



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

---

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN AL TÍTULO  
COMO "INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA"

---

**Tema:**

"GESTIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN  
DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS"

**Autor:**

Silvia Estefanía Villalba Mora

**Tutor:**

Dra. Cecilia Toscano

Ambato – Ecuador

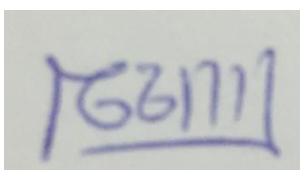
2015

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Cecilia Catalina Toscano Morales, con C.I.1802624799 en mi calidad de tutora del trabajo de investigación sobre el tema “GESTIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS.” desarrollado por la Srta. Silvia Estefanía Villalba Mora, egresada de la carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Trabajo de Investigación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y que corresponden a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Grado, modalidad de trabajo estructurado de manera independiente de la Universidad Técnica de Ambato; y en el normativo para la presentación de Trabajo de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por el profesor calificador designado por el H. Consejo Directivo.

Ambato, Enero del 2016



**TUTORA**

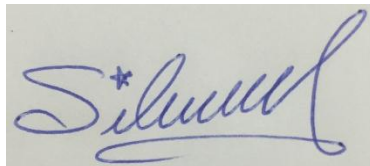
Dra. Cecilia Toscano

## AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Silvia Estefanía Villalba Mora, con C.I. 180433762-2 tengo ha bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo investigativo: “Gestión Financiera y la Toma de Decisiones en DISTRIBUIDOA MORA E HIJOS.”, como también los contenidos presentados, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este trabajo de investigación.

Ambato, Enero del 2016

AUTORA

A handwritten signature in blue ink, reading "Silvia", with a small star above the letter 'i'. The signature is written in a cursive style.


Silvia Estefanía Villalba Mora

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

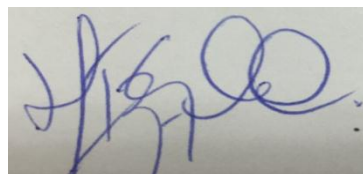
Los miembros del tribunal de grado, aprueban el Trabajo de Investigación de Graduación, sobre el tema “Gestión Financiera y la Toma de Decisiones en DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS.”, elaborado por la Srta. Silvia Estefanía Villalba Mora, egresada de la carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Enero del 2016

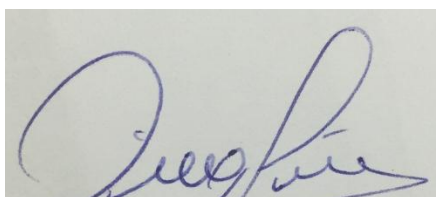
Para constancia firman



Eco. Daniel Izquierdo García  
PROFESOR CALIFICADOR



Eco. Álvaro Hernán Vayas López  
PROFESOR CALIFICADOR



Eco. Diego Proaño Córdova  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

## DEDICATORIA

*El presente trabajo se lo dedico especialmente a Dios, porque a pesar de los obstáculos encontrados siempre me dio fortaleza para no caer y no darme por vencida y estar ahora aquí llegando a mi meta, por darme toda la sabiduría y la paciencia necesaria y sobretodo agradezco a mi madre por todo el apoyo que ella me ha dado y los ánimos para seguir adelante y culminar sin ella no estaría hoy, por su amor y paciencia y sacarme adelante sola y ser incondicional para mí por todo el sacrificio que ella ha hecho por mí y a cada persona que ha estado conmigo a cada paso y enseñarme que la vida tiene sus altos y bajos y aun así hay que seguir adelante y no darnos por vencidos.*

## AGRADECIMIENTO

*A mi madre por haberme dado la vida y a pesar de las circunstancias me dio una vida plena y siempre el apoyo necesario de estar siempre para mí, ser padre y madre y darme todo lo que necesitaba y más aún la educación y terminar mi carrera; a la Facultad de Contabilidad y Auditoría por permitirme ser parte de ella así como a todos mis profesores por enseñarme y ayudarme a convertirme en una gran profesional, en especial a la Dra. Cecilia Toscano por la paciencia y esfuerzo para guiarme en el desarrollo del proyecto y ser un excelente ser humano y a mi amiga incondicional la Ing. Gabriela González por el apoyo y sus palabras de aliento para no desfallecer y a su familia por el cariño y el aprecio hacia mi persona y sobretodo un especial agradecimiento al Dr. Hernán Ortiz que es un gran ser humano y darme la mano y ser como un padre y estar siempre para mí cuando eh necesitado y más aún para alentarme.*

*A la empresa Distribuidora Mora e Hijos por la apertura que me dio para realizar la investigación y poder culminar con éxito.*

*Y un agradecimiento especial a mi familia por darme su amor incondicional, apoyo y paciencia.*

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR .....	II
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	III
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
ÍNDICE GENERAL .....	VII
ÍNDICE GENERAL GRÁFICOS .....	IX
ÍNDICE GENERAL TABLAS .....	X
RESUMEN EJECUTIVO.....	XI
INTRODUCCIÓN .....	XII
CAPITULO I.....	1
1. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	4
1.3. OBJETIVOS .....	5
1.3.1. Objetivo General .....	5
1.3.2. Objetivos Específicos .....	5
CAPÍTULO II.....	6
2. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	6
2.1.1. Gestión Financiera.....	6
2.1.2. Toma de Decisiones .....	9
2.2. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA .....	10
2.2.1. Finanzas.....	11
2.2.2. Administración Financiera .....	13
2.2.3. Gestión Financiera.....	15
2.2.4. Indicadores financieros .....	16

2.2.5.	Toma de Decisiones .....	21
2.2.6.	Hipótesis .....	38
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>39</b>
<b>3.</b>	<b>MODALIDAD.....</b>	<b>39</b>
<b>3.1.</b>	<b>ENFOQUE .....</b>	<b>39</b>
3.1.1.	Nivel de Estudio .....	40
3.1.1.5.	Investigación asociación de variables (correlacional).....	43
<b>3.2.</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA .....</b>	<b>43</b>
<b>3.2.1.</b>	<b>Unidad de Investigación .....</b>	<b>44</b>
3.2.1.1.	Técnicas e instrumentos.....	44
<b>3.3.</b>	<b>OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....</b>	<b>46</b>
3.3.1.	Operacionalización de la variable independiente-Gestión Financiera.....	46
3.3.2.	Operacionalización de la variable dependiente-Toma de Decisiones.....	47
3.3.3.	Plan de recolección de información.....	48
3.3.4.	Plan de procesamiento de la información .....	49
3.3.5.	Verificación de la hipótesis .....	50
<b>3.4.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN DE FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS .....</b>	<b>50</b>
<b>CAPITULO IV .....</b>		<b>51</b>
<b>4.</b>	<b>RESULTADOS.....</b>	<b>51</b>
<b>4.1.</b>	<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>51</b>
4.1.1.	Análisis de los resultados.....	52
<b>4.2.</b>	<b>VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....</b>	<b>81</b>
4.2.1.	Especificaciones del modelo estadístico: .....	82
4.2.2.	Indicadores de Gestión-Financieros .....	87
<b>4.3.</b>	<b>PRINCIPALES RESULTADOS.....</b>	<b>88</b>
<b>4.4.</b>	<b>LIMITACIONES DEL ESTUDIO.....</b>	<b>88</b>
<b>4.5.</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>89</b>
<b>4.6.</b>	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>89</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>		<b>91</b>



## ÍNDICE GENERAL GRÁFICOS

Grafico 1: Proceso de Toma de Decisiones .....	22
Grafico 2: Competividad.....	26
Grafico 3: Características de la Administración: .....	29
Grafico 4: Tipos de planeación .....	31
Grafico 5: Etapas y Técnicas de la Integración.....	34
Grafico 6: Etapas de la Dirección .....	36
Grafico 7: Uso de Recursos .....	52
Grafico 8: Liquidez-Costos .....	54
Grafico 9: Utilidades.....	56
Grafico 10: Evaluación de actividades y funciones .....	58
Grafico 11: Evaluación al personal.....	60
Grafico 12: Administración Empresarial .....	62
Grafico 13: Objetivos de la Empresa .....	64
Grafico 14: Comercialización .....	66
Grafico 15: Indicadores Financieros.....	68
Grafico 16: Gestión Financiera .....	70
Grafico 17: Toma de Decisiones.....	72
Grafico 18: Cumplimiento de actividades.....	74
Grafico 19: Jefe departamental.....	76
Grafico 20: Toma de Decisiones.....	78
Grafico 21: Incentivos.....	80
Grafico 22: Regla de decisión .....	85

## ÍNDICE GENERAL TABLAS

Tabla 1: Población .....	44
Tabla 2: Plan de recolección de información.....	48
Tabla 3: Uso de Recursos .....	52
Tabla 4: Liquidez-Costos .....	54
Tabla 5: Utilidades .....	56
Tabla 6: Evaluación de actividades y funciones.....	58
Tabla 7: Evaluación al Personal .....	60
Tabla 8: Administración Empresarial .....	62
Tabla 9: Objetivos de la Empresa .....	64
Tabla 10: Comercialización .....	66
Tabla 11: Indicadores Financieros .....	68
Tabla 12: Gestión Financiera .....	70
Tabla 13: Dirigir Controlar.....	72
Tabla 14: Cumplimiento de Actividades .....	74
Tabla 15: Jefe departamental.....	76
Tabla 16: Toma de Decisiones .....	78
Tabla 17: Incentivos.....	80
Tabla 18: Promedio de datos de encuestas .....	83
Tabla 19: Calculo de t de student.....	83
Tabla 20: t de student.....	85
Tabla 21: Indicadores de gestión-financieros .....	87

## RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto de investigación como objetivo tiene la importancia de implementar parámetros necesarios para un control de procesos que realizan en la empresa que permitan que la gestión administrativa se desarrolle con eficiencia y tomar mejores decisiones a través de las herramientas de la gestión financiera.

En este proyecto proponemos herramientas adecuadas para un manejo de la gestión financiera que ayude a la determinación del grado de eficiencia, eficacia y calidad en la utilización de recursos en DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS., también permitiendo conocer si los clientes quedan satisfechos y calidad del servicio que ofrecen los empleados de la empresa, y poder evaluar el desempeño del personal que tienen para mejorar la atención, y saber si se está utilizando adecuadamente y todos los recursos y el presupuesto que se designan a las diferentes actividades.

Una vez aplicado las herramientas de gestión se ha podido determinar la existencia de brecha desfavorable, que se puede decir que no se ha cumplido con lo establecido o de brecha favorable que indica que se ha llegado a cumplir o que se encuentra en los parámetros favorables, todo esto es el aporte como herramientas para que la administración pueda verificar y realizar un seguimiento de lo que está ocurriendo para tener una base fundamentada y tomar decisiones sobre cambios en ciertas actividades y mejoramiento en otras.

Finalmente se puede decir que la administración con la aplicación de las herramientas necesarias ha podido determinar que la planificación de las actividades al evaluarlas para mejorar el uso adecuado de los recursos, el cumplimiento de las metas y objetivos a través de la satisfacción del cliente, obteniendo como resultado una mejor administración por parte de la gestión, control y desarrollo de estrategias empresariales para manejarse con éxito ante la competencia.

## INTRODUCCIÓN

DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS.es una empresa que tiene objetivos principales las necesidades del consumidor a través de la comercialización de mercadería, bazar, juguetería, útiles escolares, etc., y satisfacer las necesidades del cliente brindando confianza con sus productos, para esta empresa se ha desarrollado el trabajo de investigación que busca determinar si la aplicación de herramientas de Gestión permite medir la eficiencia, eficacia y calidad en las actividades permitiendo así una adecuada toma de decisiones en DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS.

En el Capítulo I. Se formula y detalla el problema de DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS., construyendo el tema investigación a través de la determinación de las variables, incluye además justificación y los objetivos generales y específicos de la investigación.

En el Capítulo II. Marco Teórico, en el que se incluyen los antecedentes investigativos relacionados con el problema, utilizando fuentes bibliográficas, también la fundamentación científica-técnica y la formulación de la hipótesis.

En el Capítulo III. Metodología de la Investigación, se detalla los diferentes tipos o niveles de investigación recolectando toda la información referente a la presente investigación. También se determina la población en estudio, la operacionalización y finalmente el plan de recolección y la descripción detallada del tratamiento de la información de fuentes.

En el Capítulo IV. Se detalla los principales Resultados de las encuestas efectuadas a los empleados de la empresa con sus respectivos gráficos y tablas de información y se concluye con las limitaciones del estudio finalizando con las conclusiones y recomendaciones para el proyecto investigativo.

# **CAPITULO I**

## **1. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Las empresas del Ecuador buscan satisfacer las necesidades del cliente y controlar de una manera eficiente los recursos que ofrecen con sus productos que tienen para la venta y más cuando disponen de una gran variedad de mercadería para el consumo de las personas a nivel nacional.

Al analizar en la actualidad el Ecuador ha ido creciendo a pasos gigantescos en el área económica con la construcción de empresas para satisfacer las necesidades de los clientes, es por eso que las empresas son más competitivas, de acuerdo a datos obtenidos por la Superintendencia de Compañías (SUPERCIAS, 2014) “Tomó de muestra a 41.605 empresas de un total de 66.175 activas que presentaron su balance a través de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). El corte para el procesamiento de la información financiera de 2013 se realizó hasta el 8 de julio de este año. De los datos obtenidos se entregó el listado de las 1.000 empresas más importantes del país. En la región Sierra están registradas 549 empresas de las más importantes del país, seguida por la Costa con 445 y el Oriente con 2., las mismas que engloban a cientos de empresas que son de esta actividad, por lo que los productos y servicios han sido innovados constantemente.

En nuestro país la mayoría de empresas que se dedican a la actividad comercial de diferentes productos necesitan tener un control de Gestión Financiera, porque si no disponen de la suficiente información de control en cada uno de los procesos, las empresas tendrían problemas con la toma de decisiones ya que provocaría un inadecuado manejo de la administración, lo cual no permitirá alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.

Las empresas inmersas en estas situaciones necesitan tener una correcta gestión financiera y poder cumplir con todos los objetivos propuestos utilizando de la mejor manera la información empresarial para una adecuada toma de decisiones. La provincia de Tungurahua cuenta con un total de población de 581.389 habitantes, estos datos son obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2011) .Las empresas que se dedican a la comercialización es de 5,368 de la provincia, el 67,46% de estas empresas son establecidas, dentro de ellas 467 se dedican a la comercialización de productos al por mayor y menor.

Las empresas que se viabilizan en ser las mejores de la provincia y por ende del país buscando satisfacer los requerimientos que ella necesita para tener una gestión empresarial que ayude a cumplir los objetivos propuestos por la misma y tomar buenas decisiones brindando una información oportuna.

Un alto porcentaje de organizaciones privadas generalmente llevan una inadecuada gestión financiera, generándose así a una planificación inapropiada y a una toma de decisiones inoportuna, por esta razón se dificulta a la institución alcanzar las metas planteadas.

Con el pase de los años uno de los problemas empresariales es la competencia que afectan a la mayoría de entidades y mucho más aquellas que no cuentan con los materiales o recursos económicos para tener una

mejor gestión financiera y que las mismas puedan desarrollarse y establecerse como una de las mejores empresas de la provincia, satisfaciendo las necesidades de los clientes y les permita un adecuado control de la misma obteniendo un alto nivel de competencia.

La empresa comienza sus actividades de comercialización de útiles escolares, cosméticos y productos naturales con la apertura de dos locales comerciales en el centro de la ciudad de Ambato hace 15 años y gracias a la gran acogida por parte de los clientes decidieron constituirla como DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS el 19 de Octubre de 2001.

En DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS, existe una inadecuada gestión financiera, esto dificulta el control de las actividades, los procesos lo realizan en sujeciones lógicas por parte de la dueña, es por esta razón que carecen de una estructura administrativa.

La inadecuada gestión financiera en la entidad dificulta poder determinar con exactitud el grado de eficiencia, eficacia y calidad en el cumplimiento de objetivos. En la empresa es necesario identificar a tiempo los procesos ineficientes y con ello tomar decisiones oportunas para un mejoramiento continuo.

En el presente trabajo investigativo se busca dejar en evidencia como el desconocimiento y la mala aplicación de las normas tributarias, desencadenan en una mala administración comercial; es así que luego de haber realizado un análisis detallado y minucioso de la administración ejercida sobre la casa comercial “Distribuidora Mora e Hijos”, se ha podido observar que la inadecuada gestión financiera es la causa principal de la inoportuna toma de decisiones por parte de su propietaria; y al existir deficiencia en la aplicación de procesos administrativos se reconoce que las

técnicas tributarias y los objetivos organizacionales no se están cumpliendo; a esto debemos sumar que actualmente dicha empresa no cuenta con un profesional contable propio por lo que depende de un personal externo para este trabajo, lo cual implica que los datos obtenidos no sean confiables y el control de inventarios sea inadecuado ocasionando de esta manera un desperdicio de los recursos de la empresa.

La DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS debe contar con herramientas necesarias con las cuales le permitan evaluar y medir el nivel de cumplimiento de los procesos establecidos y sobretodo que se tome decisiones oportunas para identificar las falencias que tiene la empresa para poder corregir a tiempo, con estrategias que nos permitan cubrir las necesidades y que estén basados en la ética, eficiencia con la preservación de valores satisfaciendo todas las necesidades de los clientes.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

En DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS, es importante la aplicación de una gestión financiera para poder llevar un mejor manejo de la empresa y un oportuno control de los recursos, para contar con información veraz y oportuna y que la misma sea eficiente con una apropiada toma de decisiones, brindando una información contable confiable; administrando cada proceso de la entidad y cumpliendo las metas y objetivos propuestos, de ésta manera obtener resultados apropiados en la entidad.

La gestión financiera es muy importante ya que es una de las herramientas necesarias para el correcto funcionamiento de la empresa, esto ayudará a tener un correcto desenvolvimiento de los procesos dentro de la misma; obteniendo resultados oportunos que permitan que la organización se



desarrolle de acuerdo a las necesidades de la entidad y su entorno, optimizando los costos; aumentando la liquidez y teniendo un adecuado nivel de calidad de los productos con tecnología innovadora y de fácil comercialización y así poder satisfacer al cliente.

El interés de la investigación se desarrolla por la necesidad de mejorar o innovar la gestión financiera que permita una evaluación de las actividades para saber el grado de cumplimiento sobre lo planificado y conocer si la empresa se encuentra por buen camino y de esta manera tomar buenas decisiones oportunas que permitan una detección de problemas en el momento exacto y establecer el nivel de estabilidad económica de la organización.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Evaluar la relación entre gestión financiera y la toma de decisiones en DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS, para determinar herramientas de control.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Analizar el mejoramiento de la gestión financiera en DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS para una toma de decisiones oportuna.
- ✓ Determinar los parámetros que sirven para la toma de decisiones administrativas y económicas en la empresa.
- ✓ Proponer herramientas adecuadas para un manejo de la gestión financiera que ayude a la determinación del grado de eficiencia, eficacia y calidad en la utilización de recursos.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

##### 2.1.1. Gestión Financiera

Según la publicación de Marbelis Alejandra Nava Rosllos en la revista venezolana de gerencia (2009, págs. 626-627) afirma lo siguiente:

“El estudio concerniente al análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente ha permitido indagar importantes aspectos de esta técnica gerencial, incluyendo, una breve referencia acerca de la repercusión de la implementación de la nueva reforma de las NIIF en su aplicación. Los autores referidos en este artículo coinciden en muchos aspectos acerca del análisis financiero; pues, algunos de ellos consideran que es fundamental para evaluar la situación actual de la empresa y predecir su desempeño futuro; generalmente lo denominan análisis de los estados financieros; y la mayoría alega que se basa en la aplicación y cálculo de indicadores financieros que permiten conocer la situación en lo que respecta a liquidez, eficiencia, endeudamiento, rendimiento y rentabilidad.” (2009, págs. 626-627)

“Aunado a esto, los autores aportan nociones que permiten identificar aquellos aspectos que caracterizan el comportamiento gerencial, económico y financiero de una empresa, donde el análisis financiero representa el medio más idóneo para interpretar y evaluar la información contable que refleja el manejo de los recursos financieros disponibles para el proceso productivo, lo cual lleva implícito la detección de las deficiencias y desviaciones ocurridas durante la gestión empresarial.” (2009, págs. 626-627)

“El análisis financiero es un tema muy extenso y, sin lugar a dudas, constituye una herramienta fundamental para que en una organización se logre una gestión financiera eficiente. Realizarlo es de vital importancia para el desempeño financiero de la empresa; pues, se trata de una fase gerencial analítica basada en información cualitativa y cuantitativa cuya aplicación permite conocer las condiciones de la salud financiera de la organización mediante el cálculo de indicadores, que tomando como fundamento la información registrada en los estados financieros, arrojan cifras que expresan el nivel de liquidez, el grado de solvencia, la eficiencia en el manejo de los activos e inversiones, la capacidad de endeudamiento, así como también, el nivel de rentabilidad y rendimiento obtenido sobre las ventas, activos, inversiones y capital.

