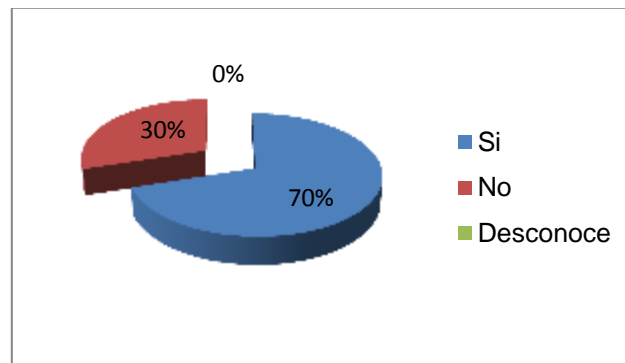
Tabla 22: Planificación de Actividades

ESCALA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	7	70%
No	3	30%
Desconoce	0	0%
TOTAL MUESTRA	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Gráfico No 19: Planificación de Actividades



Fuente: Tabla No 22

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Análisis e interpretación:

De las 10 personas encuestadas, el 70% que corresponde a 7 personas mencionan que si se realiza una planificación para la realización de las diferentes actividades realizadas por la empresa y el 30% que son 3 personas respondieron que no se realiza una planificación.

Interpretación

Por lo tanto se puede decir que la empresa si realiza una planificación de actividades para cada área, esto permite que las cosas se realicen de una manera cronológica cumpliendo así las labores diarias de todos los trabajadores de la empresa.

Pregunta No 14: ¿Las disposiciones de los administradores cambian de una manera constante?

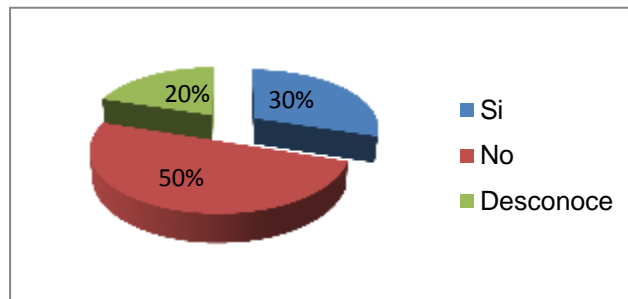
Tabla 23: Disposiciones de los Administradores

ESCALA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	3	30%
No	5	50%
Desconoce	2	20%
TOTAL MUESTRA	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Gráfico No 20: Disposiciones de los Administradores



Fuente: Tabla No 23

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Análisis e interpretación:

De las 10 personas encuestadas, unas 3 personas que equivalen al 30% revelan que los administradores realizan disposiciones constantes, 5 personas que corresponde al 50% manifiestan que las disposiciones de los administradores se mantienen y 2 personas que equivale al 20% desconocen.

Interpretación

La administración de la empresa juega un papel muy importante dentro de la empresa es por ello que al no tomar disposiciones de manera constante provoca que no se pueda combatir con los cambios tecnológicos e innovadores y en su mayor caso combatir a los posibles competidores.

Pregunta No 15: ¿Desde el momento en que la gerencia toma las decisiones están son monitoreadas para verificar su cumplimiento?

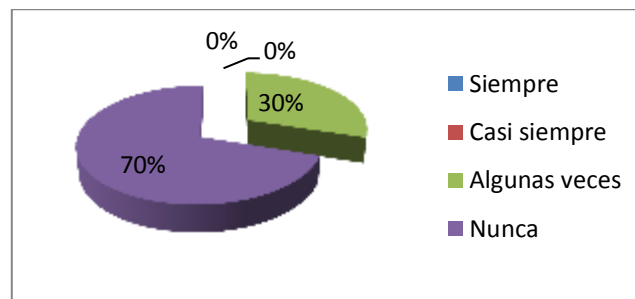
Tabla 24: Toma de Decisiones

ESCALA	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Algunas veces	3	30%
Nunca	7	70%
TOTAL MUESTRA	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Gráfico No 21: Toma de Decisiones



Fuente: Tabla No 24

Elaborado por: Janneth Quingaluisa

Análisis e interpretación:

Como se aprecia en la tabla, el 30% de los encuestados que corresponde a 3 personas indican que algunas veces las decisiones tomadas por la gerencia son monitoreadas para verificar si están se cumplieron adecuadamente y un 70% que son 2 personas definen que las decisiones tomadas por la gerencia nunca son monitoreadas para su verificación.

Interpretación

Se puede manifestar que la administración de la empresa una vez que toma sus decisiones estas no son monitoreadas a cabalidad para poder así verificar si existieron falencias o si se cumplieron de una manera eficiente.

4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para la verificación de la hipótesis del presente trabajo de investigación, se utilizará el método estadístico t-student, por lo que la población de estudio es pequeña con un total de 10 personas, número aceptable estadísticamente para su uso. Para el cálculo correspondiente se elaborara una tabla que permita registrar las dos variables de estudio, es así que se realizara los siguientes pasos:

1.- Planteamiento de la Hipótesis

H₀= Hipótesis Nula $P_1 = P_2; P_1 - P_2 = 0$

H₁= Hipótesis Alterna $P_1 \neq P_2; P_1 - P_2 \neq 0$

H₀= La Gestión Financiera y Administrativa, no incide significativamente en el Crecimiento Patrimonial de la fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., de la ciudad de Salcedo.

H₁= La Gestión Financiera y Administrativa, incide significativamente en el Crecimiento Patrimonial de la fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., de la ciudad de Salcedo.

2.- Análisis

Si ambas poblaciones tienen distribuciones normales, entonces la diferencia entre sus medias será $P_1 - P_2$.

Las varianzas poblacionales son cantidades conocidas

1. $P_1 - P_2$

2. Error estándar ó $P_1 - P_2 = \sqrt{\left(\frac{\hat{p}_1 \hat{q}_1}{n_1}\right) + \left(\frac{\hat{p}_2 \hat{q}_2}{n_2}\right)}$

3. Como la hipótesis nula es $P_1 = P_2$; el error estándar es

$\sqrt{\left(\frac{\hat{p}_1 \hat{q}_1}{n_1}\right) + \left(\frac{\hat{p}_2 \hat{q}_2}{n_2}\right)}$ Se escribe como $\sqrt{(\hat{p} * \hat{q}) \left(\frac{1}{n_1}\right) + \left(\frac{1}{n_2}\right)}$ ya que;

$$\hat{p} = (p_1 + p_2)$$

$$\hat{q} = (q_1 + q_2)$$

A los trabajadores de la fábrica Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., se les realizó las siguientes preguntas para la verificación de la hipótesis de los cuales obtuvimos los siguientes resultados.

Variable Independiente

Tabla 25: Tabulación de resultados variable independiente

No Preguntas	SI	NO
2	3	7
5	3	7
6	1	9
15	0	10
TOTAL	7	33

Fuente: Resultados de la encuesta
Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Variable Dependiente

Tabla 26: Tabulación de resultados variable dependiente

No Preguntas	SI	NO
1	0	10
7	0	10
8	1	9
12	0	10
TOTAL	1	39

Fuente: Resultados de la encuesta
Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

En la siguiente tabla se detalla la tabulación total de las dos variables:

Tabla 27: Presentación de las variables

ESCALA	SI	NO	TOTAL
Variable Independiente	7	33	40
Variable Dependiente	1	39	40
TOTAL	8	72	80

Fuente: Tabla No 25 y Tabla No 26
Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

3.- Cálculo del t-student

$$t = \frac{(P1 - P2)}{\sqrt{\hat{p}\hat{q} * \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}}$$

Dónde:

\hat{p} = Probabilidad de éxito conjunta

\hat{q} = Probabilidad de fracaso conjunta

P1 = Proporción uno de éxito

P2 = Proporción 2 de éxito

$$P1 = \frac{33}{40} = 0,825$$

$$P2 = \frac{39}{40} = 0,975$$

$$\hat{p} = \frac{8}{80} = 0,1$$

$$\hat{q} = \frac{72}{80} = 0,9$$

$$t = \frac{(0,825 - 0,975)}{\sqrt{(0,1 * 0,9) * \left(\frac{1}{40} + \frac{1}{40}\right)}}$$

$$t = \frac{(-0,15)}{\sqrt{(0,09) * (0,05)}}$$

$$t = \frac{(-0,15)}{\sqrt{0,0045}}$$

$$t = \frac{(-0,15)}{0,067} = -2,24$$

4.- Determinación t-student

Grados de libertad

$$gl = n_1 + n_2 - 2$$

$$gl = 80$$

$$\text{Nivel de confianza} = 95\% = 0,95$$

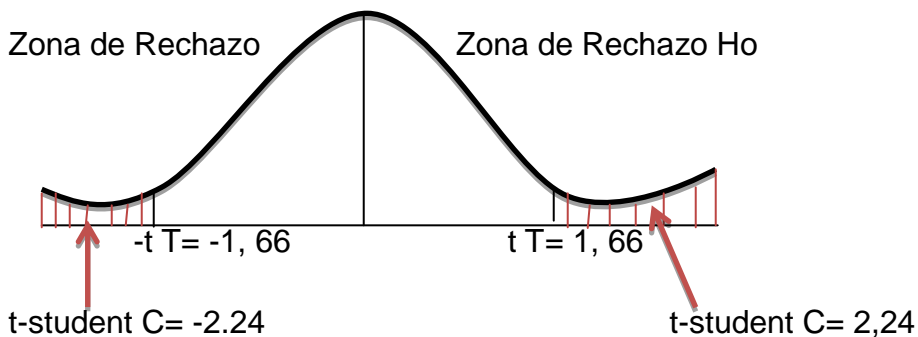
$$\text{Zona de rechazo} = 5\% = 0,05$$

$$\text{T Student Tabla} = 1,66$$

5.- Toma de Decisiones

Gráfico No 22: Representación Gráfica de la Hipótesis

ZONA DE ACEPTACIÓN H_0



6.- Regla de Decisión

Si t-student, es menor que t-student de tabla, se acepta la hipótesis nula, caso contrario se la rechaza y se acepta la hipótesis alternativa, por lo tanto en este caso **t-student Calculada = 2,24** es mayor que **t-student Tabla = 1,66** entonces, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir que, la Gestión Financiera y Administrativa, incide significativamente en el crecimiento patrimonial de la Fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., del cantón Salcedo.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. La empresa no administra correctamente sus recursos como son, humanos, físicos y económicos existiendo así pérdidas económicas, además sus administradores no toman decisiones eficientes, las mismas que permitan superar a la competencia y la innovación, lo cual provoca pérdida de clientes.
2. La empresa no ha obtenido un aumento óptimo en su patrimonio, ya que su producto no satisface a todos los clientes, lo cual provoca que sus ingresos no sean los adecuados como para que la empresa crezca económicamente, además al no contar con un crecimiento patrimonial, la empresa no ha podido solucionar de manera satisfactoria el problema del comercio existente en su mercado clave.
3. La empresa no cuenta con un modelo específico de Gestión Financiera y Administrativa que permita funcionar adecuadamente a la misma, ya que tiene diversas causas como: un personal poco calificado tanto en el área de producción y administrativa, no cuentan con plan de negocios actualizado y tiene una limitada tecnología en su producción.

5.1 RECOMENDACIONES

1. Realizar un control minucioso, sobre la administración de sus recursos, permitiendo así conocer si existe, un personal que no cumple con sus funciones a cabalidad, desperdicios de la materia prima y si la situación económica se encuentra administrada acorde a las necesidades de la empresa.
2. Se debe capacitar al personal administrativo, en el cual debe tomar como tema principal las herramientas gerenciales, las mismas que ayuden a una adecuada toma de decisiones.
3. La empresa debe adquirir maquinaria de punta con nueva tecnología, la cual le permita reducir el costo del producto, obteniendo así una mayor acogida de su clientela interna la misma que esta insatisfecha en lo que se refiere al precio actual del producto.
4. Desarrollar un Modelo de Gestión Financiera y Administrativa que permita distribuir de manera adecuada sus recursos tanto humanos, físicos y económicos, además que permita mejorar la producción del helado con una inversión en la nueva maquinaria.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

6.1.1 Título

“Modelo de gestión financiera y administrativa que ayuden al crecimiento patrimonial de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., del cantón Salcedo”.

6.1.2 Institución Ejecutora

Productora y Comercializadora De Los Helados De Salcedo Corp. Ice Cream S.A.

6.1.3 Beneficiarios

Institución objeto de estudio e investigación

6.1.4 Ubicación

La empresa Productora y Comercializadora de los Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., está ubicado en la provincia de Cotopaxi, Cantón Salcedo (frente al patronato municipal de Salcedo), Parroquia San Miguel, Barrio Norte, calle García Moreno, Teléfono 2728-254.

6.1.5 Tiempo Estimado para la Ejecución

La ejecución de la propuesta comprende en un tiempo de seis meses.

6.1.6 Equipo técnico responsable

Personal de la empresa Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A.

Investigadora: Janneth Maricela Quingaluisa Tenorio

Tutor: Ingeniero Eduardo Toscano

6.1.7 Costo

El costo estimado para la implementación de la propuesta es de \$1551,00

Tabla 28: Presupuesto

DETALLE	\$ Valor Total
Suministros y Útiles de oficina	\$80,00
Impresiones y Copias	\$250,00
Servicios Básicos	\$300,00
Transporte	\$150,00
Alimentación	\$130,00
Recursos Humanos	\$500,00
SUB-TOTAL	\$1410,00
10% imprevistos	\$141,00
TOTAL	\$1551,00

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La Fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., se dedica a la fabricación de helados de paleta en algunos sabores (mora, fresa, taxo, chocolate, vainilla, coco, aguacate, naranjilla, ensalada de frutas, chicle, etc.), y su helado clave compuesto de cuatro sabores vainilla, mora, naranjilla y taxo y en el cetro tiene una mermelada de fresa, la venta de este producto es al por mayor y menor, dentro y fuera de la provincia. La Fábrica se encuentra en una etapa difícil, con una competencia cada vez más agresiva y un mundo cada vez más innovador, por tanto a través de la investigación se evidencia que la empresa tiene una inadecuada gestión financiera y administrativa obteniendo así una serie de falencias como, una mala administración de sus recursos humanos, físicos y económicos, un plan de negocios desactualizado el mismo que no permite satisfacer por igual las peticiones tanto de sus clientes internos como externos, personal poco calificado en el manejo de las áreas de producción y administración provocando retrasos en la producción y una deficiente toma de decisiones.

Para optimizar todas las falencias encontradas, es necesario mejorar la gestión financiera y administrativa de la fábrica, para lo cual es indispensable aplicar las recomendaciones establecidas, permitiendo así un crecimiento patrimonial razonable.

Para el problema expuesto es de vital importancia señalar que a través de la implementación de un modelo de gestión financiero y administrativo se proyecta mejorar el crecimiento patrimonial de la empresa, que la administración arroje una toma de decisiones eficientes, satisfacer a sus clientes internos como externos por igual ofreciendo un producto de calidad a un costo razonable, mejorando así el crecimiento de la empresa.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La propuesta permitirá que la Fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., trabaje con un modelo específico de gestión financiera y administrativa, mejorando la participación del personal en lo que consiste al área de producción y administración, el mismo que permita incrementar su producción y contar con una toma de decisiones adecuada, además la satisfacción de sus clientes internos y externos será igualitario obteniendo más ingresos económicos, optimizando en sí al crecimiento patrimonial de la fábrica.

Partiendo desde el punto de vista que la cuenta patrimonio es uno de los pilares fundamentales para la existencia de la fábrica y sin un crecimiento óptimo del mismo, la fábrica podría cerrar su actividad económica, es aquí donde radica la importancia de implementar un modelo de gestión financiera y administrativa, facilitando en sí al trabajo de la gerencia la cual administra cada actividad realizada por los trabajadores.

