



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA  
LA FERRETERÍA BYCACE PROCONSTRUCCIONES, SUCURSAL  
CANTÓN TISALEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO  
2022-2026.**

**Trabajo de Integración Curricular**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN FINANZAS**

**AUTORA:**

**DIANA MISHELLE CEPEDA MULLO**

Riobamba – Ecuador

2022



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA  
LA FERRETERÍA BYCACE PROCONSTRUCCIONES, SUCURSAL  
CANTÓN TISALEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO  
2022-2026.**

**Trabajo de Integración Curricular**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN FINANZAS**

**AUTORA:** DIANA MISHELLE CEPEDA MULLO

**DIRECTORA:** ING. GINA MARICELA CEDEÑO ÁVILA

Riobamba – Ecuador

2022

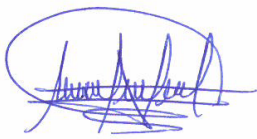
**©2022, Diana Mishelle Cepeda Mullo**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Diana Mishelle Cepeda Mullo, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 13 de diciembre de 2022



---

**Diana Mishelle Cepeda Mullo**

**C.I: 0954224747**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación, **MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA FERRETERÍA BYCACE PROCONSTRUCCIONES, SUCURSAL CANTÓN TISALEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2022-2026.**, realizado por la señorita: **DIANA MISHELLE CEPEDA MULLO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. William Patricio Cevallos Silva <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2022-12-13
Ing. Gina Maricela Cedeño Ávila <b>DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b>		2022-12-13
Lcda. Carina Fernanda Vallejo Barreno <b>ASESORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b>		2022-12-13

## **DEDICATORIA**

Dedico mi tesis desde lo mas profundo de mi corazón a mi madre Delfina Mullo, por siempre apoyarme, creer en mi y estar pendiente de mi en todo momento, y que gracias a su amor, paciencia, esfuerzo y valentia me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más en ser una profesional. Te amo mami.

Diana

## **AGRADECIMIENTO**

En primera instancia quiero agradecer a Dios por siempre bendecirme y guiarme en toda mi trayectoria universitaria. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirme sus puertas y brindarme todas los conocimientos, que me han ayudado crecer como persona y de igual manera en el ámbito profesional, a todos mis maestros que me acompañaron en toda mi trayectoria universitaria, en especial a mi Directora Ing. Gina Cedeño y de igual manera a mi Asesora Licd. Carina Vallejo, por guiarme y brindarme sus conocimientos, orientaciones, paciencia y motivación, se pudo lograr que el trabajo de investigación se haga realidad. Finalmente quiero agradecer a la ferreteria BYCACE proconstrucciones especialmente al Ing. Daniel Tubón, por brindarme su confianza y apertura para que yo pueda realizar el trabajo de titulación.

Diana

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xvi
RESUMEN.....	xvii
ABSTRACT .....	xviii
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. Planteamiento del problema .....	2
1.2. Delimitaciones .....	3
1.3. Problema general de investigación.....	4
1.4. Sistematización del problema .....	4
1.5. Objetivos.....	4
1.5.1. <i>Objetivo general</i> .....	4
1.5.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	5
1.6. Justificación.....	5
1.6.1. <i>Justificación Teórica</i> .....	5
1.6.2. <i>Justificación Metodológica</i> .....	5
1.6.3. <i>Justificación Práctica</i> .....	6

### CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. Antecedentes de Investigación .....	7
2.2. Referencias Teóricas.....	8
2.2.1. <i>Modelo</i> .....	8
2.2.2. <i>Gestión</i> .....	10
2.2.3. <i>Gestión Administrativa</i> .....	11
2.2.4. <i>Gestión Financiera</i> .....	17
2.2.5. <i>Indicadores Financieros</i> .....	24
2.2.6. <i>Estrategias financieras</i> .....	28



2.2.7	<i>Políticas financieras</i> .....	28
2.2.8	<i>Estructura de un modelo de gestión administrativo-financiero</i> .....	28

### CAPÍTULO III

3.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	31
3.1.	<b>Enfoque de investigación</b> .....	31
3.1.1.	<i>Cualitativo</i> .....	31
3.1.2.	<i>Cuantitativo</i> .....	31
3.2.	<b>Nivel de investigación</b> .....	32
3.2.1.	<i>Exploratorio</i> .....	32
3.2.2.	<i>Descriptivo</i> .....	32
3.3.	<b>Diseño de investigación</b> .....	32
3.3.1.	<i>No experimental</i> .....	32
3.4.	<b>Tipo de estudio</b> .....	33
3.4.1.	<i>Bibliográfica</i> .....	33
3.4.2.	<i>Campo</i> .....	33
3.5.	<b>Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra</b> .....	33
3.5.1.	<i>Población</i> .....	33
3.5.2.	<i>Muestra</i> .....	34
3.6.	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	34
3.6.1.	<i>Métodos</i> .....	34
3.6.2.	<i>Técnicas</i> .....	35
3.6.3.	<i>Instrumentos</i> .....	36

### CAPÍTULO IV

4.	<b>MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	37
4.1.	<b>Análisis e interpretación de resultados</b> .....	37
4.1.1.	<i>Formato de encuesta aplicada a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones</i> .....	37
4.1.2.	<i>Formato de entrevista aplicada al Ing. Daniel Tubón Gerente General de la ferretería BYCACE proconstrucciones</i> .....	51

### CAPÍTULO V

<b>5.</b>	<b>MARCO PROPOSITIVO.....</b>	<b>53</b>
<b>5.1.</b>	<b>Propuesta.....</b>	<b>53</b>
<b>5.1.1.</b>	<b><i>Introducción.....</i></b>	<b>53</b>
<b>5.1.2.</b>	<b><i>Objetivo de la propuesta .....</i></b>	<b>54</b>
<b>5.1.3.</b>	<b><i>Estructura de la propuesta .....</i></b>	<b>54</b>
<b>5.2.</b>	<b>Modelo de gestión administrativo – financiero ferretería “BYCACE”</b>	
	<b>Proconstrucciones.....</b>	<b>56</b>
<b>5.2.1.</b>	<b><i>Índice.....</i></b>	<b>57</b>
<b>5.2.2.</b>	<b><i>Introducción.....</i></b>	<b>58</b>
<b>5.2.3.</b>	<b><i>Fase I: Diagnóstico Situacional de la Empresa .....</i></b>	<b>59</b>
<b>5.2.4.</b>	<b><i>Fase II: Filosofía Institucional.....</i></b>	<b>66</b>
<b>5.2.5.</b>	<b><i>Fase III: Dirección Administrativa.....</i></b>	<b>70</b>
<b>5.2.6.</b>	<b><i>Fase IV: Dirección Financiera .....</i></b>	<b>105</b>
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>160</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>161</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b>	Elementos del proceso administrativo y sus definiciones. ....	12
<b>Tabla 2-2:</b>	Tipos de manuales. ....	13
<b>Tabla 3-2:</b>	Simbología de flujogramas. ....	14
<b>Tabla 4-2:</b>	Proceso de control de gestión. ....	15
<b>Tabla 5-2:</b>	Proceso de control de gestión financiera. ....	20
<b>Tabla 6-2:</b>	Métodos para análisis financiero. ....	24
<b>Tabla 7-2:</b>	Indicadores de liquidez. ....	25
<b>Tabla 8-2:</b>	Indicadores de Solvencia. ....	25
<b>Tabla 9-2:</b>	Indicadores financieros de Gestión. ....	26
<b>Tabla 10-2:</b>	Indicadores financieros de Rentabilidad. ....	26
<b>Tabla 11-2:</b>	Tipos de Riesgo financiero. ....	27
<b>Tabla 12-2:</b>	Estructura de un modelo de gestión administrativo-financiero – 1. ....	28
<b>Tabla 13-2:</b>	Estructura de un modelo de gestión administrativo-financiero – 2. ....	29
<b>Tabla 14-2:</b>	Estructura de un modelo de gestión administrativo-financiero – 3. ....	30
<b>Tabla 1-4:</b>	Misión, visión y objetivos. ....	37
<b>Tabla 2-4:</b>	Valores institucionales. ....	38
<b>Tabla 3-4:</b>	Políticas y metas. ....	39
<b>Tabla 4-4:</b>	Estructura organizacional funcional y filosofía. ....	40
<b>Tabla 5-4:</b>	Manual de funciones y procedimientos. ....	41
<b>Tabla 6-4:</b>	Responsabilidades y obligaciones de su puesto de trabajo. ....	42
<b>Tabla 7-4:</b>	Capacitaciones a los empleados. ....	43
<b>Tabla 8-4:</b>	Evaluaciones continuas de su desempeño laboral. ....	44
<b>Tabla 9-4:</b>	Clima laboral. ....	45
<b>Tabla 10-4:</b>	Comunicación en el lugar de trabajo. ....	46
<b>Tabla 11-4:</b>	Políticas de confidencialidad. ....	47
<b>Tabla 12-4:</b>	Índices financieros para medir la rentabilidad. ....	48
<b>Tabla 13-4:</b>	Posee un modelo de gestión administrativo - financiero. ....	49
<b>Tabla 14-4:</b>	Implementación de un modelo de gestión administrativo-financiero. ....	50
<b>Tabla 1-5:</b>	Estructura de la propuesta. ....	55
<b>Tabla 2-5:</b>	Matriz FODA. ....	59
<b>Tabla 3-5:</b>	Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI). ....	60
<b>Tabla 4-5:</b>	Matriz de Evaluación de Factores Externos. ....	61
<b>Tabla 5-5:</b>	Matriz DAFO # 1. ....	63
<b>Tabla 6-5:</b>	Matriz evaluación de estrategias. ....	65

<b>Tabla 7-5:</b>	Realización de la misión empresarial.....	66
<b>Tabla 8-5:</b>	Realización de la visión empresarial.....	67
<b>Tabla 9-5:</b>	Perfiles y funciones del gerente general.....	71
<b>Tabla 10-5:</b>	Perfiles y funciones del jefe de talento humano.....	72
<b>Tabla 11-5:</b>	Perfiles y funciones del jefe financiero.....	73
<b>Tabla 12-5:</b>	Perfiles y funciones del asesor de compras.....	74
<b>Tabla 13-5:</b>	Perfiles y funciones del bodeguero.....	75
<b>Tabla 14-5:</b>	Perfiles y funciones del asistente de ventas.....	76
<b>Tabla 15-5:</b>	Perfiles y funciones del asesor comercial.....	77
<b>Tabla 16-5:</b>	Manual de funciones del chofer.....	78
<b>Tabla 17-5:</b>	Perfiles y funciones del jefe de talento humano.....	79
<b>Tabla 18-5:</b>	Perfiles y funciones del contador/ra.....	80
<b>Tabla 19-5:</b>	Objetivos corporativos.....	81
<b>Tabla 20-5:</b>	Políticas corporativas – políticas de calidad.....	81
<b>Tabla 21-5:</b>	Políticas corporativas – política de prevención de riesgos laborales.....	82
<b>Tabla 22-5:</b>	Políticas corporativas – política de igualdad.....	82
<b>Tabla 23-5:</b>	Políticas corporativas – política de medio ambiente.....	83
<b>Tabla 24-5:</b>	Políticas corporativas – Política de seguridad de la información.....	83
<b>Tabla 25-5:</b>	Proceso de servicio y atención al cliente.....	84
<b>Tabla 26-5:</b>	Proceso de adquisición o compra de los artículos de ferretería.....	85
<b>Tabla 27-5:</b>	Proceso de recepción de los artículos de ferretería.....	86
<b>Tabla 28-5:</b>	Proceso de recepción de los artículos de ferretería.....	87
<b>Tabla 29-5:</b>	Políticas del manejo financiera – Efectivo – Caja Chica.....	88
<b>Tabla 30-5:</b>	Políticas del manejo financiera – bancos – otorgación de crédito.....	89
<b>Tabla 31-5:</b>	Políticas del manejo financiera – cuentas por cobrar clientes.....	90
<b>Tabla 32-5:</b>	Políticas del manejo financiera – Mercadería y Ventas.....	91
<b>Tabla 33-5:</b>	Políticas del manejo financiera –Cuentas y Documentos por Pagar.....	92
<b>Tabla 34-5:</b>	Manual de procesos de compra.....	93
<b>Tabla 35-5:</b>	Procesos de compra.....	94
<b>Tabla 36-5:</b>	Manual de proceso pago a proveedores.....	95
<b>Tabla 37-5:</b>	Procesos pago a proveedores.....	96
<b>Tabla 38-5:</b>	Manual de proceso de almacenamiento.....	97
<b>Tabla 39-5:</b>	Proceso de Almacenamiento.....	98
<b>Tabla 40-5:</b>	Manual de proceso de marketing y ventas.....	99
<b>Tabla 41-5:</b>	Proceso de Marketing y Ventas.....	100
<b>Tabla 42-5:</b>	Manual de procesos de cobro.....	101
<b>Tabla 43-5:</b>	Proceso de Cobro.....	102

<b>Tabla 44-5:</b>	Manual de procesos de Post- Venta.....	103
<b>Tabla 45-5:</b>	Proceso de Post- Venta.....	104
<b>Tabla 46-5:</b>	Plan de cuentas.....	105
<b>Tabla 47-5:</b>	Estados Financieros - Balance General.....	109
<b>Tabla 48-5:</b>	Estados Financieros – Estado de Resultados.....	110
<b>Tabla 49-5:</b>	Análisis Horizontal - Balance General.....	111
<b>Tabla 50-5:</b>	Análisis Horizontal - Estado de Resultados.....	114
<b>Tabla 51-5:</b>	Análisis Vertical – Balance General.....	117
<b>Tabla 52-5:</b>	Análisis Vertical – Estado de Resultados.....	120
<b>Tabla 53-5:</b>	Cuentas para cálculo de liquidez corriente.....	123
<b>Tabla 54-5:</b>	Cuentas para cálculo de prueba ácida.....	124
<b>Tabla 55-5:</b>	Cuentas para cálculo de capital de trabajo.....	125
<b>Tabla 56-5:</b>	Cuentas para el cálculo del endeudamiento del activo.....	126
<b>Tabla 57-5:</b>	Cuentas para cálculo de endeudamiento del patrimonio.....	127
<b>Tabla 58-5:</b>	Cuentas para cálculo de apalancamiento.....	128
<b>Tabla 59-5:</b>	Cuentas para cálculo de rotación de cartera.....	129
<b>Tabla 60-5:</b>	Cuentas para cálculo de periodo medio de cobranza.....	130
<b>Tabla 61-5:</b>	Cuentas para cálculo de rotación de ventas.....	131
<b>Tabla 62-5:</b>	Cuentas para cálculo de periodo medio de pago.....	134
<b>Tabla 63-5:</b>	Cuentas para cálculo de rentabilidad neta del activo o ROA.....	135
<b>Tabla 64-5:</b>	Cuentas para cálculo de rendimiento del patrimonio ROE.....	136
<b>Tabla 65-5:</b>	Cuentas para cálculo de margen neto.....	137
<b>Tabla 66-5:</b>	Cuentas para cálculo de margen operacional.....	138
<b>Tabla 67-5:</b>	Cuentas para cálculo de margen operacional del patrimonio.....	139
<b>Tabla 68-5:</b>	Compras – proyección.....	141
<b>Tabla 69-5:</b>	Inventarios – proyección.....	142
<b>Tabla 70-5:</b>	Ventas – proyección.....	143
<b>Tabla 71-5:</b>	Cuentas y documentos por pagar – proyección.....	145
<b>Tabla 72-5:</b>	Cuentas y documentos por cobrar – proyección.....	147
<b>Tabla 73-5:</b>	Crecimiento de los sueldos y salarios.....	148
<b>Tabla 74-5:</b>	Gastos sueldos y salarios – proyección.....	149
<b>Tabla 75-5:</b>	Décimo tercer sueldo – proyección.....	150
<b>Tabla 76-5:</b>	Décimo cuarto sueldo – proyección.....	151
<b>Tabla 77-5:</b>	Fondo de reservas – proyección.....	152
<b>Tabla 78-5:</b>	Gastos – proyección.....	153
<b>Tabla 79-5:</b>	Costos – proyección.....	153
<b>Tabla 80-5:</b>	Estados financieros – proyección balance general.....	155

<b>Tabla 81-5:</b> Estados financieros – proyección estado de resultados.....	157
<b>Tabla 82-5:</b> Indicadores Financieros – Proyecciones.....	159

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1-2:</b>	Características de un modelo .....	9
<b>Ilustración 2-2:</b>	Tipos de modelos .....	10
<b>Ilustración 3-2:</b>	Elementos de la gestión .....	11
<b>Ilustración 4-2:</b>	Tipos de organigramas.....	13
<b>Ilustración 1-4:</b>	Misión, visión y objetivos.....	37
<b>Ilustración 2-4:</b>	Valores institucionales .....	38
<b>Ilustración 3-4:</b>	Políticas y metas .....	39
<b>Ilustración 4-4:</b>	Estructura organizacional y filosofía .....	40
<b>Ilustración 5-4:</b>	Manual de funciones y procedimientos .....	41
<b>Ilustración 6-4:</b>	Responsabilidades y obligaciones laborales de su puesto de trabajo.....	42
<b>Ilustración 7-4:</b>	Capacitaciones a los empleados.....	43
<b>Ilustración 8-4:</b>	Evaluaciones continuas de su desempeño laboral.....	44
<b>Ilustración 9-4:</b>	Clima laboral.....	45
<b>Ilustración 10-4:</b>	Comunicación en el lugar de trabajo .....	46
<b>Ilustración 11-4:</b>	Políticas de confidencialidad .....	47
<b>Ilustración 12-4:</b>	Índices financieros para medir la rentabilidad .....	48
<b>Ilustración 13-4:</b>	Posee un modelo de gestión administrativo -financiero .....	49
<b>Ilustración 14-4:</b>	Implementación de un modelo de gestión administrativo-financiero .....	50
<b>Ilustración 1-5:</b>	Misión empresarial.....	67
<b>Ilustración 2-5:</b>	Visión empresarial.....	68
<b>Ilustración 3-5:</b>	Logo empresarial.....	68
<b>Ilustración 4-5:</b>	Valores empresariales.....	69
<b>Ilustración 5-5:</b>	Localización.....	69
<b>Ilustración 6-5:</b>	Organigrama estructural.....	70
<b>Ilustración 7-5:</b>	Liquidez Corriente .....	123
<b>Ilustración 8-5:</b>	Prueba ácida.....	124
<b>Ilustración 9-5:</b>	Capital de trabajo.....	125
<b>Ilustración 10-5:</b>	Endeudamiento del activo.....	126
<b>Ilustración 11-5:</b>	Endeudamiento del patrimonio .....	127
<b>Ilustración 12-5:</b>	Apalancamiento .....	128
<b>Ilustración 13-5:</b>	Rotación de cartera .....	129
<b>Ilustración 14-5:</b>	Periodo medio de cobranza.....	130
<b>Ilustración 15-5:</b>	Rotación de ventas .....	132

<b>Ilustración 16-5:</b>	Periodo medio de pago.....	134
<b>Ilustración 17-5:</b>	Rentabilidad neta del activo o ROA .....	135
<b>Ilustración 18-5:</b>	Rendimiento del patrimonio ROE .....	136
<b>Ilustración 19-5:</b>	Margen neto .....	137
<b>Ilustración 20-5:</b>	Margen operacional .....	138
<b>Ilustración 21-5:</b>	Margen operacional del patrimonio .....	139
<b>Ilustración 22-5:</b>	Evolución del PIB constante del sector de la construcción .....	140
<b>Ilustración 23-5:</b>	PEA – Provincia de Tungurahua.....	141
<b>Ilustración 24-5:</b>	Compras – proyección .....	142
<b>Ilustración 25-5:</b>	Inventarios – proyección.....	143
<b>Ilustración 26-5:</b>	Cuenta: compras – proyección.....	144
<b>Ilustración 27-5:</b>	Cuentas y documentos por pagar – proyección .....	145
<b>Ilustración 28-5:</b>	Cuentas y documentos por cobrar – proyección .....	147
<b>Ilustración 29-5:</b>	Crecimiento de sueldos y salarios.....	148
<b>Ilustración 30-5:</b>	Gastos sueldos y salarios – proyección.....	149
<b>Ilustración 31-5:</b>	Décimo tercer sueldo – proyección.....	150
<b>Ilustración 32-5:</b>	Décimo cuarto sueldo – proyección.....	151
<b>Ilustración 33-5:</b>	Fondo de reservas – proyección.....	152
<b>Ilustración 34-5:</b>	Gastos – proyección.....	153
<b>Ilustración 35-5:</b>	Costos– proyección.....	154



## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** FORMATO DE ENTREVISTA AL GERENTE

**ANEXO B:** FORMATO DE ENCUESTA PARA LOS EMPLEADOS

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo diseñar un modelo administrativo financiero para la Ferretería BYCACE Proconstrucciones, Sucursal Cantón Tisaleo, con la finalidad de mejorar las condiciones actuales definidas en los procesos administrativos y financieros y mejorar así su rentabilidad. Para el desarrollo de la misma se utilizó una metodología de enfoque mixto, de tipo descriptiva, bibliográfica-documental y de campo, donde se emplearon las principales técnicas de investigación como la entrevista y la encuesta, aplicadas al gerente general, personal operativo y clientes de la empresa. Los principales resultados obtenidos, se enfocaron al cumplimiento de los objetivos planteados, como la revisión bibliográfica que contribuyó con las variables de estudio y sobre todo con la estructura del modelo propuesto. Además, se visibilizó la situación actual que involucra la ausencia de una filosofía empresarial, políticas y procesos para la ejecución de sus actividades imposibilitando el adecuado manejo de los recursos. No obstante, se pudo verificar también la gestión financiera actual, a través del análisis de los estados financieros e indicadores financieros, reflejando indicadores positivos, pero no eficientes que pueden ser mejorados. Se concluye con el planteamiento de una estructura de modelo de gestión administrativo-financiero a la medida de la empresa, la cual está constituida por 4 fases; FASE I: Diagnóstico Situacional, FASE II; Filosofía Institucional, FASE III; Dirección Administrativa y FASE IV; Dirección Financiera. Todo esto permitirá a la Ferretería BYCACE proconstrucciones mejorar su eficiencia y rentabilidad. Se recomienda, a la organización el uso eficaz de la propuesta presentada para obtener los objetivos planteados.

**Palabras clave:** <ADMINISTRACIÓN FINANCIERA>, <FINANZAS>, <MODELO DE GESTIÓN>, <ESTRATEGIAS>, <FODA>, <DAFO>.



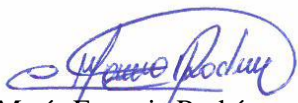
**19-01-2023**

**0187-DBRA-UPT-2023**

## ABSTRACT

The objective of this research work was to design a financial and administrative model for BYCACE Proconstruccions Hardware Store, Tisaleo Branch, to improve the current conditions defined in the administrative and financial processes and thus improve its profitability. For the development of this study, a mixed approach methodology was used, of a descriptive, bibliographic-documentary, and field type, where the primary research techniques were used, such as the interview and the survey, applied to the general manager, operating personnel, and clients of the company. The main results obtained focused on fulfilling the proposed objectives, such as the bibliographic review that contributed to the study variables and, above all, to the structure of the proposed model. In addition, the current situation was made visible, which involves the absence of a business philosophy, policies, and processes for the execution of its activities, making it impossible to manage resources adequately. However, it was also possible to verify the current financial management through the analysis of financial statements and financial indicators, reflecting positive but not efficient indicators that can be improved. It concludes with the proposal of an administrative-financial management model structure tailored to the company, which consists of 4 phases; PHASE I: Situational Diagnosis, PHASE II; Institutional Philosophy, PHASE III; Administrative Management and PHASE IV; Financial Management. All this will allow the BYCACE preconstruction Hardware Store to improve its efficiency and profitability. It is recommended to the organization the effective use of the presented proposal to obtain the proposed objectives.

**Keywords:** <FINANCIAL ADMINISTRATION>, <FINANCE>, <MANAGEMENT MODEL>, <STRATEGIES>, <FODA>, <DAFO>.



Lic. María Eugenia Rodríguez Durán Mgs.

C.I: 0603914797

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se aplicó a la Ferretería BYCACE Proconstrucciones, Sucursal Cantón Tisaleo, con el objetivo de; Diseñar un Modelo de gestión administrativo-financiero para la Ferretería BYCACE Proconstrucciones, sucursal del cantón Tisaleo, provincia de Tungurahua, en el período 2022-2026, mediante la estructuración administrativo y financiero con la finalidad de incrementar su eficiencia y rentabilidad. Para el desarrollo del estudio se, detalla un resumen de los capítulos que conforman el presente trabajo de investigación:

**Capítulo I.** Se describe el planteamiento principal del problema de investigación, su sistematización y los objetivos que se persiguen, y se darán cumplimiento en el desarrollo del trabajo, incluyendo las variables de estudio, y los justificantes necesarios que impulsaron a desarrollar la propuesta final para la empresa.