Además, el análisis financiero dispone de técnicas cuya aplicación permite un análisis e interpretación más profunda, que va desde determinar la gestión de los recursos financieros disponibles en el presente hasta la predicción de la quiebra de la empresa en el futuro más próximo. No obstante, las evidencias empíricas reflejan que mediante el análisis financiero, las empresas detectan problemas en el proceso de cobranza de sus ventas a crédito, en el pago de sus compras a crédito, en el uso que realizan de sus maquinarias, equipos y construcciones, así como de su efectivo disponible, inventario, ventas, gastos y ganancia, determinando si su actividad es rentable o no. Del mismo modo, el análisis financiero permite determinar si los planes de acción se están cumpliendo a cabalidad de manera que los objetivos previamente establecidos sean alcanzados eficientemente.” (2009, págs. 626-627)

“Por ello, se debe tomar en consideración que cuando en una economía los precios de los bienes y servicios aumentan como consecuencia de la inflación, los valores se distorsionan y por ende las cifras de los estados financieros de las empresas; razón por la cual estos deben ser ajustados para determinar si la inflación ha afectado los resultados de sus operaciones, ya que el valor de los activos y pasivos varía y los estados financieros expresan información distorsionada; entonces, mediante la reexpresión, los estados financieros proporcionan información válida, actualizada, precisa y adecuada para determinar la situación financiera real de la actividad empresarial y lograr una toma de decisiones más acertadas. En definitiva, se deduce que el análisis financiero es una herramienta trascendental para determinar la situación financiera de una organización, de modo que se logre una gestión financiera eficiente; para ello resulta imprescindible llevar un control adecuado del uso de los activos y de los recursos financieros que están destinados para las inversiones, por lo cual se debe realizar un análisis minucioso de cada uso dado a los fondos disponibles, se trate de recursos propios o provenientes de terceros.” (2009, págs. 626-627)

“Para tal fin, se requiere una persona capacitada que efectúe el análisis financiero, que posea conocimientos de alto nivel en el área financiera para aplicar técnicas y procedimientos analíticos adecuados que permitan obtener los mejores resultados y alcanzar el objetivo de evaluar el entorno económico y financiero de la empresa, detectar cualquier obstáculo existente, tomar las mejores decisiones e implementar acciones correctivas, que a su vez permitan alcanzar un desempeño financiero efectivo que lleve a la empresa al éxito. A partir de este estudio, se considera necesario que los empresarios venezolanos deben estar dispuestos a asumir los cambios existentes en el entorno financiero, estar a la vanguardia de todas las herramientas gerenciales que permitan analizar ampliamente la actividad que realizan, para conocer en qué condiciones está operando su empresa y como deben enfrentar el futuro, y así lograr una gestión financiera eficiente, lo cual requiere la aplicación del análisis financiero, ya que se trata de un proceso de reflexión que lleva a evaluar cualitativa y cuantitativamente desde el punto de vista financiero la empresa en el presente y en el pasado, determinar los resultados de sus operaciones y estimar su situación y su actuación en el futuro.” (2009, págs. 626-627)

En conclusión, se puede indicar que la gestión financiera es una herramienta de relevante importancia para la empresa ya que permite el análisis profundo de los estados financieros, de esa manera se puede tener una aplicación adecuada de los recursos financieros.

Según Innovar en su publicación sobre Gestión, Finanzas Internacionales y Globalización (2003, págs. 22-23) concluye que:

“Los resultados del proceso de globalización señalan que los países más beneficiados han sido los industrializados cuyas principales empresas son capaces de producir conocimiento y lograr alto nivel de competitividad. Estos países, apoyándose además en su sistema monetario, han ampliado la brecha con los más pobres que en los últimos años han generado grandes desequilibrios sociales, perdido capacidad de inversión en actividades productivas y orientado el sistema financiero hacia actividades especulativas con costos sociales muy altos. Una sociedad que intenta avanzar hacia la modernidad y los valores de la posmodernidad debe desarrollar su industria y lograr la capacidad competitiva de sus empresas. Además, requiere la formación de profesionales con habilidad para comunicarse en varios idiomas y capacidad para desarrollar conocimiento con criterios de equidad social.

En ese sentido es válida la reflexión de Lyotard (1992) acerca de la necesidad de una sociedad posmoderna que ponga el acento en el conocimiento científico-tecnológico, específicamente en las tecnologías de información fáciles de decodificar, para llegar a una sociedad con una ideología de comunicación transparente, pluralidad de discursos y centros de decisión amplios y participativos.

En un mercado globalizado y volátil, el sistema financiero local en interacción con el Estado debe propiciar el desarrollo industrial y sostenible, en el sentido de compromiso de gestión social y técnica orientada hacia la preservación del entorno físico-biológico mediante el manejo de tecnologías limpias, comprometiéndose con la necesidad de producir conocimiento técnico en función de objetivos de inversión en actividades industriales y en proyectos de desarrollo social.

El sistema financiero internacional presenta hoy por hoy un alto grado de volatilidad e interdependencia con las decisiones de la estructura de poder internacional, dominada por los países desarrollados y sus centros de influencia, que limitan la autonomía en la formulación de políticas monetarias de los países en vía de desarrollo. La velocidad en las comunicaciones y el mayor flujo de capital entre fronteras nacionales ha contribuido a incrementar la volatilidad del entorno financiero y la expansión de las empresas multinacionales. Para los intereses de los países no industrializados se requiere un replanteamiento del sistema financiero mundial sobre la base de nuevas reglas y unas instituciones que respeten los intereses locales.

El sistema de gestión financiera de las organizaciones en Colombia debe mejorar su capacidad de gestión, disminuyendo los márgenes de beneficios en pro del desarrollo industrial en sectores estratégicos y en función de la creación de empleo calificado. Teniendo en cuenta estos requerimientos, los programas académicos de pregrado y posgrado de Administración de Empresas, Contaduría Pública y áreas afines deberán ser rediseñados con el fin de mejorar la calidad de la formación de los futuros profesionales mediante una visión internacional, sensibilidad social, mayor capacidad creativa y habilidad para aprender los nuevos avances tecnológicos, aprovechando la oportunidad de una mayor velocidad en el flujo de información de ideas y conocimiento disponible en la Internet”.

Finalmente se puede indicar que la gestión financiera consiste en administrar los recursos que posee la empresa para asegurar que son los suficientes para cubrir los gastos que puede incurrir en la misma para un adecuado funcionamiento, además la responsabilidad acerca de la gestión financiera recae en una sola persona, es decir el responsable de la misma; para que se pueda llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y egresos de la empresa.

### **2.1.2. Toma de Decisiones**

Según la publicación de Alberto Muñoz Santiago en la revista Análisis del proceso de toma de decisiones financieras en las empresas de Barranquilla desde la perspectiva del desarrollo moral (2010, pág. 80) concluye que:

“Los resultados obtenidos se puede concluir que al momento de tomar las decisiones en las empresas y más aún las relacionadas con el área financiera, las personas que tienen en este ámbito gran influencia y sobre quienes recae la trascendencia de dicha decisión, no se encuentran lo suficientemente desarrolladas en el ámbito moral. Se puede llegar a esta afirmación conforme al análisis realizado, el cual refleja que las decisiones son tomadas con base en el interés propio y en las expectativas que los demás tengan de la persona, lo que corresponde a los estadios 2 y 3 de moralidad de Kohlberg. Además, se encontró que según sea el ámbito de influencia las personas se enfocan en perspectivas diferentes al momento de tomar decisiones diferenciando los criterios familiares, sociales y laborales. Por el contrario, no existe ningún tipo de incompatibilidad sustancial al analizar variables en las empresas por tipo, es decir, sin importar si es una empresa comercial, industrial o de servicios; lo verdaderamente relevante son las variables de la persona en sí y no al sector al cual pertenezca.”

Se puede señalar que la toma de decisiones es la capacidad de elegir una alternativa entre las varias posibilidades que existen, siendo que esta decisión es la más óptima para el mejoramiento de la empresa, por tal razón decidir que las cosas sucedan en vez de simplemente deja que sucedan al azar o por otros factores externos.

Según la revista ecuatoriana publicada por Gestipolis (2013, pág. 10) concluye que:

“El análisis teórico de los aspectos tratados sienta las bases para el desarrollo de procedimientos y la propuesta de herramientas que conduzcan al desarrollo de una adecuada Gestión Económico- Financiera, a un análisis económico-financiero más eficiente y a favorecer el proceso de toma de decisiones”.

La toma de decisiones para la administración es la resolución de problemas empresariales, es decir diagnóstico de problemas, búsqueda y evaluación de alternativas para una elección final de una decisión correcta y oportuna, constituyéndose en etapas básicas en el proceso de toma de decisiones y resolución de problemas.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA**

La presente investigación se presenta en base del método del paradigma interpretativo o naturalista, puesto que tiene como finalidad comprender e interpretar la realidad de la compañía, así como los significados de las acciones de las personas, sus apreciaciones, intenciones y proceder.

La realidad de “Distribuidora Mora e Hijos”, tendrá una visión dinámica construida en la divergencia del pensamiento de los individuos que forman parte de esta empresa y para entender mejor Gloria Pérez Serrano en su Investigación Cualitativa, Retos e Interrogantes. I Métodos (2004, pág. 15) afirma que:

“El conocimiento de la realidad consiste en acercarse a ella, desvelarla y conocerla, con el fin de mejorarla, pues la realidad es algo que nos viene dado, lo que existe, el ámbito en el que se desarrolla la vida del hombre y todo aquellos con lo que se relaciona. Implica el saber donde se está, a donde se quiere ir y cómo hacerlo.”

La realidad de la empresa donde se realiza la investigación debe estar presentada constantemente para conocer las deficiencias que se exhiben constantemente en cada uno de los procesos de administración de la misma.

“El naturalismo o paradigma naturalista se ubica al extremo del positivismo, asume como premisas fundamentales que la realidad está construida por la convergencia de un conjunto de intersubjetividades. Este paradigma centra su atención en el estudio de los significados de las acciones y de la interacción social. No intenta descubrir leyes, ni hacer generalizaciones sino que se enfoca en la comprensión de los fenómenos y realidades que se estudia. La objetividad se busca mediante la construcción y la validación de la intersubjetividad.” (Uned, 2009, pág. 59)

La investigación en el paradigma naturalista ayuda a enfocarnos más a la realidad del problema con el fin de mejorar la vida actual del hombre con lo que se vive el día a día, se basa más a lo natural que a las leyes, además permitirá revelar el significado de las formas particulares de la vida social a través de articulación sistemática de estructuras del significado subjetivo acerca del comportamiento de los individuos; la realidad social no es algo que exista y pueda ser interpretado con independencia de quien quiera conocerla.

Esto permitirá tener una idea más clara de la realidad que vive la empresa pudiendo obtener resultados cuantificables y de esta manera evitar la subjetividad apoyándonos en su entorno cuando se tome decisiones.

### **2.2.1. Finanzas**

La investigación está fundamentada inicialmente en las finanzas donde se conocerá el significado del mismo y la importancia que atrae:

“Las finanzas estudian la manera en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo. Dos características distinguen a las decisiones financieras de otras decisiones de asignación de recursos: los costos y beneficios de las decisiones financieras 1) se distribuyen a lo largo del tiempo, y 2) generalmente no son conocidos con anticipación por los encargados de tomar decisiones ni por nadie más. Por ejemplo, para tomar la decisión de establecer su propio restaurante, es necesario que compare los costos (como la inversión para acondicionar el local y la compra de estufas, mesas, sillas, pequeñas sombrillas de papel para bebidas exóticas y demás equipo que necesitará) con los beneficios inciertos (las utilidades futuras) que espera obtener durante varios años”. (Zvi Bodie, 2003, pág. 133)

Las decisiones en al hablar de finanzas también son importantes en una empresa, institución u organización y según (Zvi Bodie, 2003) afirma que:

“Al llevar a la práctica sus decisiones, la gente se apoya en el sistema financiero, que se define como el conjunto de mercados y otras instituciones mediante el cual se realizan las transacciones financieras y el intercambio de activos y riesgos. El sistema financiero incluye los mercados de acciones, bonos y otros instrumentos financieros, los intermediarios financieros (como bancos y compañías de seguros), las empresas de servicios financieros (como empresas de asesoría financiera) y las entidades reguladoras que rigen a estas instituciones. El estudio de la evolución del sistema financiero a través del tiempo es una parte importante del tema de las finanzas”.

El mismo autor continúa con sus definiciones y expone lo siguiente sobre el tema tan importante como es las finanzas:

“La teoría de las finanzas consta de un grupo de conceptos que ayudan a organizar la forma de asignar recursos a través del tiempo, así como de un conjunto de modelos cuantitativos que auxilian en la evaluación de alternativas, la toma de decisiones y la puesta en práctica de las mismas. Los mismos conceptos básicos y modelos cuantitativos se aplican a todos los niveles de la toma de decisiones, desde la decisión de arrendar a un auto o empezar un negocio, hasta la del director financiero de una compañía importante de ingresar al negocio de las telecomunicaciones o la del Banco Mundial acerca de cuáles proyectos de desarrollo debe financiar. Un principio básico de las finanzas establece que la función primordial del sistema es satisfacer las preferencias de 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.” (Zvi Bodie, 2003)

En conclusión, las finanzas son actividades relacionadas para el intercambio de distintos bienes de capital entre individuos, empresas o Estados, con la incertidumbre y el riesgo que estas actividades conlleven, además se la considera una rama de la economía debido a que el estudio se refiere a la obtención de capital para la inversión en bienes productivos.

También se refiere a las transacciones y la administración del dinero, es decir las finanzas tratan de las condiciones y oportunidades con las que se consigue el capital, el uso y el retorno de los inversionistas.



Además se puede indicar que finanzas es el conjunto de actividades y decisiones administrativas que conllevan a una empresa a la adquisición y financiamiento de sus activos fijos y circulares, que permitirá el análisis de estas decisiones en base de los flujos de ingresos y gastos y sus efectos sobre objetivos administrativos que la empresa se propone alcanzar.

### **2.2.2. Administración Financiera**

También se define a la administración dentro de las finanzas muy importante y Alfonso Ortega Castro (2002, pág. 28) nos comparte su definición de este tema en lo siguiente:

“La Administración Financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Aunque los aspectos específicos varían entre organizaciones las funciones financieras clave son: La Inversión, el Financiamiento y las decisiones de dividendos de una organización. Los fondos son obtenidos de fuentes externas e internas de financiamiento y asignados a diferentes aplicaciones. Para las fuentes de financiamiento, los beneficios asumen la forma de rendimientos reembolsos, productos y servicios. Por lo tanto las principales funciones de la administración financiera son planear, obtener y utilizar los fondos para maximizar el valor de una empresa, lo cual implica varias actividades importantes. Una buena Administración Financiera coadyuva a que la compañía alcance sus metas, y a que compita con mayor éxito en el mercado, de tal forma que supere a posibles competidores.” (2002, pág. 28)

La administración financiera comprende todo lo relacionado al manejo de los fondos económicos que poseen las organizaciones; el desarrollo de esta materia, tiene como objetivo reconocer el origen y la evolución de las finanzas concentrándose en las técnicas y conceptos básicos en una manera clara y concisa.

De todas formas no podemos ignorar que los conceptos que abarcan a la administración financiera no han sufrido cambios drásticos, y en cuanto a la aplicación de los mismos podemos decir que se ha visto influenciada por un ambiente realmente competitivo, como también por ciertos cambios que han

resultado significativos en los mercados financieros que generan funciones en el mercado de control en el cual se suelen hacer adquisiciones estratégicas que fortalecen a diferentes organizaciones a nivel mundial.

El desarrollo de la administración financiera suelen tratarse situaciones que se producen en las empresas, de las cuales el responsable es siempre es gerente financiero de la misma; en este caso debemos decir que muchas de estas situaciones se han convertido en funciones principales que debe llevar a cabo el gerente, como por ejemplo, el hecho de determinar un monto que resulte apropiado para los fondos que debe manejar la empresa.

“El gerente financiero debe definir el destino de dichos fondos con respecto a activos efectivos de una forma muy eficiente, como también se debe encargar de obtener los fondos en las condiciones más convenientes. La administración financiera de una empresa suele estar concentrada en el análisis de que se realice ante la toma de alguna decisión que puede resultar definitiva para la empresa, por lo que es importante conocer que también de debe hacer hincapié en el empleo de la administración financiera para lograr cumplir con los objetivos generales de las empresas.” (Administracion, 2002)

Se puede definir que la administración financiera es la planeación de los recursos económicos que permite determinar cuáles son las fuentes de dinero más conveniente, para que los recursos se apliquen de manera óptima y así poder hacer frente a los compromisos económicos presentes y futuros, ciertos o indeterminados de la institución, para reducir los riesgos e incrementar a la rentabilidad de la misma, además asegura los recursos disponibles para llevar a cabo las actividades delineados por la organización durante el procesos de planeación.

“La Administración Financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Aunque los aspectos específicos varían entre organizaciones las funciones financieras clave son: La Inversión, el Financiamiento y las decisiones de dividendos de una organización. Los fondos son obtenidos de fuentes externas e internas de financiamiento y asignados a diferentes aplicaciones. Para las fuentes de financiamiento, los beneficios asumen la forma de rendimientos reembolsos, productos y servicios.

Por lo tanto las principales funciones de la administración financiera son planear, obtener y utilizar los fondos para maximizar el valor de una empresa, lo cual implica varias actividades importantes. Una buena Administración Financiera coadyuva a que la compañía alcance sus metas, y a que compita con mayor éxito en el mercado, de tal forma que supere a posibles competidores.”

La gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tiene en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que la institución pueda funcionar. La responsabilidad la tiene una sola persona es decir el gestor financiero este permitirá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos que pueda incurrir en la empresa.

### **2.2.3. Gestión Financiera**

La gestión financiera es un tema tratado por varios expertos en este tema y también muchos administradores se van preparando para gestionar sus empresas al tope de ponerse por encima de la competencia y Martínez González, J; en su libro de Gestión Financiera de la Empresa para el siglo XXI (2011, págs. 26-27) se expresa con la siguiente definición:

“En la actualidad la correcta dirección financiera de las empresas exige adoptar nuevos principios y actitudes por parte de los profesionales de la economía y de las finanzas, además de utilizar nuevas técnicas y desarrollar nuevas y diferentes prácticas de gestión.”