Finalmente se pretende que con la implementación de un modelo de gestión financiera y administrativa la gerencia administre los recursos correctamente

permitiendo obtener un crecimiento patrimonial razonable a su vez combatir futuros problemas.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

- Desarrollar un Modelo de Gestión Financiera y Administrativa que permita mejorar la gestión de la empresa y un adecuado Crecimiento Patrimonial en la Fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., del cantón Salcedo.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la fábrica para conocer los problemas existentes.
- Diseñar un modelo de Gestión Financiera y Administrativa, el cual permita mejorar el trabajo financiero y administrativo y el crecimiento óptimo del patrimonio en la Fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., del cantón Salcedo.
- Presentar a través de un informe el modelo propuesto para su correcta ejecución.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

La propuesta establecida es factible, porque se dispone de los recursos que posee la fábrica, como también cuenta con el personal de la fábrica, el mismo que colaborará con la implementación del Modelo de Gestión Financiera y Administrativa en la Fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., además la propuesta es factible porque toma en cuenta los siguientes aspectos:

6.5.1 Factibilidad Legal

En lo que consiste a la elaboración de la propuesta de investigación, no existe impedimento alguno, debido a que se cuenta con la aprobación de la

junta directiva de la fábrica, como también no existe limitación alguna en lo que consiste a leyes o reglamentos.

6.5.2 Factibilidad Socio-cultural

Al vivir en un mundo cada vez más innovador, las empresas deben ser competitivas para poder sobresalir en el mercado, en el caso del organismo investigativo se descubrió una inadecuada gestión financiera y administrativa, provocada por la todos los participantes de la fábrica, para lo cual la implementación de un modelo de gestión financiero y administrativo permitirá solucionar las falencias encontradas dentro de la investigación, logrando así un desarrollo sostenible de la fábrica.

6.5.3 Factibilidad Organizacional

La propuesta al ser aprobada por la junta directiva de la Fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., permite que se facilite la implementación de la propuesta planteada y con ello combatir todas las falencias detectadas para que su funcionamiento sea exitoso, de tal manera que permita mejorar la gestión financiera y administrativa de la fábrica.

6.5.4 Factibilidad Tecnológica

La tecnología consiste en los cambios diarios que se presentan en el día a día y además se puede decir que es un conjunto de conocimientos y de instrumentos técnicos, es por ello que para el desarrollo de ciertos procesos de la propuesta, la fábrica cuenta con un software y hardware aptos para la aplicación del Modelo de Gestión Financiero y Administrativo.

Por otra parte, se cuenta con el apoyo de los trabajadores de la fábrica, a los mismos que se les realizará una capacitación acerca de los cambios que se desarrollaran una vez implementada la propuesta, para así obtener un trabajo mancomunado y exitoso.

6.5.5 Factibilidad Económico-Financiero

Al hablar de factibilidad económico-financiero se entiende por el costo que comprenderá la implementación de la propuesta, valor que fue aceptado por la junta directiva de la fábrica, además el valor no es muy significativo.

La implementación de la propuesta una vez que sea llevada a la práctica, arrojará resultados cualitativos y cuantitativos permitiendo recuperar la inversión en un corto plazo, como también permitirá que la fábrica supere su patrimonio de una manera razonable incentivando al desarrollo de la misma.

6.6 FUNDAMENTACIÓN TÉCNICA-CIENTÍFICA

Para conocer en sí de que se trata el modelo de gestión financiero y administrativo se necesita conocer los conceptos esenciales que ayudaran el desarrollo del mismo, permitiendo reducir los problemas administrativos y las posibles desviaciones financieras que sin la aplicación de un modelo adecuado puede llegar afectar la gestión financiera y administrativa de la fábrica.

Para lo cual se toma en cuenta los siguientes conceptos:

Gestión Administrativa

La adecuada asignación de los recursos de la fábrica es uno de los puntos principales a solucionarse, es por ello que se debe tener una idea clara de lo que es la gestión administrativa, según **(Hurtado Cuartas, 2008, pág. 46)**, define:

La gestión administrativa es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, dirección, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

La gestión administrativa se encarga de la administración de los procesos empresariales de cada una de las áreas de la fábrica, buscando resultados

eficientes con una gran ventaja competitiva, la misma que permita obtener la fidelidad de nuestros clientes.

Gestión Financiera

El manejo legítimo del dinero de la empresa se lo realiza con una adecuada gestión financiera, según **(Cibran, 2013, pág. 30)**, define:

Se entiende por gestión financiera al tratamiento metodológico de la situación económico-financiero de la empresa con el fin de alcanzar, evaluar y controlar la actividad desarrollada por la organización en el proceso de creación de valor.

La gestión financiera en si controla los recursos financieros de la empresa para el desarrollo óptimo de la economía de manera eficiente, como también permite a la gerencia gestionar todo lo referente a la situación financiera.

Plan de Negocios

Un plan de negocios nos sirve de guía en el camino a seguir para el desarrollo de la fábrica, además permite entender y conocer a lo largo de la trayectoria los procesos, métodos, que contribuirán para un mejor desempeño sabiendo sobresalir a cualquier obstáculo que se presente.

En un plan de negocios es importante el valor agregado que se le dé a nuestro producto, es una fortaleza para incentivar la inversión en la nueva empresa y también una manera de que los clientes identifiquen con facilidad los productos que se les va a ofrecer.

Según **(K., Arturo, 2015)**, define al plan de negocios como:

Un plan de negocios (también conocido como proyecto de negocio o plan de empresa) es un documento en donde se describe y explica un negocio que se va a realizar, así como diferentes aspectos relacionados con éste, tales como sus objetivos, las estrategias que se van a utilizar para alcanzar dichos objetivos, el proceso productivo, la inversión requerida y la rentabilidad esperada.

Planificación Estratégica

Dentro del modelo de gestión financiera y administrativa es importante realizar la planificación financiera, es por ello que se acoge al concepto otorgado por **(Carrero, 2015)**, quien define:

La Planificación Estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

La planificación estratégica juega un rol muy importante dentro de la empresa, debido a que es una herramienta clave para la toma de decisiones de acuerdo a la situación actual de la misma, además establece las acciones que se utilizarán para llegar a un futuro deseado.

Análisis Financiero

El análisis financiero dentro de la fábrica es de vital importancia, ya que mediante el cual se podrá conocer la situación económica de las cuentas pertinentes y así ayudar a una toma de decisiones eficiente, es por ello que a continuación acogiendo lo expuesto por **(Zamora, 2012, pág. 49)**, se detalla una definición.

El análisis de los estados financieros es un estudio de las relaciones que existen entre los diversos elementos financieros de un negocio, manifestados por un conjunto de estados contables pertenecientes a un mismo ejercicio y de las tendencias de esos elementos, mostrada en una serie de estados financieros correspondientes a varios periodos sucesivos.

Dentro del análisis financiero se encuentra dos tipos de análisis el horizontal y vertical.

Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión permiten determinar si una empresa está cumpliendo con los objetivos estratégicos planteados, según **(Carnejo, 2012)**, define a los indicadores de gestión así:

Se conoce como indicador de gestión a aquel dato que refleja cuáles fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización. La idea es que estos indicadores sienten las bases para acciones a tomar en el presente y en el futuro.

Es importante que los indicadores de gestión reflejen datos veraces y fiables, ya que el análisis de la situación, de otra manera, no será correcto. Por otra parte, si los indicadores son ambiguos, la interpretación será complicada.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente se puede decir que los indicadores de gestión son indispensables en el desarrollo de toda empresa, debido a que ayudan a medir hasta qué punto se están logrando los objetivos estratégicos, como también representan una medida gerencial, la misma que permite evaluar el desempeño de una empresa frente a sus metas establecidas.

Indicadores Financieros

Según **(Ortega A., 2008, pág. 43)**, define a los indicadores financieros o razones financieras.

Las razones financieras constituyen un método para conocer hechos relevantes acerca de las operaciones y la situación financiera de la empresa. Para que el método sea eficaz las razones financieras deben ser evaluadas conjuntamente y no en forma individual.

Las razones financieras son uno de los instrumentos que se emplean para realizar el análisis financiero de entidades, es el uso de las razones financieras, ya que pueden medir en alto grado la eficiencia y comportamiento de la organización.

El área de contabilidad para realizar el análisis a los estados financieros debe utilizar los indicadores financieros, los mismos que le permitan conocer los hechos más relevantes de la situación financiera de la fábrica.

6.7 METODOLOGÍA

Modelo Operativo

Tabla 29: Modelo Operativo

FASES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO
FASE I	1.- Ficha de Observación		
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE LA FÁBRICA	(Cuestionario de Control Interno)	Investigador	3 días
	2.- Conclusiones		
FASE II	1.- Plan de Negocios		
DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO	2.- Planificación Estratégica		
	3.- Análisis Financiero	Investigador	
	4.- Indicadores de Gestión		60 días
	5.- Indicadores Financieros		
	6.- Indicador Productividad		
FASE III	1.- Informe a la Junta		
PRESENTACIÓN DEL INFORME	Directiva y demostración del modelo.	Investigador	15 días
		TOTAL	78 días

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

FASE I

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

6.7.1 Ficha de Observación

La situación actual de la empresa se conocerá mediante la ficha de observación utilizando un cuestionario de control interno, el mismo que permita detectar hechos o situaciones que incidan directamente con el problema expuesto.

Tabla 30: Cuestionario de Control Interno

1/4

No	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿El área administrativa toma decisiones acorde a un análisis de los estados financieros?		X	Las decisiones son tomadas de manera empírica
2	¿La fábrica cuenta con un plan de negocios actualizado?		X	
3	¿La fábrica cuenta con una misión y visión institucional?		X	
4	¿Los objetivos y metas planteadas han permitido desarrollar a la Fábrica?		X	
5	¿La fábrica trabaja bajo valores corporativos?		X	
6	¿La fábrica trabaja con un organigrama estructural y funcional?	X		
7	¿La gerencia designa un personal calificado en el área de producción y administrativa?		X	El personal designado en estas áreas no se encuentra debidamente capacitado
8	¿La fábrica realiza un análisis situacional FODA?		X	

9	¿Para el cumplimiento de los objetivos la fábrica ha establecido estrategias financieras?		X	
10	¿Los procesos administrativos y financieros están relacionados entre sí?		X	
11	¿La información contable se da de manera cronológica y oportuna?	X		
12	¿La fábrica cuenta con software contable actualizado?	X		
13	¿Cuentan con estados financieros de acuerdo a la normativa vigente?	X		
14	¿Los estados financieros son presentados mensualmente para su interpretación contable?		X	
15	¿La junta directiva conoce la interpretación de sus estados financieros cada mes?		X	
16	¿Se utilizan indicadores financieros para evaluar las cuentas de los estados financieros?		X	La contadora no utiliza indicadores financieros para establecer la situación de las cuentas
17	¿Se realiza un análisis financiero a los estados contables permitiendo así la toma de decisiones?		X	Para tomar decisiones a los estados financieros no se les realiza ningún análisis
18	¿Se utilizan indicadores que permitan medir la satisfacción de las ventas?		X	
19	¿En los últimos 3 años la empresa ha incrementado su patrimonio permitiendo solucionar posibles problemas?		X	Una vez revisado los estados financieros la cuenta patrimonio no ha incrementado su valor en los últimos 3 años
20	¿La fábrica dispone de políticas en lo que concierna a los créditos y cobros?		X	

21	¿La fábrica dispone de políticas para las compras y pagos?		X	
22	¿El área de producción cuenta con una maquinaria de punta?		X	La fábrica no ha podido adquirir una maquinaria de punta
23	¿La fábrica administra sus recursos de manera correcta?		X	
24	¿En la producción existen desperdicios de materia prima?	X		
25	¿El personal de la fábrica cumple a cabalidad sus actividades?		X	
26	¿Los recursos son obtenidos y utilizados de manera efectiva?		X	Los recursos de la fábrica no son utilizados eficientemente
27	¿La gestión financiera y administrativa ha permitido el crecimiento patrimonial de la fábrica?		X	
28	¿El plan de negocios actual ha permitido mejorar el nivel competitivo en el mercado?		X	
29	¿Los fondos de la empresa son controlados de manera regular?		X	
30	¿Se evalúa permanentemente los ajustes realizados al incumplimiento de los objetivos?		X	
31	¿La gestión financiera administra eficientemente el capital de trabajo de la fábrica?		X	
32	¿La fábrica cuenta con todas las fuentes de financiamiento?	X		

33	¿Las actividades realizadas por el personal son planificadas?	X		
34	¿El producto de la fábrica satisface tanto a sus clientes internos como externos?		X	Los ingresos de la fábrica no son óptimos debido a que el producto no satisface por igual a sus clientes
35	¿La fábrica planifica sus actividades financieras Y administrativas a través del POA?		X	

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Conclusiones

- El área administrativa no toma decisiones eficientes debido a que el área de contabilidad no analiza sus estados financieros con sus respectivos indicadores, por otro lado su plan de negocios no se encuentra actualizado, el cual ha dificultado que la fábrica supere el nivel competitivo.
- La fábrica no ha podido expandir su producto dentro del mercado internacional, debido a que no ha establecido una misión y visión, que le permita conocer la razón de ser la fábrica y a dónde quiere llegar, además en la fábrica las actividades diarias realizadas por los trabajadores no son regidas por valores institucionales.
- La fábrica si cuenta con un organigrama estructural y funcional, pero al momento de designar el personal a las distintas áreas, no evalúa los conocimientos de sus empleados, es por ello que el área de producción y administrativa no cumplen con sus funciones de manera correcta, provocando así retrasos en la producción y una toma de decisiones deficiente.
- La fábrica al ser una institución obligada a llevar contabilidad presenta estados financieros, los mismos que no son analizados, como también la contadora no utiliza indicadores financieros para conocer el estado

de ciertas cuentas, por tal razón el informe presentado de los estados no son explicativos es decir no especifica en qué situación se encuentran las cuentas principales.

- El área de contabilidad al no utilizar indicadores financieros y de gestión, induce a que la junta directiva de la fábrica desconozca la situación económica y financiera real, el cual no le permite buscar alternativas de solución, además dificulta el trabajo de la gestión financiera y administrativa

Al conocer la situación actual de la fábrica y una vez detectadas las falencias significativas, se ratifica la necesidad de elaborar un modelo de gestión financiera y administrativa, el mismo que permita solucionar los problemas existentes a través de la utilización de herramientas gerenciales en lo que consiste a la toma de decisiones, así también la creación de un plan de negocios, el cual permita mejorar el nivel competitivo e innovador, otro aspecto es la planificación estratégica, mediante la cual se establecerá la misión, visión, valores y objetivos institucionales, los cuales ayuden al desempeño de cada trabajador, con respecto a la información contable, esta será más comprensible con la aplicación del análisis financiero e indicadores financieros y de gestión. Una vez aplicado el modelo de gestión, este permitirá que la fábrica se desempeñe de mejor manera logrando así obtener un crecimiento óptimo en su patrimonio, además cabe recalcar que este modelo de gestión no solo se orienta al aspecto financiero sino también a la cuestión administrativa, permitiendo así evaluar el desempeño global de la empresa.

FASE II

DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO

6.7.2 Plan de Negocios

Al realizar un análisis al plan de negocios de la empresa, se pudo detectar que existen dos puntos claves que están ocasionando la pérdida de clientes, por lo que en la propuesta se ha incluido estudiar y mejorarlos estos puntos como son la competitividad y al plan de marketing, ya que son dos temas que ayudaran a satisfacer a los clientes de la fábrica maximizando los ingresos económicos.