**Capítulo II.** Se presenta el marco teórico, donde se describe brevemente conceptos generales que son necesarios conocer, para desarrollar el tema propuesto, como son: empresa, administración, finanzas, procesos, modelo de gestión administrativo-financiero; índices financieros y de gestión entre otros, todos con sus respectivas fuentes bibliográficas.

**Capítulo III.** Se desarrolla el marco metodológico utilizado en el diseño y esquema de las variables de estudio. Se describen los métodos, técnicas e instrumentos asignados para la recolección información necesaria y competente para identificar los principales factores internos y externos que se evalúan para mitigar riesgos inherentes de la gestión administrativa financiera.

**Capítulo IV.** Se ubican los principales resultados obtenidos en la aplicación de las técnicas y sus instrumentos de investigación utilizados. Para identificar cada resultado, fue importante denominarlo y hacer un análisis de cada resultado obteniendo así lineamientos para la construcción de la propuesta.

**Capítulo V.** Se presenta la propuesta de un modelo de gestión administrativo-financiero para la Ferretería BYCACE Proconstrucciones, constituida por 4 fases; FASE I: Diagnostico Situacional, FASE II; Filosofía Institucional, FASE III; Dirección Administrativa y FASE IV; Dirección Financiera. Lo que se busca con este trabajo es que la ferretería, aplique dicho modelo con el fin de mejorar sus operaciones internas, utilice adecuadamente sus recursos, y logre conseguir el éxito organizacional.

## CAPÍTULO I

### 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Planteamiento del problema

El Banco Central del Ecuador (2021), estima que el sector de la construcción representa el 7,22% del PIB en 2022. La construcción es uno de los motores para la recuperación económica y la generación de empleo en el Ecuador pues a partir del año 2022 este sector va incrementando, ya que se encuentran registrados 14.366 establecimientos económicos dedicados a actividades relacionadas a las industrias de la construcción, de estas 910 empresas se dedican a la venta al por mayor y menor de materiales para la construcción que en su mayoría son denominadas empresas familiares, cuyo estilo de administración es tradicional y empírico (INEC, 2012).

Es decir que la mayoría de las pequeñas y medianas empresas en nuestro país son de carácter familiar, lo cual parece indicar que se encuentran menos dispuestos al cambio, ya que al existir lazos consanguíneos no creen necesaria la reorganización o reestructuración o en dado caso, la inmersión de profesionales externos al negocio.

Para que un negocio pueda volverse exitoso se necesita que los administradores o gerentes propietarios, realicen un análisis minucioso del estado de la empresa utilizando la matriz FODA, ya que la misma permite identificar; fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, permitiendo desarrollar estrategias competitivas para el mercado, logrando de esta manera posicionarse en la satisfacción y preferencia del consumidor.

Es importante indicar que la gestión administrativa va de la mano con la gestión financiera ya que las dos constituyen fuerzas primordiales para el cumplimiento de los objetivos empresariales, para ello se establece herramientas que colaboren con la empresa al momento de tomar decisiones acertadas y oportunas, por lo tanto la medida del éxito se compone por la continua adaptación de la organización a su entorno y la capacidad competitiva, tomando estos como referencia de excelencia que permita evaluar el desempeño operativo y del talento humano de la empresa.

Es así el caso de la Ferretería BYCACE Proconstrucciones, sucursal cantón Tisaleo, de la provincia de Tungurahua, fue creada ante las entidades legales pertinentes el 6 de mayo del 2021 en el cantón Tisaleo, provincia de Tungurahua, ubicado en la calle: José Naranjo, intersección: Juan Montalvo con referencia a una cuadra del Mercado Central de Tisaleo. Su actividad

económica es la venta al por mayor y menor de materiales de construcción y de ferretería en general. Los propietarios de la empresa son: El Sr. Segundo Tubón, Sra. Cecilia Capuz, Ing. Daniel Tubón y Javier Tubón. Es importante recalcar que la gerencia de la ferretería recae en el Ing. Daniel Tubón.

A través de una observación la problemática que posee la ferretería es la inapropiada administración de todos los recursos, ya que lo llevan de manera empírica. Así como también una serie de falencias que dificultan el desempeño de sus actividades diarias como:

En la gestión administrativa se puede observar el carecimiento de una filosofía empresarial (misión, visión, políticas, metas, valores institucionales), lo cual ha obstaculizado el cumplimiento de objetivos a corto y largo plazo.

No cuenta con una estructura organizacional y funcional que determine la línea de reporte de los diferentes puestos de trabajo, lo que acarrea a una desorientación en la asignación de las funciones y responsabilidades que tiene que cumplir cada miembro dentro de la empresa.

Finalmente, no se realiza análisis financieros, debido al desconocimiento de herramientas como; análisis horizontal y vertical e indicadores financieros, y la estimación de proyecciones, lo que ha generado problemas en la toma de decisiones, afectando directamente el desarrollo económico de la ferretería.

Bajo estos antecedentes el presente estudio, propone implementar un modelo de gestión administrativo-financiero, que sirva de apoyo a las diferentes actividades tanto administrativo como financiero que conducirán a la obtención de captar nuevos clientes en mejorar su eficiencia y rentabilidad, conforme a los retos que plantea la realidad actual.

## **1.2. Delimitaciones**

El estudio está encaminado al análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la Ferretería BYCACE Proconstrucciones, sucursal del cantón Tisaleo, para diseñar un Modelo de Gestión Administrativo - Financiero que permita mejorar su eficiencia y rentabilidad.

- **Delimitación espacial**

La Ferretería BYCACE Proconstrucciones, sucursal cantón Tisaleo, provincia de Tungurahua, está ubicada en la calle: José Naranjo, intersección: Juan Montalvo con referencia a una cuadra del Mercado Central de Tisaleo.

- **Delimitación temporal**

El tiempo establecido para efectuar la realización del trabajo de investigación propuesto esta comprendido dentro del periodo 2022- 2026.

### **1.3. Problema general de investigación**

¿Cómo un modelo de gestión administrativo - financiero aplicado para la ferretería BYCACE Proconstrucciones, sucursal del cantón Tisaleo, provincia de Tungurahua, en el período 2022-2026, permitirá mejorar su eficiencia y rentabilidad?

### **1.4. Sistematización del problema**

- ¿Existen investigaciones referentes al modelo de gestión administrativo - financiero en ferreterías?
- ¿Cuál es el análisis de la situación actual de la ferretería BYCACE en relación al área administrativa y financiera?
- ¿Qué estrategias o iniciativas necesita la ferretería BYCACE para desarrollar su rentabilidad y obtener éxito empresarial?

### **1.5. Objetivos**

#### ***1.5.1. Objetivo general***

- Diseñar un Modelo de gestión administrativo-financiero para la Ferretería BYCACE Proconstrucciones, sucursal del cantón Tisaleo, provincia de Tungurahua, en el período 2022-2026, mediante la estructuración administrativo y financiero con la finalidad de incrementar su eficiencia y rentabilidad.

### ***1.5.2. Objetivos específicos***

- Estructurar un marco teórico referencial que fundamente la investigación mediante fuentes bibliográficas que sirva de guía para el modelo de gestión administrativo - financiero.
- Diagnosticar la situación actual de la ferretería BYCACE proconstrucciones, sucursal del cantón Tisaleo, mediante herramientas, técnicas que permitan conocer las falencias existentes.
- Realizar el modelo administrativo - financiero para alcanzar un alto nivel de calidad en los diferentes departamentos de la entidad, especialmente en las áreas críticas, con el propósito de constituirse como una de las mejores ferreterías en la provincia.

## **1.6. Justificación**

### ***1.6.1. Justificación Teórica***

El presente estudio se justifica teóricamente debido a que se realizara una investigación bibliográfica documental, sobre los temas de gestión administrativo-financiero, de diversos autores, información que se recabará de; libros, revistas, artículos científicos, tesis, documentos digitales, etc., utilizando como sustento y respaldo para diseñar el modelo de gestión administrativo - financiero, para la ferretería BYCACE Proconstrucciones, sucursal del cantón Tisaleo, además, la información recopilada permitirá ampliar los conocimientos en el desarrollo del trabajo de investigación.

### ***1.6.2. Justificación Metodológica***

Desde el punto metodológico la investigación justifica su realización, ya que se pretende aprovechar la mayor cantidad de métodos, técnicas y herramientas de investigación existentes, de tal forma que permita recabar información consistente, relevante y suficiente, de tal manera que los resultados del modelo de gestión administrativo - financiero sirva para que la ferretería BYCACE proconstrucciones, sucursal del cantón Tisaleo, tenga información más real y establezca objetivos posibles. Para ello se aplicará instrumentos de investigación tales como; encuestas, entrevistas, métodos cualitativos y cuantitativos, recabando información que permita generar las sugerencias correspondientes que den solución a la problemática mencionada.



### ***1.6.3. Justificación Práctica***

El presente trabajo investigativo, propone un modelo de gestión administrativo - financiero lo cual servirá para que la ferretería BYCACE Proconstrucciones, sucursal del cantón Tisaleo, provincia de Tungurahua, durante el período 2022-2026, permita mejorar la eficiencia administrativa y financiera. Asimismo, incentivará a otras ferreterías en aplicar modelos de gestión, ayudando a tener una perspectiva de un correcto manejo administrativo y financiero, cuyo resultado se verán reflejado en el cumplimiento de los objetivos establecidos.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de Investigación

Según el estudio “Análisis del modelo de gestión financiera como herramienta para una adecuada toma de decisiones en las empresas privadas post - covid” del autor Pilaguano et al. (2021), se propuso como objetivo: analizar el modelo de gestión financiera como herramienta para una adecuada toma de decisiones en las empresas privadas, mediante el uso de instrumentos y herramientas administrativas y financieras para mejorar la operatividad y gestión de los procesos internos de las mismas.

Para dar cumplimiento utilizaron técnicas como la observación, para constatar la situación organizacional que fundamente la propuesta a desarrollar. A través del análisis de información, se ha comprobado que no existe una estructura organizacional concreta, ya que todo lo lleva de forma empírica.

Concluye la investigación mencionando que no existe una estructura administrativa definida, no existen manuales de funciones ni políticas institucionales que estandaricen las actividades dentro de la empresa y los balances financieros no sirven de sustento por su mala estructuración, por lo que se considera necesario analizar la implementación de un modelo de gestión financiera que contenga un organigrama estructural, manual de funciones, políticas institucionales, flujogramas de procesos y análisis horizontal, vertical y ratios financieros para mejorar la toma de decisiones y así incrementar la operatividad (Pilaguano et al., 2022).

Hoy en día, términos como, gestión, administración, innovación y estrategias de reorganización, hacen que las empresas despierten su competitividad, adoptando una serie de herramientas que les ayuden a mejorar de manera continua sus actividades, aportando resultados óptimos a corto, mediano o largo plazo.

Por otro lado, el estudio de Nachimba (2019), titulado “Modelo de gestión administrativa y financiera para el gobierno autónomo descentralizado parroquial rural de madre tierra”, planteo como objetivo: apoyar la correcta toma de decisiones con el objetivo primordial de que la institución opere de manera eficiente y eficaz, en base a un modelo de gestión técnico que ayude a optimar los recursos financieros y presupuestarios que generen bienestar para los colaboradores

de la institución y la sociedad en relación con la Constitución y el COOTAD. Para el desarrollo de la propuesta, se investiga el entorno de la organización, se fortalece la comprensión de la metodología de investigación, los puntos administrativos y financieros, dentro de ello los beneficios y trascendencia de la materia que permite proponer una estructura organizacional descentralizada para una correcta toma de decisiones. Con el avance del control interno aplicado a la organización, se identifican las principales insuficiencias de la organización que retrasan el incremento y desarrollo de la administración administrativa y financiera.

Con la investigación al control interno se concluye que muchas de las ocupaciones lo hacen de manera experimental, ya que no existe un manual de funcionalidades que enmarque todas las ocupaciones que debe realizar cada empleado; es por ello que con los resultados alcanzados se propone un modelo de gestión para fortalecer los procedimientos administrativos y financieros que contribuyan a una adecuada toma de decisiones por parte de la autoridad.

Al final se concluye que el modelo de gestión administrativo-financiero contribuirá con el Régimen Parroquial Rural Descentralizado Autosuficiente de Madre Tierra a minimizar los riesgos operativos, debido a que las ocupaciones se realizarán de manera correcta y conveniente de igual manera para evadir sanciones por parte de los entes de control, debido a la aplicación de los métodos administrativos y contables los informes se presentarán en la fecha indicada y con la información requerida (Nachimba, 2019).

Un modelo de gestión administrativo- financiero es una herramienta de apoyo a la gestión institucional que permite mejorar, reforzar y describir de manera específica las actividades, los procesos y el uso de los recursos interrelacionados que contribuyen al logro de las metas planteadas, considerando que los procesos administrativos son los recursos primordiales orientados al logro de las metas establecidas anteriormente.

## **2.2. Referencias Teóricas**

### **2.2.1. Modelo**

Un modelo es un esquema que representa un conjunto real con cierto grado de exactitud y de la manera más completa posible, pero sin pretender ofrecer una réplica de lo que existe en la realidad. Los modelos son muy útiles para explicar, describir o comprender mejor la verdad, una vez que es imposible trabajar directamente sobre la verdad misma (Castillo, 2018). Por otro lado, el autor Cardona (2017), menciona que "los modelos son básicamente modelos que las organizaciones

van copiando, adaptándolos y generalizándolos a sus necesidades, porque no suelen ser rígidos" (pág. 13). Se representan mediante técnicas, procesos, modelos y sistemas administrativos.

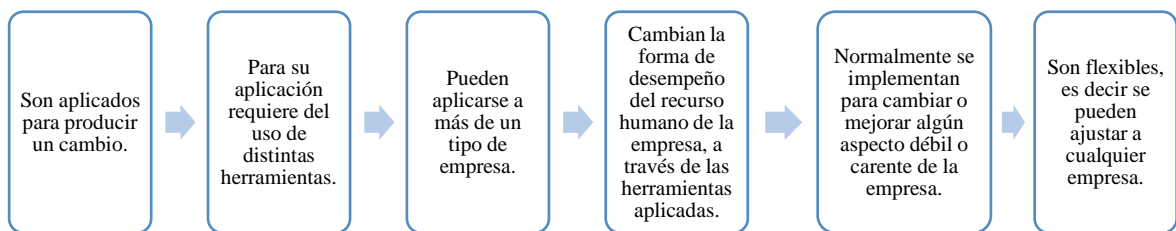
### 2.2.1.1. Importancia de modelo

Los modelos permiten analizar y experimentar situaciones tan complejas en una forma que resultaría imposible si se produjera el sistema en un ambiente real. Es importante mencionar que la importancia de un modelo, radica en la forma de ejemplificar lo que se requiere lograr para la elaboración de un producto o brindar un servicio (Chiavenato I. , 2018).

Según el autor Peiró (2019), menciona que un modelo es un documento de importancia empresarial puesto que permite planificar que es lo que va a pasar con el negocio que se pretende llevar a cabo. Se aplican para explicar y clasificar los negocios emprendedores y de igual manera en el ámbito organizacional.

### 2.2.1.2. Características de un modelo

Las características de un modelo son:



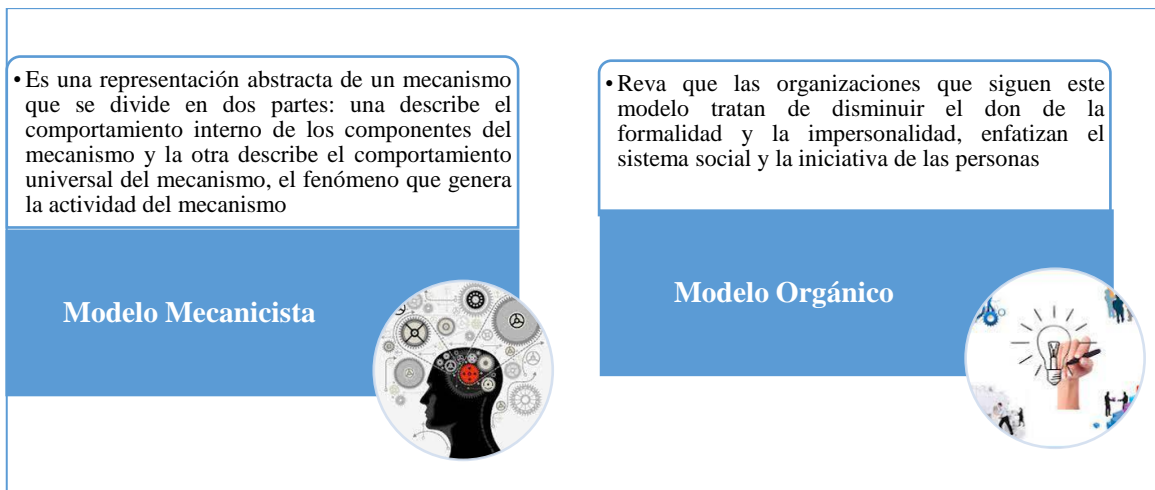
#### **Ilustración 1-2:** Características de un modelo

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor (Guerrero M. , 2015).

**Realizado por:** Cepeda, Diana, (2022).

### 2.2.1.3. Tipos de modelos.

Existen varios modelos y cada uno tiene una estructura diferente, a continuación, se presentan dos modelos clásicos que consisten en:



**Ilustración 2-2:** Tipos de modelos

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor (Criollo, 2018); (Pezoa, 2019) y (Garrido, 2017).

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**2.2.2. Gestión**

Rodríguez (2020), la gestión es un conjunto de procesos interconectados que comparten los mismos recursos (humanos, materiales, de infraestructura, de información y financieros) para lograr objetivos relacionados con la satisfacción de una gran variedad de partes interesadas. La gestión, por tanto, se caracteriza por la pérdida de identidad de los subsistemas.

La gestión son todos aquellos elementos que se interrelacionan para mejorar la respuesta oportuna a un determinado número de personas, organizaciones, que de alguna manera demandan un servicio o un bien. Integrarlos representa hacerlos uno solo para concentrar la mayor cantidad de información posible y redirigirla a través de procesos automatizados cuando sea necesario y es aquí donde nacen los Sistemas Integrados de Gestión. Evidentemente, "la gestión dispone de un conjunto de elementos de análisis, aptos para las etapas y en el proceso de flujo continuo, favorables para alcanzar mejoras en la estructura y la estrategia de la organización" (Posada, 2018, pág. 35).

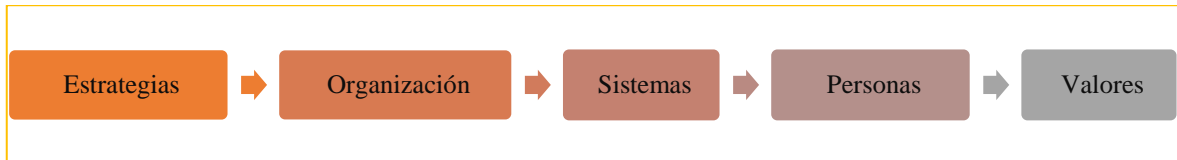
**2.2.2.1. Importancia de la Gestión**

Según el autor León (2019), "la gestión empresarial es muy importante porque permite mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, asegurando la viabilidad de la empresa en el largo plazo" (pág. 19). Las empresas se enfrentan a un gran reto en relación con el mercado debido a los diversos componentes tecnológicos, económicos, políticos, sociales, culturales, etc. Todos estos componentes obligan a las organizaciones a estar en constante cambio de menor o mayor efecto, interno o externo; sin embargo, es casi obligatorio atender las necesidades generadas para que la

empresa no caiga en pérdidas lamentables no sólo para los dueños o aliados sino para todos los recursos humanos de la organización (Camejo, 2021).

### 2.2.2.2. Elementos de la gestión

Los elementos que determinan el modelo de gestión de una empresa para su éxito son:



### **Ilustración 3-2:** Elementos de la gestión

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor (Criollo, 2018).

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### 2.2.3. Gestión Administrativa

Según el autor Falconi (2019), la gestión administrativa implica el desarrollo de las funciones de planificación, organización, coordinación, dirección y control de una organización y un alto nivel de necesidad de una mejor gestión de los activos de la empresa (incluidos los físicos, financieros y humanos), orientados al logro de las metas y objetivos descritos en el ámbito de la gestión empresarial.

La gestión administrativa es el área encargada de coordinar los recursos administrativos de una empresa. Para llevar a cabo esta tarea, es necesario organizar los requisitos, procesos y recursos de los que disponen los distintos departamentos de la empresa y gestionarlos de la mejor forma posible. Básicamente, "La administración consiste en dirigir y mantener el control sobre los recursos de una organización, todo para obtener el mejor resultado posible" (Quiroga, 2020, pág. 54).

La gestión administrativa es el conjunto de actividades que dirigen a una organización a través de la correcta ejecución de tareas, esfuerzos y recursos. Además, la gestión administrativa implica preparar a la organización y disponer que actúe, pero considerar con anticipación todos los medios y procedimientos necesarios para lograr su objetivo, de igual manera reducir impactos negativos o problemas potenciales. "La gestión administrativa es el conjunto coordinado de tareas y actividades que ayudan a optimizar el uso de los recursos de una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados" (Quiroa, 2020, pág. 14).

### 2.2.3.1. Objetivos de la gestión administrativa

Según el autor González (2020), la gestión administrativa está a cargo de los ejecutivos, que supervisan las operaciones de la organización, aseguran que los recursos sean utilizados de manera correcta, y que el flujo de información sea efectivo, asimismo hay varias funciones que desempeñan los directivos en el proceso de gestión organizacional, como pueden ser:

- Proponer y elaborar políticas, normas y procedimientos.
- Inspeccionar la ejecución del presupuesto de la empresa.
- Elaborar programas de capacitación del personal.
- Preparar planes de ventas, marketing, etc.
- Proponer e implementar mejoras a las políticas de gestión de personal.
- Seleccionar planes para diferentes áreas, departamentos o secciones.

### 2.2.3.2. Proceso de la gestión administrativa

Según el autor González (2020), la gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro funciones fundamentales: planificación, organización, dirección y control. La gestión administrativa está principalmente compuesta por cuatro etapas:

**Tabla 1-2:** Elementos del proceso administrativo y sus definiciones.

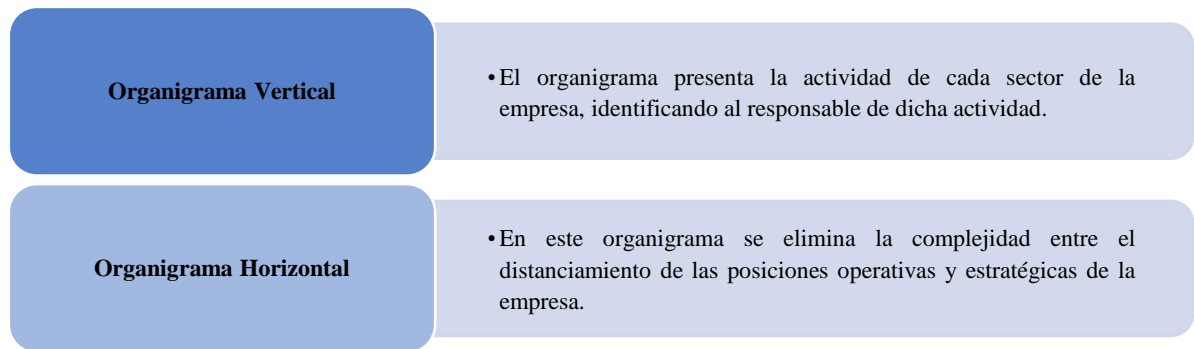
Manuales	Definición
<b>Planificación</b>	Comenta que la planeación es la primera función administrativa porque sirve de base a las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y qué debe hacerse para alcanzarlos; por lo tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro.
<b>Organización</b>	Es un conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la empresa, la función principal de la organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanos, materiales y financieros.
<b>Dirección</b>	Es la que consiste para cada jefe en obtener los máximos resultados posibles de los elementos que componen su unidad, en interés de la empresa.
<b>Control</b>	El control es la etapa del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se realizan en la búsqueda por asegurar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas.

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor (Muños et al, 2020).

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

## Organigramas

El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría (Bastidas, 2018).



### Ilustración 4-2: Tipos de organigramas

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor (Ferreira, 2021).