“No nos cabe duda de que aspectos como la globalidad, la ética, la ecuanimidad, la integración y la tecnología deben estar presentes en las decisiones y actuaciones que desarrollen los directivos financieros de las organizaciones del siglo XXI. Frente a las actitudes y las prácticas financieras centradas en la opulencia económica, el egocentrismo o en el exclusivo carácter local de la gestión, entre otras muchas cosas, ahora se hace necesario facilitar otras experiencias, otros valores y diferentes comportamientos en el ámbito de las finanzas. El objetivo del presente trabajo es aportar algunas sugerencias que puedan ser de utilidad a los profesionales para desarrollar con más eficiencia la gestión financiera de las organizaciones para las que trabajan.”

#### 2.2.4. Indicadores financieros

Las empresas e instituciones de altos índices de movimiento financiero mensual realizan varios controles y medidas de eficiencia y efectividad para salvaguardar el activo sobre el capital propio por esta razón Rodríguez Rodríguez Manuel A. y Acanda Regatillo Yasser (2009, págs. 57-58) conceptualizan a los indicadores financieros en lo siguiente:

“Una Razón es la comparación de dos cantidades, para indicar cuantas veces una de ellas contiene a la otra. En términos del Análisis Financiero las razones frecuentemente se denomina con el vocablo “ratio” que aunque resulta un anglicismo, se ha impuesto por su uso comunal razón financiera o “ratio” es un indicador que se obtiene de la relación matemática entre los saldos de dos cuentas o grupos de cuentas de los Estados Financieros de una empresa, que guardan una referencia significativa entre ellos y es el resultado de dividir una cantidad entre otra.”

También hay autores que expresan a los indicadores desde otra perspectiva y por esa razón (2006, pág. 16) presenta la siguiente conceptualización:

“Fácilmente explicamos es una excelente herramienta para los que nos estamos iniciando en los asuntos financieros de las compañías y probablemente sea también un buen apoyo para los que, ya adentramos en las esferas directivas financieras, busquen una referencia para tomar decisión volviendo a lo básico, a “las piedritas”.

“Briseño desmenuza las formulas, explica de donde provienen, sugiere ejemplos prácticos de fácil comprensión e invita a la interpretación concienzuda de las cifras para que sirvan de base en la importante tarea de tomar decisiones. Con la intensidad y pasión que lo caracteriza como persona y como financiero el autor acompaña al estudiante paso a paso en la comprensión de los términos hasta que se familiariza con estos.”

En conclusión los índices financieros también conocidos como ratios Financieros permiten analizar el estado de la empresa desde el punto de vista individual comparando con la competencia o un líder del mercado. Los índices financieros sirve para analizar las tendencias y comparar los estados financieros de la empresa con las de otras instituciones, la utilización correcta de estos indicadores puede predecir quiebre futuro.

#### **2.2.4.1. Características de la Gestión Financiera**

En palabras de Juan Fernández (2009, pág. 35) nos presenta las características más importantes de la gestión financiera en varios ítems que lo hacen mucho más entendible y comprensivo:

- “Deben encontrarse ligados a la misión y visión. Los objetivos estratégicos las metas trazadas. Las estrategias y objetivos de control definidos para cada empresa.
- Deben ser fácilmente medibles y comparables al interior de las empresas.
- Deben proveer información confiable. La información no puede estar sujetos a manipulación.
- Deben tener establecido una periodicidad y responsable de cálculo.
- Deben proveer información útil que permita conocer el grado de cumplimiento de los objetivos y tomar decisiones con respecto al proceso que se mida.
- Deben ser sencillos: no deben suministrar más información de la necesaria.
- Deben encontrarse integrados con otros procesos y tareas funcionales de las empresas y atados a otros sistemas de evaluación organizacional.
- Deben ser cuantificables”

#### **2.2.4.2. Uso de los Indicadores de Gestión**

Continuando con la comprensión de la gestión financiera en este momento también citaremos el uso de los indicadores de gestión que recordemos nos sirven para medir el nivel de eficiencia y eficacia de la aplicación de un proceso, para esto Iván Suarez (2010, págs. 116-117) colabora con la siguiente conceptualización:

- “Para analizar la tendencia histórica y apreciar la productividad a través del tiempo.
- Para establecer la relación entre productividad y rentabilidad.
- Para direccionar o re-direccionar planes de gestión y financieros
- Para relacionar la productividad del recurso humano.
- Para medir la situación de riesgo de la organización.
- Para proporcionar las bases del desarrollo estratégico y de la mejora focalizada.
- Para evaluar la capacidad de la organización en ofrecer un producto ó servicio de calidad”

También aceptamos nuevamente la conceptualización de Alfredo Corral (2001, pág. 83) que presenta los siguientes ítems sobre el tema de investigación:

- “La eficiencia y economía en el manejo de los recursos
- Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia).
- El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad).
- Todos estos aspectos deben ser medidos considerando su relación con la misión, los objetivos y las metas planteados por la organización”

#### **2.2.4.3. Criterios para establecer Indicadores de Gestión**

Según Jonathan Muñoz (2009, pág. 46) “Un indicador de gestión sea útil y efectivo, tiene que cumplir con una serie de características, entre las que destacan “**Relevante** (que tenga que ver con los objetivos estratégicos de la organización), **Claramente Definido** (que asegure su correcta recopilación y justa comparación)”, Además el mismo autor expresa que debe ser de “**Fácil de Comprender y Usar, Comparable** (se pueda comparar sus valores entre organizaciones, y en la misma organización a lo largo del tiempo), **Verificable y Costo-Efectivo** (que no haya que incurrir en costos excesivos para obtenerlo)”.

#### **2.2.4.4. Estructura de los Indicadores**

Anteriormente ya se identificó varios aspectos de la gestión financiera pero ahora se debe conocer la estructura de un indicador de gestión y para eso Jaim Subian en su libro de Guía de Auditoría de Gestión (2011, pág. 39) expone lo siguiente:

**“La metodología de los indicadores es:**

- **Agregación más preposición**
  - ✓ Cantidad de.....Porcentaje de.....Total de
- **Variable generalmente en Sustantivo plural**
  - ✓ Personas.....Cuentas por cobrar.....Alumnos
- **Verbo en participio pasado (acción)**
  - ✓ Capacitadas.....Recuperadas.....Promocionados
- **Complemento circunstancial**
  - ✓ Empresa..... Tiempo”

#### **2.2.4.5. Clasificación de los Indicadores de Gestión**

La Gestión financiera es de mucha importancia y la aplicación de los indicadores de gestión dentro de la evaluación es de mucha relevancia por eso se debe conocer los tipos de indicadores que existen y para eso Alfredo Corral al ser parte de la Contraloría General del Estado (2001, págs. 84-97) presenta todo esto en la siguiente explicación:

##### **“a. Cuantitativos y Cualitativos**

Son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico”, en cambio los indicadores cualitativos “permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional, además permite evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización”. (Corral, 2001, pág. 84)

##### **b. De uso Universal**

“Son utilizados para medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional”. Para esto la Administración es la encargada de establecer los indicadores necesarios con el fin de tener el camino claro hacia el cumplimiento y éxito de la misión institucional”. (Corral, 2001)

##### **c. Global, Funcional y Específicos**

“Aquellos que miden los resultados en el ámbito de Institución y la calidad del servicio que proporciona a los distintos usuarios”. Menciona además que los indicadores globales “evalúan los elementos de la planificación estratégica, esto es la misión, los objetivos institucionales, las metas de productividad y de gestión”. (Corral, 2001, pág. 89)

### **Por otra parte los indicadores funcionales:**

“Deben tener presente la complejidad y variedad de las funciones que se desarrollan en las entidades, cada función o actividades, debe ser medida de acuerdo a sus propias características considerando la entidad de que se trata. Sin embargo los mismos indicadores globales deben ser adaptados a las funciones o actividades específicas”. (Corral, 2001, pág. 91)

“Se refieren a los mismos aspectos ya señalados en cuanto a los indicadores globales, sin embargo, a diferencia de éstos, que como hemos dicho se refieren al todo en términos de país, Ministerio o Institución; los indicadores específicos se refieren a una función determinada, o bien a un área o proceso en particular”. (Corral, 2001)

### **2.2.4.6. Parámetros e indicadores de gestión más utilizados**

Ya se conoce las diferentes formas de aplicar un indicador financiero pero es necesario también saber para qué nos sirve evaluar la empresa con un indicador y Alfredo Corral (2001, págs. 103-112) también se expresa de este tema en lo siguiente:

#### **“a. Indicadores de eficiencia**

Eficiencia es la utilización racional de los recursos disponibles, a un mínimo costo para obtener el máximo de resultado y en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad. Los indicadores de eficiencia miden los costos unitarios, la productividad de los recursos utilizados en una entidad, en un proyecto o programa.” (Corral, 2001, pág. 103)

#### **b. Indicadores de eficacia**

“los indicadores de eficacia evalúan el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir en qué medida el área, o la institución como un todo, está cumpliendo con sus objetivos fundamentales, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello”. (Corral, 2001, pág. 108)

#### **c. Indicadores de calidad**

“La calidad como elemento de gestión se entiende como la cantidad, grado y oportunidad en que el producto o servicio prestado satisface la necesidad del usuario o cliente”. Además Corral, (ibid.) nos indica que “Calidad es la adecuación de un producto o servicio a especificaciones o estándares establecidos por autoridades competentes o de aceptación general, con aptitud para satisfacer las necesidades del cliente o usuario”.



Después de conocer en concreto todas las definiciones de los diferentes autores sobre el tema de importancia de una empresa como es la Gestión Financiera, una empresa debe ser administrada, controlada, dirigida y evaluada para que esta se mantenga a flote y siempre transformándose y actualizándose de acuerdo a las necesidades del mercado.

Solo la empresa que es medida en eficiencia y eficacia la calidad de cada uno de los proceso que se apliquen será insignia de presencia sobre la competencia, también se podrá identificar cada uno de los errores existentes con las soluciones más eficientes.

#### **2.2.5. Toma de Decisiones**

Existe varias formas de dirigir una empresa pero para eso Se debe conocer que “La toma de decisiones es fundamental para cualquier actividad humana. En este sentido, somos todos tomadores de decisiones. Sin embargo, tomar una “buena” decisión empieza con un proceso de razonamiento, constante y focalizado, que puede incluir varias disciplinas”. (Amaya, 2004, pág. 5)

Aun despues de conecer que es una toma de decisiones tambien se debe entender para que es y por eso Review, Harvard Business en su libro La Toma de Decisiones (2006, págs. 79-80) explica que:

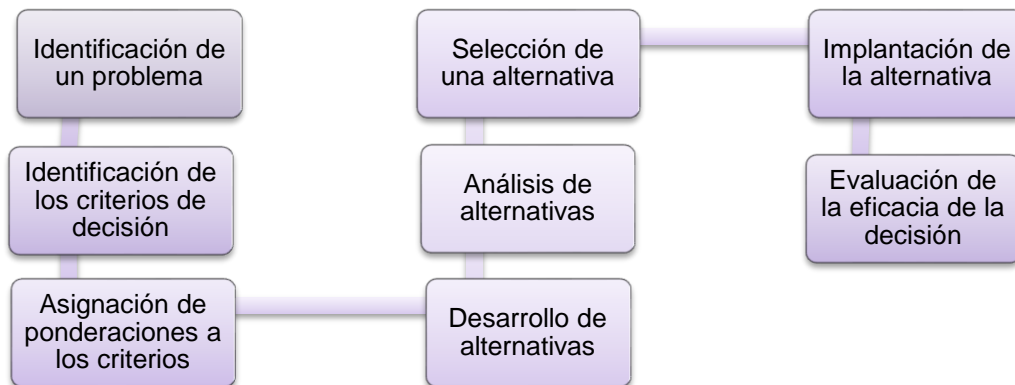
“Los ejecutivos eficaces no toman un gran número de decisiones. Se concentran en lo que es importante. Intentan realizar unas pocas decisiones importantes al nivel más elevado de entendimiento conceptual, tratan de hallar las constantes de la situación, de detectar lo que es estratégico y genérico en lugar de intentar resolver problemas. Por lo tanto, no se dejan impresionar en gran manera por la necesidad de tomar decisiones con gran rapidez; en lugar de eso, consideran que la habilidad de operar con un gran número de variables es un síntoma de baja calidad intelectual. Desean conocer en qué consiste la decisión y cuáles son las realidades subyacentes que hay que satisfacer al tomarla. Prefieren crear un impacto más que una técnica. Y buscan más la firmeza que la habilidad”.

Podemos decir que la toma de decisiones es muy importante en la empresa porque ayuda a resolver los problemas y las necesidades existentes, para alcanzar los objetivos y metas propuestas por la misma.

### 2.2.5.1. Proceso de la Toma de Decisiones

Según Robbins Stephen P. (2010, pág. 137) en su libro "Administración" el proceso que se debe seguir para tomar las decisiones se las detalla a continuación:

**Grafico 1:** Proceso de Toma de Decisiones



**Elaborado por:** Robbins & Coulter

**Fuente:** Robbins & Coulter

La toma de decisiones por su importancia se la debe realizar siguiendo muchos estándares y por eso Lanuza (2012, pág. 14) nos detalla a continuación el proceso a seguir para la toma de decisiones:

#### "Paso 1.- La Identificación de un problema

El proceso de toma de decisiones comienza con un problema, es decir, la discrepancia entre un estado actual de cosas y un estado que se desea. Los administradores pueden percibir que tienen una discrepancia por comparación entre el estado actual de cosas y alguna norma, norma que puede ser el desempeño pasado, metas fijadas con anterioridad o el desempeño de alguna otra unidad dentro de la organización o en otras organizaciones. Además, debe existir algún tipo de presión en esta discrepancia ya que si no el problema se puede posponer hasta algún tiempo en

el futuro. Esta presión puede incluir políticas de la organización, fechas límites, crisis financieras, una próxima evaluación del desempeño etc.”

Según Robbins, Stephen P.; Coulter, Mary en el libro llamado Administración (Robbins & Coulter, 2010) afirman que:

**“Paso 2.- La identificación de los criterios para la toma de decisiones.**

Una vez que se conoce la existencia del problema, se deben identificar los criterios de decisión que serán relevantes para la resolución del problema. Cada persona que toma decisiones suele tener unos criterios que los guían en su decisión”.

**Paso 3.- La asignación de ponderaciones a los criterios.**

“Los criterios seleccionados en la fase anterior no tienen todos la misma importancia, por tanto, es necesario ponderar las variables que se incluyen en la lista en el paso anterior, a fin de darles la prioridad correcta en la decisión. Este paso lo puede llevar a cabo dándole el mayor valor al criterio preferente y luego comparar los demás para valorarlos en relación al preferente.”

**Paso 4.- El desarrollo de alternativas.**

“Este paso consiste en la obtención de todas las alternativas viables que puedan tener éxito para la resolución del problema”. Para ello se debe detallar en cada problema todas las alternativas necesarias, analizarlas y luego tomar una decisión.”

**Paso 5.- Análisis de las alternativas.**

“Las alternativas deben ser analizadas con mucha importancia ya que la que se elija será la que contribuya a mejorar algo o a perjudicar algo en la empresa.

Una vez que se han desarrollado las alternativas el tomador de decisiones debe analizarlas cuidadosamente. Las fortalezas y debilidades se vuelven evidentes según se les compare con los criterios y valores establecidos en los pasos 2 y 3. Se evalúa cada alternativa comparándola con los criterios. Algunas valoraciones pueden lograrse en una forma relativamente objetiva, pero, sin embargo, suele existir algo de subjetividad, por lo que la mayoría de las decisiones suelen contener juicios.”

**Paso 6.- Selección de una alternativa**

“Una vez analizado las alternativas se seleccionan la que mayor influencia positiva tenga para la empresa, es por eso que este paso es importante y como ya lo dije anteriormente “consiste en seleccionar la mejor alternativa de todas las valoradas”.

**Paso 7.- La implantación de la alternativa.**

“Mientras que el proceso de selección queda completado, la decisión puede fallar si no se lleva a cabo correctamente. Este paso intenta que la decisión se lleve a cabo, e incluye dar a conocer la decisión a las personas afectadas y lograr que se comprometan con la misma. Estas decisiones se llevan a cabo por medio de una planificación, organización y dirección efectivas.

**Paso 8.- La evaluación de la efectividad de la decisión.**

Este último paso juzga el proceso el resultado de la toma de decisiones para ver si se ha corregido el problema. Si como resultado de esta evaluación se encuentra que todavía existe el problema tendrá que hacer el estudio de lo que se hizo mal. Las

respuestas a estas preguntas nos pueden llevar de regreso a uno de los primeros pasos e inclusive al primero.”

La toma de decisiones el proceso de la toma de decisiones es importante y tener en cuenta cada paso para poder encontrar el problema y poder buscar alternativas para tomar decisiones adecuadas y tener una mejor administración evaluando constantemente y tener resultados favorables; comunicando a los empleados para que ellos lo ejecuten con las respectivas actividades y llegar así al éxito.

#### **2.2.5.2. Tipos de Decisiones**

Existen tipos de decisiones por su posición jerárquica o nivel administrativo según Claver (2000, pág. 93) y Menguzzato Renau (1995, pág. 145) expresan diferentes criterios que se ponen a continuación, **a) Decisiones estratégicas (o de planificación):** “Son decisiones adoptadas por los altos directivos. Se refieren principalmente a las relaciones entre la organización o empresa y su entorno. Son decisiones que definen los fines y objetivos generales que afectan a la totalidad de la organización”. Además el autor continúa con sus explicaciones y nos comparte que: “Son decisiones a largo plazo y no repetitivas, la información es escasa y sus efectos son difícilmente reversibles; los errores en este tipo de decisiones pueden comprometer el desarrollo de la empresa y en determinados casos su supervivencia”.

Las decisiones que son tomadas por los directivos deben ser tomadas con mucha precaución para alcanzar los objetivos y metas propuestas, una decisión define varias reacciones y eso debe ser también tomado en cuenta.

El autor también conceptualiza la continuidad de los tipos de decisiones y expresa lo siguiente:

**“b.- Decisiones tácticas o de pilotaje.**

Son decisiones tomadas por directivos intermedios. Tratan de asignar eficientemente los recursos disponibles para alcanzar los objetivos fijados a nivel estratégico. Estas decisiones pueden ser repetitivas y el grado de repetición es suficiente para confiar en precedentes. Los errores no implican sanciones muy fuertes a no ser que se vayan acumulando.”

**c.- Decisiones operativas o de regulación**

“Son adoptadas por ejecutivos del nivel más inferior. Son las relacionadas con las actividades corrientes de la empresa. El grado de repetitividad es elevado: se traducen a menudo en rutinas y procedimientos automáticos, por lo que la información necesaria es fácilmente disponible.

Los errores se pueden corregir rápidamente ya que el plazo al que afecta es a corto y las sanciones son mínimas.” (Claver, 2000, pág. 93) Y (Menguzzato & Renau, 1995, pág. 145)

Las decisiones que se toman de acuerdo a la posición jerárquica ayudan a determinar qué tipos de decisiones se debería tomar, con las diversas actividades en las diferentes áreas de la empresa para poder mejorar y analizar de una mejor manera los problemas y poder implementar buenas decisiones.

En palabras de Simón (Simon, 1997) en su libro de Administración, Toma de Decisiones expresa sobre la clasificación de los métodos dependiendo el procedimiento que se utilice se debe tomar alternativas y son las siguientes:

**“a. Decisiones Programadas**

Las decisiones programadas son aquellas que son repetitivas y rutinarias porque el problema ocurre con cierta frecuencia, cuando se ha definido un procedimiento o se ha establecido un criterio (o regla de decisión) que facilita hacerles frente, permitiendo no ser tratadas de nuevo cada vez que se debe tomar una decisión. Lo fundamental en este tipo de decisiones no es la mayor o menor dificultad en decidir sino que se encuentra en la repetitividad y la posibilidad de predecir y analizar sus elementos por muy complejos que resulten éstos.