Competitividad

Competencia

La competencia en nuestro sector se puede definir en dos grupos:

1.- Una gama de pequeñas empresas artesanales, con un desarrollo individual, con mayor o menor acierto intervienen en el mercado en cual se desempeña la fábrica.

2.- Por otra parte una minoría de fábricas constituidas fuera y dentro de la provincia, las cuales superan el posicionamiento de su producto en el mercado interno de la fábrica.

Pero en si existen características comunes con la competencia.

- Falta de especialización, en lo que consiste al ámbito tecnológico, tanto la fábrica como la competencia no han optado por cambiar su maquinaria actual por una de punta.
- Detención en los conceptos superados, es decir que no han tomado atención a las nuevas necesidades de los clientes.

Por lo que respecta al posicionamiento de la fábrica, la competencia promete ciertos aspectos los mismos que la fábrica ya ofrece a su mercado.

Principales Competidores

Los principales competidores de la fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., son:

- Helados Canito
- Helados Ivonndy
- Helados Artesanales

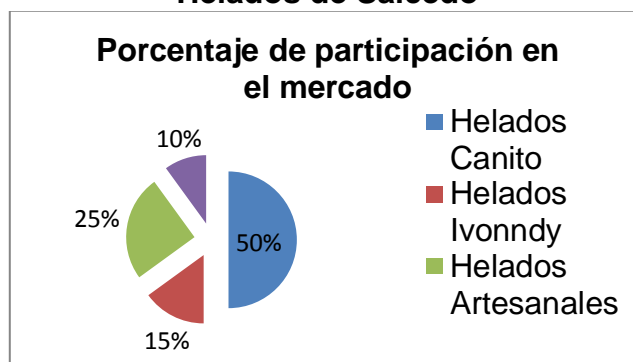
En función a diálogos mantenidos con los comerciantes de los helados en el mercado clave, se puede conocer el porcentaje de participación de los competidores.

Tabla 31: Participación en el Mercado de los Competidores y de la Fábrica de Helados de Salcedo

Empresas	Porcentaje de Participación
Helados Canito	50%
Helados Ivonndy	15%
Helados Artesanales	25%
Helados de Salcedo	10%

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Gráfico No 23: Participación en el mercado de los competidores de Helados de Salcedo



Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Análisis de la Competencia

Se ha realizado un estudio de dichos competidores para establecer y comparar su posicionamiento en el mercado.

Tabla 32: Análisis Principales Competidores

	PRINCIPALES COMPETIDORES	
Empresas	Puntos Débiles	Puntos Fuertes
HELADOS CANITO	Producto Baja Calidad Lentitud De Entrega Mala imagen	Precio del producto más bajo en el mercado Fuerza de Ventas Cantidad de clientes
HELADOS IVONNDY	Poca adaptabilidad de clientes Lentitud del servicio	Producto de calidad Relación calidad precio
HELADOS ARTESANALES	Calidad baja Tecnología Obsoleta	Cantidad de clientes Fuerza de ventas

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Competitividad

Tabla 33: Cuadro competitividad

	COMPETITIVIDAD	
Empresas	La competencia	La fábrica
HELADOS CANITO	Producto Baja Calidad Lentitud De Entrega Mala imagen	Producto de calidad Entrega inmediata Buena imagen
HELADOS IVONNDY	Poca adaptabilidad de clientes Lentitud del servicio	Maximiza la estabilidad de clientes Garantía de servicio
HELADOS ARTESANALES	Calidad baja Tecnología Obsoleta	Producto de buena calidad Tecnología de punta

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Para conocer que le diferencia a la fábrica de sus competidores, se dialogó con los clientes internos de la fábrica, quienes supieron manifestar que el helado más acogido en cuanto a calidad e imagen es el Helado de Salcedo.

Plan de Marketing

Análisis FODA

Tabla 15: F.O.D.A.

D.A.F.O.	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
Clientes internos insatisfechos al precio del producto Mala administración de sus recursos	Capacidad de servicio Producto de calidad Tecnología de punta Orientados al servicio y al cliente
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Invasión de competidores Productos a bajos precios competencia	Ausencia competencia de calidad Crecimiento de la demanda Captación de más clientes

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Política de producto y servicio

En cuanto a este punto, la fábrica si cuenta con publicidad del producto en su sitio web: www.heladosdeSalcedo.com.

Política de precios

La comercialización del producto se orienta a la economía de cada cliente.

Política de servicio y atención al cliente

La adecuada relación con los clientes y su fidelización son unos de los pilares en los que se debe basar para el éxito, permitiendo diferenciarnos de la competencia.

La política de clientes se sustentará en tres fundamentos:

1.- Seguridad en la satisfacción del cliente, información y control

Uno de los elementos básicos para contar con la fidelidad de los clientes es la garantía de satisfacción en el producto, compromiso por el cual la fábrica se compromete a cumplir a cabalidad con el servicio al cliente y con estándares de calidad predefinidos. Sobre este compromiso actuará un responsable del departamento de calidad que, dependiendo de la gerencia tendrá como misión el seguimiento permanente de las garantías (calidad, imagen y precio del producto) aplicado a la satisfacción de los clientes.

2.- Personalización máxima en la relación y excelencia en la atención

Distinguimos substancialmente con el trato diferenciado y excepcional a los clientes, como también la información veraz y puntual y la eficiencia en la resolución de los problemas que afecten a los clientes, es un elemento clave del posicionamiento de nuestra marca en el mercado. Para lograr esto se basará en los siguientes elementos:

- Los clientes tendrán un asesoramiento en ventas, permitiendo obtener una relación personalizada.
- La existencia de un departamento de calidad para la atención de los clientes, donde se podrá recibir las quejas y sugerencias de los clientes, como también conocer el estado del servicio brindado por la fábrica. El departamento estará ligado con la gerencia general y contará con un personal especializado a tal efecto.
- Se socializará a todo el personal de la fábrica respecto a la relación con los clientes y la manera de comunicación con los mismos.

3.- Fidelización

Un factor esencial del éxito de la fábrica es conseguir la fidelización de los clientes, por tal razón se establecerá un programa de fidelización basados en los siguientes elementos.

- Incentivos: descuentos y regalos para incentivar al cliente la compra del producto.
- Acciones promocionales: el cliente será objeto de promociones, manteniendo su interés, atención y regularidad en el consumo del producto.

Estrategia de comunicación

La fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., debe posicionarse en torno a los siguientes principios estratégicos.

- ❖ **Un concepto coyuntural: “Prueba el auténtico Helado de Salcedo”**
Este mensaje esta guiado a reconocer que el producto es originario del cantón Salcedo.
- ❖ **Especialistas:** somos los especialistas en la elaboración del helado original de Salcedo.
- ❖ **Años de experiencia y éxito:** somos una fábrica con grandes trayectorias con una experiencia real y demostrable al sector.
- ❖ **Compromiso de calidad y servicio:** garantía de satisfacción
- ❖ **Tecnología de punta para la máxima eficacia:** disponemos de la mejor y última tecnología para ofrecer productos de calidad a un bajo precio.

6.7.3 Planificación estratégica

Filosofía Empresarial

1.- Misión

- “Es una fábrica que se dedica a la producción y comercialización de Helados de Salcedo dentro de los estándares de higiene y calidad, con un precio accesible al mercado nacional e internacional, satisfaciendo las expectativas de los clientes internos y externos, creciendo de forma sostenida con un equipo humano motivado con

principios éticos orientado al servicio, garantiza el desarrollo económico del cantón, de la provincia y del país”.

2.- Visión

- “Ser reconocidos por nuestro producto en todos los sabores, calidad y precio y expandir el mercado con otros países, generando satisfacción y fidelidad de nuestros clientes”.

3.- Valores

❖ Respeto:

Expresar de manera disciplinaria ante los niveles jerárquicos, además mantener una relación adecuada con los clientes de la fábrica mostrando un ambiente cortés y social.

❖ Honradez:

Trabajar en un nivel de confianza entre los trabajadores, conociendo así el comportamiento de cada uno, a su vez brindar un producto de alta calidad a un precio razonable para obtener la confianza y lealtad de los clientes.

❖ Responsabilidad:

Cumplir las funciones designadas de manera eficiente y eficaz.

❖ Compromiso:

Atender de manera inmediata las peticiones otorgadas por los clientes, con la responsabilidad de cada uno de los empleados de la fábrica.

❖ Puntualidad:

Actuar con responsabilidad en lo que consiste al horario de trabajo y entrega de cada pedido de sus clientes.

❖ **Liderazgo:**

Contar con trabajadores leales enfocados al desarrollo económico de la fábrica en base a sus conocimientos, ofreciendo así una buena imagen de trabajo en equipo.

Objetivos

General

- Superar a la competencia actual mediante el incremento de nuevos sabores a un precio acorde a las necesidades de los clientes internos y externos, buscando así posicionarse en el mercado interno.

Específico

- Incrementar el patrimonio en un 25% en los próximos años
- Satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos por igual
- Ofrecer un producto de calidad a un precio razonable

6.7.4 Análisis Financiero

El análisis financiero se origina una vez ejecutado los estados financieros, permitiendo determinar el crecimiento, estancamiento o decremento de la situación financiero-económico, el resultado arrojado del análisis permite al área administrativa tomar decisiones acorde a la situación actual de la fábrica. Existen dos tipos de análisis.

Análisis Horizontal

Para la ejecución de este tipo de análisis el encargado del área contable utilizará estados financieros de dos periodos diferentes y compararlo, obteniendo así resultados claros de las cuentas que la conforman observando si existe un incremento o decremento de cada una de ellas.

Objetivo

El objetivo de este análisis es interpretar los porcentajes de variación absoluta o relativa de un año a otro.

A continuación se determina como se aplica este tipo de análisis.

Tabla 34: Análisis Horizontal

Análisis	Fórmula	Frecuencia
Horizontal	VARIACIÓN ABSOLUTA= Año actual - Año anterior	Anual
	VARIACIÓN RELATIVA= (Variación Absoluta/Año anterior) * 100	

Elabora Por: Janneth Quingaluisa

Análisis Vertical

Este tipo de análisis permite a la fábrica conocer el porcentaje de participación de cada cuenta dentro de los estados financieros, el mismo que ayuda a identificar la situación económica de cada cuenta.

Objetivo

Determinar el porcentaje de participación de cada cuenta dentro del grupo al que pertenece.

A continuación se determina como se aplica este tipo de análisis.

Tabla 35: Análisis Vertical

Análisis	Fórmula	Frecuencia
Vertical	PARTICIPACIÓN= Cuenta/ Total Activo o Pasivo y Patrimonio	Anual

Elabora Por: Janneth Quingaluisa

6.7.5 Indicadores financieros

Con la utilización de los indicadores financieros por parte del área contable, la junta directiva obtendrá información transparente y simplificada, la misma que permitirá tomar decisiones eficientes, como también detectar en que situación económica se encuentran las cuentas principales. Estos indicadores a su vez se clasifican en cuatro grupos según su aportación dentro de la fábrica.

Indicadores de Liquidez

Este indicador permitirá a la junta directiva identificar la capacidad que tiene la fábrica para enfrentar sus obligaciones contraídas a corto plazo, por tanto si el cociente es más alto, mayor será la capacidad de cancelar las deudas a corto plazo, debido a que este indicador señala la liquidez de la fábrica.

Entre los indicadores de liquidez tenemos los siguientes:

Relación corriente o de liquidez

Este indicador mide el valor que se ha invertido a corto plazo, por cada valor de financiamiento a corto plazo contraído.

Objetivo

Medir la capacidad en efectivo para cubrir las obligaciones financieras a corto plazo.

Tabla 36: Relación Corriente o de Liquidez

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Relación Corriente	Relación Corriente= (Activo Corriente)/ (Pasivo Corriente)	Anual	>1	Alto, significa que por cada dólar que la fábrica debe, dispone de más de un dólar para cubrir sus obligaciones a corto plazo.
			=1	Normal, significa que por cada dólar que la fábrica debe, cuenta con el mismo dólar para cubrir sus obligaciones a corto plazo.
			<1	Bajo, significa que por cada dólar que la fábrica debe. Cuenta con menos de ese dólar para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Capital de Trabajo

Este indicador permitirá a la junta directiva conocer la capacidad que tiene la fábrica para el funcionamiento de sus actividades con normalidad en el corto plazo. Por medio de este indicador se puede determinar el equilibrio patrimonial de la fábrica.

Objetivo

Medir los fondos disponibles una vez cancelado las obligaciones a corto plazo, para que la fábrica pueda realizar sus funciones con regularidad.

Tabla 37: Capital de Trabajo

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Capital de Trabajo	$\text{Capital de Trabajo} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Corriente}}$	Anual	Activo Corriente > Pasivo Corriente Activo Corriente = Pasivo Corriente Activo Corriente < Pasivo Corriente	Positivo, en este caso la fábrica dispone de los fondos necesarios para poder operar a corto plazo Neutro, en este caso la fábrica cubre sus obligaciones a corto plazo pero no dispone de un capital para poder operar. Negativo, en este caso la fábrica cubre sus obligaciones pero no cuenta con capital para operar, por lo que debe recurrir a financiamiento externo.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Prueba Ácida

Mediante este indicador la junta directiva conocerá la capacidad que tiene la fábrica para cancelar sus obligaciones a corto plazo, sin la necesidad de vender su inventario.

Objetivo

Medir la capacidad de pago de sus obligaciones, sin contar con la liquidación de su inventario.

Tabla 38: Prueba Ácida

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Prueba Ácida	Prueba Ácida= (Activo Corriente - Inventarios)/ (Pasivo Corriente)	Anual	>1	Alto, significa que por cada dólar que la fábrica debe, dispone de más de un dólar para cubrir sus obligaciones a corto plazo, sin contar con su inventario.
			=1	Normal, significa que por cada dólar que la fábrica debe, cuenta con un dólar para cubrir sus obligaciones a corto plazo, sin contar con su inventario.
			<1	Bajo, significa que por cada dólar que la fábrica debe. Cuenta con menos de un dólar para cubrir sus obligaciones a corto plazo, sin contar con su inventario.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Indicadores de Actividad

Por medio de los indicadores de Actividad la junta directiva de la fábrica establecerá el grado de eficiencia con el cual la administración de la fábrica, maneja los recursos y la recuperación de los mismos, a estos indicadores se les conoce como de rotación.

Entre los indicadores de Actividad tenemos los siguientes:

Plazo Promedio de Inventarios

Este indicador permite a la junta directiva conocer en cuantos días podría operar la fábrica sin reponer su inventario, manteniendo el mismo nivel de ventas.

Tabla 39: Plazo Promedio de Inventarios

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Días de Inventarios	Días de Inventarios= (360)/ (Rotación de Inventarios)	Anual	<30 días =30 días >30 días	Alto, significa que el inventario se lo repone en un tiempo menor de 30 días, según los días festivos. Normal, significa que el inventario sale según las necesidades de la fábrica o en el tiempo calculado. Bajo, significa que el inventario se va a tardar en salir de bodega en un tiempo mayor de los 30 días.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Rotación de Inventarios

Este indicador permite a la junta directiva conocer el tiempo en el que el inventario tarda en convertirse en dinero en efectivo o en cuentas por cobrar en un período determinado de tiempo.

Objetivo

Medir el número de veces en que, en promedio, el inventario ha sido repuesto.