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

## Manuales

Según Aldea, (2021), los manuales administrativos representan una guía práctica para alcanzar la eficiencia administrativa en las organizaciones, puesto que es una herramienta de apoyo para la organización y comunicación, además de contener de manera unificada y clara las políticas, procedimientos, actividades y criterios de desempeño que han de seguir los colaboradores para lograr los objetivos y metas de la empresa

**Tabla 2-2:** Tipos de manuales.

Manuales	Definición
<b>De organización</b>	Este tipo de manual resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área.
<b>De procedimientos</b>	Este manual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta.
<b>De políticas</b>	Sin ser formalmente reglas en este manual se determinan y regulan la actuación y dirección de una empresa en particular.
<b>De ventas</b>	En este documento se perfila claramente los procedimientos que se deben de ejecutar con eficiencia para lograr las ventas que se estipularon dentro de los objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.
<b>De finanzas</b>	Tiene como finalidad verificar la administración de todos los bienes que pertenecen a la empresa. Esta responsabilidad está a cargo del tesorero y el controlador.

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor (Bastidas, 2018), (Vivancio, 2017), (Olmedo & Recalde, 2018).

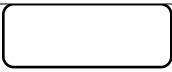

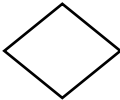
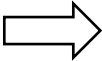


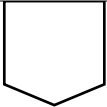
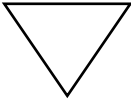
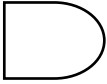

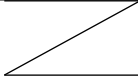
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



## Diagrama de flujo

Los diagramas de flujo son generalmente reconocidos como uno de los elementos de mayor importancia dentro de toda empresa, ya que registran de manera clara y lógica los diferentes procedimientos que se realizan dentro de una organización, generando así mayor eficiencia y eficacia (Gonzales, 2019).

**Tabla 3-2:** Simbología de flujogramas.

Actividad	Símbolo	Definición
	Inicio/ Fin:	Indica el inicio o fin de un proyecto.
	Actividad:	Representa la realización de una operación o actividad que compone un proceso.
	Decisión:	Anotar la pregunta sobre la que se le indicará.
	Transporte:	Indicar el proceso o actividad al cual se trasladan.
	Documento impreso:	Anotar el nombre de documento que se genera.
	Conector:	Representa la continuidad del diagrama. Une dos actividades no consecutivas en una misma página. Dentro del conector se utilizan letras para llevar el consecutivo.
	Conector de página:	Simboliza la continuidad del diagrama en otra página. Es la conexión con otra página diferente en la que continúa el diagrama.
	Almacenamiento, archivo:	Anotar el nombre o lugar del archivo.
	Demora, espera:	Anotar que espera.
	Sentido de flujo:	Siempre se debe indicar el sentido.
	Remisión electrónica:	Indica a donde va.

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor (Bastidas, 2018)

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### 2.2.3.3. Control de la gestión administrativa

Según la Universidad Nacional de la Rioja (2021), El control de gestión administrativa es un proceso administrativo que permite evaluar el grado de cumplimiento de los distintos objetivos que ha marcado el equipo directivo o el órgano de gobierno de una compañía, además sirve como herramienta para evaluar la gestión realizada hasta un determinado momento y sobre todo, para coordinar las diferentes áreas de la compañía y recopilar la información y datos necesarios para tomar las decisiones mejor orientadas para cumplir con el plan de negocios. El control de gestión administrativa, es un proceso que permite el procedimiento empresarial adecuado y a su vez la evaluación de los objetivos e instrumentos planteados. “Sin embargo es un sistema que incluye el control operativo que se extiende a través de los sistemas capaces de llevar el control de la contabilidad de costos” (Pacheco, 2022, pág. 54).

El control de gestión administrativa es una función de análisis y supervisión, de difusión de información para la toma de decisiones. No debe tener una posición jerárquica de la empresa y su ubicación en el organigrama no puede ser fundamental si la persona o departamento encargado del control de gestión es capaz de mantener una visión global de la compañía, ejercer la influencia suficiente en las decisiones para estos pueden asumir sus responsabilidades con conocimientos de causa (Villanueva, 2019).

#### 2.2.3.3.1. Proceso de control de gestión administrativa

Según el autor Villalba (2021), se afirma que los elementos del proceso de control de gestión administrativa son los siguientes:

**Tabla 4-2:** Proceso de control de gestión

Proceso	Definición
<b>Planificación:</b>	Se basa en la predeterminación de lo que se va a hacer, es decir, planificar es diseñar un curso de acción. Es un proceso de selección continuo. Incluye: selección de objetivos y políticas (estrategia) y programas y métodos para alcanzarlos (programación).
<b>Presupuesto:</b>	El siguiente paso en la actividad empresarial es la elaboración de presupuestos; con la ayuda de los presupuestos, se prevén de forma cuantitativa los recursos que necesita la organización para alcanzar sus objetivos.
<b>Ejecución:</b>	El siguiente paso puede ser la ejecución debido a las diversas razones de incumplimiento de la organización que se han cuantificado en los presupuestos, y el círculo se cerrará con el control de esta actividad.
<b>Proceso</b>	<b>Definición</b>

---

Se basa en un proceso constante de comparación, ajuste y adecuación de la gestión real de la empresa para adaptarla en la medida de lo posible con la gestión planificada para que se alcancen los objetivos previstos. A continuación, están los recursos de gestión:

- El control:**
- a. Establecer normas
  - b. Medición de los resultados de una acción
  - c. Evaluación de los resultados con respecto a las normas
  - d. Control de la corrección de las desviaciones

---

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor (Villalba, 2021).

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

#### 2.2.3.4. *Planeación estratégica de la gestión administrativa*

**Análisis FODA:** Es un instrumento de análisis del caso de una organización, plan o persona, analizando sus propiedades internas y su situación externa en una matriz cuadrada.

La idea de esta herramienta es evaluar las fortalezas y debilidades del negocio, además de las amenazas y oportunidades. Esta evaluación ayuda a los gerentes a aprovechar las fortalezas e implementar estrategias que ayudan a reducir las debilidades. El acto de evaluar las amenazas y oportunidades externas también ayuda al proceso de toma de decisiones y permite a los gerentes evaluar nuevos escenarios (Jaramillo & Zambrano, 2020).

**Visión:** La visión hace referencia a lo que será o debería ser esta en el futuro, la trayectoria que debe seguir y escenifica la dirección de avance, debe necesariamente preceder a la elaboración de cualquier plan y al diseño de estrategias (Fernández, 2017).

**Misión:** La misión trata de evidenciar el motivo de ser de una organización en tiempo presente, por lo cual muestra a que se dedica la organización, cuál es su público objetivo, cuál es su funcionalidad en beneficio de su ámbito y en qué se diferencia con la competencia. La misión en el ámbito de una empresa, organización o institución supone la definición de los máximos objetivos que esta pretende alcanzar; viene a ser su razón de ser y contribuye a la enunciación objetiva de su personalidad, de su identidad (Fernández, 2017).

**Valores institucionales:** Los valores institucionales ayudan a contribuir a una mejora en el comportamiento de los individuos en el desempeño de sus funciones y tareas en cada puesto de trabajo. Estos aspectos son determinantes para la realización de las actividades organizacionales (Gaete, 2020).

**Objetivos y metas:** Los objetivos tienen que ser claros y definidos, para lograr de esta forma un desarrollo empresarial y económico, para beneficio del sector donde estas se desarrollan (Muños et al, 2020). Por otra parte, Mendoza et al (2018), menciona que las metas sirven para no perder de vista

el trabajo que se hará y para que los miembros de la organización fijen su atención en las cosas más importantes.

**Políticas:** Pueden ser clasificadas atendiendo a la importancia relativa adjudicada a dos dimensiones, las representadas por los valores de justicia y libertad, son el producto de diversas maniobras dirigidas a mantener el control de los recursos. Varias son socialmente aceptables a partir de los valores democráticos, sin embargo, otras tienen la posibilidad de ser ilícitas e inmorales (Guillin et al, 2021)

**Estrategias:** Es una herramienta de dirección que facilita procedimientos y técnicas con un basamento científico, que empleadas de manera literativa y transfuncional, contribuyen a lograr una interacción proactiva de la organización con su entorno, coadyuvando a lograr efectividad en la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quien está dirigida su actividad (Naranjo et al, 2018).

#### **2.2.4. Gestión Financiera**

##### **2.2.4.1. Objetivos**

Según Minero (2019), todo sistema de medición debe satisfacer los siguientes objetivos:

- 1) Informar sobre las tácticas.
- 2) Fin de la comunicación.
- 3) Encontrar debilidades y oportunidades.
- 4) Diagnóstico de los problemas.
- 5) Comprender los procesos.
- 6) Responsabilidades conceptuales.
- 7) Mejorar el control sobre la organización.
- 8) Identificar las iniciativas y acciones elementales.
- 9) Medir el comportamiento.
- 10) Simplificación de la delegación en las personas.
- 11) Integrar la compensación con la gestión.

Por tanto, la razón de ser de un sistema de medición es: comunicar, comprender, dirigir y compensar la ejecución de las tácticas, acciones y resultados de la organización (Joanna., 2021).

Según el autor Cabrera (2017), la gestión financiera es una de las áreas tradicionales que comprenden un proceso de gestión y gerencia de cada organización indistintamente de su tamaño o del sector al que pertenezca dicha empresa, además se torna indispensable poder realizar y ejecutar el

análisis, decisiones y acciones a procesos de evaluación, en donde las mismas deben estar relacionadas con las estrategias y medios financieros que sean necesarios para sostener la operatividad de la organización propiciando al mismo tiempo el margen de utilidad para los accionistas, asimismo la gestión financiera es una de las ramas de las ciencias empresariales que analiza cómo obtener y utilizar de manera óptima los recursos de una compañía, es decir la gestión financiera se encarga especificar cómo la empresa financiará sus operaciones, para lo cual usualmente se requieren recursos propios y de terceros.

La gestión financiera se puede analizar en diferentes etapas según el autor Westreicher (2020):

- Delimitar las necesidades: La empresa debe estimar primero cuántos recursos o el presupuesto que necesita para sus operaciones.
- Modo de financiamiento: Se define la estructura financiera de la empresa, es efecto cuánto se financiará con recursos propios y cuánto con fondos de terceros.
- Método de financiamiento: Sobre los recursos externos, Se debe elegir el método de financiación más conveniente para los recursos externos, como un préstamo bancario o el mercado de capitales mediante la emisión de bonos u otro tipo de instrumento; en este punto es muy importante la tasa de interés, el plazo de endeudamiento y otras condiciones de financiación.
- Administración de los recursos: La firma debe distribuir sus recursos de manera prudente, cumpliendo siempre con las obligaciones prioritarias, con proveedores y empleados, de igual forma, es importante monitorear las ratios financieras de la organización, ya que de ese modo, se mide la solvencia, la liquidez, el nivel de endeudamiento de la firma, entre otros indicadores.
- Evaluación de proyectos: La empresa debe indagar los planes de inversión, calculando principalmente el valor actual neto, en caso de no ser positivo, el proyecto no es económicamente viable.

La gestión financiera se dedica al análisis, decisiones y acciones relacionadas con los recursos financieros necesarios en el desarrollo de las actividades de una empresa, por lo que la función financiera a través del planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y el cálculo de las necesidades de financiación externa, obteniendo una mejor financiación teniendo en cuenta el coste, el plazo y las condiciones de crédito. “La utilización adecuada de los recursos financieros de la empresa para obtener niveles adecuados de eficiencia y rentabilidad” (Párraga, 2021, pág. 47), la gestión financiera de una empresa consiste en el trabajo desarrollado por un profesional de las finanzas, realizando tareas de

planificación, organización y control de todas las operaciones contables de la empresa, con el fin de utilizar eficientemente los recursos de la misma.

#### *2.2.4.2. La información financiera*

“Es aquella información que muestra la relación entre los derechos y obligaciones de la dependencia o entidad, asimismo la composición y variación de su patrimonio en un periodo determinado” (González M. , 2018, pág. 6).

La información financiera es una herramienta que da una ventaja en el manejo de la gestión de las decisiones, pero también perjudica la imagen de su negocio o todo depende de las intenciones de quien está utilizando la información financiera, por lo que en primer lugar la información financiera sirve como un indicador de lo bien que el negocio está haciendo a través de los estados financieros, los socios y accionistas para ver qué tan rentable es el negocio a través de las ganancias que genera a lo largo de los años, de la misma manera metafórica, de igual manera los estados financieros funcionan como un semáforo en un negocio, en segundo lugar nos ayudan a informarnos a dónde va el dinero y de donde viene (Alvarez, 2017).

#### *2.2.4.3. Objetivos de la información financiera*

La información financiera tiene como objetivo: facilitar la toma de decisiones de los usuarios, a la vez trata de dotar de lógica a las decisiones sobre la información que es preciso elaborar. “El objetivo principal de la información financiera es brindar la información financiera sobre la institución informante y esta debe ser lucrativo a los inversores, prestamistas y otros acreedores potenciales al momento de tomar decisiones acerca del suministro de recursos a la institución” (Varón, 2017, pág. 5).

#### *2.2.4.4. Procesos de gestión financiera*

En base a la investigación del autor Gonzales (2020), dice que; la gestión administrativa es un proceso que incluye 4 factores principales: planificación, organización, dirección y control.

La gestión administrativa es la ejecución de todos los procesos de gestión; en efecto la realización de elecciones y actividades convenientes para el logro de los objetivos preestablecidos de la empresa y que se basan en los procesos (Ramírez et al., 2022).

**Tabla 5-2:** Proceso de control de gestión financiera

Proceso	Definición
<b>Planificación</b>	<p>La planificación determina donde se pretende llegar, que debe hacerse, como, cuando y en qué orden debe hacerse. Para llevar a cabo un proceso eficaz, hay que tener en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener objetivos claros.</li> <li>• Conocer el entorno en el que se desarrolla el trabajo.</li> <li>• Identificar y asignar tareas que contribuyan a la consecución de los objetivos.</li> <li>• Desarrollar una estrategia global para el éxito y hacer hincapié en los recursos creativos que ayuden a realizar el trabajo con eficacia.</li> <li>• Decidir las políticas, procedimientos y métodos necesarios para completar la tarea.</li> <li>• Generar sistemas de alerta para anticipar las actividades ante futuros inconvenientes.</li> <li>• Actualizar constantemente los planes teniendo en cuenta los resultados de las comprobaciones realizadas.</li> </ul>
<b>Organización</b>	<p>Para tener éxito, hay que coordinar todos los recursos humanos, financieros y materiales que intervienen en el trabajo a realizar. Se definen normas y tareas que deben ser estrictamente observadas por las personas implicadas. Algunas de estas profesiones son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dividir el trabajo considerando unidades operativas.</li> <li>• Agrupación de las tareas por espacios de trabajo.</li> <li>• Estructurar las unidades operativas según criterios de claridad y afinidad del trabajo.</li> <li>• Seleccionar al personal con las habilidades requeridas para un trabajo específico.</li> <li>• Realizar ajustes en las profesiones practicadas en función de los resultados de su control.</li> </ul>
<b>Dirección</b>	<p>Para completar las tácticas planificadas y organizadas, es necesario realizar ocupaciones que las inicien y les den continuidad. Estas medidas incluyen el control de la actividad y la promoción del desarrollo profesional y personal del empleado para que esta motivación se refleje en la consecución eficaz de los objetivos. Estas tácticas pueden ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Guiar y animar al grupo para conseguir el objetivo.</li> <li>• Implementar una comunicación directa, abierta y transparente con todas las personas relacionadas directa o indirectamente con el trabajo.</li> <li>• Liberar el potencial de cada miembro.</li> <li>• Generar incentivos para los empleados que se destaquen en ciertos criterios predefinidos, como la creatividad, la velocidad de ejecución, entre otros.</li> <li>• Establecer mecanismos de evaluación continua del proceso de ejecución con la intención de corregir las actividades si son materiales.</li> </ul>
<b>Control</b>	<p>Es importante utilizar tácticas para verificar que lo que se ha planificado, organizado y ejecutado avanza con éxito y que realmente se consigue el objetivo. Esto permite tomar decisiones para sustituir profesiones o reorientar el proceso para optimizarlo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estas serían algunas de las actividades a realizar:</li> <li>• Hacer comparaciones de los resultados con los planes generales de la organización.</li> <li>• Evaluar el producto del trabajo en función de sus normas de gestión.</li> <li>• Publicar los medios que se utilizarán en las mediciones.</li> <li>• Comunicar las recomendaciones al personal pertinente para determinar las profesiones esenciales.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia en base a los autores, (González et al., 2020); (Ramírez et al., 2022).

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

#### *2.2.4.5. Instrumentos del análisis financiero*

Según el autor Carrión (2022), un instrumento financiero es un contrato entre 2 partes, que da lugar a un activo financiero para una parte y a un pasivo financiero para la otra. El contrato se basa en la venta del instrumento o producto financiero. La parte que compra el instrumento financiero tendrá un activo financiero.

##### *2.2.4.5.1. Plan de cuentas*

De acuerdo con el autor Nicolás (2020), el borrador de facturación es la principal herramienta para conocer la buena salud de tus finanzas. Comienza con un balance general, que te permitirá registrar tus activos, pasivos y patrimonio neto hasta llegar a una cuenta de resultados compuesta por ingresos y gastos. El proyecto de cuentas es una lista que especifica las cuentas correctas para registrar los eventos contables. A partir de estos registros, se pueden preparar los estados financieros de la persona o entidad.

Para el autor Corvo (2021), el proyecto contable es una lista generada con los nombres de las cuentas que una organización ha reconocido con un número de cuenta y ha puesto a disposición para registrar las transacciones en su libro mayor. Una empresa tiene total flexibilidad para adaptar el proyecto contable.

##### *2.2.4.5.2. Estados financieros*

De acuerdo a lo establecido en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF 2009), los estados financieros con el propósito de presentar información general, se dirigen a la satisfacción de las necesidades comunes en un amplio espectro de usuarios, por ejemplo; accionistas, acreedores, empleados y público en general, por lo tanto, el objetivo de los estados financieros es suministrar la información sobre la situación financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil para esos usuarios al tomar decisiones económicas.

Según el autor Castellanou (2021), los principales estados financieros son:

1. Balance General
2. Estado de Resultados



## **Balance General**

El balance es un registro contable que muestra la situación financiera de la organización en un momento determinado. Prácticamente, es un informe que muestra claramente la situación financiera de la organización: lo que tiene (activo), lo que debe (pasivo), el coste de sus bienes y derechos, las obligaciones y el capital (Román, 2017).

Es importante que el balance nunca se altere. Esto significa que el total del balance debe ser igual a la suma del pasivo y los fondos propios. Si no es así, hay que investigar dónde está el error. En el cálculo hay que tener en cuenta los diferentes patrimonios heredados de estos 3 activos variables:

- Activo: Se divide paralelamente en activo corriente y activo fijo. Este último se refiere a los bienes y derechos que han formado parte del patrimonio de la empresa durante un periodo de al menos un año. Entre ellos se encuentran los bienes inmuebles, que generan ingresos, las inversiones financieras a largo plazo o las máquinas. El activo circulante, en cambio, es el que forma parte del activo desde hace menos de 12 meses (por ejemplo, el efectivo en caja o los bienes disponibles para la venta).
- Pasivo: Al igual que el anterior, se clasifican en corriente (deudas a corto plazo) y no corriente (deudas a largo plazo).

## **Estado de Resultados**

También se conoce como prueba de ingresos y resume los procesos derivados de las actividades económicas de una empresa durante un periodo de tiempo determinado. La cuenta de resultados se obtiene tras deducir de los beneficios de una empresa durante un periodo fiscal definido los distintos costes, tanto pasados como futuros, en forma de pagarés, cheques, intereses, etc., (Román, 2017).

Por otro lado, el autor Suárez et al. (2018), manifiesta que el Estado de resultados en forma porcentual: es la herramienta más común para evaluar la rentabilidad en referencia con las ventas. En este estado cada índice se expresa como un porcentaje de las ventas, al permitir la fácil evaluación de la relación entre las ventas y los ingresos, así como gastos específicos.

Según Elizalde (2019), el estado de resultado o llamado también estado de pérdidas y ganancias, el cual muestra la utilidad o pérdida obtenida en un periodo determinado por actividades ordinarias

y extraordinarias, habla de un periodo determinado, por cuanto una utilidad o pérdida se obtiene por actividades de diversa naturaleza realizada a lo largo del tiempo.

Desde el punto de vista financiero, existe una importancia fundamental en determinar la correspondencia de ingresos, costos y gastos en diferentes periodos. En este sentido, el estado de resultados presenta un total integrado para un determinado periodo, es decir, su rendimiento financiero para el periodo en uno o dos estados financieros, estableciendo la información que tiene que presentarse en esos estados y como presentarla (Elizalde, 2019).

De acuerdo con la norma anteriormente citada, es un único estado del resultado integral, en cuyo caso presentará todas las partidas de ingresos y gastos reconocidas en el periodo, o en dos estados, un estado de resultado y un estado de resultado integral, exponiendo todas las partidas de ingresos y egresos reconocidas a excepción de las que estén fuera del mismo resultado.

#### 2.2.4.5.3. Naturaleza del análisis financiero

Los estados financieros brindan información que debe ser analizada e interpretada para poder evaluar el desempeño, los resultados y la posición financiera para una toma de decisiones rápida y eficaz. La información contable, si no es analizada e interpretada, pierde su utilidad, de ahí la importancia del análisis financiero, si no se puede realizar un diagnóstico sobre el estado actual de la empresa, entonces no se podrá establecer una guía de seguimiento a futuro, (Ballesteros, 2017).

Según Padilla (2019), el análisis financiero es una rama del conocimiento cuyo fundamento y objetivos giran en torno a la recopilación de medidas y relaciones cuantitativas para la toma de decisiones, mediante la aplicación de herramientas y técnicas matemáticas sobre números y datos proporcionados por el contador, convirtiéndolos en su correcta interpretación. Así, el proceso de análisis financiero se apoya en la aplicación de herramientas y un conjunto de técnicas a los estados financieros y otros datos de respaldo, con el propósito de obtener medidas cuantitativas y relaciones. Sistema que indica el comportamiento, no solo de la unidad económica, sino también algunas de sus variables más importantes.

De acuerdo con Lerma (2020), el análisis financiero tiene como objetivo comparar activos y pasivos que difieren en cantidad y tiempo. Con todo ello podemos:

- Examinar si la empresa conserva el equilibrio financiero.
- Análisis de las diferentes fuentes de financiación y los plazos utilizados.

- Diagnosticar y anticipar las dificultades financieras que la empresa pueda enfrentar en un determinado período de tiempo. Es la capacidad de hacer frente a las deudas a medida que vencen.

El análisis financiero permite comprender la estructura financiera de una empresa, en relación a sus ingresos, gastos, patrimonio y comportamiento durante los períodos analizados.

A través del análisis financiero es posible identificar las debilidades y riesgos de la empresa, así como su potencial y sobre todo tendencias que permitan realizar proyecciones a futuro.

#### 2.2.4.5.4. Métodos para el análisis financiero

Según Pérez (2021), el análisis financiero tiene como objetivo comparar activos y pasivos que difieren en cantidad y tiempo.

**Tabla 6-2:** Métodos para análisis financiero.

Método	Definición
<b>Análisis Horizontal:</b>	Permite comparar cuentas de estados financieros de varios periodos contables, permitiendo calificar la gestión de un periodo respecto a otro mostrando los incrementos y decrementos de las cuentas de los estados financieros comparativos.
<b>Análisis Vertical</b>	Consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero, con referencia sobre el total de los activos o total de pasivos y patrimonio para el balance general, o sobre el total de ventas para el estado de resultados

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor (Farfán, 2017).

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

#### 2.2.5. *Indicadores Financieros*

Según Briceño (2022), los indicadores financieros, también conocidos en el campo de la economía financiera, son probablemente una de las herramientas más utilizadas en el análisis financiero para poder analizar la información que se adquiere de los estados financieros. Los indicadores son entonces uno de los métodos más utilizados debido a que tienen la capacidad de medir el desempeño y comportamiento de una empresa, además de brindar una evaluación completa de la posición financiera, desempeño operativo, movimientos, tendencias y cambios en las cuentas clave de la empresa.

Son herramientas convenientes para todas las empresas, por lo tanto, ayuda a organizar y conocer la situación económica actual de la misma. Las empresas suelen recurrir a esta herramienta ya

que les presta grandes servicios que facilitarían las decisiones con relación al ámbito económico y comercial (Pacheco, 2022).

#### 2.2.5.1.1. Clasificación de los Indicadores Financieros

De acuerdo con el autor Pacheco (2022), existen diferentes tipos de indicadores, cada uno cumple una función:

**Liquidez:** Se refiere a la facilidad y rapidez con que los activos se pueden convertir en efectivo sin pérdida significativa de valor (Andrade & Holguin, 2020).

**Tabla 7-2:** Indicadores de liquidez.

FACTOR	INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA	DEFINICIÓN
<b>Liquidez</b>	Razón Corriente	$\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$	La liquidez corriente muestra la capacidad de las empresas para hacer frente a sus vencimientos a corto plazo.
	Prueba Ácida	$(\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivo Corriente}$	Se trata de un indicador que pretende verificar la capacidad de la empresa para pagar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias.
	Capital de trabajo	$\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$	El capital circulante es la cantidad de recursos que necesita una empresa o institución financiera para llevar a cabo sus operaciones con normalidad, es decir, los activos que permiten a una empresa desarrollar sus funciones y actividades a corto plazo.