**b. Decisiones no programadas**

Son aquellas que resultan nuevas para la empresa, no estructuradas e importantes en sí mismas. No existe ningún método preestablecido para manejar el problema porque este no ha surgido antes o porque su naturaleza o estructura son complejas, o porque es tan importante que merece un tratamiento hecho a medida.”

### 2.2.5.3. Gestión Empresarial

También se debe poner a consideración para una buena comprensión una definición de lo que significa gestionar una institución o empresa y por eso Luis León en su libro de Gestión Empresarial para Agronegocios (2007, pág. 94) define a la gestión empresarial como:

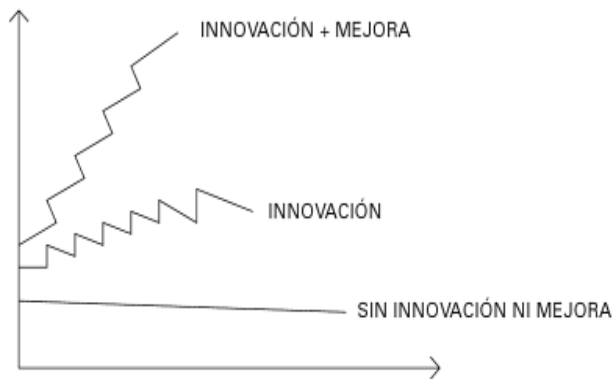
“Es la actividad empresarial que busca a través de personas (como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios. Una óptima gestión no busca sólo hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer mejor las cosas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión.”

Se comprende que la gestión dentro de una empresa juega un papel muy importante y se lo realiza a través de una buena decisión tomada que genera un resultado eficiente que ayuda al avance de la empresa y estabilidad de la misma sobre el paso del tiempo y el mercado cambiante.

La investigación complementa la comprensión de la toma de decisiones con la siguiente explicación compartida por Guillén, Mari del Carmen Martínez en su libro de Análisis y Solución de Problemas (2012, pág. 44) en lo siguiente:

- “En el marco empresarial actual existe una gran competencia.
- Los cambios se producen a un ritmo revolucionario y las empresas que no siguen este ritmo, se descuelgan.
- Solo sobreviven las empresas que se adaptan a los cambios, lo cual es un reto complejo.
- Ante la dificultad de aumentar los precios, lo que se persigue es reducir los costos mediante una mejora de la calidad, lo que nos hará ser más competentes.
- Para adaptarse al cambio es necesaria la innovación (inversión) y la mejora.”

**Gráfico 2:** Competitividad



**Elaborado por:** Guillén, Mari del Carmen Martínez

**Fuente:** Guillén, Mari del Carmen Martínez

- “Es muy importante que todos los trabajadores participen en la empresa, saberse parte de ella. Por eso, es necesario conocer lo que estamos haciendo, qué consecuencias tiene y cómo termina el proceso.
- Es básico saber el trabajo que se hace en otras líneas, departamentos o áreas. Para ello, la información ha de transmitirse rápida y directamente, tanto en dirección vertical como horizontal.
- El capital humano es lo más importante en una empresa y hasta ahora no se le había dado demasiada importancia. Si las personas están satisfechas a nivel laboral, la calidad del producto aumentará.
- Así pues, debemos sentirnos parte de la empresa, estar motivado, comunicarnos y luchar todos juntos por una mejora del producto. A la larga, todo repercute sobre nosotros mismos.
- En la empresa tienen gran importancia los problemas repetitivos, ya que estos tienen un coste muy elevado. Se sabe de su existencia pero no se solucionan nunca, y es necesario que nosotros que los conocemos directamente, los detectemos.
- En el mundo industrial y empresarial se utilizan técnicas sencillas que favorecen la solución de los problemas de una forma organizada, sistemática, lógica y directa, las técnicas deben convertirse en nuestro método a utilizar en trabajo diario.”

#### 2.2.5.4. Técnicas de la Gestión Empresarial

En palabras de Luis Leon (2007, pág. 116) nos habla de las diferentes técnicas utilizadas en la gestión de una empresa y para una mejor comprensión se lo presenta a continuación:

**“Análisis Estratégico:** diagnosticar el escenario identificar los escenarios político, económico y social internacionales y nacionales más probables, analizar los agentes empresariales exógenos a la empresa.

**Gestión Organizacional o Proceso Administrativo:** planificar la anticipación del quehacer futuro de la empresa y la fijación de la estrategia y las metas u objetivos a cumplir por la empresa; organizar, determinar las funciones y estructura necesarias para lograr el objetivo estableciendo la autoridad y asignando responsabilidad a las personas que tendrán a su cargo estas funciones.

**Gestión de la Tecnología de Información:** aplicar los sistemas de información y comunicación intra y extra empresa a todas las áreas de la empresa, para tomar decisiones adecuadas en conjunto con el uso de internet.

**Gestión Financiera:** obtener dinero y crédito al menos costo posible, así como asignar, controlar y evaluar el uso de recursos financieros de la empresa, para lograr máximos rendimientos, llevando un adecuado registro contable.

**Gestión de Recursos Humanos:** buscar utilizar la fuerza de trabajo en la forma más eficiente posible preocupándose del proceso de obtención, mantención y desarrollo del personal.

**Gestión de Operaciones y Logística de abastecimiento y distribución:** suministrar los bienes y servicios que irán a satisfacer necesidades de los consumidores, transformando un conjunto de materias primas, mano de obra, energía, insumos, información. etc. En productos finales debidamente distribuidos.

**Gestión Ambiental:** contribuir a crear conciencia sobre la necesidad de aplicar, en la empresa, políticas de defensa del medio ambiente.”

Se concluye que las técnicas son muy importantes porque ayudan a diagnosticar a la empresa para identificar sus fortalezas y debilidades que tiene la misma y poder realizar una planificación con cada uno de los recursos que posee y poder cumplir con sus actividades a través de las estrategias que permitan llegar a la misión con el trabajo realizado con toda la organización buscando así la calidad adecuada para los productos.

#### **2.2.5.2. Administración**

Según Lourdes Münch (2007, pág. 15) en su libro de “Administración” define este tema en lo siguiente:

“La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos. A través de técnicas administrativas



se simplifica el trabajo y se establecen principios, métodos y procedimientos para lograr mayor productividad y eficiencia.”

Al analizar podemos decir que la administración es fundamental en una empresa porque ayuda al desarrollo de cada de las actividades aprovechando cada uno de los recursos y llegar así a cumplir cada objetivo propuesto.

#### **2.2.5.2.1. Importancia de la Administración**

La administración entrega varias características diferentes para una mejor comprensión pero se debe conocer la importancia de la misma la cual Lourdes Münch en su libro de Administración (2007, pág. 22) comparte que:

- “1. Es indispensable para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.
2. Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos, procedimientos para lograr mayor rapidez y efectividad.
3. Optimiza recursos.
4. Contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para el aprovechamiento de los recursos, para mejorar la calidad de vida y generar empleo.
5. Desarrollo económico y social de la comunidad.”

#### **2.2.5.2.2. Características de la Administración**

Las características de Administración más relevantes se lo muestra a continuación señaladas por Lourdes Münch en su libro de Administración (2007, pág. 23):

**Gráfico 3: Características de la Administración:**

Especificidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su campo de acción es específico</li> </ul>
Multidisciplinariedad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliza y aplica conocimientos de varias ciencias y técnicas.</li> </ul>
Flexibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los principios son flexibles y se adaptan a las necesidades de cada grupo social</li> </ul>
Universalidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indispensable en cualquier grupo social</li> <li>• empresa pública o privada.</li> </ul>
Valor Instrumental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un medio para lograr los objetivos del grupo</li> <li>• es práctica</li> </ul>
Amplitud del ejercicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplica a todos los niveles de la organización.</li> </ul>

**Elaborado por:** Lourdes Münch  
**Fuente:** Lourdes Münch

Si se analiza el gráfico anteriormente compartido muestra que cada una de las características es importante que sean aplicadas una por una consecutivamente hasta llegar a la meta que es obtener una correcta Administración que esta tras la consecución de los objetivos propuestos en la empresa.

### 2.2.5.2.3. Proceso Administrativo

Según Chiavenato Idalberto en su libro Administración, teoría, proceso y práctica (2001, pág. 132), dice, “El proceso administrativo es un medio de integrar diferentes actividades para poner en marcha la estrategia empresarial. La planeación, la organización, la integración, la dirección y el control constituyen el proceso administrativo”..... El mismo autor continua “cuando se toman en conjunto, en un enfoque global contribuyen a alcanzar los objetivos establecidos”.

Cada proceso que analizamos debe ser implementado en la empresa porque ayudan a la consecución de las estratégicas y objetivos propuestos por la gerencia, y poder llevar una mejor planificación los procesos para poder ser supervisados y monitoreados para eliminar todo lo que no esté dando beneficio económico a la empresa.

Aún para más comprensión sobre la administración y sus procesos según Lourdes Münch en su libro de Fundamentos de la administración (2007, pág. 40) se detalla a continuación:

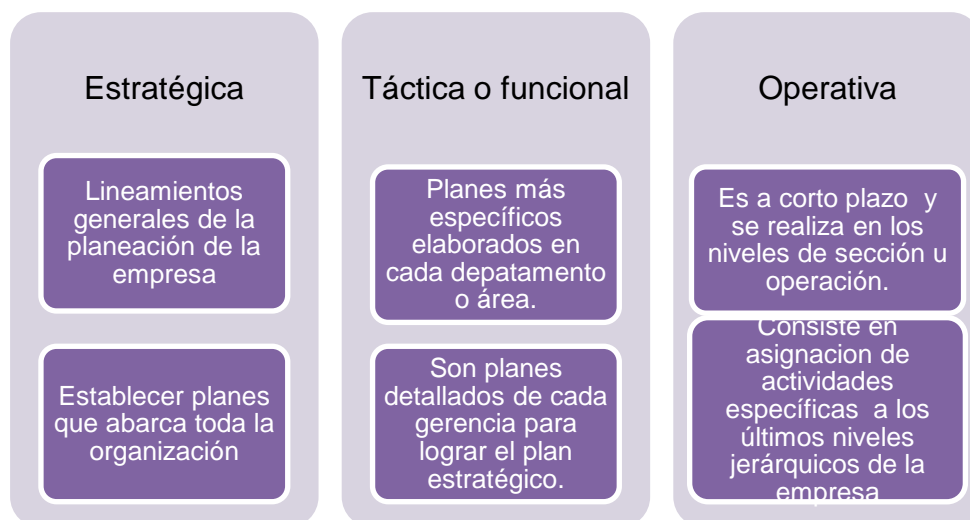
#### **“A. Planeación**

La planeación es la determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito.”

#### **A1 Tipos de planeación**

“De acuerdo con el nivel jerárquico en el que se realice, con el ámbito de la organización que abarque y con el periodo que comprenda”, la planeación ayuda a ejecutar en orden las actividades y a establecer los responsables de las mismas por lo que a continuación se muestra en el siguiente gráfico:

**Grafico 4:** Tipos de planeación



**Elaborado por:** Lourdes Münch

**Fuente:** Lourdes Münch

## **“A2 Importancia**

Es importante para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de esta se minimizan riesgos”. Algunas de las ventajas de la planeación son:

- ✓ Permite encaminar y aprovechar los esfuerzos y recursos.
- ✓ Reduce niveles de incertidumbre.
- ✓ Permite hacer frente a contingencias que se presenten.
- ✓ Es útil para la toma de decisiones.
- ✓ Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- ✓ Optimización de recursos.” (Münch, 2007, pág. 41)

## **B Organización**

Según (Münch, 2007, pág. 45), “La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo”.

Y nos continua diciendo el mismo autor (Münch, 2007, pág. 45), concluye que “a través de la organización se determina la forma de llevar a cabo los objetivos, mediante la coordinación de los recursos disponibles para lograr los objetivos y la simplificación del trabajo”.

La importancia administrativa es muy importante lo que el autor Lourdes Münch (2007, pág. 42) nos señala lo siguiente:

### **“B1 Importancia**

- ✓ Suministra métodos para que se desempeñen las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos.
- ✓ Reduce los costos e incrementa la productividad.
- ✓ Reduce o elimina la duplicidad.

Las empresas con una buena organización pueden tener un mejor desempeño de las actividades y utilizar sus recursos de manera eficiente eliminando costos innecesarios.”

Según Lourdes Munch en su libro de Fundamentación de la administración (2007, pág. 45) define lo siguiente:

### **“C Integración**

La integración es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes. Comprende recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos; siendo estos últimos los más importantes”. Además “mediante la integración, la empresa obtiene el personal idóneo para el mejor desempeño de las actividades”.

### **“C1 Importancia**

La integración es importante ya que:

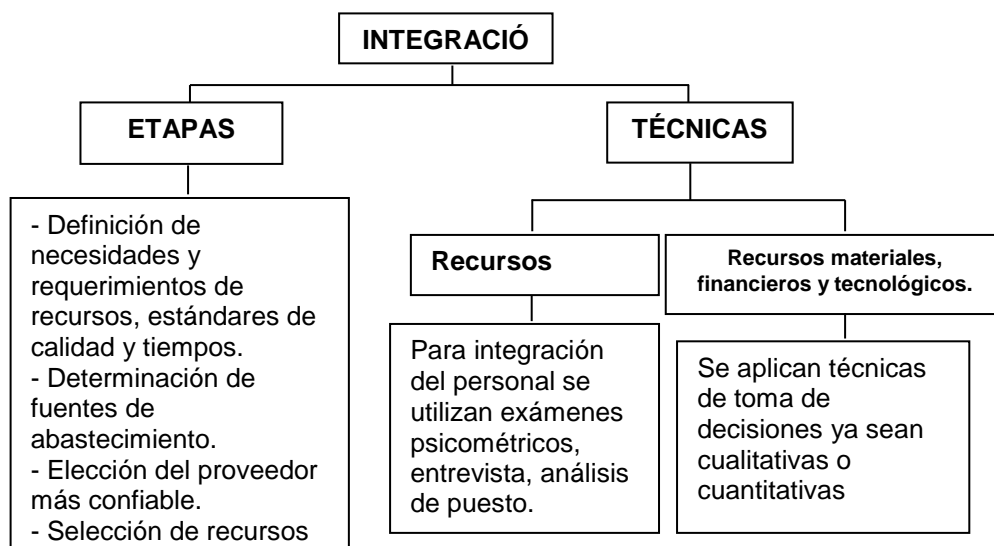
- ✓ De la calidad de los insumos depende la calidad de los resultados.
- ✓ Reducción de costos y optimización.
- ✓ De una correcta selección del personal depende el éxito o fracaso de la empresa.

Sin los recursos con las características, cantidades y calidad especificada, es imposible llevar a cabo el cumplimiento de las funciones de la organización.” (Münch, 2007, pág. 47)

La empresa para ser manejada y dirigida a la excelencia y cumplimiento de objetivos es importante seguir varios parámetros que en el grafico q mostraremos a continuación se detalla las etapas y técnicas del proceso de administración según Lourdes Munch en su libro de fundamentación de la administración (2007, pág. 49) y lo expresa de la siguiente manera:

## C2 Etapas y Técnicas de la Integración:

**Grafico 5:** Etapas y Técnicas de la Integración



**Elaborado por:** Lourdes Münch

**Fuente:** Lourdes Münch

## D Dirección

Las empresas con una buena dirección en cada proceso logran mayor efectividad al lograr y cumplir cada meta propuesta, ayudando al logro de objetivos y optimizando recursos, según Lourdes Munch en su libro de fundamentación de la administración (2007, pág. 50) “la dirección es la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa”.

### “D1 Importancia

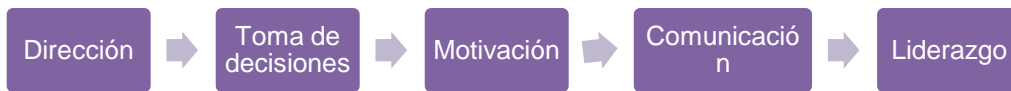
En la dirección se aplican todas las etapas del proceso administrativo, y el éxito de cualquier empresa se deriva en gran parte de una acertada dirección”. Indica también que “la dirección es un proceso que comprende una serie de elementos como la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y el liderazgo.

Mediante la **toma de decisiones** se elige la alternativa óptima para lograr los objetivos, a través de la **comunicación** se transmite y se recibe la información necesaria para ejecutar las decisiones, planes y actividades, con la **motivación** se obtienen comportamientos, actitudes y conductas del personal para trabajar eficientemente y el **liderazgo** se utiliza para influir, guiar o dirigir para el logro de la misión de la empresa.” (Münch, 2007, págs. 51-52)

## D2 Etapas

En palabras de Lourdes Munch en su libro de Fundamentos de la administración (2007, pág. 54) el grafico a continuación explica las etapas de dirección:

**Grafico 6:** Etapas de la Dirección



**Elaborado por:** Lourdes Münch

**Fuente:** Lourdes Münch

## E Control

Según Luordes Munch en su libro de fundamentos de la administración (2007, pág. 51) definición de control como lo siguiente:

“El control es la fase del proceso administrativo a través del cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones. El control es un medio de retroinformación que sirve para reiniciar el proceso administrativo. El control ayuda a verificar si se ha logrado la calidad y eficiencia de lo planificado.”

Las etapas utilizadas para un buen control detalladas por Lourdes Munch en su libro fundamentos de la administración (2007, págs. 55-58) nos dice que son las siguientes:



## **“E1 Etapas**

### **Establecimiento de estándares**

Los indicadores son herramientas de control y gracias a ellos las empresas pueden medir su desempeño y verificar el cumplimiento de objetivos es por eso que Münch, (ibíd.) añade que “los estándares deben abarcar las funciones básicas y áreas claves de resultado; también son conocidos como indicadores”.

A continuación se detalla los estándares manifestado por Münch, (ibíd.).

### **Medición de resultados**

“La medición implica la determinación, detección de fallas, desviaciones o no conformidades en relación con los estándares, además consiste en la aplicación de unidades de medida para evaluar la ejecución y los resultados. La efectividad del proceso de medición dependerá directamente de la información recibida la cual debe ser oportuna, confiable y fluida.

### **Corrección**

La corrección es la aplicación de medidas para eliminar las desviaciones o no conformidades en relación con los estándares”.

La empresa debe llevar una administración donde tome todas las medidas necesarias acorde a las desviaciones encontradas para llegar a lo planificado.

### **Retroalimentación**

“La retroinformación consiste en la retroalimentación de los resultados obtenidos para efectuar mejoras en el proceso. De la calidad de la información depende el grado de rapidez con que se retroalimente el sistema. La retroalimentación es fundamental para lograr la mejora continua y es el sustento de la planeación.

Las etapas dan a conocer si los procesos son eficientes y cuales no para poder corregirlos y mejorar aquel proceso y lograr mejorar los resultados y cumplir con cada meta y objetivo propuesto.”

## **E2 Importancia**

“El control es de vital importancia, dado que:

- ✓ Sirve para comprobar la efectividad de la gestión.
- ✓ Promueve el aseguramiento de la calidad.
- ✓ Protege los activos de la empresa.
- ✓ Se garantiza el cumplimiento de los planes.
- ✓ Establece medidas para prevenir errores y reducir costos y tiempo.

Determinar y analizar las causas que originan las desviaciones y evitar que se repitan. Es el fundamento para el proceso de planeación.”

Como conclusión puedo decir que el control es de suma importancia porque es de utilidad para la empresa ya que permite evaluar la eficiencia de la administración, verificando si se está llegando a la planificación, objetivos y

metas propuestas identificando todos los errores, y poder solucionarlos a tiempo para que no vuelvan a ocurrir. Con el control la empresa toma mejores medidas de mejoramiento de la eficiencia y calidad y brindar un mejor servicio a los clientes con los productos de acuerdo a las necesidades que pida el entorno que nos rodea.