Tabla 40: Rotación de Inventarios

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Rotación de Inventarios	$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios}}$	Anual	<12 veces =12 veces >12 veces	Alto, significa que la rotación del inventario es inmediata, debido a que se lo repone en un tiempo menor de 30 días, según los días festivos. Normal, significa que la rotación del inventario está de acuerdo a lo planificado por la fábrica. Bajo, significa que la rotación del inventario es muy lenta, esto se da de acuerdo a los estados climáticos.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Plazo Promedio de Cobro

Este indicador permite a la junta directiva de la fábrica conocer cuantos días la fábrica está tardando en recuperar sus ventas.

Tabla 41: Plazo Promedio de Cobro

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Días de Cuentas por Cobrar	Días de Cuentas por Cobrar = $(360) /$ (Rotación de Ctas. X Cobrar)	Anual	<30 días =30 días >30 días	Alto, significa que la fábrica está recuperando sus ventas en un tiempo menor de 30 días. Normal, significa que la fábrica está recuperando sus ventas en el plazo establecido que son de 30 días. Bajo, significa que la fábrica está recuperando sus ventas en un tiempo mayor de los 30 días.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Rotación de Cuentas por Cobrar

Este indicador permite a la junta directiva conocer el número de veces en que, en promedio, han sido renovadas las cuentas por cobrar.

Objetivo

Medir el número de veces en el año que se cobra las cuentas de los clientes de la fábrica.

Tabla 42: Rotación de Cuentas por Cobrar

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Rotación de Cuentas por Cobrar	$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas A Crédito}}{\text{Ctas. Cobrar, Clientes}}$	Anual	<12 veces	Alto, significa que las cuentas por cobrar son en menos de 12 veces, considerando que las cuentas se cobran en un tiempo menor de 30 días.
			=12 veces	Normal, significa que las cuentas por cobrar se los realizan bajo los parámetros establecidos por la fábrica que son cada 30 días.
			>12 veces	Bajo, significa que las cuentas por cobrar se realizan en más de 12 veces, debido a que los clientes pagan en un tiempo mayor de los 30 días.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Plazo Promedio de Pagos

Este indicador permite a la junta directiva de la fábrica conocer cuantos días la fábrica está tardando en cancelar las compras realizadas a sus proveedores.

Tabla 43: Plazo Promedio de Pagos

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Días de Cuentas por Pagar	Días de Cuentas por Pagar= $(360)/$ (rotación de Ctas. X Pagar)	Anual	<60 días =60 días >60 días	Alto, significa que la fábrica está cancelando sus compras en un tiempo menor de 60 días. Normal, significa que la fábrica está cancelando sus compras en el plazo establecido por sus proveedores que son de 60 días. Bajo, significa que la fábrica está cancelando sus compras en un tiempo mayor de los 60 días.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Rotación de Cuentas por Pagar

Este indicador permite a la junta directiva conocer el número de veces en que, en promedio, han sido renovadas las cuentas por pagar.

Objetivo

Medir el número de veces que se pagan las cuentas de los proveedores de la fábrica.

Tabla 44: Rotación de Cuentas por Pagar

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Rotación de Cuentas por Pagar	$\text{Rotación de Cuentas por Pagar} = \frac{\text{(Compras a Crédito) / (Cuentas por Pagar, Proveedores)}}{1}$	Anual	<6 veces	Alto, significa que las cuentas por pagar se realizan en menos de 6 veces, considerando que las cuentas se pagan en un tiempo menor de 60 días.
			=6 veces	Normal, significa que las cuentas por pagar se los realizan bajo los parámetros establecidos por sus proveedores que son cada 60 días.
			>6 veces	Bajo, significa que las cuentas por pagar se realizan en más de 6 veces, debido a que no se pagado en el tiempo establecido, es decir se ha pagado en un tiempo mayor de los 60 días.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Rotación del Activo Fijo

Este indicador permite a la junta directiva conocer lo siguiente, aun cuando los activos fijos no están en el negocio para ser vendidos, sino para producir los helados en la fábrica que luego generaran los ingresos, es por ello que este indicador mide la relación que existe entre el monto de los ingresos y el monto de la inversión en activos fijos.

Objetivo

Medir la relación que existe entre el monto de los ingresos obtenidos y el monto de la inversión en los activos fijos de la fábrica.

Tabla 45: Rotación del Activo Fijo

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Rotación del Activo Fijo	Rotación del Activo Fijo = (Ventas)/ (Activo Fijo)	Anual	>3veces =3 veces <3 veces	Alto, significa que al obtener un resultado mayor a 3, la fábrica está generando ingresos a 3 o más veces la inversión en activos fijos. Normal, significa que al obtener un resultado igual a 3, la fábrica está generando ingresos a 3 veces la inversión en activos fijos. Bajo, significa que al obtener un resultado menor a 3, la fábrica está generando ingresos menores a 3 veces la inversión en activos fijos.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Rotación de Activo Total

Este indicador permite a la junta directiva conocer la relación que existe entre el monto de los ingresos y el monto de la inversión total.

Objetivo

Medir la eficiencia de la utilización de los activos de la empresa en relación a las ventas realizadas por la fábrica.

Tabla 46: Rotación de Activo Total

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Rotación del Activo Total	Rotación del Activo Total = (Ventas)/ (Activo total)	Anual	>3 veces =3 veces <3 veces	Alto, número mayor de veces que rota el activo en relación a las ventas realizadas por la fábrica. Normal, número de veces que rota el activo en relación a las ventas realizadas por la fábrica. Bajo, número menor de veces que rota el activo en relación a las ventas realizadas por la fábrica.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Ciclo del Efectivo

Este indicador permite a la junta directiva conocer el período que transcurre desde que la fábrica paga por la compra de sus inventarios hasta el momento que se recibe el efectivo por la venta de los mismos.

Objetivo

Medir el número de veces entre el desembolso y cobros del inventario.

Tabla 47: Ciclo del Efectivo

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Ciclo del Efectivo	$\text{Ciclo del Efectivo} = (\text{Plazo Prom. de Cobro} + \text{Plazo Prom. De Inv.} - \text{Plazo Prom. De Pagos})$	Anual	<p>>60días</p> <p>=60días</p> <p><60días</p>	<p>Alto, número mayor de días que quedan una vez pagado y cobrado en las operaciones con los inventarios.</p> <p>Normal, número de días que quedan una vez pagado y cobrado en las operaciones con los inventarios.</p> <p>Bajo, número menor de días que quedan una vez pagado y cobrado en las operaciones con los inventarios.</p>

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Indicadores de Endeudamiento

Mediante estos indicadores la junta directiva conocerá el nivel de participación de los acreedores dentro del financiamiento de la fábrica, así como también establecer el nivel de riesgo tanto para la fábrica o acreedores.

Apalancamiento Financiero

Este indicador permite a la junta directiva conocer la participación de terceros en el capital de la fábrica; es decir compara el financiamiento originado por terceros con los recursos de los accionistas, para establecer cuál de las dos partes corre mayor riesgo.

Objetivo

Medir la forma como están financiados sus activos.

Tabla 48: Apalancamiento Financiero

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETRO	INTERPRETACIÓN
Apalancamiento Financiero	Apalancamiento Financiero = $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio Total}}$	Anual	>1 =1 <1	Alto, significa que sus activos están financiados más con el pasivo. Normal, significa que sus activos están financiados de manera equitativa tanto con el pasivo como con el patrimonio. Bajo, significa que sus activos están financiados más con el patrimonio.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Nivel de Endeudamiento

Este indicador permite a la junta directiva identificar el nivel de participación de los acreedores sobre el valor total de la fábrica.

Objetivo

Medir el financiamiento que tiene el activo con sus pasivos.

Tabla 49: Nivel de Endeudamiento

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Nivel de Endeudamiento	$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} * 100$	Anual	>40% =40% <40%	Alto, significa que está sobre el parámetro establecido para esta fábrica. Normal, significa que los activos deben estar financiados en un 40% por sus pasivos. Bajo, significa que está bajo el parámetro establecido para esta fábrica.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Fondos Propios

Este indicador permite a la junta directiva conocer el capital que verdaderamente le pertenece a los propietarios de la fábrica, por lo que mientras mayor sean los fondos propios que posee la fábrica mayor será su solvencia.

Objetivo

Medir la forma de cómo están financiados sus activos.

Tabla 50: Fondos Propios

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Fondos Propios	$\frac{\text{Fondos Propios}}{\text{(Patrimonio) / (Activo Total)}} \times 100$	Anual	>50% =50% <50%	Alto, significa que está sobre el parámetro establecido para esta fábrica. Normal, significa que los activos deben estar financiados en un 50% por su patrimonio. Bajo, significa que está bajo el parámetro establecido para esta fábrica.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Indicadores de Rentabilidad

Mediante estos indicadores la junta directiva podrá medir la efectividad de la administración de la fábrica para controlar costos y gastos, transformando así las ventas en utilidades. Estos indicadores miden la productividad de los fondos comprometidos en la fábrica, recordando que a largo plazo lo importante es garantizar la permanencia de la fábrica en progresión de mercado y por ende su valor, además permiten ver los rendimientos de la empresa en comparación con las ventas y el capital.

Margen Bruto de Utilidad

Este indicador permite a la empresa conocer la utilidad generada por las ventas, antes de deducir los costos operativos.

Objetivo

Medir la utilidad bruta de la fábrica.

Tabla 51: Margen Bruto de Utilidad

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Margen Bruto de Utilidad	Margen Bruto de Utilidad = (Utilidad Bruta en Ventas)/ (Ventas) * 100	Anual	>40% =40% <40%	Alto, significa que el porcentaje obtenido servirá para cubrir todos los gastos operativos, impuestos y participación trabajadores en óptimas condiciones superando la utilidad neta esperada. Normal, significa que el porcentaje obtenido servirá para deducir todos los gastos operativos, impuestos y participación trabajadores. Bajo, significa que el porcentaje obtenido servirá para cubrir todos los gastos operativos, impuestos y participación trabajadores, sin embargo su utilidad neta será muy reducida.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Margen Operacional de Utilidad

Este indicador permite a la junta directiva conocer si el negocio es o no lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado.

Objetivo

Medir la utilidad operacional de la fábrica.

Tabla 52: Margen Operacional de Utilidad

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Margen Operacional de Utilidad	Margen Operacional de Utilidad = (Utilidad Operacional)/ (Ingresos Operacionales) * 100	Anual	>40%	Alto, significa que el porcentaje obtenido servirá para cubrir todos los gastos operativos, impuestos y participación trabajadores en óptimas condiciones superando la utilidad operacional esperada.
			=40%	Normal, significa que el porcentaje obtenido servirá para deducir todos los gastos operativos, impuestos y participación trabajadores.
			<40%	Bajo, significa que el porcentaje obtenido servirá para cubrir todos los gastos operativos, impuestos y participación trabajadores, sin embargo su utilidad operacional será muy reducida.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Margen Neta de Utilidad

Este indicador permitirá a la junta directiva conocer la eficiencia de la empresa una vez cubierto gastos operativos.

Objetivo

Medir la utilidad neta de la fábrica.

Tabla 53: Margen Neta de Utilidad

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Margen Neta de Utilidad	Margen Neta de Utilidad = (Utilidad Neta)/ (Ventas) * 100	Anual	>20% =20% <20%	Alto, significa que es el porcentaje que esperarían obtener los accionistas de la fábrica en condiciones óptimas. Normal, significa que es el porcentaje ideal que los accionistas de la fábrica desean tener una vez cubierto todos sus gastos. Bajo, significa que el porcentaje obtenido no es el esperado de acuerdo a los objetivos planteados por la fábrica.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Rendimiento del Patrimonio

Este indicador permite a la junta directiva conocer la eficiencia de la administración para generar utilidades con el capital de la fábrica.

Objetivo

Medir la tasa de rendimiento de los asociados del patrimonio.

Tabla 54: Rendimiento del Patrimonio

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARAMETROS	INTERPRETACIÓN
Rendimiento del Patrimonio	$\text{Rendimiento del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$	Anual	>25%	Alto, significa que este porcentaje permite demostrar que el patrimonio rindió como inversión de la manera más óptima con referencia a la tasa pasiva establecida por el sistema financiero Nacional.
			=25%	Normal, significa que este porcentaje permite demostrar que el patrimonio rindió como inversión con referencia a la tasa pasiva establecida por el sistema financiero Nacional.
			<25%	Bajo, significa que este porcentaje permite demostrar que el patrimonio rindió como inversión, sin embargo no cumplió con las expectativas de la fábrica con referencia a la tasa pasiva establecida por el Sistema Financiero Nacional.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Rendimiento del Activo Total

Este indicador permite a la junta directiva conocer la eficiencia de la administración para generar utilidades con los activos total que dispone la fábrica, entonces entre más altos sean los rendimientos sobre la inversión es más eficiente la fábrica.

Objetivo

Medir la efectividad de la administración de la fábrica para generar utilidades con sus activos disponibles.

Tabla 55: Rendimiento del Activo Total

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Rendimiento del Activo Total	Rendimiento del Activo Total = (Utilidad Neta)/ (Activo Total) *100	Anual	>10% =10% <10%	Alto, significa que la fábrica gano más de 1 dólar por cada dólar que invirtió en sus activos. Normal, significa que la fábrica gano un 1 dólar por cada dólar que invirtió en sus activos. Bajo, significa que la fábrica gano menos de 1 dólar por cada dólar que invirtió en sus activos.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Rendimiento de Capital

Este indicador permite a la junta directiva conocer el desempeño de la administración en relación a la utilidad obtenida en un período determinado.

Objetivo

Medir el rendimiento que esperan por las aportaciones de los accionistas de la fábrica.

Tabla 56: Rendimiento de Capital

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Rendimiento del Activo Total	Rendimiento del Activo Total = (Utilidad Neta)/ (Capital Promedio) * 100	Anual	>40% =40% <40%	Alto, significa que la fábrica gana un porcentaje mayor por cada dólar de capital en acciones ordinarios. Normal, significa que la fábrica gana un porcentaje por cada dólar de capital en acciones ordinarios. Bajo, significa que la fábrica gana un porcentaje menor por cada dólar de capital en acciones ordinarios.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Indicador de Productividad

Mediante este indicador la junta directiva conocerá como la productividad está asociada a la mayor producción por cada hombre dentro de la fábrica y al manejo razonable de la eficiencia y la eficacia.

Dentro de este indicador tenemos el análisis DuPont.

Análisis DUPONT

Este índice permitirá a la junta directiva conocer como los principales indicadores financieros se integran con el fin de determinar la eficiencia con la que la fábrica está utilizando sus activos, capital de trabajo y el apalancamiento financiero.

Objetivo

Medir la integración de indicadores financieros con el fin de determinar la eficiencia con que la empresa está utilizando sus activos, pasivos y patrimonio.

Tabla 57: Análisis DUPONT

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Análisis DUPONT	Análisis DUPONT = (Utilidad Neta)/ (Patrimonio) * 100	Anual	>20% =20% <20%	Alto, significa que es el porcentaje que esperaríamos obtener los accionistas en óptimas condiciones. Normal, significa que es el porcentaje ideal que los accionistas desean obtener una vez cubierto todos sus gastos. Bajo, significa que este porcentaje no es el esperado de acuerdo a los objetivos y metas planteadas por la fábrica.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

6.7.6 Indicadores de Gestión

Un indicador de gestión expresa un proceso y comportamiento cuantitativo, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso. Para trabajar con estos indicadores se debe conocer los hechos hasta la toma de decisiones permitiendo mantener, mejorar e innovar el proceso analizado.

La fábrica al utilizar los indicadores de gestión obtendrá beneficios como, la satisfacción del cliente, el monitoreo de los procesos utilizados en el desarrollo de la empresa y un cambio en la gerencia.