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor (Superintendencia de Compañías, 2019).

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Solvencia:** La solvencia hace referencia a la cuantía de recursos que le concierne a terceros, así como la facultad de sostén con la que cuenta la empresa que le permite hacer frente a sus obligaciones totales, revelando así la facultad financiera de los negocios (Rodríguez D. , 2021).

**Tabla 8-2:** Indicadores de Solvencia.

FACTOR	INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA	DEFINICIÓN
<b>Solvencia</b>	Endeudamiento del activo	$\text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$	Cuando el ratio es alto, indica que la empresa es muy dependiente de sus acreedores y tiene una capacidad de endeudamiento limitada.

Endeudamiento del patrimonio	Pasivo Total / Patrimonio	Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio con los acreedores de la empresa.
Apalancamiento	Activo Total / Patrimonio	Determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros.

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor (Superintendencia de Compañías, 2019).  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Gestión:** Debe entenderse como la administración de la inversión, la financiación, la información, los riesgos y la gestión de los flujos monetarios de las operaciones (Chasipanta, 2017).

**Tabla 9-2:** Indicadores financieros de Gestión.

FACTOR	INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA	DEFINICIÓN
<b>Gestión</b>	Rotación de Cartera	Ventas / Cuentas por Cobrar	Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado de tiempo, generalmente un año.
	Periodo medio de cobranza	$(\text{Cuentas por Cobrar} * 365) / \text{Ventas}$	Permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas y documentos por cobrar, que se refleja en la gestión y buena marcha de la empresa.
	Rotación de Ventas	Ventas / Activo Total	La eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica el número de veces de un determinado nivel de ventas.
	Periodo medio de pago	$(\text{Cuentas y Documentos por Pagar} * 365) / \text{Compras}$	Indica el número de días que tarda la empresa en cubrir sus obligaciones de inventario.

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor (Superintendencia de Compañías, 2019).  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Rentabilidad:** Es la medida que permite valorar su capacidad para emplear sus recursos con la intención de obtener beneficios, sin necesidad de financiarse (Rojas, 2020).

**Tabla 10-2:** Indicadores financieros de Rentabilidad.

FACTOR	INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA	DEFINICIÓN
<b>Rentabilidad</b>	Rentabilidad Neta del Activo = ROA	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}) * (\text{Ventas} / \text{Activo Total})$	Muestra la capacidad del activo para crear utilidades, independientemente de cómo se haya sido financiado, ya sea con deuda o con patrimonio

Rendimiento del Patrimonio ROE	Utilidad Neta / Patrimonio	Se trata de un indicador de rentabilidad que muestra el nivel de eficiencia con el que se han gestionado los fondos propios de la empresa.
Margen Neto	Utilidad Neta / Ventas	Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta.
Margen Operacional	Utilidad Operacional / Ventas	La utilidad operacional está influenciada no sólo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas.
Margen Operacional del Patrimonio	Utilidad Operacional / Patrimonio	Permite identificar la rentabilidad ofrecida a los socios o accionistas por el capital que han invertido en la empresa, sin tener en cuenta los gastos financieros, los impuestos y la participación de los trabajadores.

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor (Superintendencia de Compañías, 2019).

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

#### 2.2.5.1.2. Riesgo Financiero

El autor Gaytán (2018), menciona que, el estudio del riesgo financiero es una de las variables más importantes a considerar en todo negocio. Si bien su cálculo depende de varios factores, mantener una muestra estadística ayuda a que los hechos se acerquen lo más posible a las predicciones de la gestión financiera de la empresa.

**Tabla 11-2:** Tipos de Riesgo financiero.

Riesgo	Definición
<b>Riesgo de liquidez:</b>	Este tipo de riesgo puede ser la base del resto de incertidumbres financieras que puede experimentar una empresa. Se produce cuando una de las partes puede contar con los activos no dispone de liquidez suficiente para hacer frente a sus compromisos de pago a corto, medio o largo plazo.
<b>Riesgo de crédito:</b>	El riesgo surge cuando una de las partes incumple sus obligaciones. Por ejemplo, esto sería cuando un comprador recibe un préstamo para comprar una casa y acepta devolver el monto recibido con intereses adicionales.
<b>Riesgo de mercado:</b>	El riesgo de mercado tiene un amplio rango porque corresponde a la dinámica de la oferta y la demanda, guardando una relación con la volatilidad del mercado en el que se invierte.
<b>Riesgo operativo u operacional:</b>	Uno de los más difíciles de determinar y la más objetiva, son las pérdidas ocasionadas por errores operativos. Este riesgo se presenta, por ejemplo, por problemas tecnológicos, error humano o falta de control dentro de la empresa, entre otros.

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor (Gaytán Cortés, 2018).

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### 2.2.6. Estrategias financieras

Permiten lograr sus objetivos y el desarrollo de la entidad en el mercado local, por ende, que la empresa crezca y pueda ser competitiva con las demás empresas, brindando servicios de calidad y de manera interna, llevar una adecuada administración de los recursos y manejo de las finanzas, economía y contabilidad para la toma de decisiones (Nancy & Morales, 2018).

### 2.2.7 Políticas financieras

Las políticas financieras son las reglas que rigen las actividades financieras dentro de una empresa y deben estar diseñadas para que estén en sintonía con la finalidad ulterior de la organización (García, 2017).

### 2.2.8 Estructura de un modelo de gestión administrativo-financiero

El siguiente modelo de gestión administrativo- financiero está basado en el libro estados financieros básicos bajo NIC/NIIF. Pues la estructura conceptual de un modelo de gestión parte con el establecimiento de la información básica del negocio, seguido de un estudio e interpretación de los estados financieros donde se evalúa la condición financiera actual y pasada de un negocio, haciendo estimaciones para adivinar los escenarios probables y poder tomar las decisiones adecuadas. Por ello se propone el siguiente modelo de gestión administrativa financiera según el autor (Estupiñan, 2012).

**Tabla 12-2:** Estructura de un modelo de gestión administrativo-financiero – 1.

<b>DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA</b>	
<b>FASE 1</b>	Factores clave del macro entorno
	Factores clave del micro entorno
	Análisis FODA
<b>FILOSOFÍA INSTITUCIONAL</b>	
<b>FASE 2</b>	Misión
	Visión
	Organigrama
	Funciones de las áreas de la empresa
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS</b>	
<b>FASE 3</b>	Análisis vertical del balance general
	Análisis vertical del estado de resultados
	Análisis horizontal del balance general
	Análisis horizontal del estado de resultados
	Indicadores financieros

DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS	
FASE 4	Matriz DAFO
	Políticas
	Proyecciones
	Control y;
	Seguimiento

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor (Estupiñan, 2012).

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

Así también el autor Guerrero (2015), establece el siguiente modelo de gestión administrativo y financiero pues manifiesta que este modelo permite mejorar los procesos administrativos y operativos, y que a través de su utilización se obtendrá prestar un servicio de calidad a los clientes, en un futuro inmediato, aparte de servir como una herramienta que beneficie al nivel ejecutivo a una mejor toma de decisiones, todo enfocado al éxito empresarial.

**Tabla 13-2:** Estructura de un modelo de gestión administrativo-financiero – 2.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA		
ETAPA 1:	Misión	
	Visión	
	Objetivos Generales	
	Objetivos Estratégicos	
	Políticas	
	Principios	
	Valores	
PLANTEAMIENTO ADMINISTRATIVO		
ETAPA 2:	Organigrama estructural	
	Organigrama funcional	
	Perfiles y funciones para el personal	
	Mapa de procesos	
	Gestión de talento Humano <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Convocatoria de personal</li> <li>▪ Selección del personal</li> <li>▪ Contratación del personal</li> <li>▪ Inducción del personal</li> <li>▪ Capacitación del personal</li> <li>▪ Evaluación del personal</li> </ul>	
	Indicadores de Gestión de aplicación	
	PLANTEAMIENTO FINANCIERO	
	ETAPA 3:	Políticas y controles contables
		Plan de cuentas
		Estados financieros
Análisis financieros		
Matriz de seguimiento		

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor (Guerrero M. , 2015).

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

Por otro lado, el autor Sani (2019), establece el siguiente modelo de gestión administrativo financiero, el mismo manifiesta que, el modelo de gestión administrativo financiero brindar una guía para el perfeccionamiento del desarrollo de los procesos administrativos y financieros,



consiguientemente al cumplimiento de los objetivos organizacionales; asimismo será una herramienta que ayude a la mejor toma de decisiones.

**Tabla 14-2:** Estructura de un modelo de gestión administrativo-financiero – 3.

<b>DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA</b>	
<b>FASE 1</b>	Análisis MEFE
	Análisis MEFI
	Análisis FODA
	Perfil estratégico
<b>FILOSOFÍA INSTITUCIONAL</b>	
<b>FASE 2</b>	Misión
	Visión
	Organigrama
	Funciones de las áreas de la empresa
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS</b>	
<b>FASE 3</b>	Análisis vertical del balance general
	Análisis vertical del estado de resultados
	Análisis horizontal del balance general
	Análisis horizontal del estado de resultados
	Indicadores financieros
<b>DESARROLLO DE POLÍTICAS Y PROCESOS</b>	
	Políticas – Procesos
	Proyecciones
	Control
	Seguimiento

**Fuente:** Elaboración en base al autor (Sani, 2019).  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Enfoque de investigación

##### 3.1.1. *Cualitativo*

Para el presente estudio se aplicó una investigación cualitativa porque es un método que relata y demuestra los datos derivados e interpretados por entrevistas, exámenes y grabaciones durante el análisis. Por tal motivo se aplicó pasos para la recolección de datos a partir de análisis minuciosos, mediante la revisión de documentos, evaluaciones de experiencias personales (población objetivo de estudio), para comprender el problema objeto de estudio.

Guerrero (2016), cita: “La investigación cualitativa se centra básicamente en comprender y profundizar los fenómenos analizándolos desde el punto de vista de los partícipes en su entorno y en relación con los aspectos que les rodean” (pág. 1).

Esta investigación utiliza una variedad de materiales para recopilar información como las entrevistas, imágenes, observaciones, historias de vida, en los que se detallan los procedimientos y los contextos problemáticos, así como los significados en la vida de los partícipes.

##### 3.1.2. *Cuantitativo*

En este tipo de investigación se gestionan los datos numéricos y estadísticos de la encuesta, reflejando en tablas estadísticas, en las que se resaltan los resultados de búsqueda. La investigación cuantitativa “se centra en la comprobación de las teorías que especifican los cambiantes (indagación narrativa), también en la evaluación de las relaciones entre las variables (indagación de correlación) y por lo tanto en la determinación de la causa y el efecto de las interacciones de las variables, (Grove, 2016, pág. 19).

Por lo tanto, este tipo de investigación se utilizó al momento de la toma de datos numéricos y estadísticos obtenidos en las encuestas aplicadas tanto a los colaboradores de la Ferretería BYCACE como a los clientes.

## **3.2. Nivel de investigación**

### **3.2.1. Exploratorio.**

La investigación exploratoria tiene por objeto familiarizarse con el tema de estudio y seleccionar, adecuar o perfeccionar los recursos y los procedimientos disponibles para una investigación posterior. “El primordial objetivo de la investigación exploratoria es especificar aumentar o ampliar el conocimiento del tema de estudio”, (De la Ballina, 2016, pág. 69). Este tipo de investigación se utilizó al momento de formular, plantear los instrumentos de análisis (entrevista - cuestionario). En muchos casos, este es el primer método analítico realista de la situación, nos permite comprender las características del mercado, los consumidores, sus motivos y comportamientos.

### **3.2.2. Descriptivo.**

Dentro de una investigación, explicar es indicar científicamente las partes constitutivas de un problema, lo que requiere que el investigador sea conocedor del tema para centrarse en lo que realmente quiere estudiar. "El objetivo principal de la investigación de segundo grado es extraer datos e información sobre los tipos de propiedades, aspectos o espacios, la sistematización de objetivos, personas e instituciones como también los métodos naturales o sociales” (Ñaupas, 2019, pág. 134). Por tal razón este nivel de investigación se aplicó al momento de medir el grado de relación existente entre (V.I.) y (V.D.) con la aplicación de la encuesta (análisis e interpretación de resultados) para posteriormente efectuar un análisis de los resultados obtenidos.

## **3.3. Diseño de investigación**

### **3.3.1. No experimental**

Hernández y Ramos (2017), indican que “En este tipo de diseño no se manipula deliberadamente las variables; es decir, se estudian los fenómenos tal como se desarrollan en su contexto natural, describiendo o analizando las variables y la relación que pueden existir entre ella” (pág. 3).

En el presente trabajo de investigación se aplicó el diseño no experimental, porque en el proceso investigativo no existió manipulación intencional de las variables, por lo tanto, se observaron los hechos tal y como se presentaron en la ferretería BYCACE proconstrucciones sucursal Tisaleo.

### **3.4. Tipo de estudio**

#### **3.4.1. Bibliográfica**

Según Tancara (2017), menciona “Se aplica una serie de métodos y técnicas para investigar, procesar y almacenar la información contenida en los documentos y la presentación sistemática, coherente y suficientemente argumentada de la nueva información en un documento científico en segunda instancia” (pág. 3).

Para la aplicación de este tipo de investigación documental debe buscar información sobre libros, revistas, enciclopedias y todo lo que necesita para apoyar la investigación en fuentes confiables. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos dentro del presente estudio. Bajo esa perspectiva, es un análisis e indagación sistemática, crítica y un aporte significativo de conocimientos relacionado al área de estudio.

#### **3.4.2. Campo**

Las herramientas de apoyo para este tipo de investigación son muy abundantes, que incluyen: Observación histórica, observación controlada, experimentación y recolección por cuestionarios, entrevistas y encuestas, entre muchas otras técnicas. “Una investigación de campo o estudio de campo es un tipo de investigación en la que se obtienen o se miden datos de un evento en particular, en el lugar donde ocurre” (Cajal, 2020, pág. 1).

Este proceso inicia con la entrada en el campo y finaliza con la clasificación de los datos obtenidos. “La investigación de campo compone el punto céntrico de la investigación metodológico-cualitativa”, (ACCID, 2017, pág. 5). Este método de investigación se centraliza en extraer información enmarcada dentro del contexto definido en el que se presenta un problema o hecho a experimentar.

### **3.5. Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra**

#### **3.5.1. Población**

“La población reside en establecer la unidad de estudio, es decir, implantar lo que se va a medir en la investigación; unidades monetarias, personas, entidades, objetivos, fenómenos, etc.” (ACCID, 2017, pág. 6).

De tal forma se consideró una población finita de 8 colaboradores relacionados directamente con la ferretería, que aportaran de gran ayuda en la toma de decisiones acertadas en la presente investigación.

Bajo este punto de análisis se manejará la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, sucursal Tisaleo:

**Tabla 1-3: Población**

Nombre y Apellido	Cargo	N° Empleados
<b>Personal Administrativo</b>		
Ing. Daniel Tubón	Gerente	1
Srta. Daniela Medina	Contadora	1
Srta. Andrea Bonilla		
Sr. Andrés Torres	Cajeros	2
<b>Personal Operativo</b>		
Srta. Dana Ramos		2
Sr. Santiago Borja	Asistente de Ventas	
Sr. Ricardo Pazmiño		
Sr. Eduardo Villa		3
Sr. José Andrade	Despachadores	
<b>Total, de empleados</b>		9

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### 3.5.2. Muestra

Debido a que el número de la población es pequeña, no se calcula muestra, por lo que se estudiará a la totalidad de la población que es de 8 personas para tal efecto se aplicará un cuestionario, además de una entrevista dirigida al gerente general de la ferretería BYCACE Proconstrucciones.

## 3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

### 3.6.1. Métodos

El método deducción-inducción libera el razonamiento y nos ayuda a transformar los hechos simples de la comunidad en hechos habituales, ayudando así a instaurar la conducta metodológica solicitada para la evaluación de proyectos (Galán, 2016).

### *3.6.1.1. Método inductivo*

La inducción va de lo específico a lo general, sin embargo, utilizamos el método inductivo cuando del examen de los hechos particulares conseguimos proposiciones generales, o sea, es aquél que instituye un principio general una vez realizado el resumen y razonamiento de hechos y fenómenos en particular. “El método inductivo, análogamente al impresionismo, inicia por tomar de la naturaleza observaciones relevantes antes de elevarse a una concepción general” (Villegas, 2016, pág. 15). La presente investigación fue de carácter inductivo ya que, a través de este método, se realizó un análisis a la ferretería BYCACE, para identificar problemas y dar solución a las mismas.

### *3.6.1.2. Método deductivo*

El método deductivo es el que acepta parte de los datos generales como validez para derivar con argumento lógico, suposiciones múltiples, es decir; parte de las verdades previamente establecidas como principios generales, y luego aplicarlos a casos individuales y, por lo tanto, controlar la validez.

“El método deductivo es un método científico que cree que la conclusión está implicada en las instalaciones” Valenti (2018). Por tanto, obtiene que la conclusión debe seguir la señal: si el razonamiento deductivo es válido y la señal es real, entonces la conclusión solo puede ser real. En esta investigación se utilizó el método deductivo el cual va del conocimiento general al particular, su aplicación se efectuó de la siguiente manera:

- Observación: Fase de investigación que consiste en; observar, e interpretar los hechos existentes en el campo de estudio.

## **3.6.2. Técnicas**

### *3.6.2.1. Encuesta*

La encuesta como recopilación de datos y un proceso de información permitirá determinar la gestión administrativo – financiero, para finalmente alcanzar el objetivo que se ha planteado dentro de este estudio. “La encuesta es una herramienta para recopilar información cualitativa y/o cuantitativa de una población estadística. Para ello, se elabora un cuestionario, cuyos datos logrados será procesados con metodologías estadísticas” (Westreicher, 2020, pág. 2). Con esta técnica

permitió conocer el criterio de la población objetivo de estudio, en relación a las actividades ejecutadas, así como la identificación de inconvenientes existentes en la ferretería BYCACE.

### **3.6.3. Instrumentos**

#### *3.6.3.1. Cuestionario*

El cuestionario es un instrumento de suma importancia porque busca obtener problemas consistentes, secuenciados y estructurados, respuestas que apoyan la investigación con el fin de fundamentar el estudio del tema proyectado. “Un cuestionario es aquel que establece una serie de preguntas para extraer cierta información de un grupo de personas” (Página Web Significados, 2017, pág. 2). En este estudio se utilizó el cuestionario aplicando preguntas cerradas relacionadas al tema de análisis.

#### *3.6.3.2. Entrevista*

Según Ferro (2020), una entrevista “Es una reunión con una víctima, testigo o informante para analizar asuntos o para recibir información” (pág. 19) . Se aplicó esta técnica con el propósito de obtener información directa por parte del Gerente, todo esto con la finalidad de cumplir los objetivos establecidos en el estudio.

#### *3.6.3.3. Guía de Observación*

La presente investigación es una habilidad que le permitirá recopilar datos y analizarlos más tarde, aplicando un campo teórico, estructurado, porque habrá una relación personal con el objeto de estudio. “La guía de observación es el instrumento que permite al observador situarse de manera sistemática en aquello que realmente es objeto de estudio para la investigación; también es el medio que conduce la recolección y obtención de datos e información de un hecho o fenómeno” (Campos, 2017).

A través de esta técnica, se logró obtener un conocimiento preliminar, durante el cual se realizó una visita a la ferretería, observando sus instalaciones, atención a la ciudadanía, la estructura, los documentos y planteando preguntas a las personas dentro de la población a investigar para obtener una idea general de la entidad analizada. “La Técnica de la Observación en investigación involucra observación metodología, búsqueda, representación, examen y definición del comportamiento de las personas” (Rodríguez, 2020, pág. 8).

## CAPÍTULO IV

### 4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 4.1. Análisis e interpretación de resultados

En base a los resultados establecidos en los capítulos anteriores y con la aplicación del cuestionario a la población objeto de estudio se obtuvieron los siguientes resultados los mismos que se encuentran tabulados y representados mediante graficas con su respectivo análisis.

##### 4.1.1. Formato de encuesta aplicada a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones.

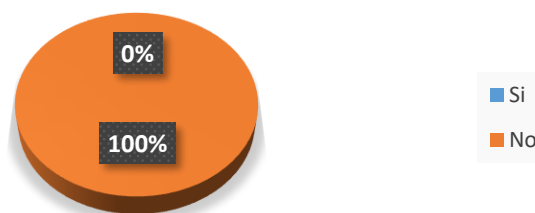
#### 1. ¿Conoce usted la misión, visión y los objetivos de la ferretería BYCACE?

**Tabla 1-4:** Misión, visión y objetivos

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0%
No	8	100%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



#### **Ilustración 1-4:** Misión, visión y objetivos

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

#### **Análisis e interpretación:**

Del total de la población en base a los resultados obtenidos de la encuesta se identifica que el 100% de los colaboradores no conocen la misión, visión, y objetivos de la ferretería BYCACE. Este desconocimiento se da porque no existe dicha información. Es importante recalcar que la misión y visión es la esencia la declaración de principios de la empresa. En su base teórica, lo que justifica su existencia y para qué ha sido creada, asimismo no se encuentra encaminado hacia los



objetivos, cabe recalcar que los objetivos institucionales son uno de los elementos primordiales de la misma, ya que al definirlos aseguran un horizonte previamente establecido que encaminará a realizar las acciones pertinentes con el propósito de llegar a él de la mejor manera (León, 2019).

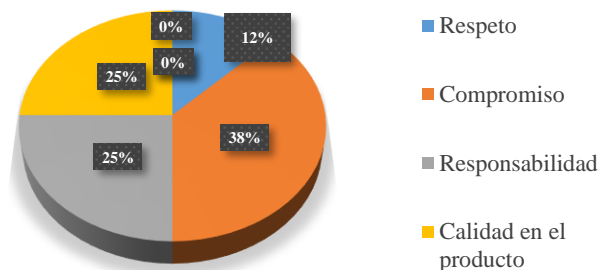
## 2. ¿Seleccione 2 valores institucionales que sean más importantes para usted:

**Tabla 2-4:** Valores institucionales

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Respeto	1	13%
Compromiso	3	38%
Responsabilidad	2	25%
Calidad en el producto	2	25%
Trabajo en equipo	0	0%
Compañerismo	0	0%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 2-4:** Valores institucionales

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### Análisis e interpretación:

Luego de aplicar la encuesta a los colaboradores de la ferretería BYCACE se obtiene que los valores con mayor consideración son: Compromiso con un 38%, responsabilidad con un 25%, calidad en el producto 25%, respeto con un 12%.

Acorde a los resultados obtenidos de la encuesta aplicado a los colaboradores, ellos indican que los valores institucionales ayudan a una cultura organizacional saludable y esta se ve reflejada en su imagen, productos, comunicaciones y desarrollo de colaboradores.

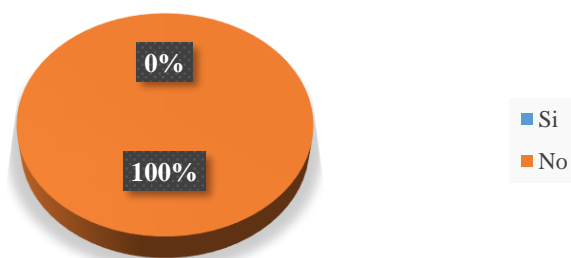
### 3. ¿Conoce usted las políticas y metas que posee la ferretería BYCACE?

**Tabla 3-4:** Políticas y metas

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0%
No	8	100%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 3-4:** Políticas y metas

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

#### **Análisis e interpretación:**

Según la información obtenida un 100 % de los colaboradores encuestados desconocen las políticas y metas que posee la ferretería.

Estos resultados permitieron identificar que la mayoría de los colaboradores no conocen las políticas y metas que posee la ferretería BYCACE. No cabe duda que las políticas y metas establecidas en una empresa son muy importantes, ya que se trata de principios creados por la dirección y aceptados por todos los integrantes con el objetivo de conseguir la mejor gestión permitiendo obtener grandes resultados para la misma.

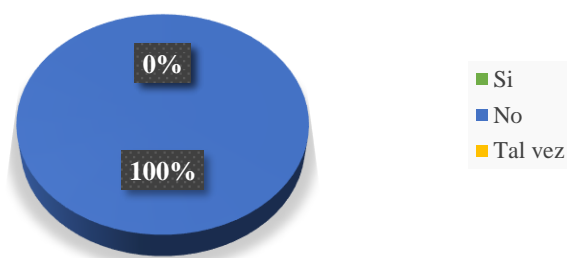
#### 4. ¿Conoce usted si la ferretería BYCACE posee una estructura organizacional y filosofía empresarial?