### **2.2.6. Hipótesis**

La inoportuna gestión financiera afecta a la toma de decisiones en la Distribuidora Mora e Hijos

**Unidad de observación:** Distribuidora Mora e Hijos

**Variable independiente:** Gestión Financiera

**Variable dependiente:** Toma de decisiones.

#### **2.2.6.1. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPÓTESIS**

- **Variable Independiente:** Deficiencia de la Gestión Financiera
- **Variable Dependiente:** Toma de Decisiones
- **Unidad de Observación:** Distribuidora Mora e Hijos
- **Términos de Relación:** El, es lo que produce, una, inadecuada, en la.

## CAPÍTULO III

### 3. MODALIDAD

Este proyecto de investigación busca proponer herramientas adecuadas para un manejo de la gestión financiera que se centra un paradigma interpretativo o naturalista, que tiene como objeto comprender e interpretar la realidad de la compañía, conocerla mejor y tenga éxito conociendo todo su entorno para tomar buenas decisiones y llegar a cada objetivo propuesto, teniendo en cuenta que el paradigma está envuelto por lo cuantitativo lo que se tomó como punto de partida por Guillermo Campos en su libro Método y Metodología (2010, pág. 30) “Su objeto es estudiar los fenómenos de manera cuantificable por lo que sus datos a buscar son de carácter numérico debido a que lo que busca es medir y verificar los datos obtenidos”; también Carlos Muñoz en su libro como elaborar y asesorar una investigación de tesis (2011, pág. 127) nos dice “Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis” menciona que el enfoque cuantitativo, “pretende estudiar la relación entre las variables, previamente determinadas en una hipótesis, con las que trata de formular explicaciones para descubrir la asociación o correlación entre esas variables y una realidad específica”.

#### 3.1. ENFOQUE

Es cualitativa la presente investigación que se fundamenta en el paradigma naturalista-interpretativo y se relacionan con las variables presentadas anteriormente; se va a recopilar la información necesaria con los datos obtenidos y la observación, descripción, interpretación será para la solución del problema, la cual busca las herramientas adecuadas para un manejo mejor de la gestión financiera con la ayuda de buenas decisiones.

Esta investigación se desarrolla mediante la observación y la investigación de campo, donde se analiza paso a paso a la empresa y a través de consultas a libros y bibliografías debidamente basadas en Leyes y Reglamentos a cumplir para poder lograr solucionar el problema que detectamos en la gestión financiera de la empresa y que tome mejores decisiones para llegar al éxito de la misma.

### **3.1.1. Nivel de Estudio**

En esta investigación se presenta una interpretación real y aplicada que será útil para ordenar las actividades involucradas en el proyecto, toda la información se obtendrá de la empresa Distribuidora Mora e Hijos para poder saber en realidad el estado de la misma, referente a la gestión financiera que se está aplicando para llegar a una interpretación correcta y poder desarrollar las herramientas necesarias para su mejor funcionamiento.

#### **3.1.1.1. Investigación de campo**

En palabras de Alma Pérez, Rosemary Méndez, Franco Sandoval en su libro Investigación Fundamento y Metodología (2007, pág. 102) concluyen con lo siguiente: “se emplea para obtener información de las personas que conocen acerca del fenómeno estudiado. Es decir, obtener la información de fuentes primarias, (propio campo de la investigación), a quienes hemos seleccionado como sujetos de investigación”. Y Carlos Muñoz en su libro como elaborar y asesorar una investigación de tesis (2011, pág. 226) que la investigación de campo nos permite “el análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia,

haciendo uso de métodos característicos de los paradigmas de investigación conocidos”.

Se puede analizar que la investigación de campo ayuda a tener información de primera mano, es decir la verdad sobre los hechos que generaron el problema de la empresa.

Se debe tomar en cuenta que se debe realizar encuestas al personal para poder analizar qué es lo que está sucediendo de manera directa e indirectamente siendo la población la principal fuente de desarrollo para lo estudiado.

#### **3.1.1.2. Investigación bibliográfica-documental**

Según Hugo Abril en su libro Metodología UTA (2012, pág. 6) “es la investigación que se realiza en depositarios de información, utilizando fuentes secundarias de información”, por otro lado Carlos Muñoz en su libro como elaborar y asesorar una investigación de tesis (2011, pág. 223) dice “la investigación documental es aquella que se apoya en la recopilación de información a través de documentos gráficos formales e informales, como fuentes bibliográficas, iconográficas, fonográficas e incluso a partir de medios digitales”.....“Permite al investigador fundamentar y complementar su investigación con lo aportado por diferentes autores”. Señala que el propósito es: “describir, mostrar, probar, persuadir o recomendar. La investigación debe llevar a resultados originales y de interés para el grupo social de la investigación”.

La investigación bibliográfica es utilizada en el Marco Teórico porque permitió obtener toda la información necesaria acerca de las variables de estudio, y será utilizado en todo el trabajo por la necesidad de buscar medios de

información que ayuden a fundamentar y citar lo dicho por otros autores y establecer información sobre lo investigado.

### **3.1.1.3. Investigación exploratoria**

Según Roberto Sampieri, Carlos Fernández, Pilar Baptista en su libro Fundamentos de Metodología de la Investigación (2007, pág. 59) definen que:

“Se caracteriza por ser más flexible en su metodología y por ser más amplios y dispersos, permiten identificar el que hacer y a donde ir para describir el fenómeno. Su objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes”.

Al analizar lo expuesto se puede decir que con esta investigación se identificó las variables, al utilizar este método se puede conocer lo que se quiere y desea investigar sobre el tema a investigar.

### **3.1.1.4. Investigación descriptiva**

Según Roberto Sampieri, Carlos Fernández, Pilar Baptista en su libro Fundamentos de Metodología de la Investigación (2007, pág. 60) “La investigación descriptiva busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. Por otro lado indican también que “pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a los que se refieren”.

Permite describir el problema de la investigación ayudando a conocer cada característica de las variables permitiendo saber con exactitud la situación actual de la empresa.

#### **3.1.1.5. Investigación asociación de variables (correlacional)**

Según Roberto Sampieri, Carlos Fernández, Pilar Baptista en su libro Fundamentos de Metodología de la Investigación (2007, pág. 62) “La investigación correlacional tiene como propósito “evaluar la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables”. A su vez es importante destacar que “los estudios correlacionales miden o evalúan el grado de relación entre dos o más variables, es decir miden cada variable presuntamente relacionada y después también miden y analizan la correlación, tales correlaciones se expresan en hipótesis sometidas a pruebas”.

En este trabajo de investigación correlacional nos servirá para el analizar las variables, buscando la relación entre si y teniendo resultados, y buscando la relación entre las variables para determinar el problema.

### **3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA**

Para definir lo que significa población se tomó como referencia el siguiente concepto, Según Roberto Hernandez, Carlos Fernadez, Pilar Baptista en su libro Metodologia de la investigacion (1991, pág. 44) “Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”

En la presente investigación, la población que interviene está comprendida por todos los empleados administrativos y de producción de la empresa

“DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS”, Y a continuación daremos a conocer quiénes son:

**Tabla 1:** Población

<b>POBLACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Gerente	1	10%
Vendedores	6	60%
Distribuidor	1	10%
Secretaria	1	10%
Contadora	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e hijos

Según Roberto Hernandez, Carlos Fernandez, Pilar Baptista en su libro Metodología de la investigación (1991, pág. 62) “la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.”

En la presente investigación no se realizará un cálculo de una muestra puesto que se tiene todos los recursos necesarios para trabajar con toda la población.

### **3.2.1. Unidad de Investigación**

#### **3.2.1.1. Técnicas e instrumentos**

Según Roberto Hernandez, Carlos Fernandez, Pilar Baptista en su libro Metodología de la investigación (1991, pág. 285) “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a uno o mas variables a medir”



En el presente trabajo de investigación se basará en la técnica conocida como el cuestionario que será aplicado a través de preguntas cerradas para una mejor comprensión y que será dirigida a la población completa de la "DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS" de la ciudad de Ambato. En la presente investigación se aplicarán preguntas cerradas las cuales nos darán a conocer la realidad del problema que estamos estudiando y estas preguntas serán realizadas para la comprensión y solución del problema encontrado:

"Las preguntas cerradas son fáciles de codificar y preparar para su análisis. Asimismo, estas preguntas requieren de un menor esfuerzo por parte de los respondientes. Estos no tienen que escribir o verbalizar pensamientos, sino simplemente seleccionar la alternativa que describa mejor su respuesta. Responder a un cuestionario con preguntas cerradas es menos tiempo que contestar a uno con preguntas abiertas" (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 1991, pág. 289)

Se puede entender que es de ayuda para el investigador y para quien responde las interrogantes la aplicación de un cuestionario con preguntas cerradas ya que la persona que está resolviendo esta herramienta de recolección de datos se sentirá más conforme y menos presionada de dar su perspectiva eligiendo una de las respuestas expresadas en el cuestionario.

### 3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

#### 3.3.1. Operacionalización de la variable independiente-Gestión Financiera

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACION
<p>La gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa.</p>	Finanzas	Recursos	¿Existe un adecuado uso de los Recursos?	Encuesta (Personal)
		Costos	¿La empresa tiene la suficiente liquidez para cubrir sus costos?	
		Beneficios	¿La empresa genera utilidad?	
	Administración Financiera	Funciones	¿Cada empleado tiene las funciones definidas?	Encuesta (Personal)
		Responsabilidades	¿Existe grado de responsabilidades en la empresa? ¿Se realizan evaluaciones sobre el desempeño laboral?	
	Gestión Financiera	Administración	¿Existe una adecuada administración en la empresa? ¿Se encuentran definidos los objetivos de la empresa? ¿El proceso de comercialización se lo hace de manera eficiente?	Encuesta (Personal)
	Indicadores Financieros	Gestión Financiero	¿En la empresa se aplica indicadores financieros? ¿Es necesaria la aplicación de indicadores de gestión para la adecuada toma de decisiones?	Encuesta (Personal)

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

### 3.3.2. Operacionalización de la variable dependiente-Toma de Decisiones

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN ED INFORMACIÓN
<p>La toma de Decisiones es parte fundamental de la gestión administrativa, ya que es importante cada acción tomada por los directivos debido al impacto (sea este positivo o negativo) que tienen con la empresa y con cada una de las actividades a realizarse, con el objeto de cumplir una meta deseada y llevar a la empresa por el mejor camino.</p>	Funciones Administrativas	Planificas Organizar	¿La empresa posee un plan o programa establecido anualmente que permita medir el cumplimiento de las actividades?	Encuesta (Personal))
		Dirigir Controlar	¿Existe liderazgo para la asignación, coordinación y delegación de funciones?	
			¿Considera importante el control para la eficacia y cumplimiento de actividades?	
	Tipos de Decisiones	Decisiones Estratégicas	¿Se analizan los problemas del entorno que afectan a la planificación de la empresa antes de tomar una decisión?	Encuesta (Personal)
			¿Se toman decisiones a tiempo en el momento de identificar problemas que afecten a la empresa?	
			¿Establece estrategias para tomar decisiones cuando existen problemas del entorno, que pueden afectar la supervivencia de la empresa?	
		Decisiones tácticas o de pilotaje	¿Asignan eficientemente los recursos para cumplir los objetivos?	
		Decisiones operativas o de regulación	¿El personal está en la capacidad de tomar decisiones para el cumplimiento de sus metas?	
	Decisiones Programadas	¿Establece medidas que ayuden a tomar decisiones con problemas que ocurren con frecuencia?		
		¿la deficiencias de la empresa afectan significativamente de tomar una decisión?		
Decisiones Programadas	¿Se encuentra preparada la empresa para tomar decisiones en caso de que se enfrente a una reestructuración total?			

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

### 3.3.3. Plan de recolección de información

Para la recolección de información y el desarrollo de los resultados de la presente investigación tomaremos en cuenta las siguientes técnicas:

**Tabla 2:** Plan de recolección de información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para optimizar la aplicación de la gestión financiera que influirá positivamente en la administración.
¿De qué personas u objetos?	La recolección de información se realizará a todos los colaboradores directos con la Distribuidora Mora e Hijos.
¿Sobre qué aspectos?	Sobre la actual Administración, la gestión financiera y la toma de decisiones de la empresa.
¿Quién?	Alumno de la UTA
¿Cuándo?	La recolección se realizará en un plazo desde el mes de octubre al mes de noviembre del presente año.
¿Dónde?	En la Distribuidora Mora e Hijos
¿Cuántas veces?	Las que sean necesarias.
¿Qué técnicas de recolección?	Se tomará en cuenta la técnica conocida como encuesta.
¿Con qué?	Cuestionarios
¿En qué situación?	En un ambiente de total colaboración por parte del Gerente, Secretaria, Contadora, empleados y demás involucrados.

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

### **3.3.4. Plan de procesamiento de la información**

En la presente investigación se aplicará la técnica conocida como encuesta donde interviene un instrumento muy importante denominado el cuestionario, y la lista de comparación de datos los mismos que nos permitirán recolectar la información necesaria para nuestro trabajo, esta información será estudiada y verificada para medir la confiabilidad de los datos reunidos y corregir cualquier falta realizada antes de la codificación de los mismos.

La información será analizada y expresada cuantitativamente para revelar los importantes resultados que nos ayuden a resolver nuestro paradigma, estos resultados responderán a lo siguiente:

- ✓ Conocer si la administración controla correctamente a la organización.
- ✓ Saber si las funciones de la gestión dentro de la empresa son realizadas únicamente por el gerente.
- ✓ Reconocer los beneficios de una buena gestión financiera en la toma de decisiones de la empresa.
- ✓ Conocer los procedimientos que aplica la administración para obtener los resultados esperados con decisiones acertadas.
- ✓ Saber si se mide la gestión financiera aplicada dentro de la empresa en un tiempo determinado.

Después se procederá a la interpretación de los resultados obtenidos donde se espera poder demostrar que la información recolectada fue la suficiente, con la cual se conseguirá saber también si las variables fueron investigadas y el resultado es el esperado.

### **3.3.5. Verificación de la hipótesis**

1. La comprobación de la hipótesis será realizada a través de la prueba estadística conocida como “t de student”.
2. Establecer las nuestras conclusiones y nuestras recomendaciones sobre la investigación realizada.
3. Las recomendaciones serán la respuesta a la investigación realizada y se demostrará que los resultados fueron los esperados dentro de la investigación.

### **3.4. DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN DE FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS**

En la elaboración de la presente investigación se siguieron varias fases las cuales se menciona a continuación y al tratarse estos temas con mayor detalle y en la Introducción a los diferentes capítulos procedentes para el levantamiento de datos sujetado a la metodología de campo, su procesamiento y análisis, y la redacción del informe final:

- a) Como primer punto se de establecer los objetivos principales del estudio, que deben ser claros, concisos, alcanzables y ser estipulados de acuerdo a las necesidades de la entidad, en los objetivos se debe precisar también el ámbito del estudio, tanto geográfico como sectorial.
- b) La información obtenida en la presente investigación permitirá para estipular correctamente los objetivos, decidir el nivel de viabilidad del estudio hacia la solución del problema (información detallada o alternativa), elegir las variables a analizar y las técnicas de obtención y procesamiento de datos.

Toda la información que es utilizada y presentada en la presente investigación es referenciada y comprobada con libros revistas y demás sitios de consulta.

## CAPITULO IV

### 4. RESULTADOS

#### 4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

“Los análisis que se vaya a realizar a los datos dependen de tres factores:

- a) El nivel de medición de las variables.
- b) La manera como se hayan formulado la hipótesis.
- c) El interés del investigador.

Usualmente el investigador busca, en primer término, describir sus datos y posteriormente efectuar análisis estadísticos para relacionar sus variables. Es decir, realiza análisis de estadística descriptiva para cada una de sus variables y luego describe la relación entre éstas. Los tipos o métodos de análisis son variables y se comentarán a continuación. Pero cabe señalar que el análisis no es indiscriminado, cada método tiene su razón de ser y un propósito específico, no deben hacerse más análisis de los necesarios. La estadística no es un fin en sí misma, es una herramienta para analizar los datos.” (Hernandez, Fernadez, & Baptista, 1991, pág. 350)

Se presentara el análisis de los resultados obtenidos después de aplicar la encuesta con las preguntas ya estipuladas, las mismas serán dirigidas a las variables producto de nuestro estudio aplicadas a las 10 personas que conforman la Distribuidora Mora e Hijos de la calle olmedo y mera ubicada en la ciudad de Ambato donde demostraremos la necesidad de la empresa de contar con una gestión financiera que ayude a obtener los resultados esperados por la administración.

#### 4.1.1. Análisis de los resultados

1. ¿Existe un adecuado uso de los Recursos?

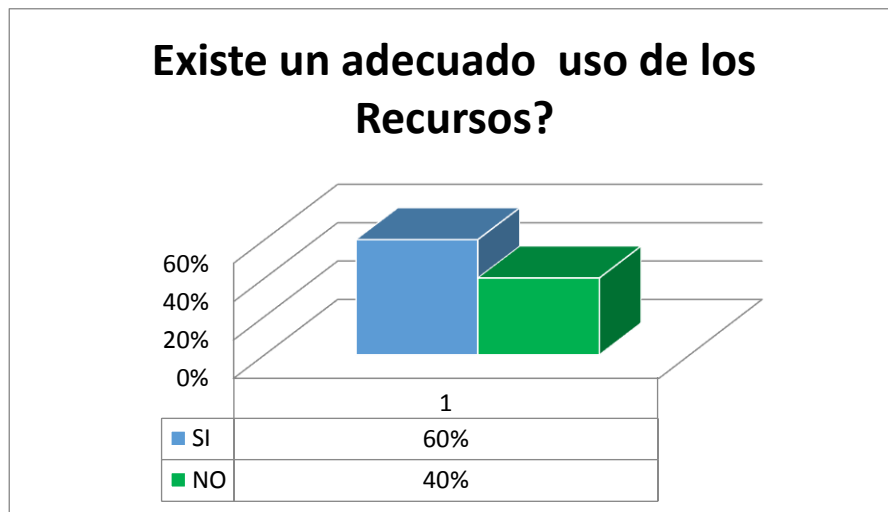
**Tabla 3:** Uso de Recursos

	Respuestas	%
<b>Si</b>	7	70%
<b>No</b>	3	30%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

**Gráfico 7:** Uso de Recursos



**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos



**Análisis:**

El 30% de la población manifiesta que no existe un adecuado uso de los recursos, en cambio el 70% indica que es el adecuado uso que se da a los recursos, de esa manera se puede aprovechar en todo ámbito la apropiada utilización de los mismos.

**Interpretación:**

La mayoría de los encuestados señalan que si existe un adecuado uso de los recursos, siendo así un menor porcentaje que indican que los recursos no se los utiliza de la manera correcta.

2. ¿La empresa tiene la suficiente liquidez para cubrir sus costos?

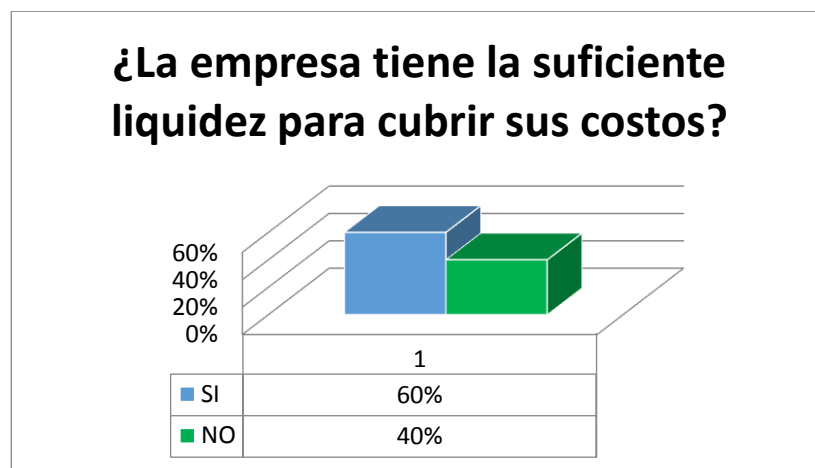
**Tabla 4:** Liquidez-Costos

	Respuestas	%
<b>Si</b>	6	60%
<b>No</b>	4	40%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

**Grafico 8:** Liquidez-Costos



**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

## **Análisis**

Después de haber realizado las encuestas se ha podido determinar que en la Distribuidora Mora e Hijos, el 40% de la población ha indicado que no posee liquidez, por el contrario el 60% afirma que la liquidez es la apropiada para cubrir los costos y gastos de la empresa.