A continuación se dará a conocer los indicadores de gestión con su respectiva fórmula, frecuencia, parámetros e interpretación, así el área de contabilidad tendrá un conocimiento claro de que estudia cada uno de ellos y a su vez ponerlos en práctica.

Cumplimiento de la Misión

Mide el grado de cumplimiento de la misión institucional de la fábrica

Tabla 58: Cumplimiento de Misión

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Cumplimiento de la misión	Cumplimiento de la misión= (Empleados que la Conocen)/ (Total de Empleados) * 100	Anual	>50% =50% <50%	Porcentaje alto, significa que los trabajadores conoce la misión de la fábrica claramente y trabajan en función de ella. Porcentaje normal, significa que los trabajadores conocen la misión institucional de la fábrica. Porcentaje bajo, significa que los trabajadores conocen la misión sin claridad.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Cumplimiento de la Visión

Este indicador mide el grado de cumplimiento de la visión institucional de la fábrica.

Tabla 59: Cumplimiento de la Visión

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Cumplimiento de la visión	Cumplimiento de la visión= (Empleados que la Conocen)/ (Total de Empleados) * 100	Anual	>50% =50% <50%	Porcentaje alto, significa que los trabajadores conoce la visión de la fábrica claramente y trabajan en función de ella. Porcentaje normal, significa que los trabajadores conocen la visión institucional de la fábrica. Porcentaje bajo, significa que los trabajadores conocen la visión sin claridad.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Cumplimiento de Objetivos Estratégicos

Este indicador mide el grado de cumplimiento de los objetivos de la fábrica.

Tabla 60: Cumplimiento de Objetivos

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Cumplimiento de objetivos	Cumplimiento de Objetivos= (Objetivos Alcanzados)/ (Objetivos Planteados) * 100	Anual	>50% =50% <50%	Porcentaje alto, significa que los trabajadores cumplen los objetivos de manera eficiente. Porcentaje normal, significa que los trabajadores cumplen los objetivos. Porcentaje bajo, significa que los trabajadores cumplen los objetivos de manera deficiente.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Cumplimiento de Estrategias

Este indicador mide el grado de cumplimiento de las estrategias institucionales de la fábrica.

Tabla 61: Cumplimiento de Estrategias

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Cumplimiento de estrategias	Cumplimiento de estrategias= (Estrategias Implementadas) / (Total Estrategias) * 100	Anual	>50% =50% <50%	Porcentaje alto, significa que los trabajadores cumplen las estrategias de manera eficiente. Porcentaje normal, significa que los trabajadores cumplen las estrategias. Porcentaje bajo, significa que los trabajadores cumplen las estrategias de manera deficiente.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Estabilidad Laboral

Este indicador mide la rotación interna de los trabajadores de la fábrica en un período determinado.

Tabla 62: Estabilidad Laboral

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Estabilidad Laboral	Estabilidad Laboral= (Empleados Despedidos)/ (Total Empleados)*100	Anual	>= 11% <11%	Porcentaje Alto, significa que más de una persona rotará en el año. Porcentaje Normal, significa que máximo una persona rotará al año.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Efectividad en las Ventas

Este indicador mide el nivel de productividad de los vendedores en un período determinado.

Tabla 67: Efectividad en las Ventas

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Efectividad en las Ventas	Efectividad en las Ventas= (Ventas realizadas)/ (Clientes Atendidos)* 100	Anual	$\geq 50\%$ $< 50\%$	Porcentaje alto, significa que al menos el 50% de los clientes atendidos adquirieron el producto. Porcentaje Bajo, significa que menos del 50% de clientes atendidos adquirieron el producto.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Satisfacción en las Ventas

Este indicador mide el nivel de satisfacción de las ventas realizadas.

Tabla 68: Satisfacción en la Ventas

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Satisfacción en las Ventas	satisfacción en Ventas= (Devolución en Ventas)/ (Ventas Realizadas)* 100	Anual	$\geq 5\%$ $< 5\%$	Porcentaje alto, significa que más del 5% realiza una devolución del producto adquirido. Porcentaje Bajo, significa que menos del 5% de clientes atendidos realizaron una devolución del producto adquirido.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

Informes Contables

Este indicador mide el grado de satisfacción en lo que consiste a los requerimientos de los informes internos para la toma de decisiones de la fábrica.

Tabla 69: Informes Contables

INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PARÁMETROS	INTERPRETACIÓN
Informes Contables	Informes Contables= (Informes Solicitados)/ (Informes emitidos)* 100	Anual	>= 100% <100%	Porcentaje alto, significa que se han emitido casi todos los informes solicitados. Porcentaje Bajo, significa que no se han emitido todos los informes solicitados.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

6.7.7 PLANILLA DE MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA
BALANCE GENERAL

ANÁLISIS HORIZONTAL Y VERTICAL

BALANCE GENERAL	GESTIÓN		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS VERTICAL
	AÑO 1	AÑO 2	DIFERENCIA		PARTICIPACIÓN
	2013	2014	V.A.	V.R.	% AÑO 2014
HELADOS DE SALCEDO CORP. ICE CREAM S.A.					
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE		\$ 84.875,53			
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO		\$ 13.803,66			
Caja General Facturación		\$ 4.290,88			
Cheques a Fecha Factura		\$ 2.428,20			
Cta. Cte. Banco Pichincha		\$ 7.084,58			
ACTIVOS FINANCIEROS		\$ 30.237,47			
Dctos.y Ctas. X Cobrar Clientes no relacn.		\$ 30.237,47			
INVENTARIOS		\$ 16.449,64			
Inv. Productos Terminados		\$ 3.577,85			
Inv. Sumin. Útiles de Aseo y Limpieza		\$ 560,00			
Inv. Materiales Directos		\$ 7.799,16			
Inv. Materiales Indirectos		\$ 4.097,12			
Inv. Hieleras		\$ 415,51			
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPOS		\$ 15.564,90			
Anticipo a Proveedores		\$ 14.921,23			
Otros Anticipos entregados		\$ 392,85			
Anticipos sueldos		\$ 250,82			
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES		\$ 8.819,86			
Anticipo Impuesto a la Renta		\$ 7.543,57			
Retención Fuente Imp. Renta		\$ 1.272,27			
Retención Fuente del IVA a favor		\$ 4,02			
ACTIVO NO CORRIENTE		\$ 265.715,54			
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		\$ 310.043,31			
Congeladores		\$ 3.511,82			
Instalaciones		\$ 2.954,56			
Muebles y Enseres		\$ 7.797,53			
Maquinaria y Equipo		\$ 143.588,91			
Equipos de Oficina		\$ 7.073,13			

Equipos de Computación	\$	6.500,36			
Alarmas	\$	897,00			
Repuestos y Herramientas	\$	720,00			
Construcciones en proceso	\$	137.000,00			
ACTIVOS BIOLÓGICOS	\$	(44.327,77)			
(-) Depreciación Acumulada / Activos	\$	(44.327,77)			
TOTAL ACTIVO	\$	350.591,07			
PASIVO	\$	(235.500,23)			
PASIVO CORRIENTE	\$	(112.379,91)			
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$	(29.953,76)			
Proveedores por Pagar Locales	\$	(13.956,67)			
Cuentas x Pagar Asoc. Prod. Com. Hel. Salc.	\$	(15.997,09)			
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	\$	(82.426,15)			
OBLIGACIONES CON EL SRI	\$	(7.334,79)			
IVA Ventas					
Ret. Fuente 30% IVA por pagar	\$	(6,60)			
Ret. Fuente 70% IVA por pagar	\$	(306,00)			
Ret. Fuente 100% IVA por pagar	\$	(270,23)			
IVA por pagar	\$	(5.595,67)			
Impuesto a la renta por pagar	\$	(610,46)			
Ret. Fuente 1% Imp. Ret. Por pagar	\$	(335,72)			
Ret. Fuente 2% Imp. Ret. Por pagar	\$	(0,12)			
Ret. Fuente 8% Imp. Ret. Por pagar	\$	(60,87)			
Ret. Fuente 10% Imp. Ret. Por pagar	\$	(149,12)			
OBLIGACIONES CON EL IESS	\$	(3.149,43)			
Aporte IESS por pagar	\$	(2.550,12)			
Fondos de Reserva por Pagar	\$	(599,31)			
OBLIGACIONES CON EL PERSONAL	\$	(71.632,20)			
Sueldos Líquidos por pagar	\$	(43.135,39)			
Beneficios sociales x pagar XIII Sueldo	\$	(8.655,93)			
Beneficios sociales x pagar XIV Sueldo	\$	(8.074,10)			
Beneficios sociales x pagar Vacaciones	\$	(11.522,30)			
Préstamo IESS	\$	(244,48)			
OBLIGACIONES CON ACCIONISTAS	\$	(309,73)			
Dividendos por pagar	\$	(309,73)			
OTROS PASIVOS CORRIENTES	\$	(123.120,32)			
OBLIGACIONES CON INSTIT. FINANCIERAS	\$	(123.110,32)			
Locales	\$	(120.310,13)			
Cheques Girados y no Cobrados	\$	(2.800,19)			

ANTICIPOS DE CLIENTES		\$ (10,00)			
Anticipo clientes		\$ (10,00)			
PATRIMONIO NETO		\$ (115.090,84)			
CAPITAL		\$ (131.940,00)			
Capital Suscrito o asignado		\$ (131.940,00)			
RESERVAS		\$ (285,81)			
Reserva Legal		\$ (79,66)			
Reserva Facultativa		\$ (71,70)			
Reserva de Capital		\$ (134,45)			
RESULTADOS ACUMULADOS		\$ (1.812,88)			
Ganancias Acumuladas		\$ (1.812,88)			
RESULTADO DEL EJERCICIO		\$ 18.947,85			
Ganancias/Pérdidas netas del ejercicio		\$ 18.947,85			
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ (350.591,07)			

ESTADO DE RESULTADOS

ANÁLISIS HORIZONTAL Y VERTICAL

ESTADO DE RESULTADOS	GESTIÓN		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS VERTICAL
	AÑO 1	AÑO 2	DIFERENCIA		PARTICIPACIÓN
	2013	2014	V.A.	V.R.	% AÑO 2014
INGRESOS					
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		\$ 654.813,11			
VENTAS		\$ 654.988,12			
Ventas 12%		\$ 654.089,74			
Ventas 0%		\$ 898,38			
OTROS INGRESOS / ACTIVOS ORDINARIOS		\$ (175,01)			
Descuento en Ventas		\$ (175,01)			
OTROS INGRESOS		\$ 83,82			
Otras Rentas		\$ 83,82			
TOTAL INGRESOS		\$ 654.896,93			
COSTOS Y GASTOS					
COSTOS DE VENTA Y PRODUCCIÓN		\$ (405.656,62)			
MATERIALES UTILIZ. A PROD. VENDIDO		\$ (317.002,00)			
Costo de Ventas		\$ (317.333,08)			
(-) Descuento en Compras		\$ 331,08			
TOTAL COSTO DE VENTAS		\$ (50.988,49)			
Sueldos y Salarios		\$ (34.972,21)			
Vacaciones		\$ (1.321,86)			
Horas Extras		\$ (267,78)			
Aporte Patronal SECAP-IECE		\$ (3.435,83)			
Bonificaciones		\$ (2.237,19)			
Décimo Tercer Sueldo		\$ (2.643,79)			
Décimo Cuarto Sueldo		\$ (6.109,83)			
(+) MANO DE OBRA INDIRECTA		\$ (7.631,20)			
Sueldos y Salarios		\$ (5.742,00)			
Vacaciones		\$ (256,71)			
Horas Extras		\$ (44,63)			
Aporte Patronal SECAP-IECE		\$ (766,47)			
Décimo Tercer Sueldo		\$ (495,17)			
Décimo Cuarto Sueldo		\$ (326,22)			
(+) OTROS GASTOS INDIR. / FABRICACIÓN		\$ (30.034,93)			

Depreciaciones		\$ (19.590,80)			
Mantenimiento y Reparación		\$ (3.446,44)			
Suministros materiales-repuestos		\$ (751,32)			
Otros costos producción		\$ (1.002,65)			
Suministros y materiales		\$ (910,47)			
Alimentación personal		\$ (4.297,65)			
Combustible		\$ (35,60)			
GASTOS		\$ (268.188,16)			
GASTOS DE VENTA		\$ (182.227,56)			
GASTO DE VENTA		\$ (179.556,36)			
Sueldos y salarios		\$ (80.093,81)			
Aporte Patronal SECAP-IECE		\$ (9.942,79)			
Fondos de Reserva		\$ (9.827,28)			
Décimo Tercer Sueldo		\$ (7.954,58)			
Décimo Cuarto Sueldo		\$ (6.563,36)			
Vacaciones		\$ (3.675,81)			
Mantenimiento y Reparación		\$ (1.099,61)			
Arrendamiento Operativo		\$ (9.130,44)			
Promoción y publicidad		\$ (1.772,00)			
Combustible		\$ (3.107,20)			
Transporte		\$ (11.539,10)			
Agua, energía, luz y telecomunicaciones		\$ (26.219,80)			
Impuestos, contribuciones y otros		\$ (161,99)			
Bonificaciones		\$ (8.468,59)			
GAST. X CANTD. ANORM./UTILIZ.PROC.PRO.		\$ (2.671,20)			
Materiales		\$ (2.320,39)			
costo de producción		\$ (53,57)			
Otros Gastos		\$ (297,24)			
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ (79.419,19)			
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ (35.330,97)			
Sueldos y Salarios		\$ (12.796,52)			
Aporte Patronal SECAP-IECE		\$ (1.554,74)			
Vacaciones		\$ (563,20)			
Honorarios Profesionales		\$ (170,00)			
Décimo Tercer Sueldo		\$ (1.126,40)			
Décimo Cuarto Sueldo		\$ (615,94)			
Mantenimiento y Reparación		\$ (12.879,36)			
Combustible		\$ (659,90)			
Transporte		\$ (794,50)			

Gastos de Viaje	\$	(1.396,46)			
Gastos servicios telefónicos	\$	(64,61)			
Impuestos, contribuciones y otros	\$	(2.709,34)			
GAST. X CANTD. ANORM./UTILIZ.PROC.PRO.	\$	(20.629,36)			
Materiales	\$	(20.629,36)			
OTROS GASTOS	\$	(23.458,86)			
Gastos alimentación y refrigeración	\$	(503,79)			
Gastos publicaciones	\$	(17,50)			
Gastos envíos y encomiendas	\$	(37,70)			
Gastos servicios de internet	\$	(200,00)			
Gastos suministros de computo	\$	(80,28)			
Gastos útiles de oficina	\$	(1.871,32)			
Gastos útiles de aseo	\$	(8.810,73)			
Gastos servicios prestados	\$	(242,80)			
Gastos uniformes trabajadores	\$	(217,00)			
Gastos servicios de contabilidad	\$	(5.892,84)			
Gastos patentes municipales	\$	(636,40)			
Gastos servicios telefónicos	\$	(567,72)			
Gastos de hospedaje	\$	(176,78)			
Gastos instalaciones	\$	(465,00)			
Gastos viáticos	\$	(3.739,00)			
GASTOS FINANCIEROS	\$	(6.541,41)			
GASTOS FINANCIEROS	\$	(2.635,08)			
Otros	\$	(0,04)			
Gastos de Financiamiento de activos	\$	(2.505,82)			
Gastos Bancarios	\$	(129,22)			
OTROS GASTOS	\$	(3.906,33)			
Otros	\$	(60,15)			
Retenciones Asumidas	\$	(1.323,15)			
Pagos y Contribuciones	\$	(2.030,93)			
Gastos sin justificación	\$	(492,10)			
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$	(673.844,78)			
RESULTADO DEL EJERCICIO	\$	(18.947,85)			