**Tabla 4-4:** Estructura organizacional funcional y filosofía

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0%
No	8	100%
Tal vez	0	0%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



#### **Ilustración 4-4:** Estructura organizacional y filosofía

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

#### **Análisis e interpretación:**

Según los hallazgos encontrados el 100% de los colaboradores encuestados desconocen la ferretería BYCACE posee una estructura organizacional y filosofía empresarial.

Es importante indicar que la mayoría de los colaboradores encuestados no conocen si la ferretería BYCACE posee una estructura organizacional y filosofía. A esto recalcan que tiene trazados sus actividades, pero en ocasiones se les cambia de puesto y es ahí donde fallan. El poseer una estructura organizacional y filosofía ayuda a planificar la estructura de nuestra organización empresarial y como es que queremos que esta siga creciendo, por lo tanto, nos ayudará además a definir exactamente cuál es la posición que debe desempeñar cada uno de los miembros de nuestro equipo de trabajo.

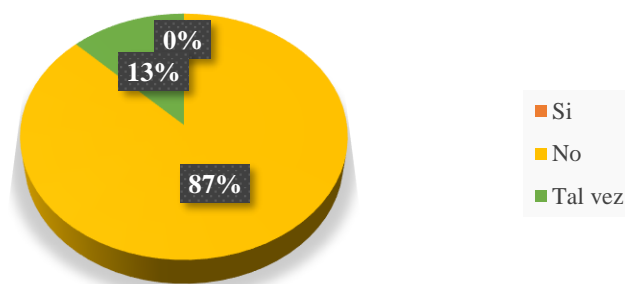
## 5. ¿Conoce usted si la ferretería BYCACE cuenta con un manual de funciones y procedimientos?

**Tabla 5-4:** Manual de funciones y procedimientos

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0%
No	7	88%
Tal vez	1	13%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



### **Ilustración 5-4:** Manual de funciones y procedimientos

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### **Análisis e interpretación:**

Del 100% de los colaboradores encuestados el 87% manifiesta que no conocen si la ferretería BYCACE cuenta con un manual de funciones y procedimientos, mientras que un 13% manifiesta que tal vez exista.

Se identifica que la mayoría de los colaboradores no conoce si la ferretería BYCACE cuenta con un manual de funciones y procedimientos. Se recalca que los manuales de procedimiento son la mejor herramienta, idónea para plasmar el proceso de actividades específicas dentro de una organización en las cuales se especifican políticas, aspectos legales, procedimientos y controles para cumplir las actividades de forma eficaz y eficiente.

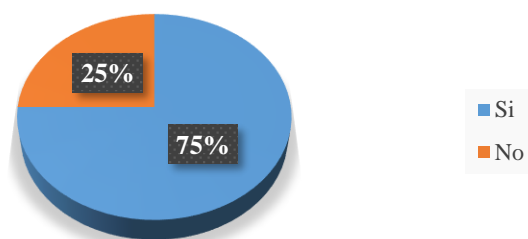
## 6. ¿Conoce las responsabilidades y obligaciones de su puesto de trabajo?

**Tabla 6-4:** Responsabilidades y obligaciones de su puesto de trabajo

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	6	75%
No	2	25%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



### **Ilustración 6-4:** Responsabilidades y obligaciones de su puesto de trabajo

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

#### **Análisis e interpretación:**

En base a los resultados obtenidos de la encuesta se identifica que el 75% manifiesta que, si conocen las responsabilidades y obligaciones de su puesto de trabajo, mientras que un 25% manifiesta que tienen un desconocimiento en sus responsabilidades y obligaciones dentro de la ferretería.

De los resultados encontrados se identifica que la mayoría de los colaboradores un 75% de los encuestados tienen conocimiento de sus responsabilidades dentro de su puesto de trabajo, gracias a sus experiencias mas no porque se les haiga brindado una socialización técnica de sus responsabilidades, por tanto, el 25% del personal nuevo tienen un desconocimiento de sus responsabilidades en sus puestos de trabajo.

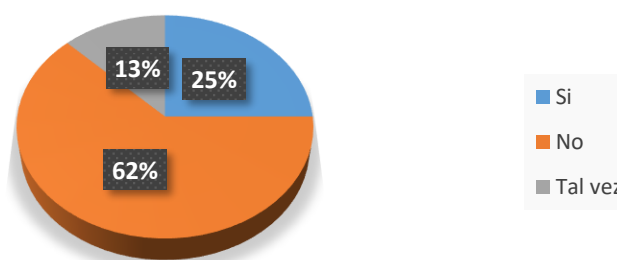
## 7. ¿La ferretería BYCACE realiza capacitaciones a los empleados?

**Tabla 7-4:** Capacitaciones a los empleados

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	2	25%
No	5	63%
Tal vez	1	13%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 7-4:** Capacitaciones a los empleados

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### **Análisis e interpretación:**

Según la tabla y gráfica planteada anteriormente un 62% de la población encuestada manifiesta que la ferretería BYCACE no realiza capacitaciones a los empleados, y un 25% manifiesta que, si se capacitan de una manera empírica, mientras que un 13% cree que tal vez lo realicen ya que son nuevos laborando en la ferretería.

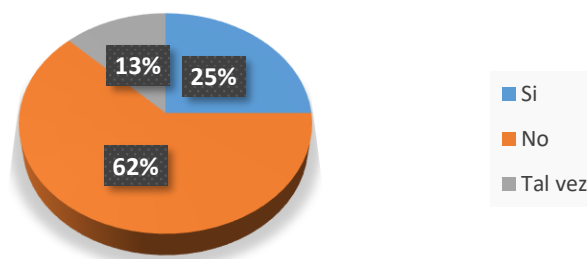
Se puede identificar que la mayoría de ellos colaboradores encuestados manifiestan que la ferretería BYCACE no realiza capacitaciones a los empleados. Es importante indicar que la capacitación juega un papel primordial para el logro de tareas y proyectos, dado que es el proceso mediante el cual los trabajadores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para relacionarse en el entorno laboral y cumplir con el trabajo que se les encomienda.

## 8. ¿Existe evaluaciones continuas de su desempeño laboral?

**Tabla 8-4:** Evaluaciones continuas de su desempeño laboral

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	2	25%
No	5	63%
Tal vez	1	13%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



### **Ilustración 8-4:** Evaluaciones continuas de su desempeño laboral

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

#### **Análisis e interpretación:**

Del 100% de los colaboradores encuestados el 62% manifiesta que no existe evaluaciones continuas de su desempeño laboral, mientras que un 25% manifiesta que, si se realizan, mientras que un 13% indican que tal vez ya que son nuevos laborando en la ferretería.

Se identifica en base al análisis que la mayoría de los colaboradores encuestados plantean que no existe evaluaciones continuas de su desempeño laboral. Es importante indicar que evaluar el desempeño de un trabajador, más a un finalizando el año, es un componente fundamental para las empresas, porque ayuda a implementar estrategias y afinar la eficacia.

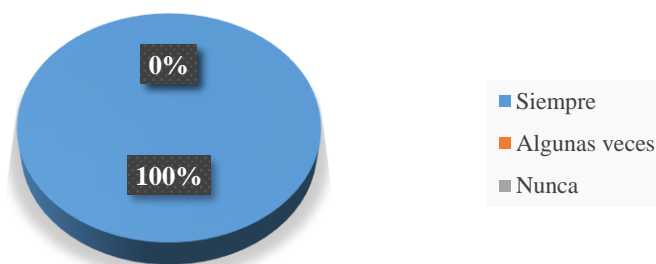
## 9. ¿Existe en la ferretería BYCACE un buen clima laboral?

**Tabla 9-4:** Clima laboral

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	8	100%
Algunas veces	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



### **Ilustración 9-4:** Clima laboral

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### **Análisis e interpretación:**

Según los resultados presentado en la tabla y gráfica un 100% de los colaboradores encuestados manifiestan que siempre ha existido en la ferretería BYCACE un buen clima laboral.

Se identifica que todos los colaboradores afirman que si existe en la ferretería BYCACE un buen clima laboral. Es importante indicar que el clima laboral es un factor determinante, influye de manera positiva o negativa en la productividad de los empleados y de la empresa, cuando el clima laboral se evalúa y se conocen los problemas que existen para ambas partes, lo que permite aplicar medidas correctivas y crear un clima de armonía.



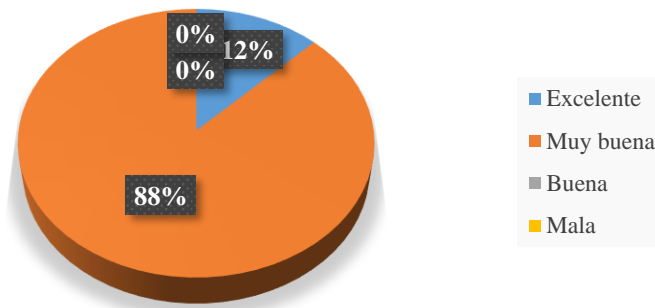
## 10. ¿Cómo califica la comunicación en su lugar de trabajo?

**Tabla 10-4:** Comunicación en el lugar de trabajo

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Excelente	1	12%
Muy buena	7	88%
Buena	0	0%
Mala	0	0%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 10-4:** Comunicación en el lugar de trabajo

**Fuente:** Encuestas a los colaboradores de la ferretería BYCACE proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### **Análisis e interpretación:**

Del 100% de los colaboradores se menciona que un 88% califica la comunicación en su lugar de trabajo es muy buena, mientras que un 12% manifiesta que es excelente.

Según la información mencionada se identifica que la mayoría de los colaboradores señalan que la comunicación en su lugar de trabajo es muy buena. La comunicación es una de las habilidades que más son valoradas en el trabajo, ya que permite a los trabajadores entenderse a sí mismos y a los demás, con el fin de construir relaciones positivas, agilizar los procesos en las tareas y de lograr el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos.

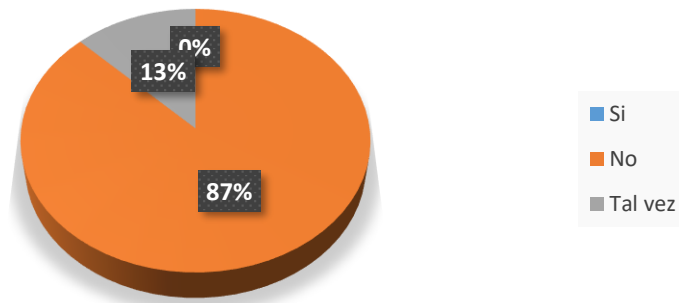
## 11. ¿Existen políticas de confidencialidad en la ferretería BYCACE?

**Tabla 11-4:** Políticas de confidencialidad

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0%
No	7	87%
Tal vez	1	13%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo (Encuesta), 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 11-4:** Políticas de confidencialidad

**Fuente:** Investigación de campo (Encuesta), 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### **Análisis e interpretación:**

Según los resultados obtenidos al aplicar el cuestionario a los colaboradores del 100% se identifica que un 87% mencionan que no existen políticas de confidencialidad en la ferretería BYCACE, mientras que un 13% manifiestan que tal vez.

Se menciona que la mayoría de los colaboradores encuestados manifiestan que no existen políticas de confidencialidad en la ferretería BYCACE. Las políticas de confidencialidad evitan que puedan hacer un mal uso de la información, y en caso de hacerlo y sufrir algún perjuicio podrá presentar un contrato firmado que atestigüe la relación que se estableció.

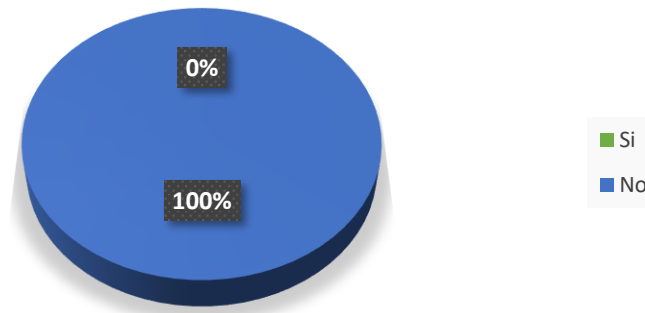
## 12. ¿En la ferretería BYCACE se aplica índices financieros para medir la rentabilidad?

**Tabla 12-4:** Índices financieros para medir la rentabilidad

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0%
No	8	100%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo (Encuesta), 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 12-4:** Índices financieros para medir la rentabilidad

**Fuente:** Investigación de campo (Encuesta), 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### **Análisis e interpretación:**

Del 100% de los colaboradores encuestados de la ferretería BYCACE mencionaron que no se aplica los índices financieros para medir la rentabilidad.

Se identifica que la mayoría de los colaboradores encuestados desconocen la aplicación de los índices financieros ya que estos indicadores ayudan a medir el rendimiento económico, operativo y financiero de una empresa y a la vez permite a los gerentes revelar qué tan bien se están administrando sus empresas, a lo que les permite tomar decisiones más precisas.

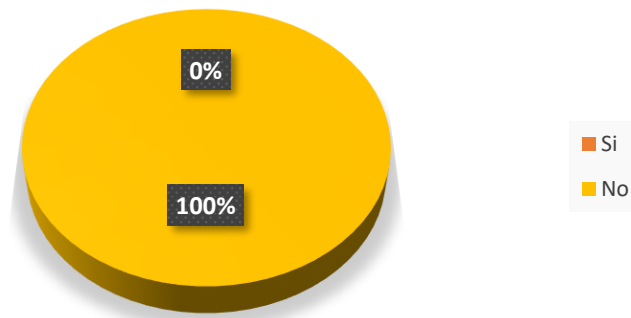
### 13. ¿Conoce usted si la ferretería posee un modelo de gestión administrativo - financiero?

**Tabla 13-4:** Posee un modelo de gestión administrativo - financiero

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0%
No	8	100%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo (Encuesta), 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 13-4:** Posee un modelo de gestión administrativo -financiero

**Fuente:** Investigación de campo (Encuesta), 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

#### **Análisis e interpretación:**

Del 100% de los colaboradores encuestados de la ferretería BYCACE mencionaron que desconocen si la ferretería posee un modelo de gestión administrativo –financiero.

Se identifica que la mayoría de los colaboradores encuestados desconocen la aplicación de un modelo de gestión administrativo –financiero, al no contar con esta herramienta no tenga un enfoque estructurado para alinear las acciones de mejora con las áreas que componen la empresa, asimismo que disminuya sus ventas y esto afectaría a que su rentabilidad disminuya.

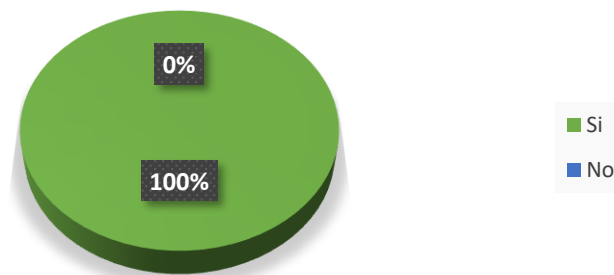
**14. ¿Considera usted que con la implementación de un modelo de gestión administrativo – financiero ayudara a mejorar la planificación y estrategias de los recursos económicos de la ferretería?**

**Tabla 14-4:** Implementación de un modelo de gestión administrativo-financiero

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	8	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo (Encuesta), 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 14-4:** Implementación de un modelo de gestión administrativo-financiero

**Fuente:** Investigación de campo (Encuesta), 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Análisis e interpretación:**

Del 100% de los colaboradores encuestados de la ferretería BYCACE mencionaron que es necesario establecer un modelo de gestión administrativo-financiero, puesto que ayudara a mejorar la planificación y estrategias de los recursos de la ferretería.

Se puede evidenciar de los resultados obtenidos por los colaboradores, muestran que existe una necesidad de un modelo de gestión administrativo-financiero que ayude a mejorar la planificación y estrategias de los recursos económicos; y consiga alcanzar una correcta gestión empresarial.

*4.1.2. Formato de entrevista aplicada al Ing. Daniel Tubón Gerente General de la ferretería BYCACE proconstrucciones.*

**1. ¿Dentro de la ferretería BYCACE, existe una filosofía empresarial?**

En la ferretería BYCACE, por el momento no se cuenta con una filosofía empresarial.

**2. ¿La ferretería BYCACE mantiene un organigrama y un manual de funciones para sus empleados?**

En la ferretería BYCACE, por el momento existe un borrador de la estructura orgánica de la empresa y con referencia a los manuales de funciones solo se posee un básico.

**3. ¿Los empleados de la ferretería BYCACE conocen con claridad sus funciones?**

Los colaboradores de la ferretería BYCACE, conocen sus funciones, de acuerdo a lo que se les han ido asignando empíricamente.

**4. ¿La ferretería BYCACE posee planes de capacitación para los empleados?**

Las únicas capacitaciones que han recibido los colaboradores de la ferretería BYCACE, fue una vez que se apertura la empresa, se ha pretendido establecer planes, pero hasta el momento no se lo ha realizado.

**5. ¿Cómo evalúa el desempeño de los empleados?**

No existe evaluación del personal, pero se les solicita que cada fin de mes emitan un informe del trabajo realizado.

**6. ¿Qué métodos o técnicas de análisis financiero se utiliza en la ferretería BYCACE?**

No se realiza análisis financiero, debido al desconocimiento de esta herramienta fundamental.

**7. ¿En la ferretería BYCACE se aplica indicadores financieros para medir la rentabilidad?**

Hasta el momento no se ha aplicado ningún indicador financiero para medir la rentabilidad, que nos ayude a evaluar si está siendo rentable o no la ferretería.

**8. ¿Qué importancia cree usted que tiene la información financiera en la rentabilidad de la ferretería BYCACE, así como en la toma de decisiones?**

La información financiera siempre es útil ya que nos ayuda a tomar las decisiones más acertadas.

**9. ¿Cree que es importante la aplicación de un modelo de gestión administrativo financiero para incrementar la eficiencia y rentabilidad de la ferretería BYCACE?**

Considero que es muy importante la aplicación de un modelo de gestión administrativo-financiero ya que el mismo permite controlar cada procedimiento a realizarse en la ferretería BYCACE.

## CAPÍTULO V

### 5. MARCO PROPOSITIVO

#### 5.1. Propuesta

#### **Modelo de gestión administrativo – financiero para la ferretería “BYCACE” Proconstrucciones Tisaleo.**

##### 5.1.1. *Introducción*

Toda empresa sea pequeña, mediana o grande necesita una mínima organización para desarrollar las actividades, superar problemas y mantener un nivel competitivo acorde a las exigencias del entorno mediante una administración ordenada para que sea más eficiente, optimizando los servicios que ofertan y procurando el bienestar de las personas que estén relacionadas con la empresa.

Es decir, que hoy en día la aplicación de un modelo de gestión administrativo y financiero es una necesidad a fin de convertir a las empresas en un órgano altamente competitivo, siendo necesario llevar a cabo un conjunto de acciones orientadas a alcanzar los objetivos propuestos en la empresa, a través de correcto cumplimiento de las tareas y actividades del personal en sus respectivos puestos de trabajo.

El diseño de un modelo de gestión administrativo y financiero para la ferretería BYCACE Proconstrucciones Tisaleo, nace de la necesidad de mejorar la calidad global de la empresa en aspectos administrativos y financieros, buscando así la eficiencia en las actividades y en la optimización de los recursos materiales y financieros ya que en el momento no cuenta con una adecuada administración y por ende se toma decisiones erróneas afectando directamente al rendimiento tanto administrativo como financiero de la empresa.

Por esta razón se ha tomado la decisión de llevar a cabo un proyecto que ayude a mejorar la situación competitiva de la ferretería, mejorando la administración de sus recursos humanos y financieros mediante el diseño de procesos que garanticen el éxito de la empresa, creando una filosofía organizacional que permitan involucrar aspectos trascendentales como son: valores, políticas y normativas que regulen las conductas del personal e influye directamente en los resultados deseados.



Todo lo anterior se justifica puesto que será una guía que permitirá dinamizar las actividades administrativas y financieras que se realizarán dentro de la ferretería BYCACE Proconstrucciones Sucursal Tisaleo, además que se cuenta con todos los recursos humanos, materiales, tecnológicos, y económicos que se requiere para la ejecución de la misma, y se garantizará una estabilidad a la empresa mejorando su desarrollo económico.

### **5.1.2. *Objetivo de la propuesta***

#### **5.1.2.1. *Objetivo General***

Diseñar un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero para la ferretería BYCACE Proconstrucciones Sucursal Tisaleo, con el fin de optimizar los recursos e incrementar la rentabilidad.

#### **5.1.2.2. *Objetivos Específicos***

- Realizar un diagnóstico de la situación de la ferretería BYCACE Proconstrucciones Sucursal Tisaleo para conocer sus falencias mediante la matriz FODA y poder plantear estrategias a corregir.
- Crear una filosofía empresarial considerando que la ferretería actualmente no mantiene la cual encamine a cumplir con los objetivos institucionales.
- Establecer una dirección administrativa para la ferretería el cual permita establecer; objetivos, políticas, estrategias, procesos y manuales corporativos, siempre en beneficio de la empresa.
- Realizar una Dirección Financiera con la finalidad de identificar el estado económico de la empresa, y con ello identificar a futuro su estabilidad en el mercado.

### **5.1.3. *Estructura de la propuesta***

La propuesta a desarrollarse se basa en los autores Guerrero (2015); Estupiñan, (2012) y Sani (2019); los mismos que plantean un modelo administrativo financiero en función a cuatro fases las mismas que están divididas de la siguiente manera.

**Tabla 1-5:** Estructura de la propuesta

<b>DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA</b>	
<b>FASE 1</b>	Matriz FODA
	Análisis interno (MEFI)
	Análisis externo (MEFE)
	Perfil estratégico
	Matriz de evaluación
<b>FILOSOFÍA INSTITUCIONAL</b>	
<b>FASE 2</b>	Reseña histórica
	Base legal
	Misión
	Visión
	Logo
	Slogan
	Línea de negocio de la empresa
	Valores
	Localización
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>	
<b>FASE 3</b>	Organigrama estructural
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual de funciones</li> </ul>
	Objetivos corporativos
	Políticas corporativas
	Estrategias corporativas
	Procesos administrativos
	Políticas del manejo financiero
	Manual de procesos financieros
<b>DIRECCIÓN FINANCIERA</b>	
<b>FASE 4</b>	Plan de cuentas
	Estados financieros
	Análisis vertical
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Balance general</li> <li>Estado de resultados</li> </ul>
	Análisis horizontal
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Balance general</li> <li>Estado de resultados</li> </ul>
	Indicadores financieros
	Proyecciones

**Fuente:** Elaboración propia en base a los autores Guerrero (2015); Estupiñan, (2012) y Sani (2019).

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**MODELO DE GESTIÓN**  
**ADMINISTRATIVO – FINANCIERO**  
**FERRETERÍA “BYCACE”**  
**PROCONSTRUCCIONES**

### **5.2.1. Índice**

#### **FASE I: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA**

- Matriz FODA
- Análisis interno (MEFI)
- Análisis externo (MEFE)
- Perfil estratégico
- Matriz de evaluación

#### **FASE II: FILOSOFÍA INSTITUCIONAL**

- Reseña histórica
- Base legal
- Misión
- Visión
- Logo
- Slogan
- Línea de negocios de la empresa
- Valores
- Localización

#### **FASE III: DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA**

- Organigrama estructural
  - Manual de funciones
- Objetivos corporativos
- Políticas corporativas
- Estrategias corporativas
- Procesos administrativos
- Políticas del manejo financiero
- Manual de procesos financieros

#### **FASE IV: DIRECCIÓN FINANCIERA**

- Plan de cuentas
- Estados financieros
- Análisis vertical
  - Balance general
  - Estado de resultados
- Análisis horizontal
  - Balance general
  - Estado de resultados
- Indicadores financieros
  - Proyecciones

### **5.2.2. *Introducción***

La propuesta de un Modelo de Gestión Administrativo y Financiero para la Ferretería BYCACE Proconstrucciones Tisaleo se refiere a escoger una estructura apropiada, con el fin de establecer el uso ordenado de todos los elementos del sistema tanto administrativo como financiero, logrando de esta manera que la ferretería pueda alcanzar todas sus metas planteadas y así poder obtener resultados. Es así que, el presente modelo está adaptado a las necesidades de la empresa.

Es importante mencionar que el poseer un modelo de gestión administrativo financiero es muy importante, porque permite estar al corriente sobre la situación actual tanto en el aspecto organizacional como en el aspecto financiero para de esta manera realizar proyecciones hacia el futuro, tomar decisiones y obtener un crecimiento económico sostenido.

### 5.2.3. Fase I: Diagnóstico Situacional de la Empresa

#### 5.2.3.1. Matriz FODA

Para realizar el diagnóstico situacional fue necesario la utilización de la matriz FODA, pues la misma ayuda a identificar; fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que mantiene la ferretería BYCACE Proconstrucciones sucursal Tisaleo.