## **Interpretación**

Del total de los encuestados cerca de su totalidad indican que existe una liquidez apropiada para cubrir todos costos de la empresa, mientras que el porcentaje restante señala lo contrario debido a que no conoce a profundidad el tema.

### 3. ¿La empresa genera utilidad?

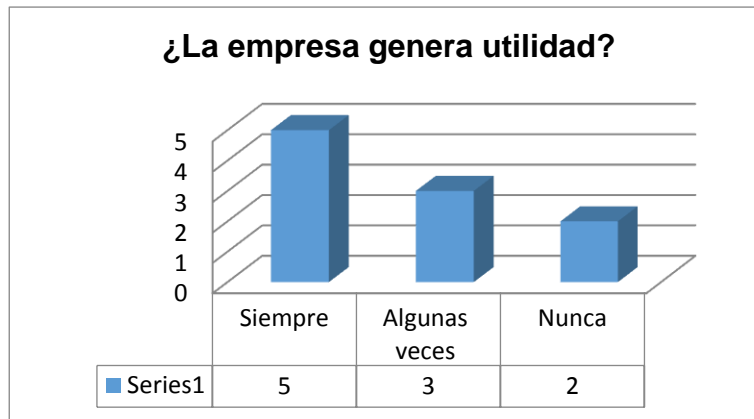
**Tabla 5: Utilidades**

	Respuestas	%
<b>Siempre</b>	5	50%
<b>Algunas veces</b>	3	30%
<b>Nunca</b>	2	20%
Total	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

**Grafico 9: Utilidades**



**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

## **Análisis**

De la población que se les aplicó la encuesta en la pregunta que decía “Los productos de reparación han sido entregados en el tiempo acordado con el cliente” señalaron lo siguiente: el 50% indicaron que siempre, el 30% manifestaron que algunas veces y el 20% afirmaron que nunca.

## **Interpretación**

Se puede decir que un 50% señalan que la empresa genera utilidad, un porcentaje menor a este manifiestan que no existe utilidad, además los encuestados también indicaron que casi siempre la Distribuidora Mora e Hijos muestra una rentabilidad.

4. ¿Cada empleado tiene las funciones definidas?

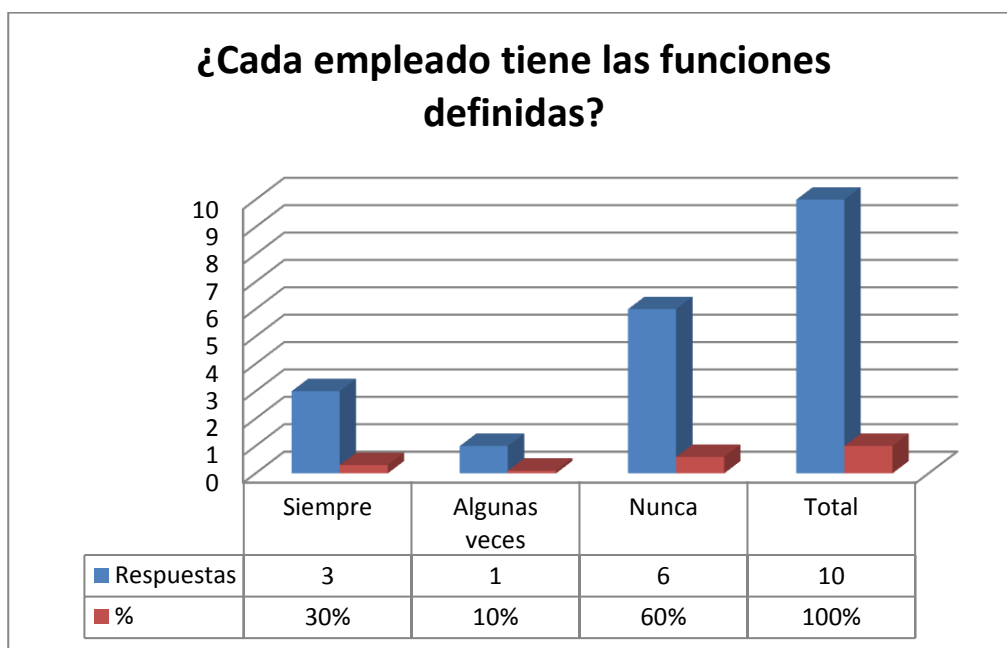
**Tabla 6:** Evaluación de actividades y funciones

	Respuestas	%
<b>Siempre</b>	3	30%
<b>Algunas veces</b>	1	10%
<b>Nunca</b>	6	60%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

**Gráfico 10:** Evaluación de actividades y funciones



**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

## **Análisis**

Al aplicar la encuesta se pudo conocer que un 30% conoce las funciones que debe desempeñar en la Distribuidora, un 10% señala que algunas veces se da a conocer las respectivas actividades que debe desarrollar, en cambio un 60% manifiesta que no se da a conocer las funciones que se debe realizar en la empresa.

## **Interpretación**

La empresa no realiza una definición de funciones para cada uno de los empleados que forman parte de la Distribuidora Mora e Hijos, es por tal razón que existe un alto porcentaje de respuestas negativas acerca de las funciones que cada uno de ellos debe desempeñar, ya que un grupo minoritario indica que conocen las actividades que deben desarrollar y solo un 10% indica que algunas veces se le ha indicado que actividades están a su cargo.

5) ¿Se realizan evaluaciones sobre el desempeño laboral?

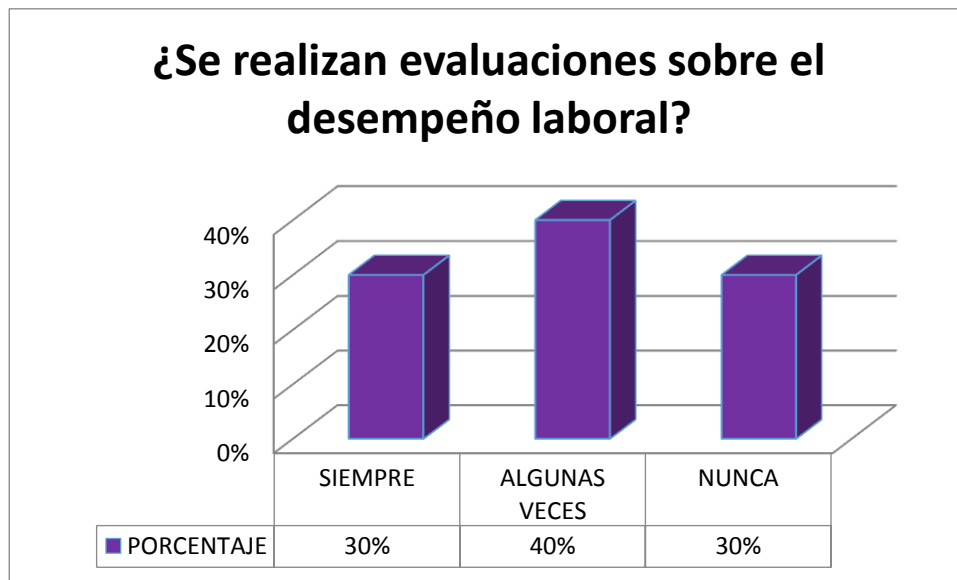
**Tabla 7:** Evaluación al Personal

	Respuestas	%
<b>Siempre</b>	4	40%
<b>Algunas veces</b>	3	30%
<b>Nunca</b>	3	30%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

**Gráfico 11:** Evaluación al personal



**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos



## **Análisis**

El 60% indica que siempre se realiza una evaluación de desempeño a los empleados, un 30% manifiestan que algunas veces se les aplica una valoración al desempeño que ellos tiene en la Distribuidora Mora e Hijos , y de otra manera el otro 10% de la población señalaron que nunca se les ha realizado evaluaciones de desempeño.

## **Interpretación**

Se puede decir que más del 50% señalan que siempre ha existido una evaluación de desempeño a los empleados de la empresa, un número menor a este manifiestan que nunca se ha realizado evaluación de desempeño, los encuestados también indicaron que algunas veces se realiza una valoración al desempeño que se tiene en la Distribuidora Mora e Hijos.

6. ¿Existe una adecuada administración en la empresa?

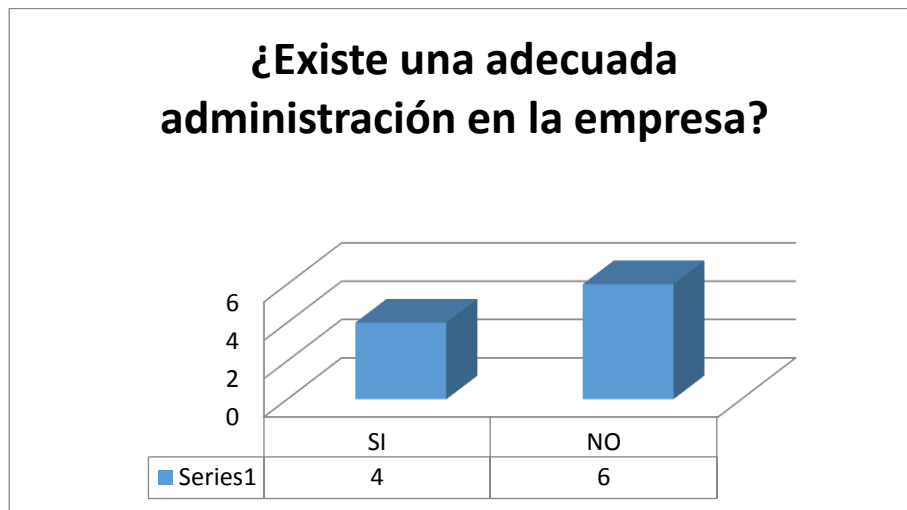
**Tabla 8:** Administración Empresarial

	Respuestas	%
<b>Si</b>	4	40%
<b>No</b>	6	60%
Total	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

**Gráfico 12:** Administración Empresarial



**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

## **Análisis**

El 60% de la población indicaron que no existe una adecuada administración, mientras que el 40% dan a conocer lo contrario.

## **Interpretación**

La administración en Distribuidora Mora e Hijos no es la adecuada por tal razón un 60% indican esta aseveración, en cambio el porcentaje restante indican que la manera de administrar la empresa es la correcta.

7. ¿Se encuentran definidos los objetivos de la empresa?

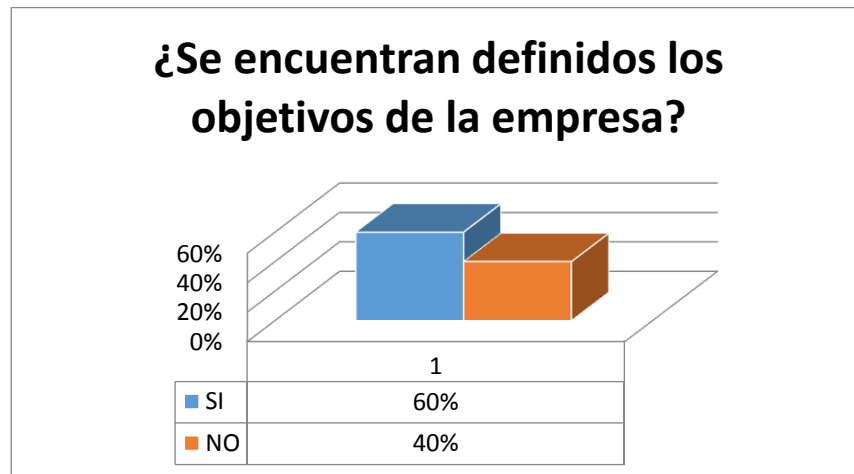
**Tabla 9:** Objetivos de la Empresa

	Respuestas	%
<b>Si</b>	6	60%
<b>No</b>	4	40%
Total	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

**Grafico 13:** Objetivos de la Empresa



**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

## **Análisis**

Al aplicar la encuesta a los empleados de la Distribuidora Mora e Hijos se puede conocer que un 60% de la población señala que los objetivos se encuentran correctamente definidos, en cambio el porcentaje restante manifiesta lo contrario.

## **Interpretación**

Más del 50% de los empleados que colaboraron en las encuestas señala que los objetivos son los apropiados, sin embargo un 40% indica lo contrario; por tal razón se debería realizar una revisión más profunda para dar a conocer a los empleados por alcanzar lo que se ha planteado en los objetivos de la Distribuidora Mora e Hijos.

8. ¿El proceso de comercialización se lo hace de manera eficiente?

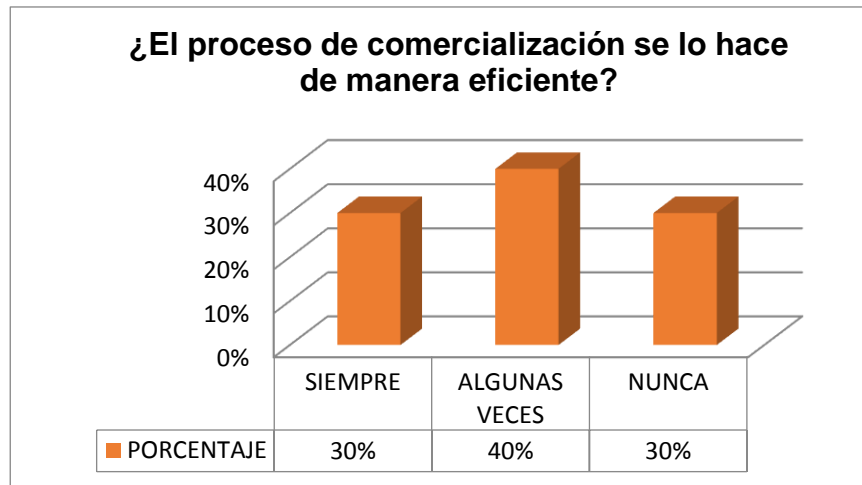
**Tabla 10:** Comercialización

	Respuestas	%
<b>Siempre</b>	6	60%
<b>Algunas veces</b>	3	30%
<b>Nunca</b>	1	10%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

**Grafico 14:** Comercialización



**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

## **Análisis**

Podemos decir que el total de la población de la encuesta aplicada se recibe las siguientes respuestas: El 60% manifestó que siempre y el 30% declaró que algunas veces y el 10% expresó que nunca.

## **Interpretación**

La comercialización en la Distribuidora Mora e Hijos puedo dar a conocer que tiene una adecuada comercialización en sus productos, ya que más del 50% de la población indica una respuesta satisfactoria, en cambio una parte minoritaria señala lo contrario.

9. ¿En la empresa se aplica indicadores financieros?

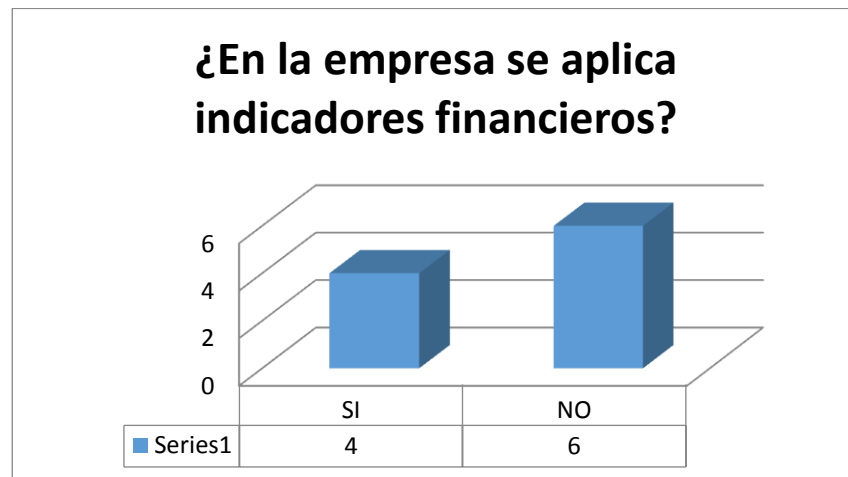
**Tabla 11:** Indicadores Financieros

	Respuestas	%
<b>Si</b>	4	40%
<b>No</b>	6	60%
Total	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

**Grafico 15:** Indicadores Financieros



**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos



## **Análisis**

Podemos decir que el total de la población de la encuesta aplicada a la pregunta: se obtuvo las siguientes respuestas: El 40% manifestó que si se aplica indicadores financieros y el 60% expresa que no.

## **Interpretación**

Los indicadores financieros en la Distribuidora Mora e Hijos deberían enfatizarse, de esta manera se pudiera mejorar la administración de la misma, ya que al conocer los resultados después de la encuesta realizada a los empleados se puede observar que más del 50% responde a la falta de aplicabilidad de indicadores financieros.

10. ¿Es necesario la aplicación de indicadores de gestión para la adecuada toma de decisiones?

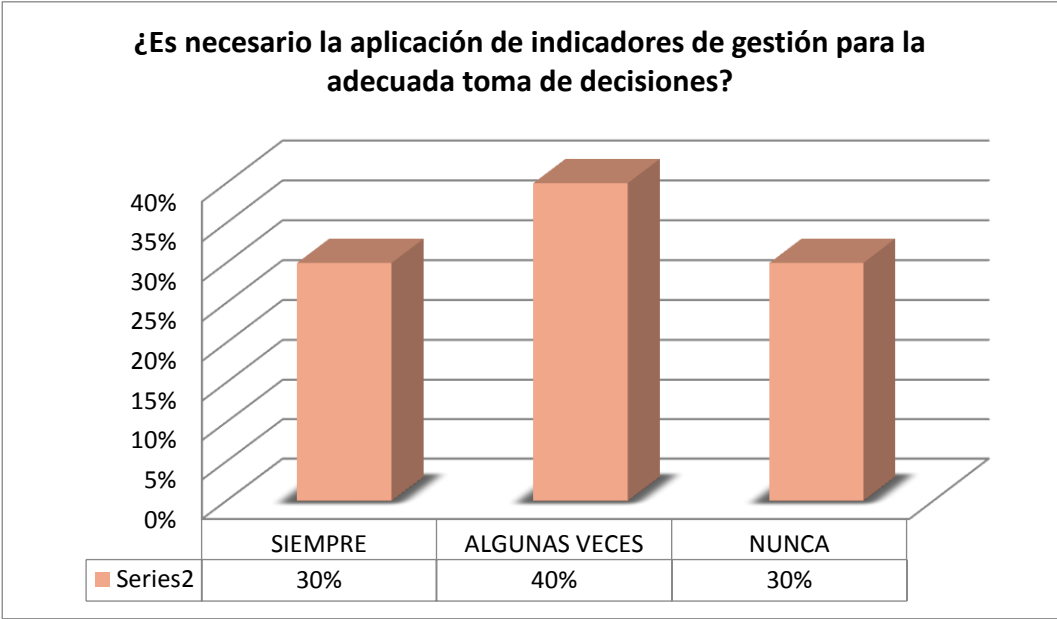
**Tabla 12: Gestión Financiera**

	Respuestas	%
<b>Siempre</b>	5	50%
<b>Algunas veces</b>	3	30%
<b>Nunca</b>	2	20%
Total	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

**Grafico 16: Gestión Financiera**



**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

## **Análisis**

Podemos decir que el total de la población de la encuesta aplicada recibimos las siguientes respuestas: El 50% manifestó que siempre y el 30% declaró que algunas veces y el 20% expresó que nunca.