INDICADORES FINANCIEROS

INDICADORES FINANCIEROS

INDICADORES DE LIQUIDEZ				
DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	VALOR		ACCIÓN/TOMA DE DECISIÓN
LIQUIDEZ CORRIENTE	ACTIVO CORREINTE/PASIVO CORRIENTE	mayor	\$ 1	ESTRATÉGICA
		igual	\$ 1	TÁCTICA
		menor	\$ 1	OPERATIVA
PRUEBA ÁCIDA	(ACTIVO CORREINTE-INVENTARIOS)/PASIVO CORRIENTE	mayor	\$ 1	ESTRATÉGICA
		igual	\$ 1	TÁCTICA
		menor	\$ 1	OPERATIVA
CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CORREINTE-PASIVO CORRIENTE	positivo	0	ESTRATÉGICA
		neutro	0	TÁCTICA
		negativo	0	OPERATIVA

INDICADORES DE ACTIVIDAD				
DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	VALOR		ACCIÓN/TOMA DE DECISIÓN
PLAZO PROMEDIO DE INVENTARIOS	360)/ ROTACIÓN DE INVENTARIOS	menor	30días	ESTRATÉGICA
		igual	30días	TÁCTICA
		mayor	30días	OPERATIVA
ROTACIÓN DE INVENTARIO	COSTO DE VENTAS/ INVENTARIOS	menor	12	ESTRATÉGICA
		igual	12	TÁCTICA
		mayor	12	OPERATIVA
PLAZO PROMEDIO DE COBROS	360)/ ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	menor	30días	ESTRATÉGICA
		igual	30días	TÁCTICA
		mayor	30días	OPERATIVA
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	VENTAS A CRÉDITO/ CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	menor	12	ESTRATÉGICA
		igual	12	TÁCTICA
		mayor	12	OPERATIVA
PLAZO PROMEDIO DE PAGOS	360/ ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR	menor	60días	ESTRATÉGICA
		igual	60días	TÁCTICA
		mayor	60días	OPERATIVA
ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR	COMPRAS A CRÉDITO/ CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	menor	6	ESTRATÉGICA
		igual	6	TÁCTICA
		mayor	6	OPERATIVA
ROTACIÓN DEL ACTIVO FIJO	VENTAS/ ACTIVO FIJO	menor	3	ESTRATÉGICA
		igual	3	TÁCTICA
		mayor	3	OPERATIVA

ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL	VENTAS/ ACTIVO TOTAL	menor	3	ESTRATÉGICA
		igual	3	TÁCTICA
		mayor	3	OPERATIVA
CICLO DEL EFECTIVO	PLAZO PROM.DE COBRO+PLAZO PROM. DE INV.-PLAZO PROM. DE PAGO	mayor	60días	ESTRATÉGICA
		igual	60días	TÁCTICA
		menor	60días	OPERATIVA

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO				
DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	VALOR		ACCIÓN/TOMA DE DECISIÓN
APALANCAMIENTO FINANCIERO	PASIVO TOTAL/ PATRIMONIO TOTAL	mayor	\$ 1	ESTRATÉGICA
		igual	\$ 1	TÁCTICA
		menor	\$ 1	OPERATIVA
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	(PASIVO TOTAL/ ACTIVO TOTAL)*100	mayor	40%	ESTRATÉGICA
		igual	40%	TÁCTICA
		menor	40%	OPERATIVA
FONDOS PROPIOS	(PATRIMONIO/ ACTIVO TOTAL)*100	mayor	50%	ESTRATÉGICA
		igual	50%	TÁCTICA
		menor	50%	OPERATIVA

INDICADORES DE RENTABILIDAD				
DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	VALOR		ACCIÓN/TOMA DE DECISIÓN
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	(UTILIDAD BRUTA VENTAS/ VENTAS)*100	mayor	40%	ESTRATÉGICA
		igual	40%	TÁCTICA
		menor	40%	OPERATIVA
MARGEN OPERACIONAL DE UTILIDAD	(UTILIDAD OPERACIONAL/ INGRESOS OPERAC.)*100	mayor	40%	ESTRATÉGICA
		igual	40%	TÁCTICA
		menor	40%	OPERATIVA
MARGEN NETA DE UTILIDAD	(UTILIDAD NETA/ VENTAS)*100	mayor	20%	ESTRATÉGICA
		igual	20%	TÁCTICA
		menor	20%	OPERATIVA
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	(UTILIDAD NETA/ PATRIMONIO)*100	mayor	25%	ESTRATÉGICA
		igual	25%	TÁCTICA
		menor	25%	OPERATIVA
RENDIMIENTO ACTIVO TOTAL	(UTILIDAD NETA/ACTIVO TOTAL)*100	mayor	10%	ESTRATÉGICA
		igual	10%	TÁCTICA
		menor	10%	OPERATIVA
RENDIMIENTO DE CAPITAL	(UTILIDAD NETA/CAPITAL PROMEDIO)* 100	mayor	40%	ESTRATÉGICA
		igual	40%	TÁCTICA
		menor	40%	OPERATIVA

INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADORES DE GESTIÓN				
DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	VALOR		ACCIÓN/TOMA DE DECISIÓN
CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN	(EMPLADOS QUE CONOCEN/TOTAL EMPLEADOS)*100	mayor	50%	ESTRATÉGICA
		igual	50%	TÁCTICA
		menor	50%	OPERATIVA
CUMPLIMIENTO DE LA VISIÓN	(EMPLADOS QUE CONOCEN/TOTAL EMPLEADOS)*100	mayor	50%	ESTRATÉGICA
		igual	50%	TÁCTICA
		menor	50%	OPERATIVA
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	(OBJETIVOS ALCANZADOS/OBJETIVOS PLANTEADOS)*100	mayor	50%	ESTRATÉGICA
		igual	50%	TÁCTICA
		menor	50%	OPERATIVA
CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS	(ESTRATEGIAS IMPLANTADAS/TOTAL ESTRATEGIAS)*100	mayor	50%	ESTRATÉGICA
		igual	50%	TÁCTICA
		menor	50%	OPERATIVA
ESTABILIDAD LABORAL	(EMPLEADOS DESPEDIDOS/TOTAL EMPLEADOS)*100	menor	11%	ESTRATÉGICA
		igual	11%	TÁCTICA
		mayor	11%	OPERATIVA
AFILIACIÓN LABORAL	(EMPLEADOS AFILIADOS/TOTAL EMPLEADOS)*100	mayor	100%	ESTRATÉGICA
		igual	100%	TÁCTICA
		menor	100%	OPERATIVA
EFICIENCIA EN LAS COMPRAS	(COMPRAS REALIZADAS/COMPRAS PLANIFICADAS)*100	mayor	100%	ESTRATÉGICA
		igual	100%	TÁCTICA
		menor	100%	OPERATIVA
CALIDAD EN COMPRAS	(DEVOLUCIÓN COMPRAS/COMPRAS REALIZADAS)*100	menor	5%	ESTRATÉGICA
		igual	5%	TÁCTICA
		mayor	5%	OPERATIVA
EFICIENCIA EN LAS VENTAS	(VENTAS REALIZADAS/VENTAS PLANIFICADAS)*100	mayor	100%	ESTRATÉGICA
		igual	100%	TÁCTICA
		menor	100%	OPERATIVA
EFECTIVIDAD EN LAS VENTAS	(VENTAS REALIZADAS/CLIENTES ATENDIDOS)*100	mayor	50%	ESTRATÉGICA
		igual	50%	TÁCTICA
		menor	50%	OPERATIVA
CALIDAD EN VENTAS	(DEVOLUCIÓN VENTAS/VENTAS REALIZADAS)*100	menor	5%	ESTRATÉGICA
		igual	5%	TÁCTICA
		mayor	5%	OPERATIVA
INFORMES CONTABLES	(INFORMES SOLICITADOS/INFORMES EMITIDOS)*100	mayor	100%	ESTRATÉGICA
		igual	100%	TÁCTICA
		menor	100%	OPERATIVA

FASE III

PRESENTACIÓN DEL INFORME

6.7.8 Informe General

Ambato, 29 de julio de 2015

Señor:

Paco Hinojosa

Gerente de la Fábrica

HELADOS DE SALCEDO CORP. ICE CREAM S.A.

De mi consideración:

Una vez realizado el estudio de investigación en la fábrica Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., del cantón Salcedo, se origina el siguiente informe:

Conclusiones:

- ✓ La empresa no administra correctamente sus recursos como son, humanos, físicos y económicos existiendo así pérdidas económicas, además sus administradores no toman decisiones eficientes con respaldo a un análisis de sus estados financieros, las mismas que permitan superar a la competencia y la innovación, lo cual provoca pérdida de clientes.
- ✓ La empresa no ha obtenido un aumento óptimo en su patrimonio, ya que su producto no satisface a todos los clientes, lo cual provoca que sus ingresos no sean los adecuados como para que la empresa crezca económicamente, además al no contar con un crecimiento patrimonial, la empresa no ha podido solucionar de manera satisfactoria el problema del comercio existente en su mercado clave.

- ✓ En base al análisis vertical de los estados financieros los rubros del pasivo tienen un alto porcentaje en participación dentro del pasivo total, esto significa que la fábrica está operando más con las obligaciones a terceros y no con sus ingresos en sí, debido a que sus ventas han disminuido en este último año, provocando pérdidas en el ejercicio fiscal.
- ✓ En función al análisis de los indicadores financieros, la fábrica debe tomar acciones correctivas en lo que consiste a los indicadores de liquidez y rentabilidad, debido a que sus resultados no acertaron el rango establecido.
- ✓ La empresa no cuenta con un modelo específico de Gestión Financiera y Administrativa que permita funcionar adecuadamente a la misma, ya que tiene diversas causas como: un personal poco calificado tanto en el área de producción y administrativa, no cuentan con plan de negocios actualizado y tiene una limitada tecnología en su producción.

En función de las conclusiones expuestas anteriormente nace la necesidad de implementar un Modelo de Gestión Financiera y Administrativa permitiendo mejorar, la administración de los recursos existentes de la fábrica, la productividad satisfaciendo a todos sus clientes y la adecuada toma de decisiones, para la cual se establece los siguientes puntos, que permitirán a la fábrica aumentar el patrimonio de manera eficiente.

A continuación se detalla los aspectos a tomar en cuenta dentro del modelo de gestión financiera y administrativa:

1.- Plan de Negocios

- Competitividad
- Plan de Marketing

2.- Planificación Estratégica

- Filosofía empresarial

3.- Análisis Financiero

- Análisis Horizontal
- Análisis Vertical

4.- Indicadores

- Indicadores de Gestión
- Indicadores Financieros

Una vez que la fábrica implemente este modelo propuesto, la junta directiva obtendrá información clara y concreta por parte de los administradores, los mismos que estarán en la capacidad de establecer el análisis de los estados financieros, permitiendo determinar situaciones futuras a través de la toma de decisiones eficientes, a su vez los recursos de la fábrica serán administrados correctamente, en función de todo esto, el crecimiento patrimonial de la fábrica será óptimo.

Para finalizar, el modelo propuesto será demostrado en la junta directiva en el lapso de una semana para llegar al conocimiento de todos los trabajadores, los mismos que forman parte del modelo establecido.

Sin más que decir, me suscribo de usted y a su vez agradecerle por la oportunidad brindada de poder contribuir con el desarrollo de la fábrica.

Verificar Modelo en el anexo adjunto.

Atentamente,

Janneth Quingaluisa
Investigadora

ANÁLISIS BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL	GESTIÓN		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS VERTICAL
	AÑO 1	AÑO 2	DIFERENCIA		PARTICIPACIÓN
	2013	2014	V.A.	V.R.	% AÑO 2014
HELADOS DE SALCEDO CORP. ICE CREAM S.A.					
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE		\$ 84.875,53			24,21%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO		\$ 13.803,66			3,94%
Caja General Facturación		\$ 4.290,88			1,22%
Cheques a Fecha Factura		\$ 2.428,20			0,69%
Cta. Cte. Banco Pichincha		\$ 7.084,58			2,02%
ACTIVOS FINANCIEROS		\$ 30.237,47			8,62%
Dctos.y Ctas. X Cobrar Clientes no relacn.		\$ 30.237,47			8,62%
INVENTARIOS		\$ 16.449,64			4,69%
Inv. Productos Terminados		\$ 3.577,85			1,02%
Inv. Sumin. Útiles de Aseo y Limpieza		\$ 560,00			0,16%
Inv. Materiales Directos		\$ 7.799,16			2,22%
Inv. Materiales Indirectos		\$ 4.097,12			1,17%
Inv. Hieleras		\$ 415,51			0,12%
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPOS		\$ 15.564,90			4,44%
Anticipo a Proveedores		\$ 14.921,23			4,26%
Otros Anticipos entregados		\$ 392,85			0,11%
Anticipos sueldos		\$ 250,82			0,07%
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES		\$ 8.819,86			2,52%
Anticipo Impuesto a la Renta		\$ 7.543,57			2,15%
Retención Fuente Imp. Renta		\$ 1.272,27			0,36%
Retención Fuente del IVA a favor		\$ 4,02			0,00%
ACTIVO NO CORRIENTE		\$ 265.715,54			75,79%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		\$ 310.043,31			88,43%
Congeladores		\$ 3.511,82			1,00%
Instalaciones		\$ 2.954,56			0,84%
Muebles y Enseres		\$ 7.797,53			2,22%
Maquinaria y Equipo		\$ 143.588,91			40,96%
Equipos de Oficina		\$ 7.073,13			2,02%
Equipos de Computación		\$ 6.500,36			1,85%
Alarmas		\$ 897,00			0,26%
Repuestos y Herramientas		\$ 720,00			0,21%
Construcciones en proceso		\$ 137.000,00			39,08%
ACTIVOS BIOLÓGICOS		\$ (44.327,77)			-12,64%

(-) Depreciación Acumulada / Activos		\$ (44.327,77)			-12,64%
TOTAL ACTIVO		\$ 350.591,07			
PASIVO		\$ (235.500,23)			
PASIVO CORRIENTE		\$ (112.379,91)			47,72%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		\$ (29.953,76)			12,72%
Proveedores por Pagar Locales		\$ (13.956,67)			5,93%
Cuentas x Pagar Asoc. Prod. Com. Hel. Salc.		\$ (15.997,09)			6,79%
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		\$ (82.426,15)			35,00%
OBLIGACIONES CON EL SRI		\$ (7.334,79)			3,11%
IVA Ventas					
Ret. Fuente 30% IVA por pagar		\$ (6,60)			0,00%
Ret. Fuente 70% IVA por pagar		\$ (306,00)			0,13%
Ret. Fuente 100% IVA por pagar		\$ (270,23)			0,11%
IVA por pagar		\$ (5.595,67)			2,38%
Impuesto a la renta por pagar		\$ (610,46)			0,26%
Ret. Fuente 1% Imp. Ret. Por pagar		\$ (335,72)			0,14%
Ret. Fuente 2% Imp. Ret. Por pagar		\$ (0,12)			0,00%
Ret. Fuente 8% Imp. Ret. Por pagar		\$ (60,87)			0,03%
Ret. Fuente 10% Imp. Ret. Por pagar		\$ (149,12)			0,06%
OBLIGACIONES CON EL IEISS		\$ (3.149,43)			1,34%
Aporte IEISS por pagar		\$ (2.550,12)			1,08%
Fondos de Reserva por Pagar		\$ (599,31)			0,25%
OBLIGACIONES CON EL PERSONAL		\$ (71.632,20)			30,42%
Sueldos Líquidos por pagar		\$ (43.135,39)			18,32%
Beneficios sociales x pagar XIII Sueldo		\$ (8.655,93)			3,68%
Beneficios sociales x pagar XIV Sueldo		\$ (8.074,10)			3,43%
Beneficios sociales x pagar Vacaciones		\$ (11.522,30)			4,89%
Préstamo IEISS		\$ (244,48)			0,10%
OBLIGACIONES CON ACCIONISTAS		\$ (309,73)			0,13%
Dividendos por pagar		\$ (309,73)			0,13%
OTROS PASIVOS CORRIENTES		\$ (123.120,32)			52,28%
OBLIGACIONES CON INSTIT. FINANCIERAS		\$ (123.110,32)			52,28%
Locales		\$ (120.310,13)			51,09%
Cheques Girados y no Cobrados		\$ (2.800,19)			1,19%
ANTICIPOS DE CLIENTES		\$ (10,00)			0,00%
Anticipo clientes		\$ (10,00)			0,00%
PATRIMONIO NETO		\$ (115.090,84)			
CAPITAL		\$ (131.940,00)			114,64%
Capital Suscrito o asignado		\$ (131.940,00)			114,64%