**Tabla 2-5:** Matriz FODA

<b>MATRIZ FODA</b>			
<b>DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA FERRETERÍA BYCACE PROCONSTRUCCIONES SUCURSAL TISALEO.</b>			
<b>FACTORES INTERNOS</b>			
<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>	
<b>F1</b>	Relaciones óptimas con los proveedores	<b>D1</b>	Inexistencia de filosofía empresarial.
<b>F2</b>	Productos de calidad	<b>D2</b>	No existe una estructura organizacional
<b>F3</b>	Infraestructura propia	<b>D3</b>	No existe estructura funcional (manual de funciones)
<b>F4</b>	Buena relación con los clientes	<b>D4</b>	No se ha definido adecuadamente procesos (administrativos, financieros y operativos)
<b>F5</b>	Está ubicada cerca del centro cantonal y el mercado	<b>D5</b>	Proceso de toma de decisiones empírico.
<b>F6</b>	Cuenta con suficiente mercadería en bodega	<b>D6</b>	No se realiza el análisis financiero
<b>F7</b>	Variedad de productos ferreteros	<b>D7</b>	Carencia de aplicación de indicadores financieros
<b>F8</b>	Precios competitivos ante la competencia		
<b>FACTORES EXTERNOS</b>			
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
<b>O1</b>	Incremento del mercado de construcción.	<b>A1</b>	Inestabilidad económica de la población
<b>O2</b>	Única franquicia de BYCACE en la provincia de Tungurahua.	<b>A2</b>	Desempleo
<b>O3</b>	Acceso rápido a créditos en instituciones financieras.	<b>A3</b>	Encarecimiento de productos ferreteros
<b>O4</b>	Variedad de productos ferreteros de marcas reconocida.	<b>A4</b>	Incremento de la competencia
<b>O5</b>	Captar nuevos clientes dentro y fuera del cantón.	<b>A5</b>	Incertidumbre ocasionada por la pandemia COVID-19
<b>O6</b>	Alianzas estratégicas adecuadas con los proveedores de las distintas marcas.		

**Fuente:** Ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### 5.2.3.2. Análisis interno (MEFI)

## ANÁLISIS MEFI

A diferencia del estudio de los factores internos, se han considerado dos ejes de investigación, el primero relacionado a las fortalezas y el segundo a las debilidades, analizados estos aspectos con relación a las capacidades administrativas, financieras, talento humano, proveedores y de mercadeo de la Ferretería BYCACE Proconstrucciones Tisaleo.

**Tabla 3-5:** Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

FACTORES INTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN N	PUNTUACIÓN REQUERIDA
<b>FORTALEZAS</b>			
Relaciones óptimas con los proveedores	0,07	4	0,28
Productos de calidad	0,07	4	0,28
Infraestructura propia	0,05	3	0,15
Buena relación con los clientes	0,06	4	0,24
Está ubicada cerca del centro cantonal y el mercado	0,08	3	0,24
Cuenta con suficiente mercadería en bodega	0,05	3	0,15
Variedad de productos ferreteros	0,06	4	0,24
Precios competitivos ante la competencia	0,07	4	0,28
<b>DEBILIDADES</b>			
Inexistencia de filosofía empresarial.	0,08	2	0,16
No existe una estructura organizacional	0,08	2	0,16
No existe estructura funcional (manual de funciones)	0,08	1	0,08
No se ha definido adecuadamente procesos (administrativos, financieros y operativos)	0,05	1	0,05
Proceso de toma de decisiones empírico.	0,09	2	0,18
No se realiza el análisis financiero.	0,06	1	0,06
Carencia de aplicación de indicadores financieros	0,05	1	0,05
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,60</b>

**Fuente:** Ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

Dado que la suma de los valores de la matriz de evaluación de factores internos presenta un peso ponderado de **2,60** que es considerado bajo las expectativas, deja ver que la ferretería BYCACE proconstrucciones, sus debilidades si podrán ser contrarrestadas por sus fortalezas, ya que el valor promedio debe superar el 2.50. Asimismo, se puede evidenciar que la empresa internamente se

encuentra respaldada y es reflejada como un factor positivo que puede permitir su crecimiento y fortalecimiento a nivel organizacional y económico.

Dentro de la empresa se puede evidenciar que no cuentan con objetivos claros que direccionen a la ferretería y a los colaboradores a ejercer correctamente sus funciones, por ello es necesario la aplicación de una correcta filosofía empresarial con el fin de convertir a la ferretería en una organización fuerte internamente y ser competitiva en el mercado aprovechando todos sus recursos y las oportunidades que les brinda el entorno ante la competencia.

### 5.2.3.3. Análisis externo (MEFE)

La siguiente matriz evalúa los factores externos, pues se establecer un análisis cuantitativo de las, oportunidades y amenazas que se presenta en la ferretería BYCACE Proconstrucciones:

**Tabla 4-5:** Matriz de Evaluación de Factores Externos

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Incremento del mercado de construcción.	0,1	4	0,4
Única franquicia de BYCACE en la provincia de Tungurahua.	0,1	3	0,3
Acceso rápido a créditos en instituciones financieras.	0,07	3	0,21
Variedad de productos ferreteros de marcas reconocida.	0,09	3	0,27
Captar nuevos clientes dentro y fuera del cantón.	0,09	4	0,36
Alianzas estratégicas adecuadas con los proveedores de las distintas marcas.	0,1	4	0,4
<b>AMENAZAS</b>			
Inestabilidad económica de la población	0,09	1	0,09
Desempleo	0,09	1	0,09
Encarecimiento de productos ferreteros	0,1	2	0,2
Incremento de la competencia	0,09	2	0,18
Incertidumbre ocasionada por la pandemia COVID-19	0,08	1	0,08
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,58</b>

**Fuente:** Ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

El desarrollo de la matriz MEFE se ha procedido a determinar las diversas oportunidades y amenazas de la ferretería BYCACE Proconstrucciones con un total de **2,58** lo cual indica la



posición estratégica de la ferretería, esto significa que la institución está esforzándose mucho en aprovechar al máximo las oportunidades existentes las cuales les brinda el mercado en donde se desenvuelve, tratando de minimizar los peligros que conllevan las amenazas en el poco tiempo que lleva en el mercado por tal motivo se debe de mejorar su gestión administrativa aplicando estrategias, acciones adecuadas tanto administrativas como financieras para el crecimiento de la organización.

### 5.2.3.4. Perfil estratégico

Para la realización del perfil estratégico se utilizó el análisis DAFO bajo el diagnóstico situacional establecido en la matriz FODA.

**Tabla 5-5:** Matriz DAFO # 1

<p style="text-align: center;"><b>INTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>INTERNOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <p><b>F1.</b> Relaciones óptimas con los proveedores</p> <p><b>F2.</b> Productos de calidad</p> <p><b>F3.</b> Infraestructura propia</p> <p><b>F4.</b> Buena relación con los clientes</p> <p><b>F5.</b> Está ubicada cerca del centro cantonal y el mercado</p> <p><b>F6.</b> Cuenta con suficiente mercadería en bodega</p> <p><b>F7.</b> Variedad de productos ferreteros</p> <p><b>F8.</b> Precios competitivos ante la competencia</p>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <p><b>D1.</b> Inexistencia de filosofía empresarial.</p> <p><b>D2.</b> No existe una estructura organizacional</p> <p><b>D3.</b> No existe estructura funcional (manual de funciones)</p> <p><b>D4.</b> No se ha definido adecuadamente procesos (administrativos, financieros y operativos)</p> <p><b>D5.</b> Proceso de toma de decisiones empírico.</p> <p><b>D6.</b> No se realiza el análisis financiero</p> <p><b>D7.</b> Carencia de aplicación de indicadores financieros</p>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p><b>O1.</b> Incremento del mercado de construcción.</p> <p><b>O2.</b> Única franquicia de BYCACE en la provincia de Tungurahua.</p> <p><b>O3.</b> Acceso rápido a créditos en instituciones financieras.</p> <p><b>O4.</b> Variedad de productos ferreteros de marcas reconocidas.</p> <p><b>O5.</b> Captar nuevos clientes dentro y fuera del cantón.</p> <p><b>O6.</b> Alianzas estratégicas adecuadas con los proveedores de las distintas marcas.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS (FO)</b></p> <p>1. Implementar un plan de ventas que logre obtener mayores rendimientos. (F: 1,2,4,7,8; O: 1,2,4,5)</p> <p>2. Brindar artículos innovadores para poder incrementar las ventas y obtener mayor utilidad. (F: 1,2,4,5,6,7; O:1,2,3,4,5,6)</p> <p>3. Implementar nuevas líneas de productos de construcción aplicando alianzas estratégicas con proveedores, para el abastecimiento de materiales y artículos. (F: 1,2,3,4,5,6,7,8; O:1,2,3,4,5,6)</p> <p>4. Uso del marketing digital (utilización de redes sociales). (F: 1,2,3,4,5,6,7,8; O:2,2,3,4,5)</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS (DO)</b></p> <p>1. Hacernos conocer como una ferretería de credibilidad, trabajadora, responsable y sociable. (D: 1,2,3,4,5,6; O: 1,2,3,6)</p> <p>2. Mejoramiento en el desempeño de los empleados. (D: 1,3,4,5,7; O: 1,3,5,6)</p> <p>3. Aprender a manejar situaciones de bajo desempeño. (D: 1,2,3,4,5,7; O: 1,2,4,6,)</p> <p>4. Utilizar herramientas financieras para conocer la situación económica para la correcta toma de decisiones. (D: 5,6,7; O: 1,2,3,4,5,6)</p>

<p style="text-align: center;"><b>INTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>INTERNOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <p><b>F1.</b> Relaciones óptimas con los proveedores  <b>F2.</b> Productos de calidad  <b>F3.</b> Infraestructura propia  <b>F4.</b> Buena relación con los clientes  <b>F5.</b> Está ubicada cerca del centro cantonal y el mercado  <b>F6.</b> Cuenta con suficiente mercadería en bodega  <b>F7.</b> Variedad de productos ferreteros  <b>F8.</b> Precios competitivos ante la competencia</p>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <p>D1. Inexistencia de filosofía empresarial.  D2. No existe una estructura organizacional  D3. No existe estructura funcional (manual de funciones)  D4. No se ha definido adecuadamente procesos (administrativos, financieros y operativos)  D5. Proceso de toma de decisiones empírico.  D6. No se realiza el análisis financiero.  D7. Carencia de aplicación de indicadores financieros</p>
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <p>A1. Inestabilidad económica de la población  A2. Desempleo  A3. Encarecimiento de productos ferreteros  A4. Incremento de la competencia  A5. Incertidumbre ocasionada por la pandemia COVID- 19</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS (FA)</b></p> <p>1. Mantener una buena relación con los clientes y proveedores, permitirá reducir el poder de negociación de nuestros clientes con la competencia. (F: 1,2,3,4; A:1,2,3)  2. Mantener siempre una gran variedad de los artículos de ferretería actualizados para hacer frente a la competencia. (F: 1,2,4,5,6,7,8; O:1,3,4,6)</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS (DA)</b></p> <p>1. Diseñar la estructura administrativa de la ferretería con cargos, funciones y responsabilidades, para realizar un buen manejo empresarial que ayude a que crezca. (D: 1,2,3,4; A: 1,3,4,5)  2. Aplicar un plan de marketing, publicidad, para incrementar las ventas y captar nuevos clientes, e incrementar las ventas. (D: 1,2,3,4; A: 1,2,4,5)</p>


**Fuente:** Ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

## Matriz de evaluación del perfil estratégico

Los criterios de Alto, Medio y Bajo están formalizados por; Alto (5): Ejecutar la acción inmediatamente, Medio (3): Ejecutar la acción a corto plazo; Bajo (1): Analizar la oportunidad de mejora.

**Tabla 6-5:** Matriz evaluación de estrategias

	EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS	PONDERACIÓN		
		Alto (5)	Medio (3)	Bajo (1)
<b>Estrategias (FO)</b>				
	Implementar un plan de ventas que logre obtener mayores rendimientos.	○		
	Brindar artículos innovadores para poder incrementar las ventas y obtener mayor utilidad.		○	
	Implementar nuevas líneas de productos de construcción aplicando alianzas estratégicas con proveedores, para el abastecimiento de materiales y artículos.	○		
	Uso del marketing digital (utilización de redes sociales).	○		
<b>Estrategias (DO)</b>				
	Hacernos conocer como una ferretería de credibilidad, trabajadora, responsable y sociable.	○		
	Mejoramiento en el desempeño de los empleados.	○		
	Aprender a manejar situaciones de bajo desempeño.		○	
	Utilizar herramientas financieras para conocer la situación económica para la correcta toma de decisiones.	○		
<b>Estrategias (FA)</b>				
	Mantener una buena relación con los clientes y proveedores, permitirá reducir el poder de negociación de nuestros clientes con la competencia.	○		
	Mantener siempre una gran variedad de los artículos de ferretería actualizados para hacer frente a la competencia.		○	
<b>Estrategias (DA)</b>				
	Diseñar la estructura administrativa de la ferretería con cargos, funciones y responsabilidades, para realizar un buen manejo empresarial que ayude a que crezca.	○		
	Aplicar un plan de marketing, publicidad, para incrementar las ventas y captar nuevos clientes, e incrementar las ventas.	○		

**Fuente:** Ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

## 5.2.4. Fase II: Filosofía Institucional

### 5.2.4.1. Reseña histórica

La Ferretería BYACE Proconstrucciones Tisaleo, fue creada el 6 de mayo del 2021 en el cantón Tisaleo, provincia de Tungurahua, está ubicada en la calle: José Naranjo, intersección: Juan Montalvo con referencia a una cuadra del Mercado Central de Tisaleo. Su principal actividad económica es la venta al por mayor y menor de materiales de construcción y de ferretería en general de calidad. Los propietarios de la empresa son: El Sr. Segundo Tubón, Sra. Cecilia Capuz, Ing. Daniel Tubón y Javier Tubón.

### 5.2.4.2. Base legal

- Bajo los estatutos establecidos por el Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Permisos legales de funcionamiento otorgados por el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Tisaleo.
- Así como también los premisos del Ilustre cuerpo de Bomberos del mismo Cantón.

### 5.2.4.3. Misión

Para la realización de la misión empresarial fue necesario realizar la estructura del autor Guerrero (2019) quien establece las siguientes interrogantes para formar la misma:

**Tabla 7-5:** Realización de la misión empresarial

Interrogantes	Respuesta
¿Quiénes somos?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Somos una empresa Ferretera</li></ul>
¿A qué nos dedicamos?	<ul style="list-style-type: none"><li>• dedicada a la venta de materiales de construcción y de ferretería en general con la mejor calidad a precios exequibles al alcance de todos.</li></ul>
¿Cuál es nuestro valor agregado y/o ventaja competitiva?	<ul style="list-style-type: none"><li>• satisfaciendo las necesidades del consumidor a través de artículos innovadores y una atención personalizada con asesores altamente calificados.</li></ul>

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor (Guerrero S. , 2019).

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**BYCACE**

"Somos una empresa Ferretera dedicada a la venta de materiales de construcción y de ferretería en general con la mejor calidad a precios exequibles al alcance de todos, satisfaciendo las necesidades del consumidor a través de artículos innovadores y una atención personalizada con asesores altamente calificados"

### **Ilustración 1-5:** Misión empresarial

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

#### 5.2.4.4. *Visión*

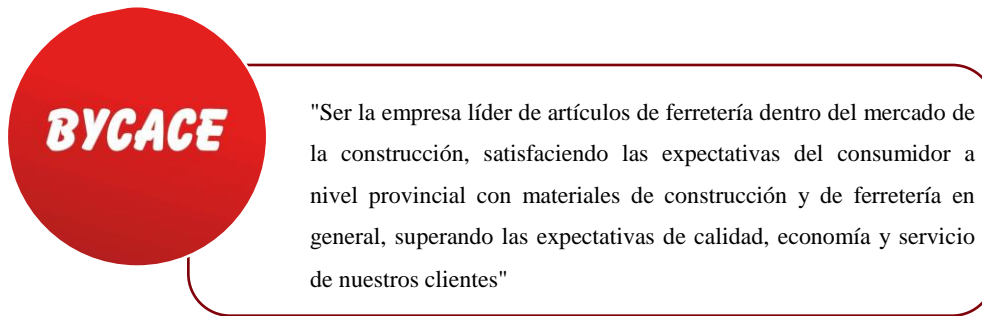
Para la realización de la visión empresarial fue necesario realizar la estructura del autor Hernández (2018), quien establece las siguientes interrogantes para formar la misma:

**Tabla 8-5:** Realización de la visión empresarial

<b>Interrogantes</b>	<b>Respuesta</b>
¿Qué queremos en el futuro?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ser la empresa líder de artículos de ferretería dentro del mercado de la construcción</li></ul>
¿Qué necesidades se requieren satisfacer?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Satisfaciendo las expectativas del consumidor</li></ul>
¿Personas o grupos que se benefician?	<ul style="list-style-type: none"><li>• a nivel provincial.</li></ul>
¿Bienes y/o servicios a ofrecer?	<ul style="list-style-type: none"><li>• materiales de construcción y de ferretería en general</li></ul>
¿Cómo se ofrecerá el bien o servicio?	<ul style="list-style-type: none"><li>• superando las expectativas de calidad, economía y servicio de nuestros clientes.</li></ul>

**Fuente:** Elaboración propia en base al autor Hernández (2018).

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 2-5:** Visión empresarial

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.  
**Elaborado por:** Cepeda, Diana, (2022)

5.2.4.5. Logo

La empresa no posee logo alguno más se mantiene con la estructura de pertenecer a la marca BYCACE, pero se le efectuó un logo personalizado y de acuerdo a lo señalado por el Gerente de la Ferretería.



**Ilustración 3-5:** Logo empresarial

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.  
**Elaborado por:** Cepeda, Diana, (2022)

5.2.4.6. Slogan

Como último elemento de la filosofía organizacional es el slogan, con la finalidad de crear una imagen de la empresa en la mente del consumidor, siendo el siguiente:

**“Somos parte de tu hogar”**

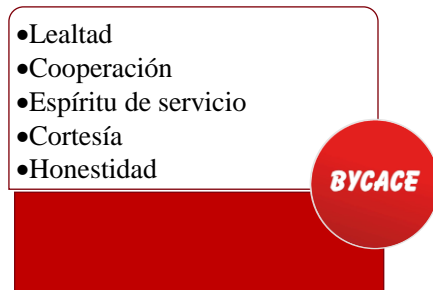
5.2.4.7. Línea de negocio de la empresa

La línea de negocio de la Ferretería BYCACE Pro construcciones Tisaleo, se centra en la comercialización de productos ferreteros o insumos para la construcción, los cuales son:

- Cemento
- Varillas (hierro)

- Madera y;
- Materiales de Ferretería en general.

#### 5.2.4.8. Valores



#### **Ilustración 4-5:** Valores empresariales

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

#### 5.2.4.9. Localización

La Ferretería BYACE Proconstrucciones Tisaleo está ubicado en la calle: José Naranjo, intersección: Juan Montalvo con referencia a una cuadra del Mercado Central de Tisaleo.



#### **Ilustración 5-5:** Localización

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

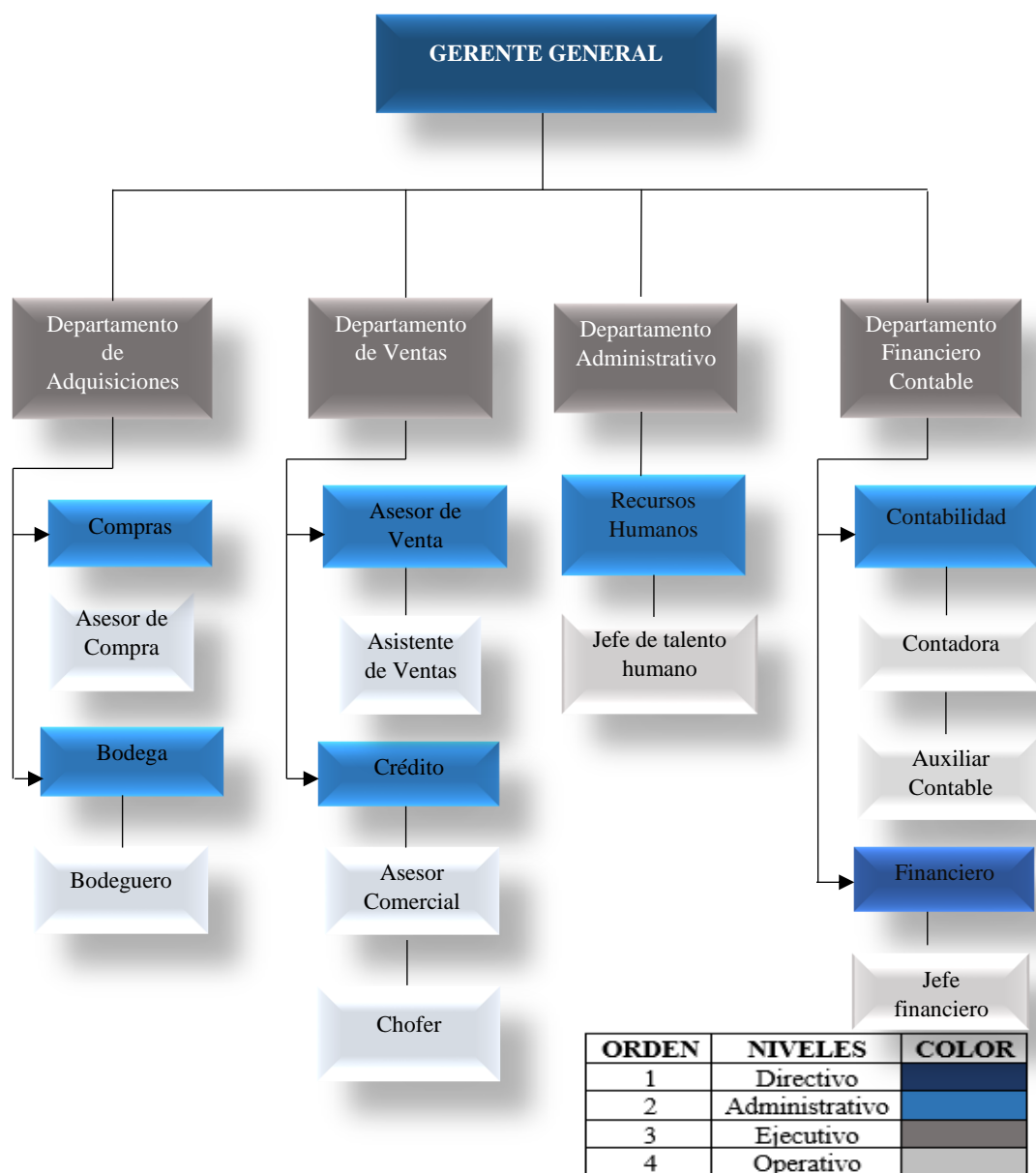


### 5.2.5. Fase III: Dirección Administrativa

#### 5.2.5.1. Organigrama estructural

La estructura se refiere a las relaciones relativamente fijas que existen entre los puestos de la ferretería, y son el resultado de los procesos de división del trabajo, departamentalización, esferas de control y delegación.