## **Interpretación**

La toma de decisiones en la empresa sería más eficaz con una aplicación correcta de las herramientas de gestión financiera, debido a que esto permitiría tener una visión más clara de lo que se desea alcanzar, cuando se deba realizar alguna decisión para la Distribuidora Mora e Hijos.

11. ¿Se obtendrá una mejor toma de decisiones si se considera aplicar indicadores de gestión financiera, para un adecuado control en las actividades administrativas?

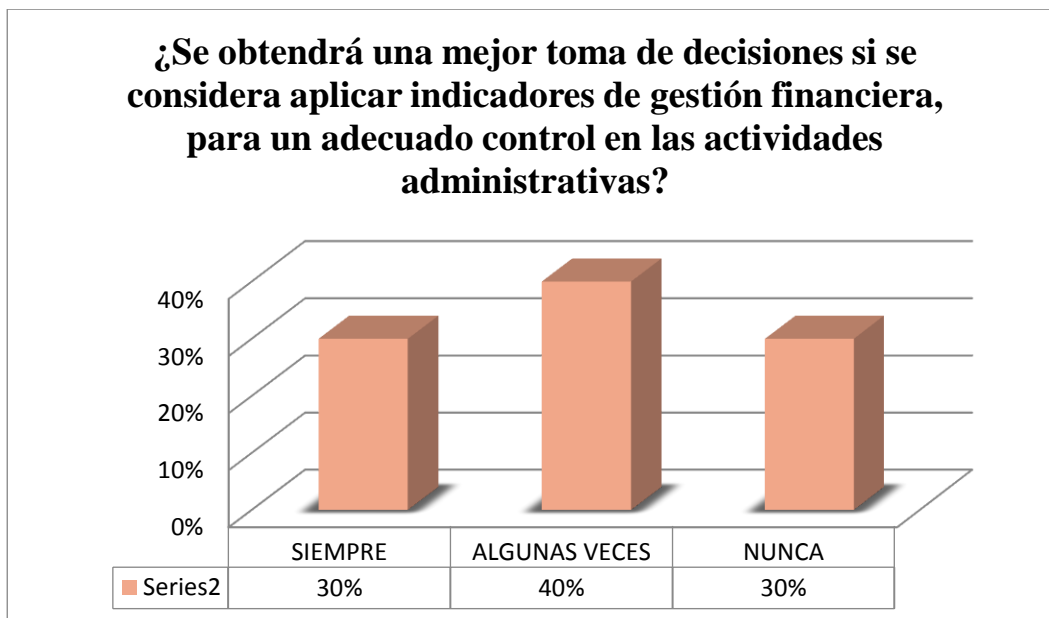
**Tabla 13:** Dirigir Controlar

	Respuestas	%
<b>Siempre</b>	2	20%
<b>Algunas veces</b>	3	30%
<b>Nunca</b>	5	50%
Total	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

**Grafico 17:** Toma de Decisiones



**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

## **Análisis**

Podemos decir que el total de la población de la encuesta aplicada a la pregunta: “¿Se obtendrá una mejor toma de decisiones si se considera aplicar indicadores de gestión financiera, para un adecuado control en las actividades administrativas?” recibimos las siguientes respuestas: El 20% manifestó que siempre y el 30% declaró que algunas veces y el 50% expresó que nunca.

## **Interpretación**

La toma de decisiones en la empresa no es controlada por ningún supervisor, lo que podría generar una administración inadecuada y que cada departamento no realice sus funciones adecuadamente por esa razón se denota la necesidad de que una persona esté presente para que monitoree, controle y aplique una evaluación del desempeño de los empleados.

12. ¿La empresa posee un plan o programa establecido anualmente que permita medir el cumplimiento de las actividades?

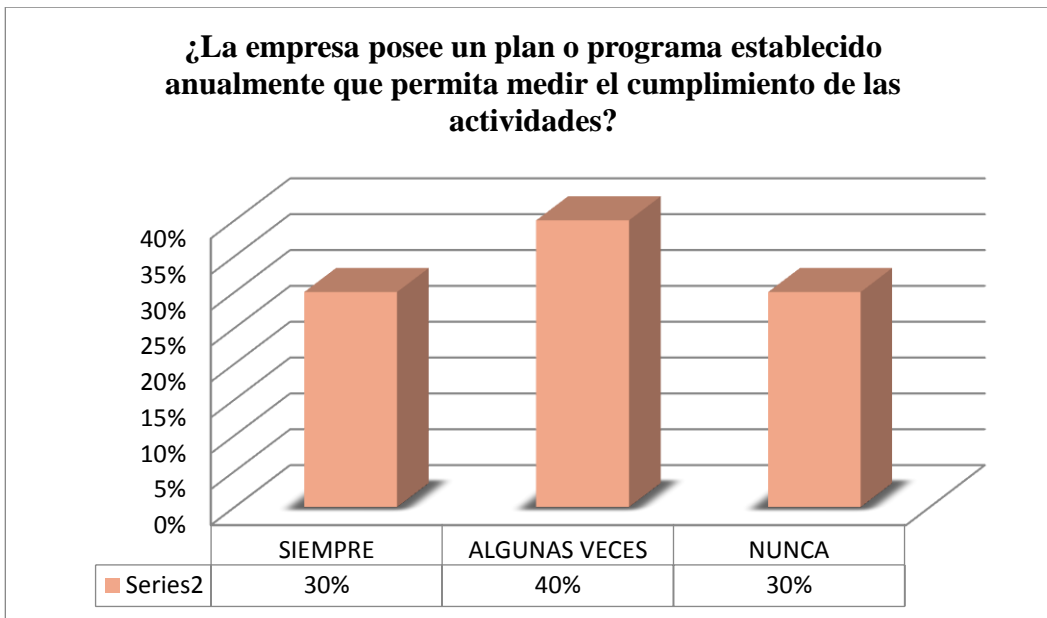
**Tabla 14:** Cumplimiento de Actividades

	Respuestas	%
<b>Siempre</b>	2	20%
<b>Algunas veces</b>	3	30%
<b>Nunca</b>	5	50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

**Grafico 18:** Cumplimiento de actividades



**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

## **Análisis**

El total de la población que hicimos la encuesta a la pregunta: “La empresa posee un plan o programa establecido anualmente que permita medir el cumplimiento de las actividades” y los resultados obtenidos fueron las siguientes: Un 20% nos aseguró que siempre, un 30% mencionaron Algunas veces, un 50% manifestaron que nunca.

## **Interpretación**

La importancia de una planificación de las actividades y funciones que se realiza diariamente en la empresa es de mucha relevancia ya que el desarrollo empresarial depende de la evolución que la misma tenga ante los cambios globales en el comercio.

13. ¿Existe liderazgo para la asignación, coordinación y delegación de funciones?

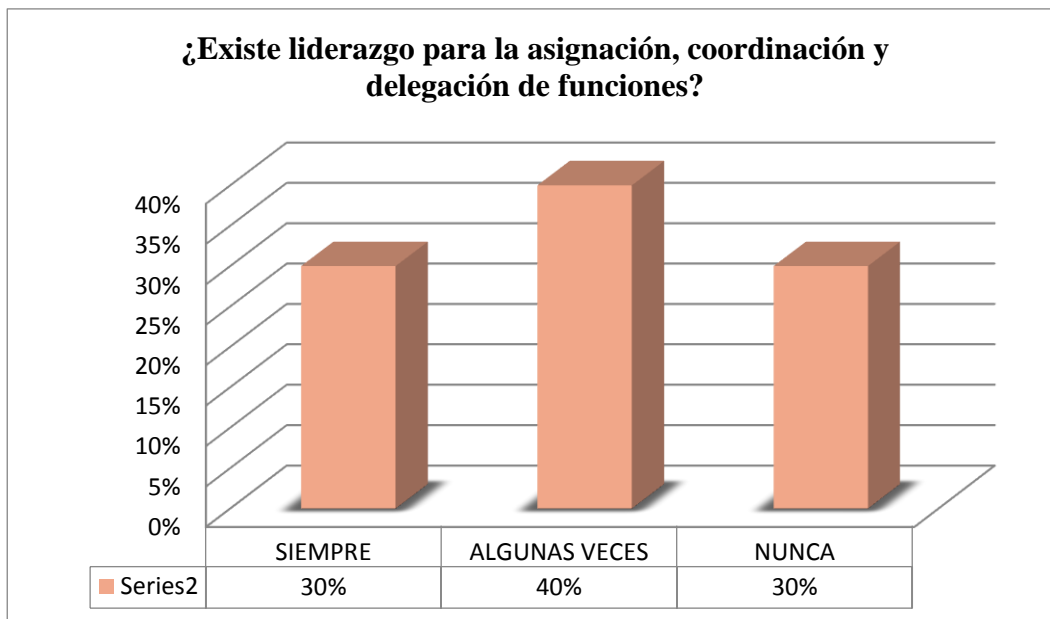
**Tabla 15:** Jefe departamental

	Respuestas	%
<b>Siempre</b>	2	20%
<b>Algunas veces</b>	4	40%
<b>Nunca</b>	4	40%
Total	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

**Gráfico 19:** Jefe departamental



**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos



## **Análisis**

El total de la población realizada la encuesta a la pregunta “Existe liderazgo para la asignación, coordinación y delegación de funciones” y los resultados fueron los siguientes: 20% manifestó que siempre, el 40% declaró que algunas veces y el 40 expresó que nunca.

## **Interpretación**

La asignación de liderazgo para delegar las funciones debería ser constante y que permita llegar al éxito para poder dirigir y controlar la empresa y tener una mejor administración de la misma dando las funciones correspondientes a cada colaborador de la empresa poniéndole objetivos y que lleguen a alcanzar.

14. ¿Las deficiencias de la empresa afectan significativamente antes de tomar una decisión?

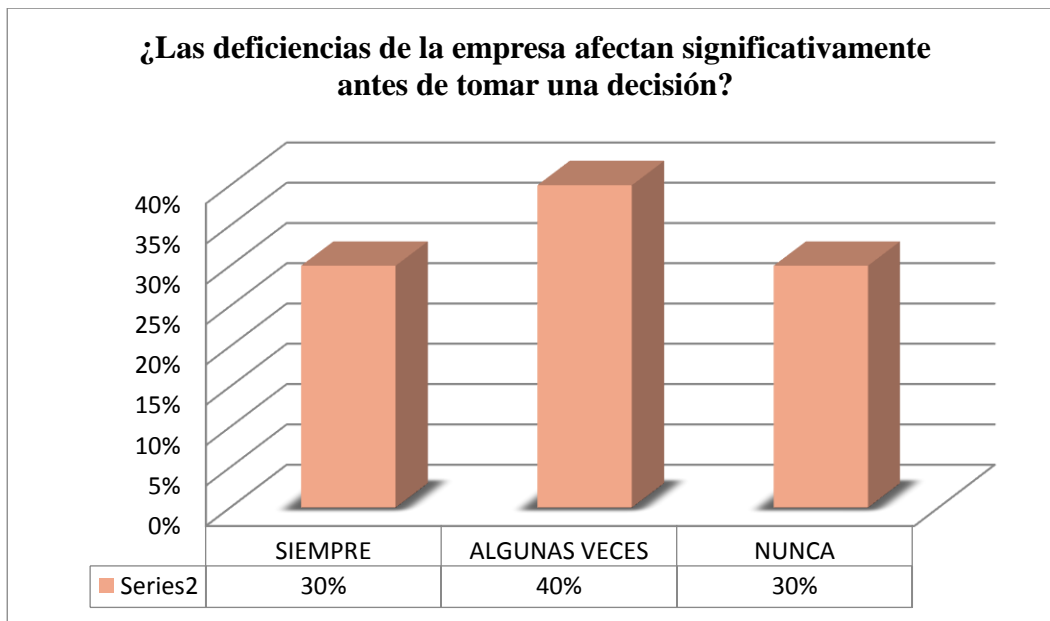
**Tabla 16:** Toma de Decisiones

	Respuestas	%
<b>Siempre</b>	2	20%
<b>Algunas veces</b>	4	40%
<b>Nunca</b>	4	40%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

**Grafico 20:** Toma de Decisiones



**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

## **Análisis**

El total de la población que fueron encuestadas respondieron a la siguiente pregunta: “¿Las deficiencias de la empresa afectan significativamente antes de tomar una decisión?” obtuvimos el siguiente resultado: 20% manifestó que siempre, el 40% declaró que algunas veces y el 40% expresó que nunca.

## **Interpretación**

La empresa no analiza los problemas o deficiencias de su propio entorno para poder implementar una planificación y así conocer la necesidad que la organización tiene para poder tener las herramientas necesarias para un mejor control por parte de la administración.

15. ¿Por el desempeño de sus funciones reciben algún incentivo?

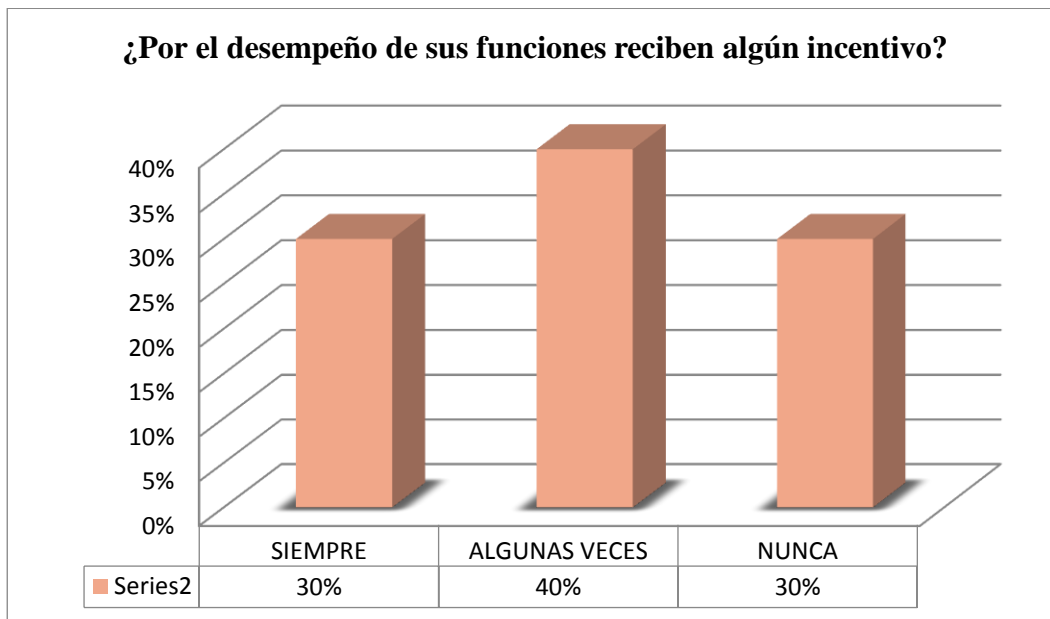
**Tabla 17: Incentivos**

	Respuestas	%
<b>Siempre</b>	3	30%
<b>Algunas veces</b>	4	40%
<b>Nunca</b>	3	30%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

**Grafico 21: Incentivos**



**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

## **Análisis**

Podemos decir que del total de la población de la pregunta: “Por el desempeño de sus funciones reciben algún incentivo” obtuvimos el siguiente resultado: el 30% declaró que siempre y el 40% expuso que algunas veces y el 30% expuso que nunca.

## **Interpretación**

Los incentivos que se dan a los empleados son como incentivo para tener un mejor desempeño en la misma y que se pueda tener una mejor administración y llegar así a los objetivos propuestos y al éxito a nivel nacional.

### **4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Después de haber ya realizado el análisis de los resultados de las encuestas aplicadas a nuestra población a continuación procederemos a realizar la verificación de la hipótesis.

Nuestra hipótesis será comprobada a través de la prueba estadística a la que se le conoce como t de student, esto se realizará con la intención de analizar los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas que fueron presentados en las tablas y gráficos realizados anteriormente.

## **Hipótesis**

La aplicación de la gestión financiera incide significativamente en la toma de decisiones de la “DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS” Ambato.

### **Variables:**

Variable Independiente: Gestión Financiera

Variable Dependiente: Toma de Decisiones

### **Modelo Lógico:**

**Ho:** La aplicación de la Gestión Financiera no incide significativamente con la toma de decisiones de la empresa “Distribuidora Mora e Hijos” Ambato.

**H1:** La aplicación de la gestión financiera si incide significativamente en la toma de decisiones de la empresa “Distribuidora Mora e Hijos” Ambato.

#### **4.2.1. Especificaciones del modelo estadístico:**

A continuación presentamos las fórmulas que desarrollaremos para nuestra verificación de hipótesis:

#### **Formula t de student:**

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\left( \frac{s_1^2}{n_1 - 1} + \frac{s_2^2}{n_2 - 1} \right)}}$$

t= t de student

$\bar{x}$  = Media

s = Varianza de la muestra

n = Número

## Tabla de datos promedio por pregunta aplicada a cada variable

**Tabla 18:** Promedio de datos de encuestas

	VI		VD
p1	2,2	p6	1,7
p2	2,1	p7	2
p3	1,9	p8	1,7
p4	2	p9	1,7
p5	2	p10	1,8

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

**Tabla 19:** Calculo de t de student

	VI	VD
Media	2,0400	1,7800
Error típico	0,0510	0,0583
Mediana	2,0000	1,7000
Moda	2,0000	1,7000
Desviación estándar	0,1140	0,1304
Varianza de la muestra	0,0130	0,0170
Curtosis	-0,1775	2,6644
Coefficiente de asimetría	0,4048	1,7144
Rango	0,3000	0,3000
Mínimo	1,9000	1,7000
Máximo	2,2000	2,0000
Suma	10,2000	8,9000
Cuenta	5,0000	5,0000

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribuidora Mora e Hijos

## Desarrollo de la fórmula de comprobación de t de student

### Grados de Libertad:

$$gl = n_1 + n_2 - 2$$

$$gl = 5 + 5 - 2$$

$$gl = 8$$

gl= grados de libertad

n= número de población encuestada para cada variable

### t de student:

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\left( \frac{s_1^2}{n_1 - 1} + \frac{s_2^2}{n_2 - 1} \right)}}$$

$$t = \frac{2,04 - 1,78}{\sqrt{\frac{0,013}{4} + \frac{0,017}{4}}}$$

$$t = \frac{2,04 - 1,78}{\sqrt{0,0075}}$$

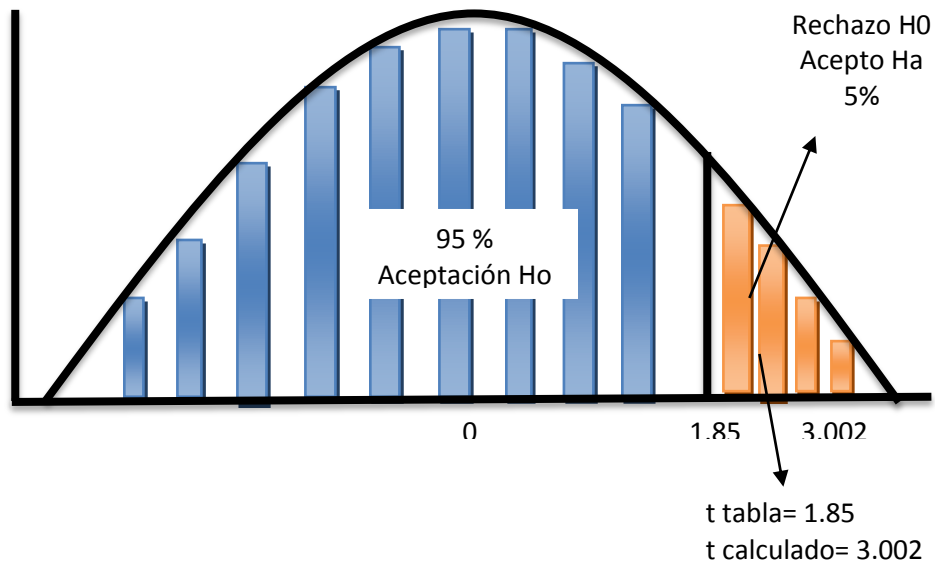
$$t = \frac{0,026}{0,0866}$$

$$t = 3,002$$



## Gráfico de comprobación Hipótesis.

Grafico 22: Regla de decisión



Elaborado por: Silvia Villalba

Fuente: Distribuidora Mora e Hijos

Tabla 20: t de student

NC/GL	0,1	0,05	0,025
1	3,07768	6,31375	12,70620
2	1,88562	2,91999	4,30265
3	1,63774	2,35336	3,18245
4	1,53321	2,13185	2,77645
5	1,47588	2,01505	2,57058
6	1,43976	1,94318	2,44691
7	1,41492	1,89458	2,36462
8	1,39682	<b>1,85955</b>	2,30600
9	1,38303	1,83311	2,26216
10	1,37218	1,81246	2,22814

Elaborado por: Silvia Villalba

Fuente: Distribuidora Mora e Hijos

De acuerdo a lo presenciado en el grafico anterior se delimita lo siguiente:

Si  $t$  de la tabla  $< t$  calculado entonces rechazo  $H_0$  y acepto  $H_a$

Si  $t$  de la tabla  $> t$  calculado entonces acepto  $H_0$  y rechazo  $H_a$

**Conclusión:**

Como  $t_c = 3.002$  es mayor que  $t_t = 1.85$  entonces se puede concluir lo siguiente: se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ) que dice: La aplicación del control interno si incide significativamente en la producción de la empresa Produplicastic de la ciudad de Ambato.