RESERVAS		\$ (285,81)			0,25%
Reserva Legal		\$ (79,66)			0,07%
Reserva Facultativa		\$ (71,70)			0,06%
Reserva de Capital		\$ (134,45)			0,12%
RESULTADOS ACUMULADOS		\$ (1.812,88)			1,58%
Ganancias Acumuladas		\$ (1.812,88)			1,58%
RESULTADO DEL EJERCICIO		\$ 18.947,85			-16,46%
Ganancias/Pérdidas netas del ejercicio		\$ 18.947,85			-16,46%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ (350.591,07)			

ANÁLISIS ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS	GESTIÓN		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS VERTICAL
	AÑO 1	AÑO 2	DIFERENCIA		PARTICIPACIÓN
	2013	2014	V.A.	V.R.	% AÑO 2014
INGRESOS					
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		\$ 654.813,11			99,99%
VENTAS		\$ 654.988,12			100,01%
Ventas 12%		\$ 654.089,74			99,88%
Ventas 0%		\$ 898,38			0,14%
OTROS INGRESOS / ACTIVOS ORDINARIOS		\$ (175,01)			100,00%
Descuento en Ventas		\$ (175,01)			-0,03%
OTROS INGRESOS		\$ 83,82			0,01%
Otras Rentas		\$ 83,82			0,01%
TOTAL INGRESOS		\$ 654.896,93			
COSTOS Y GASTOS					
COSTOS DE VENTA Y PRODUCCIÓN		\$ (405.656,62)			
MATERIALES UTILIZ. A PROD. VENDIDO		\$ (317.002,00)			78,15%
Costo de Ventas		\$ (317.333,08)			78,23%
(-) Descuento en Compras		\$ 331,08			-0,08%
TOTAL COSTO DE VENTAS		\$ (50.988,49)			12,57%
Sueldos y Salarios		\$ (34.972,21)			8,62%
Vacaciones		\$ (1.321,86)			0,33%
Horas Extras		\$ (267,78)			0,07%
Aporte Patronal SECAP-IECE		\$ (3.435,83)			0,85%
Bonificaciones		\$ (2.237,19)			0,55%
Décimo Tercer Sueldo		\$ (2.643,79)			0,65%

Décimo Cuarto Sueldo		\$ (6.109,83)			1,51%
(+) MANO DE OBRA INDIRECTA		\$ (7.631,20)			1,88%
Sueldos y Salarios		\$ (5.742,00)			1,42%
Vacaciones		\$ (256,71)			0,06%
Horas Extras		\$ (44,63)			0,01%
Aporte Patronal SECAP-IECE		\$ (766,47)			0,19%
Décimo Tercer Sueldo		\$ (495,17)			0,12%
Décimo Cuarto Sueldo		\$ (326,22)			0,08%
(+) OTROS GASTOS INDIR. / FABRICACIÓN		\$ (30.034,93)			7,40%
Depreciaciones		\$ (19.590,80)			4,83%
Mantenimiento y Reparación		\$ (3.446,44)			0,85%
Suministros materiales-repuestos		\$ (751,32)			0,19%
Otros costos producción		\$ (1.002,65)			0,25%
Suministros y materiales		\$ (910,47)			0,22%
Alimentación personal		\$ (4.297,65)			1,06%
Combustible		\$ (35,60)			0,01%
GASTOS		\$ (268.188,16)			
GASTOS DE VENTA		\$ (182.227,56)			67,95%
GASTO DE VENTA		\$ (179.556,36)			66,95%
Sueldos y salarios		\$ (80.093,81)			29,86%
Aporte Patronal SECAP-IECE		\$ (9.942,79)			3,71%
Fondos de Reserva		\$ (9.827,28)			3,66%
Décimo Tercer Sueldo		\$ (7.954,58)			2,97%
Décimo Cuarto Sueldo		\$ (6.563,36)			2,45%
Vacaciones		\$ (3.675,81)			1,37%
Mantenimiento y Reparación		\$ (1.099,61)			0,41%
Arrendamiento Operativo		\$ (9.130,44)			3,40%
Promoción y publicidad		\$ (1.772,00)			0,66%
Combustible		\$ (3.107,20)			1,16%
Transporte		\$ (11.539,10)			4,30%
Agua, energía, luz y telecomunicaciones		\$ (26.219,80)			9,78%
Impuestos, contribuciones y otros		\$ (161,99)			0,06%
Bonificaciones		\$ (8.468,59)			3,16%
GAST. X CANTD. ANORM./UTILIZ.PROC.PRO.		\$ (2.671,20)			1,00%
Materiales		\$ (2.320,39)			0,87%
costo de producción		\$ (53,57)			0,02%
Otros Gastos		\$ (297,24)			0,11%
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ (79.419,19)			29,61%
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ (35.330,97)			13,17%

Sueldos y Salarios	\$ (12.796,52)			4,77%
Aporte Patronal SECAP-IECE	\$ (1.554,74)			0,58%
Vacaciones	\$ (563,20)			0,21%
Honorarios Profesionales	\$ (170,00)			0,06%
Décimo Tercer Sueldo	\$ (1.126,40)			0,42%
Décimo Cuarto Sueldo	\$ (615,94)			0,23%
Mantenimiento y Reparación	\$ (12.879,36)			4,80%
Combustible	\$ (659,90)			0,25%
Transporte	\$ (794,50)			0,30%
Gastos de Viaje	\$ (1.396,46)			0,52%
Gastos servicios telefónicos	\$ (64,61)			0,02%
Impuestos, contribuciones y otros	\$ (2.709,34)			1,01%
GAST. X CANTD. ANORM./UTILIZ.PROC.PRO.	\$ (20.629,36)			7,69%
Materiales	\$ (20.629,36)			7,69%
OTROS GASTOS	\$ (23.458,86)			8,75%
Gastos alimentación y refrigeración	\$ (503,79)			0,19%
Gastos publicaciones	\$ (17,50)			0,01%
Gastos envíos y encomiendas	\$ (37,70)			0,01%
Gastos servicios de internet	\$ (200,00)			0,07%
Gastos suministros de computo	\$ (80,28)			0,03%
Gastos útiles de oficina	\$ (1.871,32)			0,70%
Gastos útiles de aseo	\$ (8.810,73)			3,29%
Gastos servicios prestados	\$ (242,80)			0,09%
Gastos uniformes trabajadores	\$ (217,00)			0,08%
Gastos servicios de contabilidad	\$ (5.892,84)			2,20%
Gastos patentes municipales	\$ (636,40)			0,24%
Gastos servicios telefónicos	\$ (567,72)			0,21%
Gastos de hospedaje	\$ (176,78)			0,07%
Gastos instalaciones	\$ (465,00)			0,17%
Gastos viáticos	\$ (3.739,00)			1,39%
GASTOS FINANCIEROS	\$ (6.541,41)			2,44%
GASTOS FINANCIEROS	\$ (2.635,08)			0,98%
Otros	\$ (0,04)			0,00%
Gastos de Financiamiento de activos	\$ (2.505,82)			0,93%
Gastos Bancarios	\$ (129,22)			0,05%
OTROS GASTOS	\$ (3.906,33)			1,46%
Otros	\$ (60,15)			0,02%
Retenciones Asumidas	\$ (1.323,15)			0,49%
Pagos y Contribuciones	\$ (2.030,93)			0,76%

Gastos sin justificación		\$ (492,10)			0,18%
TOTAL COSTOS Y GASTOS		\$ (673.844,78)			
RESULTADO DEL EJERCICIO		\$ (18.947,85)			

INDICADORES FINANCIEROS

INDICADORES FINANCIEROS		
INDICADORES DE LIQUIDEZ		
DESCRIPCIÓN	AÑO 2014	
	VALOR	ACCIÓN/TOMA DE DECISIONES
LIQUIDEZ CORRIENTE	\$ 0,76	OPERATIVA
PRUEBA ÁCIDA	\$ 0,61	OPERATIVA
CAPITAL DE TRABAJO	\$ (27.504,38)	OPERATIVA

INDICADORES DE ACTIVIDAD		
DESCRIPCIÓN	AÑO 2014	
	VALOR	ACCIÓN/TOMA DE DECISIONES
DÍAS DE INVENTARIO	15 DÍAS	ESTRATÉGICA
ROTACIÓN DE INVENTARIO	24 VECES	ESTRATÉGICA
DÍAS CUENTAS POR COBRAR		
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR		
DÍAS CUENTAS POR PAGAR		
ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR		
ROTACIÓN DEL ACTIVO FIJO	3 VECES	ESTRATÉGICA
ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL	2 VECES	ESTRATÉGICA
CICLO DEL EFECTIVO	15 DÍAS	OPERATIVA

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO		
DESCRIPCIÓN	AÑO 2014	
	VALOR	ACCIÓN/TOMA DE DECISIONES
APALANCAMIENTO FINANCIERO	\$ 2,05	ESTRATÉGICO
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	67,00%	ESTRATÉGICO
FONDOS PROPIOS	33,00%	OPERATIVA

INDICADORES DE RENTABILIDAD		
DESCRIPCIÓN	AÑO 2014	
	VALOR	ACCIÓN/TOMA DE DECISIONES
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	38,00%	OPERATIVA
MARGEN OPERACIONAL DE UTILIDAD	2,00%	OPERATIVA
MARGEN NETA DE UTILIDAD	3,00%	OPERATIVA
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	16,00%	OPERATIVA
RENDIMIENTO ACTIVO TOTAL	5,00%	OPERATIVA
RENDIMIENTO DE CAPITAL	14,00%	OPERATIVA

INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADORES DE GESTIÓN		
DESCRIPCIÓN	AÑO 2014	
	VALOR	ACCIÓN/TOMA DE DECISIONES
CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN	60%	ESTRATÉGICA
CUMPLIMIENTO DE LA VISIÓN	60%	ESTRATÉGICA
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRAG.	45%	OPERATIVA
CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS	45%	OPERATIVA
ESTABILIDAD LABORAL	10%	ESTRATÉGICA
AFILIACIÓN LABORAL	100%	TÁCTICA
EFICIENCIA EN LAS COMPRAS	100%	TÁCTICA
CALIDAD EN COMPRAS	0%	ESTRATÉGICA
EFICIENCIA EN LAS VENTAS	90%	OPERATIVA
EFFECTIVIDAD EN LAS VENTAS	70%	ESTRATÉGICA
CALIDAD EN VENTAS	0%	ESTRATÉGICA
INFORMES CONTABLES	100%	ESTRATÉGICA

Nota 1: El análisis horizontal no se realizó, porque no contaba con los estados financieros de años anteriores, los mismos que no fueron proporcionados por la contadora de la fábrica, solo los estados del año 2014, fueron facilitados, es por ello que se hizo los cálculos correspondientes en base a la información obtenida.

Nota 2: Para el cálculo de los indicadores de gestión, la información se obtuvo en la junta directiva junto con los 10 participantes de las mismas.

6.8 ADMINISTRACIÓN

Para el desarrollo de la propuesta las personas que intervienen son:

- Investigador
- Junta Directiva de la Fábrica

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Con el siguiente cuestionario se podrá evaluar la propuesta.

Tabla 70: Previsión de la Evaluación

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Quién solicita evaluar?	El Sr. Paco Hinojosa, gerente de la fábrica de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A. del cantón Salcedo.
¿Por qué evaluar?	Se realiza la evaluación de la propuesta para determinar si la implementación del Modelo de Gestión Financiera y Administrativa mejora el Crecimiento Patrimonial de la fábrica.
¿Para qué evaluar?	Para mejorar la gestión financiera y administrativa de la fábrica.
¿Qué evaluar?	La situación financiera y administrativa a través de los indicadores establecidos.
¿Quién evalúa?	El gerente y contadora
¿Cuándo evaluar?	Cada año
¿Cómo evaluar?	Con los estados financieros comparativos
¿Con qué evaluar?	Mediante los recursos disponibles en la fábrica.

Elaborado Por: Janneth Quingaluisa

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Beane Toro, D. (2010). Análisis Financiero Enfoque y Preyecciones.
- Besley S., y Brigham E.F. (2009). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Cengage Learning.
- C., Bernal. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Carnejo, J. (2012). *Grandes Pymes*. Obtenido de <http://www.grandespymes.com.ar/2012/12/10/definicion-y-caracteristicas-de-los-indicadores-de-gestion-empresarial/>
- Carrero, Y. R. (2015). *Administración y Finanzas*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion2.shtml#ixzz3gksutQ2A>
- Castillo, H. D. (2010). Análisis de los Estados Financieros: finanzas para no financieros. México D.F.: Trillas, S.A. de C.V.
- Charles T. Horngren, G. L. (2000). Introducción a al Contabilidad Financiera.
- Cibran, P. P. (2013). *Planificación Financiera*. Madrid.
- Cortés Cortés, M. e. (2010). *Generalidades sobre la Metodología de la Investigación*. México: POLKEYMEX.
- Federico Merlo Calvo. (s.f.). *Finanzas de la Empresa*. España:Deuston.
- Fuentelsaz Gallego y otros. (2006). *Elaboración y Presentación de un Proyecto de Investigación*.
- Héctor, R. (2011). *Metodología de la Investigación*.