El diagrama estructural que se propone para la ferretería BYCACE Proconstrucciones es el siguiente:



**Ilustración 6-5:** Organigrama estructural

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

5.2.5.2. Manual de funciones



**Tabla 9-5:** Perfiles y funciones del gerente general

		<p align="center"><b>MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO DIRECTIVO</b></p>
<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<p><b>Denominación del cargo:</b> Gerente general</p>	<p><b>Nivel:</b> Directivo</p>	<p><b>Ubicación de cargo:</b></p> 
<p><b>Finalidad del cargo:</b> Planificar, organizar, dirigir y controla el funcionamiento y desarrollo de Ferretería BYCACE Proconstrucciones.</p>		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderar el proceso de planeación estratégica de BYCACE Proconstrucciones, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa, controlar el cumplimiento de los deberes y obligaciones del personal.</li> <li>• Designar todas las posiciones gerenciales, realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento y desarrollar metas a corto y largo plazo para cada departamento, implementando mejoras de ser necesario.</li> <li>• Mantener una línea directa de comunicación con sus colaboradores para estar al tanto de la situación de la empresa</li> </ul>		
<p><b>Conocimientos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de programas informáticos.</li> <li>• Inglés escrito y hablado: Nivel Medio</li> <li>• Habilidades y Destrezas de Liderazgo</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Facilidad de palabra.</li> </ul>	
<p><b>Formación que debe tener el ocupante</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de tercer nivel/ Licenciado/a en Finanzas, administración de empresas o carreras afines.</li> </ul>	
<p><b>Experiencia</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo 3 años en cargos similares.</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Tabla 10-5:** Perfiles y funciones del jefe de talento humano

		<b>MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO EJECUTIVO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del cargo:</b> Jefe de talento humano		<b>Nivel:</b> Administrativo	
		<b>Ubicación de cargo:</b> 	
<b>Finalidad del cargo:</b> Relacionarse internamente con el gerente general, todo el personal de la empresa y clientes.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un clima organizacional agradable para todos los empleados de la empresa.</li> <li>• Apoyar a las áreas de trabajo y coordinar disponibilidad de los colaboradores para un buen funcionamiento de cada departamento</li> <li>• Verificar que los miembros de la empresa estén capacitados para realizar sus labores.</li> <li>• Diseñar e implementar planes y políticas para mejorar el clima organizacional.</li> <li>• Crear y dirigir el plan de selección, inducción y capacitación para el capital humano.</li> <li>• Apoyar con desarrollo profesional y liderazgo el equipo de jefaturas.</li> <li>• Asistir y asesorar a las jefaturas en la correcta aplicación de sanciones.</li> <li>• Diseñar y ejecutar las capacitaciones a los equipos de trabajo.</li> <li>• Supervisar el desempeño de los colaboradores en cuanto a rendimiento y conducta</li> </ul>			
<b>Conocimientos</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas informáticos básicos.</li> <li>• Conocer el Código de Trabajo</li> <li>• Conocer Ley de Seguridad Social</li> <li>• Manejo de páginas web del Ministerio de Trabajo, IESS, entre otros.</li> </ul>	
<b>Formación que debe tener el ocupante</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de tercer nivel/ Licenciado/a en Finanzas, administración de empresas o carreras afines.</li> </ul>	
<b>Experiencia:</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo 2 años en cargos similares.</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Tabla 11-5:** Perfiles y funciones del jefe financiero

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO EJECUTIVO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>Denominación del cargo:</b>  Jefe financiero	<b>Nivel:</b>  Financiero	<b>Ubicación de cargo:</b>  
<b>Finalidad del cargo:</b> Dirigir, con fines estratégicos, los recursos físicos, financieros y humanos de la entidad, formulando políticas, planes y proyectos que permitan su utilización con eficiencia y eficacia de todos ellos.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la formulación, el cumplimiento y la evaluación de los planes, programas y proyectos adoptados por la entidad para el área a su cargo.</li> <li>• Apoyar al Gerente General en aspectos relacionados con el presupuesto, la contabilidad y la gestión financiera de la entidad.</li> <li>• Asistir y prestar apoyo administrativo al Gerente en la coordinación, seguimiento, orientación, evaluación y control del desarrollo de los procesos que ejecute la entidad.</li> <li>• Analizar con el contador/a los reportes de ingresos y gastos de la entidad y supervisar que todos los pagos se efectúen, incluidos los de la nómina de personal y que se afecte los rubros de las apropiaciones correctamente.</li> <li>• Participar en la elaboración del Plan Anual de Adquisiciones (PAA) de la empresa y suministrar la información oportuna del área a su cargo.</li> </ul>		
<b>Conocimientos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de programas informáticos básicos.</li> <li>• Manejo de Sistema Contable.</li> <li>• Conocimientos de Leyes y Reglamentos Tributarios.</li> <li>• Unidad de Análisis Financiero</li> </ul>	
<b>Formación que debe tener el ocupante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de tercer nivel/ Licenciado/a en Finanzas, administración de empresas o carreras afines.</li> </ul>	
<b>Experiencia:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo 2 años en cargos similares</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.


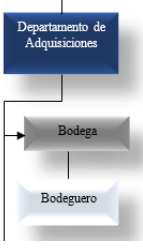
**Tabla 12-5:** Perfiles y funciones del asesor de compras

		<p align="center"><b>MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO OPERATIVO</b></p>
<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<p><b>Denominación del cargo:</b> Asesor de compras</p>	<p><b>Nivel:</b> Operativo</p>	<p><b>Ubicación de cargo:</b></p>  <pre> graph TD     A[Departamento de Adquisiciones] --&gt; B[Compras]     B --&gt; C[Asesor de Compra]             </pre>
<p><b>Finalidad del cargo:</b> Ayudar a realizar una evaluación constante de los costos de los insumos necesarios, realizando un análisis que le permita comparar precio-calidad del mismo.</p>		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es la persona que gestiona las relaciones con los proveedores para la adquisición de la mercadería con el fin de asegurar que los requerimientos de compra de la empresa se cumplan y estén claramente definidos.</li> <li>• Elabora y cumple con los presupuestos de compras de la empresa.</li> <li>• Busca nuevos proveedores y productos que brinden calidad y buenos precios.</li> <li>• Se relaciona directamente con los clientes grandes, para satisfacer las necesidades y expectativas de los mismos.</li> <li>• Recibe las quejas y sugerencias para transformarlas en estrategias de mejoras e innovación.</li> </ul>		
<p><b>Conocimientos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de programas informáticos básicos.</li> <li>• Ingles escrito y hablado: Nivel Medio</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Facilidad de palabra.</li> </ul>	
<p><b>Formación que debe tener el ocupante</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de tercer nivel/ Licenciado/a en Finanzas, administración de empresas o carreras afines.</li> </ul>	
<p><b>Experiencia</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo 2 años en cargos similares.</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.


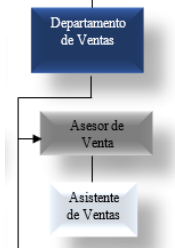
**Tabla 13-5:** Perfiles y funciones del bodeguero

		<p align="center"><b>MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO OPERATIVO</b></p>
<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<p><b>Denominación del cargo:</b> Bodeguero</p>	<p><b>Nivel:</b> Operativo</p>	<p><b>Ubicación de cargo:</b></p> 
<p><b>Finalidad del cargo:</b> Ejecutar labores de recepción, verificación, mantenimiento, control y despacho de los productos de la bodega del inventario.</p>		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir, revisar y controlar la mercadería que entra y sale de la bodega de inventarios.</li> <li>• Realizar en conjunto con el asistente administrativo el inventario del stock que hay en la bodega.</li> <li>• Realizar corte de inventario cada 15 de cada mes.</li> <li>• Establecer diferencia de los cortes de inventarios y justificar los sobrantes como faltantes en inventarios.</li> <li>• Garantizar que los productos almacenados en buen estado.</li> <li>• Presentar informes al administrador acerca del funcionamiento de la bodega.</li> <li>• Organizar, coordinar y controlar las actividades de la bodega.</li> <li>• Disponer la ubicación, clasificación y manipulación adecuada de los productos recibidos.</li> <li>• Estar pendiente de los inventarios y stock de materiales, y reportar las inexistencias o stock menores al mínimo en bodega al administrador.</li> <li>• Realizar otras funciones que se les sea asignada por el administrador.</li> </ul>		
<p><b>Conocimientos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de programas informáticos básicos y calculo en los mismos.</li> <li>• Conocimiento en materiales de ferretería y construcción.</li> <li>• Manejo de órdenes de pedido.</li> <li>• Facilidad de palabra.</li> </ul>	
<p><b>Formación que debe tener el ocupante</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller en Carreras Técnicas.</li> </ul>	
<p><b>Experiencia</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo 1 año en cargos similares.</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Elaborado por:** Cepeda, Diana, (2022).


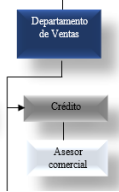
**Tabla 14-5:** Perfiles y funciones del asistente de ventas

		<b>MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO OPERATIVO</b>
<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>Denominación del cargo:</b> Asistente de ventas	<b>Nivel:</b> Operativo	<b>Ubicación de cargo:</b> Venta 
<b>Finalidad del cargo:</b> Atender de forma personalizada a los clientes de la BYCACE Proconstrucciones, ofrecerles los productos en existencia, recomendar y orientar el uso de los mismos, manteniendo contacto con los clientes actuales y vinculando relaciones con los clientes potenciales.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener conocimiento técnico de los productos de la ferretería: Uso, calidad, marcas, precios, existencia, etc.</li> <li>• Brindar seguimiento a los clientes que ya compraron el producto y puede ser que lo compren nueva mente.</li> <li>• Asesorar al cliente sobre la mejor forma de comprar y utilizar los productos.</li> <li>• Presentar a la empresa en su ámbito de actuación.</li> <li>• En acuerdo con su jefe inmediato y cuando se considere necesario, visitar a clientes potenciales, aquellas personas que podrían comprar el producto, pero no lo han comprado.</li> <li>• Atender los reclamos de los clientes y brindarles soluciones de forma oportuna.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Conocimientos</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de programas informáticos básicos.</li> <li>• Conocimiento en materiales de ferretería y construcción.</li> <li>• Manejo de órdenes de requisición a Bodega.</li> <li>• Facilidad de palabra.</li> <li>• Manejo de Facturación</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formación que debe tener el ocupante</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller en Carreras Técnicas.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Experiencia</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo 1 año como vendedor en productos de ferretería y/o de construcción</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Tabla 15-5:** Perfiles y funciones del asesor comercial

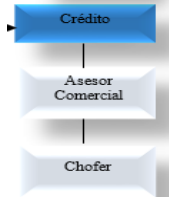
		<p align="center"><b>MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO OPERATIVO</b></p>
<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<p><b>Denominación del cargo:</b> Asesor comercial</p>	<p><b>Nivel:</b> Operativo</p>	<p><b>Ubicación de cargo:</b></p>  <pre> graph TD     DV[Departamento de Ventas] --&gt; C[Crédito]     C --&gt; AC[Asesor comercial]             </pre>
<p><b>Finalidad del cargo:</b> Generar un ambiente altamente competitivo y seguro generar comisiones.</p>		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar prospección de clientes, preparar las rutas y visitas de los clientes activos y potenciales.</li> <li>• Oferta de productos y tratamiento de objeciones.</li> <li>• Generar seguimiento y cierre de ventas.</li> <li>• Cobranzas.</li> <li>• Organizar, planificar y ejecutar sus objetivos. Preparar presupuestos, informes, planes de trabajo, etc.</li> <li>• Explorar e identificar oportunidades de negocios.</li> <li>• Asesorar técnica, comercial y promocionalmente a sus clientes.</li> </ul>		
<p><b>Conocimientos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas informáticos básicos.</li> <li>• Conocimiento en materiales de ferretería y construcción.</li> <li>• Recuperación de Cartera</li> <li>• Cartera vencida y/o por vencer.</li> </ul>	
<p><b>Formación que debe tener el ocupante:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de tercer nivel/ Licenciado/a en Finanzas, administración de empresas o carreras afines.</li> </ul>	
<p><b>Experiencia:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo 2 años en cargos similares.</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.




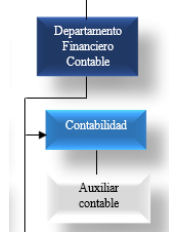
**Tabla 16-5:** Manual de funciones del chofer

		<p align="center"><b>MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO OPERATIVO</b></p>
<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<p><b>Denominación del cargo:</b> Chofer</p>	<p><b>Nivel:</b> Operativo</p>	<p><b>Ubicación de cargo:</b></p> 
<p><b>Finalidad del cargo:</b> Encargado del traslado y entrega de mercadería de la ferretería BYCACE Proconstrucciones para las distintas ciudades del país.</p>		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar mercadería emitida por el proveedor</li> <li>• Recibir guías de remisión y documentos emitidos por el proveedor al momento de la entrega de la mercadería.</li> <li>• Informar mediante informes las novedades ocurridas en el desempeño de sus actividades.</li> <li>• Entregar los documentos firmados por el cliente al Gerente Comercial.</li> <li>• Mantener el perfecto estado el vehículo que se encuentre a su cargo.</li> <li>• Cuidar la limpieza del vehículo y asegurarse de su buen funcionamiento antes de usarlo. Realizar diligencias conforme lo asignado por un superior.</li> </ul>		
<p><b>Habilidades</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad, autocontrol, disciplina, concentración, buenas relaciones interpersonales</li> </ul>	
<p><b>Formación que debe tener el ocupante</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller en cualquier especialidad y poseer Licencia tipo B</li> </ul>	
<p><b>Experiencia</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 meses en labores relacionadas con el cargo</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.


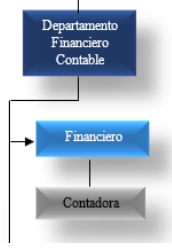
**Tabla 17-5:** Perfiles y funciones del jefe de talento humano

		<b>MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO OPERATIVO</b>
<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>Denominación del cargo:</b> Auxiliar contable	<b>Nivel:</b> Administrativo	<b>Ubicación de cargo:</b> 
<b>Finalidad del cargo:</b> Ayudar a dirigir la correcta aplicación y utilización del proceso contable de la Empresa.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir los cheques y cancelar a los proveedores.</li> <li>• Registrar las transacciones contables que se realizan diariamente.</li> <li>• Consolidar información con los documentos de soporte.</li> <li>• Conciliar e ingresar en el sistema las facturas de compra.</li> <li>• Realizar reportes de ingresos y gastos.</li> <li>• Custodiar la documentación financiera contable.</li> <li>• Apoyar a la Empresa en actividades que los procesos de la Organización así lo requieran.</li> <li>• Archivar documentos contables para uso y control interno.</li> <li>• Elaborar informes periódicamente de las actividades realizadas.</li> </ul>		
<b>Conocimientos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de programas informáticos básicos.</li> <li>• Manejo de Sistema Contable.</li> <li>• Conocimiento de la Leyes y Reglamentos Tributarios.</li> <li>• Manejo de páginas web del SRI, entre otros.</li> <li>• Elaboración Diarios Contables.</li> </ul>	
<b>Formación que debe tener el ocupante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnólogo en contabilidad, curso de contabilidad general, cursos para cajeros.</li> </ul>	
<b>Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 meses en labores de manejo de caja.</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Tabla 18-5:** Perfiles y funciones del contador/ra

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DEPARTAMENTO OPERATIVO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>Denominación del cargo:</b> Contadora	<b>Nivel:</b> Administrativo	<b>Ubicación de cargo:</b> 
<b>Finalidad del cargo:</b> Velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones establecidas para el manejo de la contabilidad.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura de los libros contables.</li> <li>• Realizar al análisis de los estados financieros y la presentación de esta información de manera clara, precisa y sobre todo actualizada.</li> <li>• Elaborar los reportes financieros para la toma de decisiones.</li> <li>• Asesorar a la gerencia en planes económicos y financieros, tales como presupuestos, así como en aspectos fiscales y de financiamientos.</li> <li>• Preparar y presentar las declaraciones tributarias hacia el SRI.</li> <li>• Revisar los movimientos contables.</li> <li>• Supervisar y controlar las operaciones del auxiliar contable</li> <li>• Verificar diariamente los documentos contables.</li> <li>• Actuar con integridad, honestidad y absoluta reserva de la información de la empresa.</li> <li>• Mantener la información contable actualizada.</li> <li>• Realizar otras funciones que se les sea asignada por el Gerente General.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Conocimientos</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de programas informáticos básicos.</li> <li>• Conocimientos en Leyes y Reglamentos Tributarios.</li> <li>• Manejo de páginas web del SRI, entre otros.</li> <li>• Elaboración de Estados Financieros</li> <li>• Elaboración de Presupuestos</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formación que debe tener el ocupante</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tercer año aprobado de carrera de Contabilidad y Auditoría, y afines.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Experiencia:</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo 1 años en cargos similares.</li> </ul>	


**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### 5.2.5.3. Objetivos corporativos

En la Ferretería BYCACE Proconstrucciones Tisaleo se propone objetivos corporativos que ayuden a cumplir las metas principales que dirigen las decisiones de la administración para alcanzar logros para generar beneficios administrativos como financieros; por lo tanto, se plantea los siguientes:

**Tabla 19-5:** Objetivos corporativos


	<b>OBJETIVOS CORPORATIVOS</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elevar la cuota de mercado, en un 20% anual, elevando las ventas para poder incrementar los beneficios financieros.</li><li>• Posicionar a la ferretería BYCACE Proconstrucciones a centrarse entre las más importantes en la comercialización de productos ferreteros ante la competencia.</li><li>• Innovar la forma de ofrecer sus productos de forma diferentes.</li><li>• Desarrollar servicios de calidad de acorde a las necesidades del cliente para alcanzar alto grado de aceptación de los clientes, cubriendo de forma eficiente sus necesidades.</li><li>• Buscar nuevos proveedores en un lapso de 5 años que ofrezcan nuevos productos con tecnología avanzada.</li></ul>

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### 5.2.5.4. Políticas corporativas


**Tabla 20-5:** Políticas corporativas – políticas de calidad

	<b>POLÍTICA DE CALIDAD</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hacer cumplir los requisitos legales y los reglamentos internos de la ferretería BYCACE Proconstrucciones en cada actividades y prestación de servicios realizados con responsabilidad enfocado en la mejora continua en la eficiencia en la gestión.</li><li>• Buscar la aplicación de procesos, eficientes y cercanos a la ciudadanía en cada una de las acciones llevadas a cabo en la ferretería, mediante una gestión adecuada de los recursos disponibles aplicando la mejora continua en la gestión administrativa.</li></ul>

- Desarrollar estrategias que orienten a resultados y que ponga en práctica, valores, principios que promuevan la responsabilidad, la fidelidad, la iniciativa, el espíritu de equipo, como alma de la gestión y el funcionamiento institucional.
- Crear una postura clara y decidida por los empleados de la ferretería, potenciando sus capacidades y promoviendo la cultura de la calidad con un ambiente agradable.
- Crear un diálogo permanente con nuestros grupos de interés para verificar sus expectativas, orientando el desarrollo de nuestros trabajos para su cumplimiento en las actividades diarias.


**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Tabla 21-5:** Políticas corporativas – política de prevención de riesgos laborales

	<p align="center"><b>POLÍTICA DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tramitar y emplear el plan de prevención de riesgos laborales a través de la evaluación y planificación de la actividad preventiva en base a los riesgos laborales.</li> <li>• Buscar adecuadamente el valor de la seguridad en las áreas de trabajo extendiendo nuestro compromiso a todos los agentes implicados en nuestro entorno de gestión.</li> <li>• Proteger la seguridad y el bienestar de la sociedad, poniendo especial cuidado todas las personas que llegar adquirir productos de la ferretería BYCACE Proconstrucciones mediante letreros que muestren las normas de seguridad.</li> </ul>	


**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Tabla 22-5:** Políticas corporativas – política de igualdad.

	<p align="center"><b>POLÍTICA DE IGUALDAD</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar la igualdad y equidad económica del cliente para poder sacar el máximo provecho de esa ventaja competitiva para gestionar el máximo talento humano.</li> <li>• Certificar la armonía personal, social y laboral de nuestro valor intangible más importante para el desarrollo de actividades.</li> <li>• Compartir los valores de igualdad que tiene la ferretería con los clientes, proveedores y entorno social.</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.


**Tabla 23-5:** Políticas corporativas – política de medio ambiente

	<p><b>POLÍTICA DE MEDIO AMBIENTE</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar los procesos de la ferretería BYCACE Proconstrucciones bajo el uso eficiente de los recursos naturales y la minimización de los posibles efectos que nuestra actividad pudiera ocasionar en el entorno y destrucción del medio ambiente.</li> <li>• Socializar nuestro compromiso medioambiental a todos nuestros proveedores y clientes, como un apoyo a reducir la huella ecológica en nuestro entorno en base a la contaminación ambiental.</li> <li>• Buscar siempre aplicar y mejorar los requisitos legales, normativa interna de la Ferretería respecto a los aspectos medioambientales que afectaran a las actividades ferreteras.</li> <li>• Crear procedimientos internos que promuevan el reciclado en nuestro lugar de trabajo como parte fundamental de nuestra gestión medio ambientalista.</li> <li>• Realizar campañas de cuidado medio ambiente con los estudiantes de las escuelas y colegios en lugares públicos.</li> <li>• Fomentar mediante incentivos al cliente a reciclar.</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Tabla 24-5:** Políticas corporativas – Política de seguridad de la información

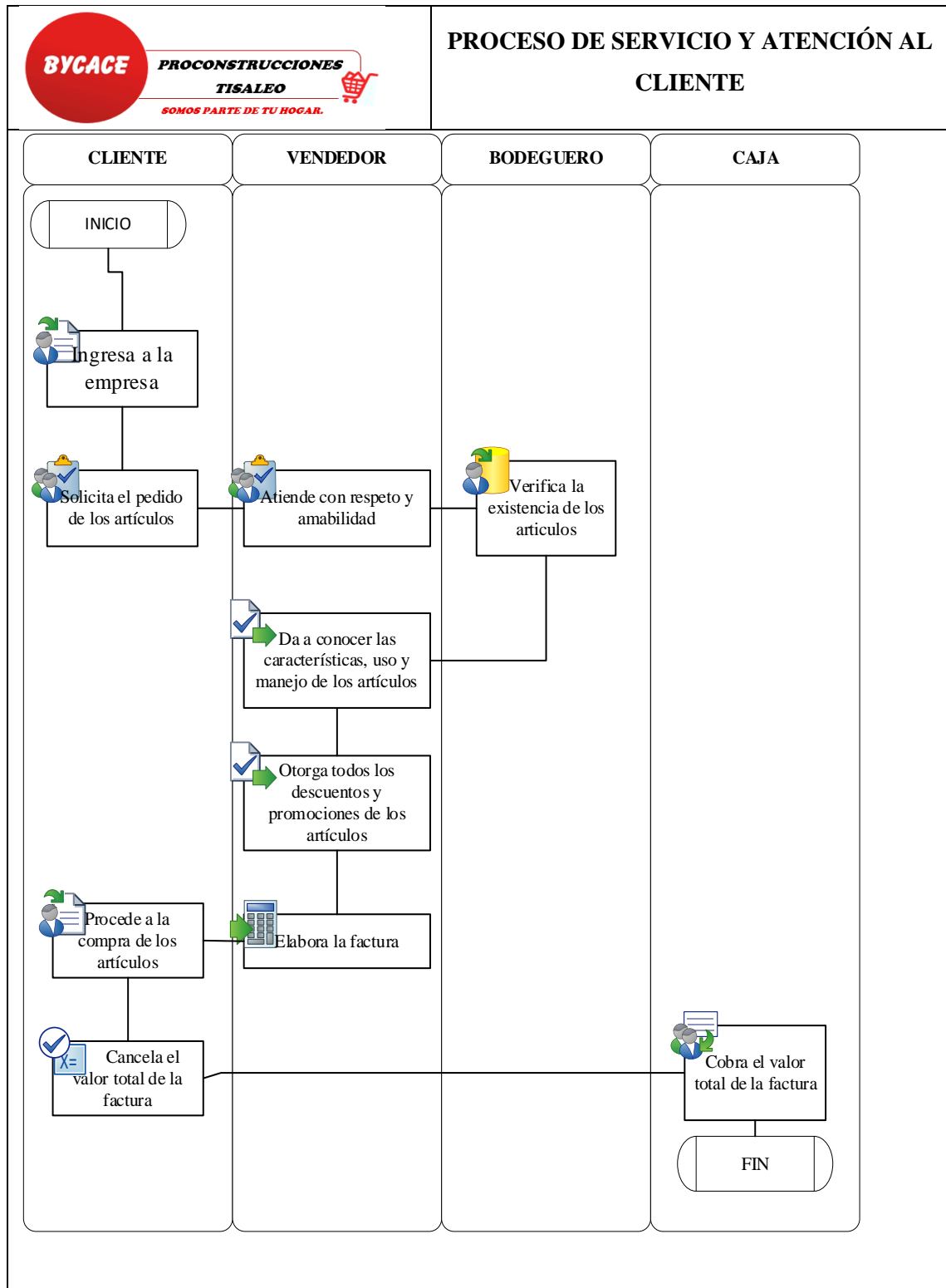
	<p><b>POLÍTICA DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir todas y cada una de los colaboradores los requisitos legales de la ferretería BYCACE Proconstrucciones para salvaguardar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información de nuestros cliente interno y externos.</li> <li>• Aplicar nuestro compromiso con la seguridad de la información a nuestros clientes y proveedores.</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

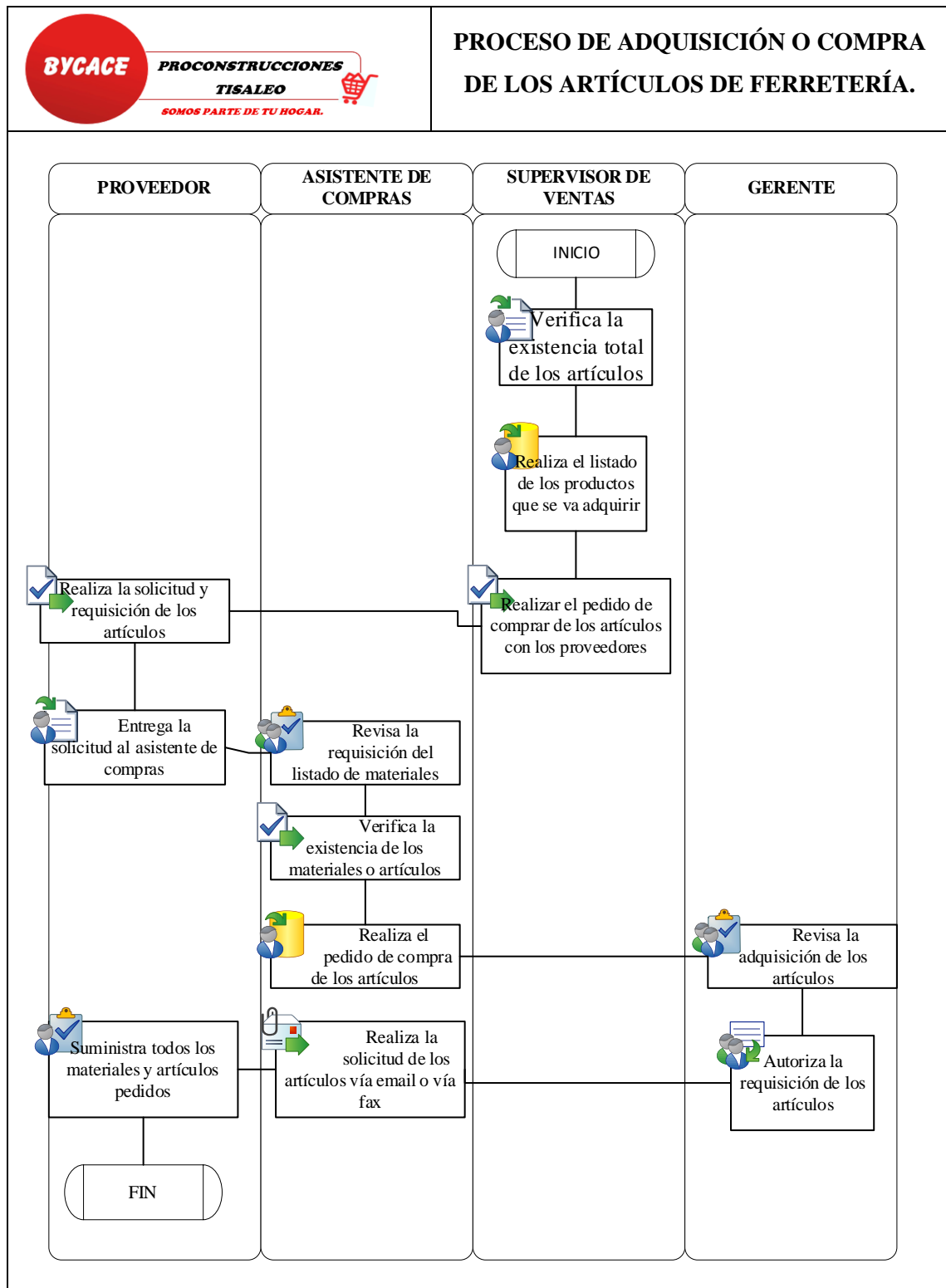
5.2.5.5. Procesos administrativos

Tabla 25-5: Proceso de servicio y atención al cliente



Fuente: Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.  
 Realizado por: Cepeda, Diana, 2022.