#### 4.2.2. Indicadores de Gestión-Financieros

**Tabla 21:** Indicadores de gestión-financieros

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	TIPO	UNIDAD DE MEDIDA	FORMULA DE CALCULO	CALCULO	% ÍNDICES	ANÁLISIS
Porcentaje de compra de productos terminados	100%	Diario	Individual	Unidad	$\frac{\text{Total solicitado}}{\text{Total adquirido}}$	$\frac{144}{144} \times 100$	100%	La adquisición de los productos se cumple en su totalidad.
Porcentaje de cumplimiento de objetivos	100%	Diario	Individual	Unidad	$\frac{\text{Metas cumplidas}}{\text{Metas planteadas}}$	$\frac{7}{10} \times 100$	70%	Se cumple el 70% de las metas planteadas
Porcentaje de venta de productos	100%	Diario	Individual	Unidad	$\frac{\text{Total pedido por el cliente}}{\text{Total entregado}}$	$\frac{10}{10} \times 100$	100%	Se satisface en su totalidad lo solicitado por el cliente.
Porcentaje de evaluación y control de calidad de los productos	100%	Diario	Individual	Unidad	$\frac{\text{Total productos defectuosos}}{\text{Total de productos aceptados}}$	$\frac{40}{104} \times 100$	39%	Los productos de mala calidad so el 39% sobre los productos de buena calidad
Razón Circulante-Liquidez	100%	Mensual	Individual	Unidad	$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$	$\frac{75.000}{100.000} \times 100$	75%	La empresa tiene una capacidad del 75% para cancelar sus deudas
Razón de Rotación de los Activos-Rentabilidad	100%	Mensual	Individual	Unidad	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$	$\frac{156.000}{250.000} \times 100$	62%	La empresa tiene un 62% de eficiencia para generar la producción

**Elaborado por:** Silvia Villalba

**Fuente:** Distribidora Mora e Hijos

**Interpretación:**

Con la presentación de los indicadores de evaluación de gestión y financieros permite comprobar que la empresa mantiene una necesidad constante de la mejora en su gestión financiera, también ayuda a respaldar el resultado ya conocido de la aplicación de la t student; se puede reconocer que el problema establecido para estudio queda verificado y comprobado la necesidad de aplicar una solución eficiente.

**4.3. PRINCIPALES RESULTADOS**

- En general existe una adecuada evaluación de la gestión financiera y su toma de decisiones en DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS, para determinar herramientas de control, sin embargo las falencias encontradas se podrán dar solución como en las recomendaciones se indican.
- Se determina que las herramientas utilizadas en la administración se basan en los estatus escritos y aprobados lo cual se utiliza para el mejoramiento de la gestión financiera que permite la correcta toma de decisiones.
- Se demuestra que los parámetros a implementarse sirven para que la toma de decisiones sean confiables, veraz y oportunos y que generen buenos resultados.
- Para obtener un buen manejo de la gestión financiera se aplicará las herramientas adecuadas determinando el grado de eficiencia, eficacia y calidad utilizando los recursos de la empresa.

**4.4. LIMITACIONES DEL ESTUDIO**

- La información solicitada para la elaboración de la investigación no fue entregada oportunamente debido a la ausencia del gerente propietario.
- La investigación tuvo un desacertado desarrollo ya que cada una de las decisiones sobre el avance del trabajo investigativo acerca del uso de la información de la empresa fue escasa.

#### **4.5. CONCLUSIONES**

- La empresa aplica herramientas de gestión y financieras, permitiendo que la toma de decisiones se ajuste lo más posible a la realidad, debiendo indicar que en ocasiones no sea la más adecuada, ya que las herramientas de control se utilizan escasamente.
- Las funciones a realizar por cada empleado se procura definir a cabalidad, para evitar el desinterés de los mismos en las actividades que desempeñan y por ende obtener tener el valor de pertenencia para que la empresa se desarrolle de mejor manera y alcanzar los mejores resultados.
- Definir de una manera apropiada el plan de actividades para la empresa, de esa manera se evitará el desinterés y la aplicación empírica de actividades o decisiones que se deban tomar en la empresa, para el mejoramiento oportuno y apropiado, de esta manera se evitará pérdida de recursos.

#### **4.6. RECOMENDACIONES**

De las conclusiones obtenidas a continuación las siguientes recomendaciones:

- La Distribuidora Mora e Hijos, implementará un modelo de gestión financiera, de esta manera fortalecerá los resultados a obtener; siendo así poder tomar decisiones oportunamente para el bienestar de la empresa.
- Se debe crear un manual de funciones para las diferentes áreas que existe en la empresa, de esta manera cada empleado conocerá las actividades a desempeñar y así los colaboradores de la empresa podrán tener el sentido de pertenencia a la misma, permitiendo un mejor desempeño laboral y el desarrollo oportuno de Distribuidora Mora e Hijos.
- Elaborar planes de desarrollo anuales, esto permitirá a la empresa alcanzar los objetivos propuestos y mejorar los resultados, ayudando al mejoramiento continuo para el logro de lo planteado.

## BIBLIOGRAFÍA

Abril, H. (24 de 05 de 2012). *UTA Metodología*. Recuperado el 06 de 11 de 2015, de <http://vhabril.wikispaces.com/UTA+Metodologia>.

Administracion, G. y. (22 de 04 de 2002). *gestionyadministracion.com*. Recuperado el 02 de 09 de 2015, de <http://www.gestionyadministracion.com/cursos/administracion-financiera.html>

Alfonso, O. C. (2002). *Introduccion a las Finanzas* . Mexico: McGraw Hill.

Alfonso, O. C. (29 de 01 de 2009). *articulosfinanzas.blogspot*. Recuperado el 02 de 09 de 2015, de <http://articulosfinanzas.blogspot.com/2009/01/definicion-de-administracion-financiera.html>

Amaya, J. A. (2004). *Toma de Decisiones Gerenciales*. Colombia: Bucaramanga.

Carmona, A. C. (1998). *Toma de decisiones: análisis y entorno organizativo*. New York : UPC.

Chiavenato, I. (2001). *ADMINISTRACIÓN teoría, proceso y práctica (3ra Edición)*. Bogotá, D.C., Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S.A.

Claver. (2000). *Toma de Decisiones*. España: Diaz.

Corral, A. (16 de 06 de 2001). *contraloria.gob.ec*. Recuperado el 07 de 09 de 2015, de [www.contraloria.gob.ec](http://www.contraloria.gob.ec):

<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20DE%20AUDITORIA%20DE%20GESTION.pdf>.

G., A. P. (21 de 04 de 1998). *oocities*. Recuperado el 26 de 10 de 2015, de <http://www.oocities.org/alfonsopenaranda/mtd/t1.html>

Gestiopolis. (2013). Administración financiera y análisis financiero para la toma de decisiones. *Gestiopolis*, 10.

Gómez, G. (10 de 11 de 2001). *Gestiopolis*. Recuperado el 01 de 09 de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/gestion-financiera-frente-nuevas-formas-organizacion/>:

<http://www.gestiopolis.com/gestion-financiera-frente-nuevas-formas-organizacion/>

Gómez, Giovanni. (10 de 11 de 2001). *Gestiopolis*. Recuperado el 26 de 10 de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/gestion-financiera-frente-nuevas-formas-organizacion/>:

<http://www.gestiopolis.com/gestion-financiera-frente-nuevas-formas-organizacion/>

Guillén, M. d. (2012). *Análisis y Solución de Problemas*. Madrid: Díaz de Santos.

Guillermo, C. (2010). *Método y Metodología (1ra Edición)*. México: Lito-Grapo S.A.

Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (1991). *Metodología de la investigación*. San Andrés: Panamericana formas e impresos S.A.

Hugo, B. R. (2006). *Indicadores Financieros*. México: Umbral.

INEC. (2011). INEC.

INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales. (enero-junio de 2003). GESTIÓN, FINANZAS INTERNACIONALES Y GLOBALIZACIÓN. *Revista de ciencias administrativas y sociales*, 22-23.

Iván, S. (15 de 08 de 2010). *es.slideshare.net*. Recuperado el 07 de 09 de 2015, de <http://es.slideshare.net>: <http://es.slideshare.net/ivanfsuarezl/indicadores-de-gestin-3622575>.

Jaim, S. (2011). *Guía de Auditoría de Gestión*. Loja: Editorial UTPL.

Jonathan, M. (14 de 06 de 2009). *es.scribd.com*. Recuperado el 07 de 09 de 2015, de <http://es.scribd.com>: <http://es.scribd.com/doc/19726385/TI-en-el-Control-de-la-Gestion>.

Juan, F. (19 de 07 de 2009). *es.slideshare.net*. Recuperado el 07 de 09 de 2015, de <http://es.slideshare.net>: <http://es.slideshare.net/jcfdezmxmanag/indicadores-del-control-de-gestin>.

Lanusa. (24 de 04 de 2012). *EYNARJLR*. Recuperado el 27 de 10 de 2015, de <http://www.slideshare.net/EYNARJLR/toma-de-decisiones-12562719>

León, L. (2007). *Gestión Empresarial para Agronegocios*. Lima: AGRIS.

Martinez Gonzalez, J. (10 de 10 de 2011). *Gestión Financiera de la Empresa para el siglo XXI*. Recuperado el 03 de 09 de 2015, de [eumed.net](http://www.eumed.net): <http://www.eumed.net/ce/2011b/jamg.html>

Menguzzato, & Renau. (1995). *Administración*. España: SUI.

Münch, L. (2007). *Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor (Primera Edición)*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Muñoz, A. S. (2010). Pensamiento y Gestión . *Análisis del proceso de toma de decisiones financieras en las empresas de Barranquilla desde la perspectiva del desarrollo moral*, 80.

Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis (2da Edición)*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia 2009*, 14 (48), 626-627.



Nunes, P. (26 de 08 de 2012). *Knook.net*. Recuperado el 01 de 09 de 2015, de <http://old.knook.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm>

Pérez Serrano, G. (2004). *Investigación Culitativa, Retos e Interrogantes. I Métodos*. Madrid, España: La Muralla.

Perez, A., Méndez , R., & Sandoval , F. (2007). *Investigación Fundamento y Metodología. (1ra Edición)*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Review, H. B. (2006). *La Toma de Decisiones*. Boston : Deusto.

Robbins, S. P. (2010). *Administracion* . México: ISBN.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administracion* . México : ISBN.

Rodriguez Rodriguez, M. A., & Acanda Regatillo, Y. (22 de 03 de 2009). *Metodologia para Realizar Analisis Economico Financiero en un Entidad Economica*. Recuperado el 03 de 09 de 2015, de eumed.net Enciclopedia Virtual: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009b/554/Razones%20Financieras%20Basicas.htm>

Sampieri, R., Fernández , C., & Baptista , P. (2007). *Fundamentos de Metodología de la Investigación. (1ra Edición)*. España: McGraw-Hill/Interamericana S.A.U.

Simon. (1997). *Administracion, Toma de Decisiones*. Mexico .

SUPERCIAS. (04 de OCTUBRE de 2014). *SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS* . Recuperado el 30 de 09 de 2015, de <http://www.supercias.gob.ec/portal/>

Uned, C. d. (19 de 05 de 2009). *UNED Centro de Investigaciones*. Recuperado el 26 de 10 de 2015, de <http://unedcatedrainvestigacion.wikispaces.com/Paradigma+Naturalista>

Zvi Bodie, R. C. (2003). *Finanzas*. Mexico : Pearson Educacion.

# ANEXOS



**DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS**

*juguetes y regalos*

**ANEXO 1**

**LISTADO DE LA NÓMINA DE EMPLEADOS**

<b>N°</b>	<b>CARGO</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>
1	GERENTE	MARIA ESTHER MORA HEREDIA
2	CAJERA	MEDINA MORA NANCY DEL CARMEN
3	CONTADOR	GONZALEZ MONTESDEOCA MAYRA GABRIELA
4	VENDEDOR	CHADAN CANDO OSCAR VINICIO
5	VENDEDOR	CORVALAN RODRIGUEZ ADRIANA ELIZABETH
6	VENDEDOR	TORRES AGUIAR JORGE HUMBERTO
7	VENDEDOR	TORRES AGUIAR PAUL PATRICIO
8	VENDEDOR	TORRES MORA CARLOS ALEJANDRO
9	VENDEDOR	SOLIS MOLINA MARICELA DEL ROCÍO
10	VENDEDOR	PÉREZ CHANGO ANA

## ANEXO 2

### RUC



#### REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



**NÚMERO RUC:** 1801991801001  
**APELLIDOS Y NOMBRES:** MORA HEREDIA MARIA ESTHER

**NOMBRE COMERCIAL:** DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** S/N

**OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI  
**NÚMERO:** SRI-C-02-0699

**FEC. NACIMIENTO:** 25/12/1962  
**FEC. INSCRIPCIÓN:** 26/05/1999  
**FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:** 30/04/2002

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 01/05/1999  
**FEC. ACTUALIZACIÓN:** 31/05/2013  
**FEC. REINICIO ACTIVIDADES:** 11/12/2002

**ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL**  
VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE BAZAR

**DOMICILIO TRIBUTARIO**  
Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: LA PENINSULA Calle: PRINCIPAL Numero: 2-25 Referencia: CONJUNTO HABITACIONAL EL PORTAL DE LAS VIÑAS, A DOS CUADRAS DE LA IGLESIA Teléfono: 032445733

**DOMICILIO ESPECIAL**  
SN

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS**  
\* ANEXO RELACION DEPENDENCIA  
\* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO  
\* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE  
\* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	1	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN	\ ZONA 3\ TUNGURAHUA	CERRADOS	0



Código: RIMRUC2015000874155  
Fecha: 11/11/2015 20:22:39 PM



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES**



**NÚMERO RUC:** 1801991801001  
**APELLIDOS Y NOMBRES:** MORA HEREDIA MARIA ESTHER

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 001	<b>Estado:</b> ABIERTO - MATRIZ	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 01/05/1999
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> DISTRIBUIDORA MORA E HIJOS	<b>FEC. CIERRE:</b> 30/04/2002	<b>FEC. REINICIO:</b> 11/12/2002

**ACTIVIDAD ECONÓMICA:**

VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE BAZAR  
VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS MEDICINALES NATURALES  
VENTA AL POR MENOR DE JUEGOS Y JUGUETES

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: MATRIZ Calle: OLMEDO Numero: 01-42 Interseccion: MERA Referencia: FRENTE A LAS CABINAS DE ANDINATEL Telefono Trabajo: 032828710 Celular: 0989851524 Telefono Domicilio: 032445733



Código: RIMRUC2015000874155

Fecha: 11/11/2015 20:22:39 PM



**ANEXO 3**  
**CUESTIONARIO**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Determinar si la empresa aplica un correcta gestión financiera y su influencia en la toma de decisiones:

Ambato, 13 de noviembre del 2015

**Instrucciones:** Lea detenidamente las preguntas y marque con una x en la respuesta correcta, esto con la mayor veracidad posible.

1. ¿Es necesaria la aplicación de la gestión financiera para la adecuada toma de decisiones?
  - a) Siempre ( )
  - b) Algunas veces ( )
  - c) Nunca ( )
2. ¿Se capacita al personal de la empresa constantemente?
  - a) Siempre ( )
  - b) Algunas veces ( )
  - c) Nunca ( )
3. ¿El Cliente al adquirir su producto se encuentra satisfecho con el precio y la atención que recibió?
  - a) Siempre ( )
  - b) Algunas veces ( )
  - c) Nunca ( )
4. ¿Los productos de reparación han sido entregados en el tiempo acordado con el cliente?
  - a) Siempre ( )
  - b) Algunas veces ( )

c) Nunca ( )

5) ¿Por el desempeño de sus funciones reciben algún incentivo?

a) Siempre ( )

b) Algunas veces ( )

c) Nunca ( )

6. ¿La empresa posee un plan o programa establecido anualmente que permita medir el cumplimiento de las actividades? a) Siempre ( )

b) Algunas veces ( )

c) Nunca ( )

7. ¿Existe liderazgo para la asignación, coordinación y delegación de funciones?

a) Siempre ( )

b) Algunas veces ( )

c) Nunca ( )

8. ¿Considera importante que se controle la eficiencia, eficacia y cumplimiento de actividades?

a) Siempre ( )

b) Algunas veces ( )

c) Nunca ( )

9. ¿La toma de decisiones mejorará si se considera aplicar indicadores de gestión financiera, para un adecuado control en las actividades administrativas?

a) Siempre ( )

b) Algunas veces ( )

c) Nunca ( )

10. ¿Se analizan los problemas del entorno que afectan a la planificación de la empresa antes de tomar una decisión?

a) Siempre ( )

b) Algunas veces ( )

c) Nunca ( )

Gracias por su colaboración



**ANEXO 4**  
**CUESTIONARIO**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Analizar el nivel de cumplimiento y satisfacción del cliente con respecto a la atención y satisfacción de las necesidades del mismo:

Ambato, 13 de noviembre del 2015

**Instrucciones:** Lea detenidamente las preguntas y marque con una x en la respuesta correcta, esto con la mayor veracidad posible.

1. ¿Al adquirir su producto se encuentra satisfecho con el precio?
  - a) Si ( )
  - b) No ( )
2. ¿Los productos de reparación han sido entregados en el tiempo acordado con el cliente?
  - a) Si ( )
  - b) No ( )
3. ¿Se siente satisfecho con el nivel de información recibido sobre los productos y servicios?
  - a) Si ( )
  - b) No ( )
4. ¿Califique la atención ofrecida por el personal?
  - a) Muy buena ( )
  - b) Buena ( )
  - c) Regular ( )
  - d) Mala ( )
- 5) ¿Los reclamos o quejas son atendidos inmediatamente?
  - a) Siempre ( )



- b) Algunas veces ( )
- c) Nunca ( )

6. ¿La empresa es de fácil ubicación?

- a) Si ( )
- b) No ( )

7. ¿los empleados se muestran con educación y buena presencia?

- a) Si ( )
- b) No ( )

8. ¿La calidad y precios de los productos están de acuerdo a las necesidades del mercado en general?

- a) Si ( )
- b) No ( )

Gracias por su colaboración