- Herrera E. Luis, y otros. (2004). *Tutoría de la Investigación Científica*. Ambato.
- Hurtado Cuartas, D. (2008). *Principios de Administración*. ITM. Fondo Editorial.
- INEN. (2007). *Ley Orgánica de Defensa del Consumidor del Ecuador*.
- Jose, Montero Estrella María. (2012). *La captación de recursos financieros y la recuperación en la colocación de Créditos*. Ambato:UTA.
- Julio Cesar Quintero Pedraza. (2009). *Planificación Financiera*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2009b/jcqp3.htm>.
- K., Arturo. (2015). *Creación de Negocios*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/que-es-un-plan-de-negocios-y-cual-es-su-utilidad/>
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2010). *Administración, una perspectiva Global y empresarial*. MÉXICO: McGRAW-HILL\INTERAMERICANA.
- Kotler Y Armstrong. (2005). *Fundamentos de Marketing*.
- Lawrence J. Gitman, E. N. (2003). *Principios de Administración Financiera*.
- Ley del Código del Trabajo. (2005). *Código del Trabajo*.
- Lic. Raul Rico Aranibar. (2001). *Estrategias Claves Para Elevar las Ventas*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/jcfdezmxvtas/estrategias-para-incrementar-ventas-presentation>

- M. Gomez M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Brujas.
- Maritrini Corona. (2012). *Toma de Desiciones*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/wlopezalmarza/conceptos-toma-de-decisiones>
- Moyolema Muyulema María Hortensia. (2011). *La Gestion Financiera y su impacto en la Rentabilidad*. Ambato.
- Nacional, A. (2008). *La Constitución de la Republica* .
- Nakazone, G. T. (2005). Análisis de los Estados Financieros para la Toma de Decisiones.
- Ortega A., L. (2008). *Planificación Financiera Estratégica*. México: McGraw-Hill Interamericana Edirores S.A.
- Ortega L.A. (2008). *Planificación Financiera*.
- Ortega L.A. (2008). *Planificación Financiera*. México: McGraw-Hill Interamerica Editores S.A. .
- Reglamento Ecuatoriano de Buenas Prácticas de Manufactura para Alimentos Procesados. (2002). *Reglamento Ecuatoriano de Buenas Prácticas de Manufactura para Alimentos Procesados*.
- Rodriguez Pacha Esthela Veronica. (2011). *Gestion Administrativa y Financiera y Su incidencia en la Liquidez*. Ambato.
- Rueda, H. M. (2014). *Indicadores Financieros y su Interpretación* .
- Samuel Alfonso Sanchez Vloria. (2009). *Estrategías Financieras*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/95810962/ESTRATEGIAS-FINANCIERAS#scribd>
- Servicio de Rentas Internas. (2004). *Ley de regimen Tributario Interno*.

- Servicio de Rentas Internas. (2004). *Ley de Régimen Tributario Interno*.
- Superintendencia de Compañías. (1999). *Ley de Compañías*.
- Thompson y Strickland. (2004). *Estrategia Financiera*.
- Thompson, I. (2005). *Beneficios de Lograr la Satisfacción del Cliente*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/clientes/satisfaccion-cliente.html>
- TORO, D. J. (2010). *Biblioteca Virtual De Derecho, Economía Y Ciencias Sociales*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010a/658/GERENCIA%20FINANCIERA%20Y%20ADMINISTRATIVA%20EN%20MANIZALES.htm>
- Valderrama, S. F. (2008). *Contabilidad General*.
- Zamora, E. (2012). *Análisi Financiero para la toma de Decisiones*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

ANEXOS

Anexo No: 1

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

ENCUESTA

Dirigida a: La Junta Directiva de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A.

Objetivo: La presente encuesta tiene como objetivo recolectar información acerca del conocimiento existen de la gestión financiera y administrativa que incide en el crecimiento patrimonial de Helados de Salcedo Corp. Ice Cream S.A., del cantón Salcedo.

Instrucciones:

- Lea detenidamente cada pregunta
- Seleccione solo una de las alternativas
- Marque con una X la respuesta elegida según su criterio
- La información que proporcione deberá ser veraz y objetiva

Cuestionario de preguntas:

1.- ¿Se administra correctamente los recursos de la empresa como son los recursos financieros, mano de obra y bienes?

SI	
NO	
DESCONOCE	

2.- ¿Se han establecido estrategias financieras para el cumplimiento de los objetivos planteados?

SI	
NO	
DESCONOCE	

3.- ¿Con respecto a las metas establecidas por la empresa, éstas se van cumpliendo de una manera eficiente?

SIEMPRE	
CASI SIEMPRE	
ALGUNAS VECES	
NUNCA	

4.- ¿La empresa ha designado un personal calificado en el manejo de las distintas áreas?

SI	
NO	
DESCONOCE	

5.- ¿Las decisiones tomadas por la gerencia han permitido sobresalir a la empresa del mundo competitivo e innovador?

SIEMPRE	
CASI SIEMPRE	
ALGUNAS VECES	
NUNCA	

6.- ¿Existe una adecuada Gestión Financiera y Administrativa que permita crecer económicamente a la empresa?

SI	
NO	
DESCONOCE	

7.- ¿En la empresa se han definido correctamente los objetivos y metas para obtener un crecimiento patrimonial razonable?

SI	
NO	
DESCONOCE	

8.- ¿Los clientes se encuentran satisfechos con el producto tanto en calidad y precio?

SI	
NO	
DESCONOCE	

9.- ¿Cuál es el porcentaje de aportación de los clientes externos de la empresa en el crecimiento patrimonial?

25%	
50%	
75%	
100%	

10.- ¿Cuál es el porcentaje de aportación de los clientes internos de la empresa en el crecimiento patrimonial?

25%	
50%	
75%	
100%	

11.- ¿Existe un plan de ventas que permita incrementar el volumen de ventas permitiendo así crecer patrimonialmente a la empresa?

SI	
NO	
DESCONOCE	

12.- ¿Piensa usted que el patrimonio de la empresa ha incrementado su valor de manera razonable?

SI	
NO	
DESCONOCE	

13.- ¿Las actividades a realizarse en la empresa se las efectúa previo a una planificación?

SI	
NO	
DESCONOCE	

14.- ¿Las disposiciones de los administradores cambian de una manera constante?

SI	
NO	
DESCONOCE	

15.- ¿Desde el momento en que la gerencia toma las decisiones están son monitoreadas para verificar su cumplimiento?

SIEMPRE	
CASI SIEMPRE	
ALGUNAS VECES	
NUNCA	

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo No: 2

ESTADOS FINANCIEROS

PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LOS HELADOS DE SALCEDO
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE 2014

ACTIVO

ACTIVO CORRIENTE			\$ 84.875,53
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO		\$ 13.803,66	
Caja General Facturación	\$ 4.290,88		
Cheques a Fecha Factura	\$ 2.428,20		
Cta. Cte. Banco Pichincha	\$ 7.084,58		
ACTIVOS FINANCIEROS		\$ 30.237,47	
Dctos.y Ctas. X Cobrar Clientes no relacionados	\$ 30.237,47		
INVENTARIOS		\$ 16.449,64	
Inv. Productos Terminados	\$ 3.577,85		
Inv. Sumin. Útiles de Aseo y Limpieza	\$ 560,00		
Inv. Materiales Directos	\$ 7.799,16		
Inv. Materiales Indirectos	\$ 4.097,12		
Inv. Hieleras	\$ 415,51		
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPOS		\$ 15.564,90	
Anticipo a Proveedores	\$ 14.921,23		
Otros Anticipos entregados	\$ 392,85		
Anticipos sueldos	\$ 250,82		
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES		\$ 8.819,86	
Anticipo Impuesto a la Renta	\$ 7.543,57		
Retención Fuente Imp. Renta	\$ 1.272,27		
Retención Fuente del IVA a favor	\$ 4,02		
ACTIVO NO CORRIENTE			\$ 265.715,54
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		\$ 310.043,31	
Congeladores	\$ 3.511,82		
Instalaciones	\$ 2.954,56		
Muebles y Enseres	\$ 7.797,53		
Maquinaria y Equipo	\$ 143.588,91		
Equipos de Oficina	\$ 7.073,13		
Equipos de Computación	\$ 6.500,36		
Alarmas	\$ 897,00		
Repuestos y Herramientas	\$ 720,00		
Construcciones en proceso	\$ 137.000,00		

ACTIVOS BIOLÓGICOS		\$ (44.327,77)	
(-) Depreciación Acumulada / Activos	\$ (44.327,77)		
TOTAL ACTIVO			\$ 350.591,07
PASIVO			\$ (235.500,23)
PASIVO CORRIENTE			\$ (112.379,91)
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		\$ (29.953,76)	
Proveedores por Pagar Locales	\$ (13.956,67)		
Ctas. X Pagar Asoc. Prod. Com. Hel. Salc.	\$ (15.997,09)		
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		\$ (82.426,15)	
OBLIGACIONES CON EL SRI	\$ (7.334,79)		
IVA Ventas			
Ret. Fuente 30% IVA por pagar	\$ (6,60)		
Ret. Fuente 70% IVA por pagar	\$ (306,00)		
Ret. Fuente 100% IVA por pagar	\$ (270,23)		
IVA por pagar	\$ (5.595,67)		
Impuesto a la renta por pagar	\$ (610,46)		
Ret. Fuente 1% Imp. Ret. Por pagar	\$ (335,72)		
Ret. Fuente 2% Imp. Ret. Por pagar	\$ (0,12)		
Ret. Fuente 8% Imp. Ret. Por pagar	\$ (60,87)		
Ret. Fuente 10% Imp. Ret. Por pagar	\$ (149,12)		
OBLIGACIONES CON EL IESS	\$ (3.149,43)		
Aporte IESS por pagar	\$ (2.550,12)		
Fondos de Reserva por Pagar	\$ (599,31)		
OBLIGACIONES CON EL PERSONAL	\$ (71.632,20)		
Sueldos Líquidos por pagar	\$ (43.135,39)		
Beneficios sociales x pagar XIII Sueldo	\$ (8.655,93)		
Beneficios sociales x pagar XIV Sueldo	\$ (8.074,10)		
Beneficios sociales x pagar Vacaciones	\$ (11.522,30)		
Préstamo IESS	\$ (244,48)		
OBLIGACIONES CON ACCIONISTAS	\$ (309,73)		
Dividendos por pagar	\$ (309,73)		
OTROS PASIVOS CORRIENTES			\$ (123.120,32)
OBLIGAC. CON INSTIT. FINANCIERAS		\$ (123.110,32)	
Locales	\$ (120.310,13)		
Cheques Girados y no Cobrados	\$ (2.800,19)		
ANTICIPOS DE CLIENTES		\$ (10,00)	
Anticipo clientes	\$ (10,00)		
PATRIMONIO NETO			\$ (115.090,84)
CAPITAL			\$ (131.940,00)
Capital Suscrito o asignado	\$ (131.940,00)		
RESERVAS			\$ (285,81)

Reserva Legal	\$	(79,66)	
Reserva Facultativa	\$	(71,70)	
Reserva de Capital	\$	(134,45)	
RESULTADOS ACUMULADOS			\$ (1.812,88)
Ganancias Acumuladas	\$	(1.812,88)	
RESULTADO DEL EJERCICIO			\$ 18.947,85
Ganancias/Pérdidas netas del ejercicio	\$	18.947,85	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			\$ (350.591,07)



GERENTE



CONTADORA

PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LOS HELADOS DE SALCEDO

ESTADO DE RESULTADOS

AL 31 DE DICIEMBRE 2014

INGRESOS

INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS \$ 654.813,11

VENTAS \$ 654.988,12

Ventas 12% \$ 654.089,74

Ventas 0% \$ 898,38

OTROS INGRESOS / ACTIVOS ORDINARIOS \$ (175,01)

Descuento en Ventas \$ (175,01)

OTROS INGRESOS \$ 83,82

Otras Rentas \$ 83,82

TOTAL INGRESOS \$ **654.896,93**

COSTOS Y GASTOS

COSTOS DE VENTA Y PRODUCCIÓN \$ (405.656,62)

MATERIALES UTILIZ. A PROD. VENDIDO \$ (317.002,00)

Costo de Ventas \$ (317.333,08)

(-) Descuento en Compras \$ 331,08

TOTAL COSTO DE VENTAS \$ (50.988,49)

Sueldos y Salarios \$ (34.972,21)

Vacaciones \$ (1.321,86)

Horas Extras \$ (267,78)

Aporte Patronal SECAP-IECE \$ (3.435,83)

Bonificaciones \$ (2.237,19)

Décimo Tercer Sueldo \$ (2.643,79)

Décimo Cuarto Sueldo \$ (6.109,83)

(+) MANO DE OBRA INDIRECTA \$ (7.631,20)

Sueldos y Salarios \$ (5.742,00)

Vacaciones \$ (256,71)

Horas Extras \$ (44,63)

Aporte Patronal SECAP-IECE \$ (766,47)

Décimo Tercer Sueldo \$ (495,17)

Décimo Cuarto Sueldo \$ (326,22)

(+) OTROS GASTOS INDIR. / FABRICACIÓN \$ (30.034,93)

Depreciaciones \$ (19.590,80)

Mantenimiento y Reparación \$ (3.446,44)

Suministros materiales-repuestos \$ (751,32)

Otros costos producción \$ (1.002,65)

Suministros y materiales \$ (910,47)

Alimentación personal \$ (4.297,65)

Combustible \$ (35,60)

GASTOS		\$ (182.227,56)
GASTO DE VENTA		\$ (179.556,36)
Sueldos y salarios	\$ (80.093,81)	
Aporte Patronal SECAP-IECE	\$ (9.942,79)	
Fondos de Reserva	\$ (9.827,28)	
Décimo Tercer Sueldo	\$ (7.954,58)	
Décimo Cuarto Sueldo	\$ (6.563,36)	
vacaciones	\$ (3.675,81)	
Mantenimiento y Reparación	\$ (1.099,61)	
Arrendamiento Operativo	\$ (9.130,44)	
Promoción y publicidad	\$ (1.772,00)	
Combustible	\$ (3.107,20)	
Transporte	\$ (11.539,10)	
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	\$ (26.219,80)	
Impuestos, contribuciones y otros	\$ (161,99)	
Bonificaciones	\$ (8.468,59)	
GAST. X CANT. ANORM./UTILIZ.PROC.PRO.		\$ (2.671,20)
Materiales	\$ (2.320,39)	
costo de producción	\$ (53,57)	
Otros Gastos	\$ (297,24)	
GASTOS		\$ (79.419,19)
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ (35.330,97)
Sueldos y Salarios	\$ (12.796,52)	
Aporte Patronal SECAP-IECE	\$ (1.554,74)	
Vacaciones	\$ (563,20)	
Honorarios Profesionales	\$ (170,00)	
Décimo Tercer Sueldo	\$ (1.126,40)	
Décimo Cuarto Sueldo	\$ (615,94)	
Mantenimiento y Reparación	\$ (12.879,36)	
Combustible	\$ (659,90)	
Transporte	\$ (794,50)	
Gastos de Viaje	\$ (1.396,46)	
Gastos servicios telefónicos	\$ (64,61)	
Impuestos, contribuciones y otros	\$ (2.709,34)	
GAST. X CANT. ANORM./UTILIZ.PROC.PRO.		\$ (20.629,36)
Materiales	\$ (20.629,36)	
OTROS GASTOS		\$ (23.458,86)
Gastos alimentación y refrigeración	\$ (503,79)	
Gastos publicaciones	\$ (17,50)	
Gastos envíos y encomiendas	\$ (37,70)	
Gastos servicios de internet	\$ (200,00)	

Gastos suministros de computo	\$	(80,28)	
Gastos útiles de oficina	\$	(1.871,32)	
Gastos útiles de aseo	\$	(8.810,73)	
Gastos servicios prestados	\$	(242,80)	
Gastos uniformes trabajadores	\$	(217,00)	
Gastos servicios de contabilidad	\$	(5.892,84)	
Gastos patentes municipales	\$	(636,40)	
Gastos servicios telefónicos	\$	(567,72)	
Gastos de hospedaje	\$	(176,78)	
Gastos instalaciones	\$	(465,00)	
Gastos viáticos	\$	(3.739,00)	
GASTOS FINANCIEROS			\$ (6.541,41)
GASTOS FINANCIEROS			\$ (2.635,08)
Otros	\$	(0,04)	
Gastos de Financiamiento de activos	\$	(2.505,82)	
Gastos Bancarios	\$	(129,22)	
OTROS GASTOS			\$ (3.906,33)
Otros	\$	(60,15)	
Retenciones Asumidas	\$	(1.323,15)	
Pagos y Contribuciones	\$	(2.030,93)	
Gastos sin justificación	\$	(492,10)	
TOTAL COSTOS Y GASTOS			\$ (673.844,78)
RESULTADO DEL EJERCICIO			\$ (18.947,85)



GERENTE



CONTADORA