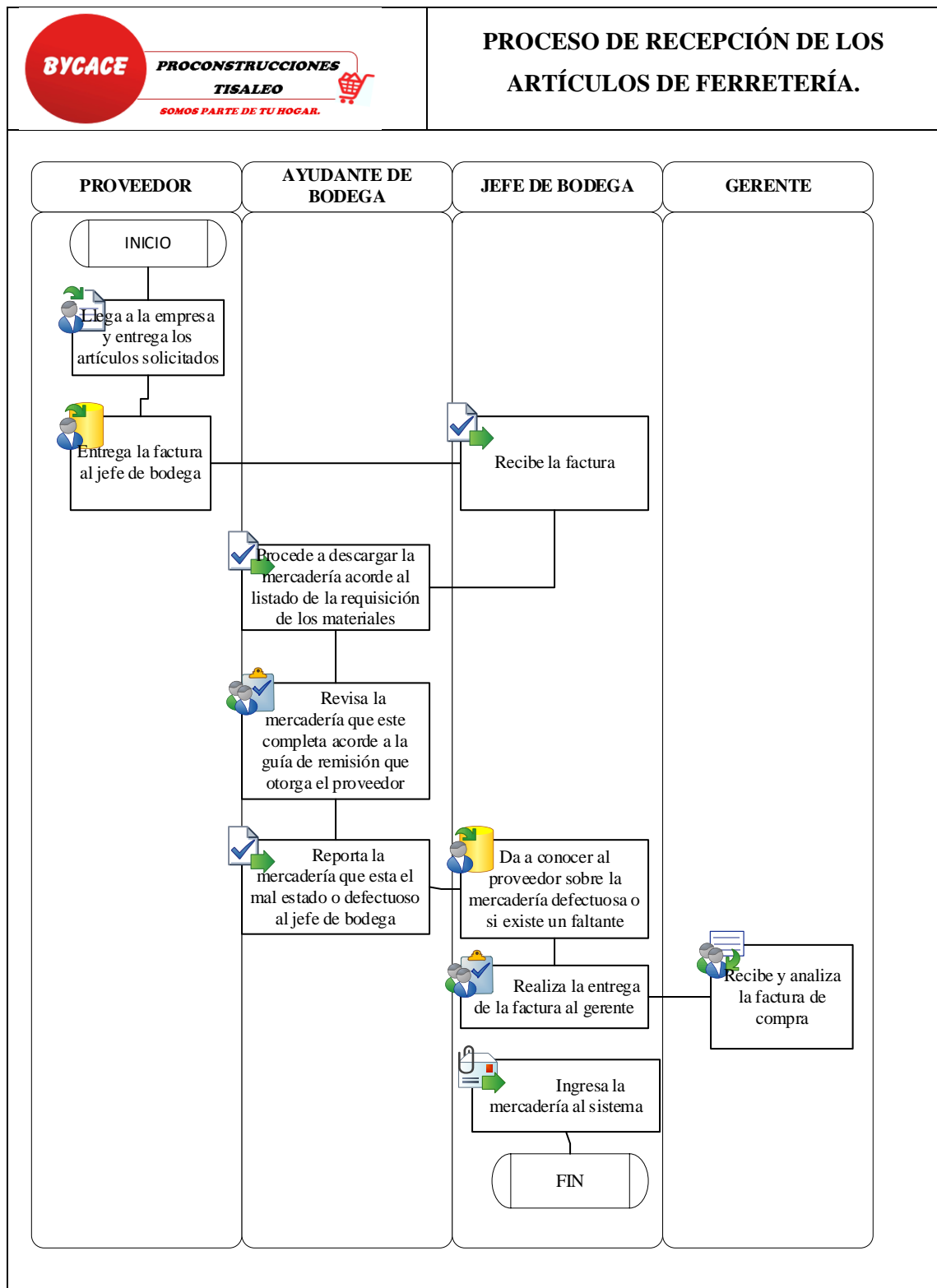
**Tabla 26-5:** Proceso de adquisición o compra de los artículos de ferretería



**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

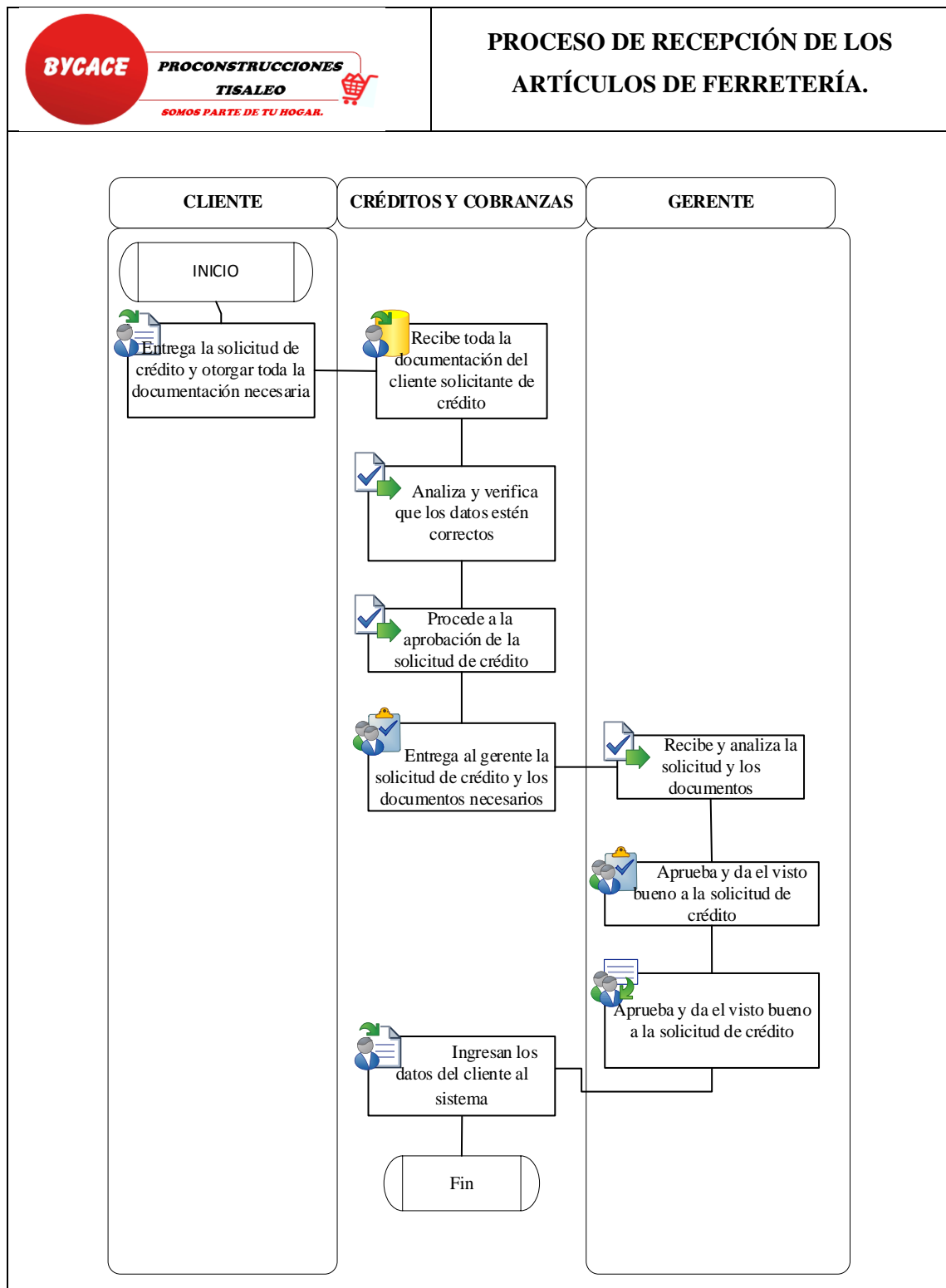


**Tabla 27-5:** Proceso de recepción de los artículos de ferretería



**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio  
**Elaborado por:** Cepeda, M., Diana, M., (2022)

**Tabla 28-5:** Proceso de recepción de los artículos de ferretería




**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### 5.2.5.6. Políticas del manejo financiero

Para realizar las políticas se consideraron las cuentas más representativas, las cuales ayudarán a mejorar la economía de la ferretería y por ende aplicar correctivos y seguir operando en el mercado.


**Tabla 29-5:** Políticas del manejo financiera – Efectivo – Caja Chica

		<b>POLÍTICAS DE MANEJO FINANCIERO</b>
Cuenta	Política	
<b>CONTROL PARA EL EFECTIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se registrarán todos los valores generados de ventas al contado, dinero recaudado de cuentas pendientes de cobro, y anticipo de clientes.</li> <li>• El dinero recaudado será depositado en 24 horas como máximo.</li> <li>• En caso de existir faltantes de efectivo se responsabilizará a la cajera y se considerará dicho valor como anticipo de sueldo.</li> <li>• Al presentarse algún sobrante de efectivo se afectará directamente a los resultados del periodo.</li> <li>• No se cambiarán cheques personales con fondos de la caja</li> </ul>	
<b>CAJA CHICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El monto para caja chica será de 100 dólares. Se pagará con caja chica todos los gastos de hasta un monto de 20 dólares.</li> <li>• El fondo de caja chica estará a cargo del cajero, quien será el custodio responsable, en caso de faltantes éste responderá por el monto que no pudo ser justificado.</li> <li>• Se realizará la reposición del fondo de caja chica al momento que se han generado los gastos en un 70%, para contar siempre con efectivo.</li> <li>• El fondo de caja chica se incrementará, previa autorización del Gerente de la ferretería BYCACE Proconstrucciones.</li> <li>• En caso de existir sobranes de efectivo, se responsabilizará al departamento encargado del manejo de caja chica.</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.


**Tabla 30-5:** Políticas del manejo financiera – bancos – otorgación de crédito

		<b>POLÍTICAS DE MANEJO FINANCIERO</b>
Cuenta	Política	
<b>BANCOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todo depósito o crédito a cualquier cuenta bancaria deberá estar respaldada por el respectivo comprobante certificado por el banco.</li> <li>• Los depósitos deberán ser íntegros, es decir por el valor total recaudado en cada caja.</li> <li>• Todos los pagos se realizarán mediante cheque, girado a nombre del beneficiario y, con la denominación CHEQUE CRUZADO.</li> <li>• Se exceptúan de esta norma, los pagos que se realicen por Caja Chica.</li> <li>• No se permitirá la firma de cheques en blanco o al portador.</li> <li>• La apertura y cierre de una cuenta bancaria solo podrá autorizar únicamente el Gerente General.</li> </ul>	
<b>OTORGACIÓN DE CRÉDITO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realizará una selección de clientes para conceder los créditos.</li> <li>• No se otorgará créditos a clientes nuevos sin la respectiva aprobación del gerente.</li> <li>• Conceder como tiempo máximo de plazo de la factura a 30 días a los clientes fijos que sobrepasen los \$1000,00 y debe estar debidamente autorizado por el Gerente.</li> <li>• Considerar 20 días de plazo para la cobranza a clientes que no sobrepasan los \$1000,00.</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Elaborado por:** Cepeda, Diana, 2022.


**Tabla 31-5:** Políticas del manejo financiera – cuentas por cobrar clientes


		<p style="text-align: center;"><b>POLÍTICAS DE MANEJO FINANCIERO</b></p>
Cuenta	Política	
<p><b>CUENTAS POR COBRAR CLIENTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar y verificar las cuentas por cobrar a clientes, en base a reportes de cartera vencida y por vencer, y reportará al vendedor para que se efectúe el cobro al cliente.</li> <li>• Notificar mediante llamadas o mensajes la obligación de pago hacia la empresa, a los clientes que tengan créditos por vencer.</li> <li>• Establecer una conversación de negociación y conocer el incumplimiento de pago y retraso con sus obligaciones; donde se establece una promesa de pago en un tiempo no mayor a 30 días.</li> <li>• Seguimiento a cada una de las promesas de pago establecidas, si esto no llegara a cumplir se procederá a entregar la respectiva notificación, exigiendo la cancelación inmediata con un plazo máximo 48 horas.</li> <li>• Para los clientes que sobrepasen los 30 días establecidos como tiempo máximo de crédito y no ha existido comunicado algunos serán reportados de manera directa a la central de riesgos.</li> <li>• Para clientes que posean deudas anteriores con morosidad por más de 6 meses, se deberá establecer un acuerdo de pago menor a 30 días.</li> <li>• Para clientes que no respondan a sus deudas la empresa iniciara un proceso judicial, con la finalidad de que el cliente responda.</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Tabla 32-5:** Políticas del manejo financiera – Mercadería y Ventas


		<b>POLÍTICAS DE MANEJO FINANCIERO</b>
Cuenta	Política	
<b>INVENTARIO DE MERCADERÍA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se considerará todo lo establecido referente a este tema del Manual de Funciones del Contador.</li> <li>• Se exigirá a todos los proveedores el respectivo comprobante de compras para sustentar costos.</li> <li>• La valoración del inventario se realizará mediante el método promedio.</li> <li>• Toda baja de inventarios, por daño, pérdida u obsolescencia, deberá ser debidamente autorizada por el Gerente General.</li> </ul>	
<b>VENTAS</b>	<p><b>Objetivo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Superar las expectativas de nuestros clientes con un servicio competitivo, innovador y funcional</li> </ul> <p><b>Horarios:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El horario de atención es de lunes a sábados de 7:00 am a 19:00 pm.</li> </ul> <p><b>Formas y condiciones generales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los precios de los productos incluyen IVA</li> <li>• Todas las ventas son al contado y en efectivo, y en caso de ser a crédito se aplicarán las respectivas políticas de otorgación de crédito</li> <li>• Solo se aceptarán cheques de personas o empresas que ya forman parte de la cartera de clientes.</li> <li>• El cliente otorgará sus datos completos para generar la factura correspondiente, caso contrario se asumirá como consumidor final.</li> </ul> <p><b>Cotizaciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las cotizaciones tienen vigencia de 5 días, siempre que la mercadería no se haya agotado.</li> </ul>	

		<b>POLÍTICAS DE MANEJO FINANCIERO</b>
Cuenta	Política	
VENTAS	<p><b>Descuentos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por concepto de pago al contado se realiza un descuento del 2% en facturas que sobrepasen los \$1000.00</li> <li>• Se aplicará el precio al por mayor, a partir de 6 unidades en todas las líneas de productos.</li> <li>• Ninguna venta podrá obtener un doble descuento.</li> </ul> <p><b>Quejas y reclamos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sólo se aceptarán devoluciones por concepto de mercadería con defecto de fábrica y no con más de 5 días de haberse realizado la venta.</li> <li>• No se aceptan devoluciones de mercadería que hayan sido soldadas, quemadas o alteradas en su presentación.</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

Realizado por: Cepeda, Diana, 2022.


**Tabla 33-5:** Políticas del manejo financiera –Cuentas y Documentos por Pagar

		<b>POLÍTICAS DE MANEJO FINANCIERO</b>
Cuenta	Política	
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los pagos a Proveedores se efectuarán a través de efectivo y con su respectiva factura.</li> <li>• El pago de las cuentas por pagar se las realizara a un plazo de 30, 45 y 60 días dependiendo del convenio que se tenga con cada proveedor.</li> </ul>	
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR PAGAR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La ferretería se endeudará previo el consentimiento de la Gerencia.</li> <li>• Únicamente el Gerente de la ferretería BYCACE Proconstrucciones podrá autorizar el gravamen de algún bien de la entidad.</li> <li>• Todo préstamo será invertido en la ferretería.</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

Realizado por: Cepeda, Diana, 2022.

Tabla 34-5: Manual de procesos de compra

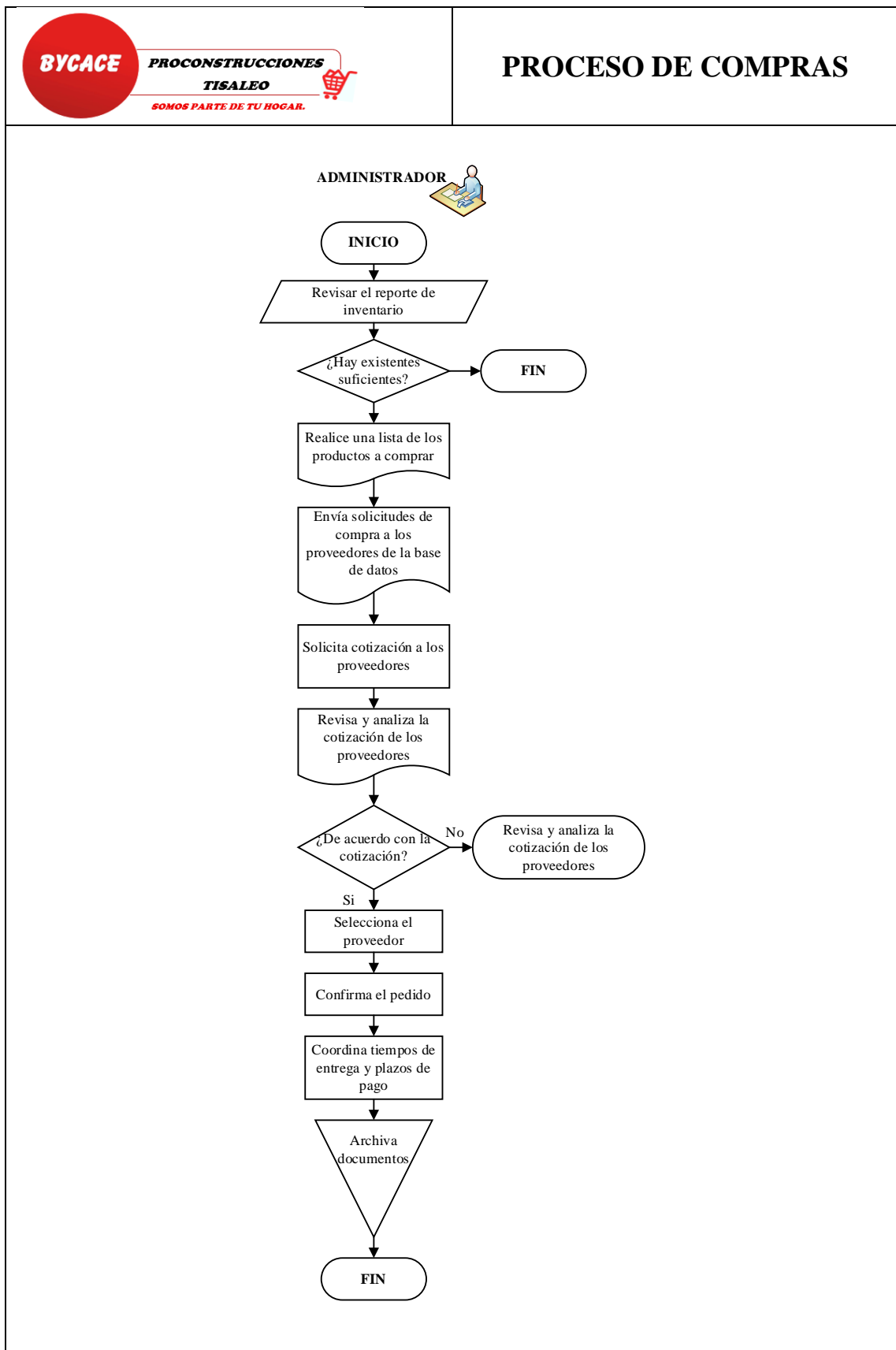
	<b>PROCESO DE COMPRAS</b>	
	<b>Código</b>	<b>C.1/1</b>
<b>Objetivo</b>	Detectar la necesidad de compra y efectuar la adquisición de productos y materiales que intervienen en el giro del negocio, asegurando el eficiente aprovisionamiento de inventarios de manera oportuna y con los mejores precios y calidad.	
<b>Alcance</b>	Desde la identificación de la necesidad de compra hasta el archivo de los documentos luego de acordado el tiempo de entrega y el plazo de pago.	
<b>Responsable</b>	Administrador o gerente	
<b>Políticas</b>	<p>El administrador es el responsable de efectuar el proceso de compras.</p> <p>Para cada solicitud de compra también se lo debe remitir por medio del correo electrónico.</p> <p>El Gerente será el encargado de reemplazar en caso de ausencia al administrador en la ejecución del proceso.</p> <p>Se debe llevar un registro de las compras efectuadas para efectos de control interno.</p> <p>Los proveedores se seleccionarán de acuerdo a los siguientes criterios: calidad, precio, tiempo de entrega.</p>	
<b>Referencias</b>	<p><b>Documentos internos</b></p> <p>Solicitud de compra</p> <p>Registro de compra</p> <p><b>Documentos externos</b></p> <p>Cotización proveedor</p>	
<b>Indicadores de gestión</b>	<p><b>Cumplimiento de solicitudes de compra.</b> Se obtiene el porcentaje de consecución de solicitudes de compra.</p> <p><math>(N.^{\circ} \text{ de solicitudes de compra efectuadas} / \text{total de solicitudes de compra}) * 100</math></p> <p><b>Pedidos perfectamente recibidos.</b> Señala el porcentaje de pedidos que fueron entregados por los proveedores conforme las especificaciones definidas en la solicitud de compra.</p> <p><math>(\text{Pedidos correctos} / \text{Total de pedidos realizados a los proveedores}) * 100</math></p>	
<b>Entrada</b>	Necesidad de compra luego de la revisión del reporte de inventario, lista de productos requeridos para la comercialización, solicitudes de compra.	
<b>Salida</b>	Factura o recibo de ingreso de mercadería	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.




Tabla 35-5: Procesos de compra



Fuente: Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

Realizado por: Cepeda, Diana, 2022.

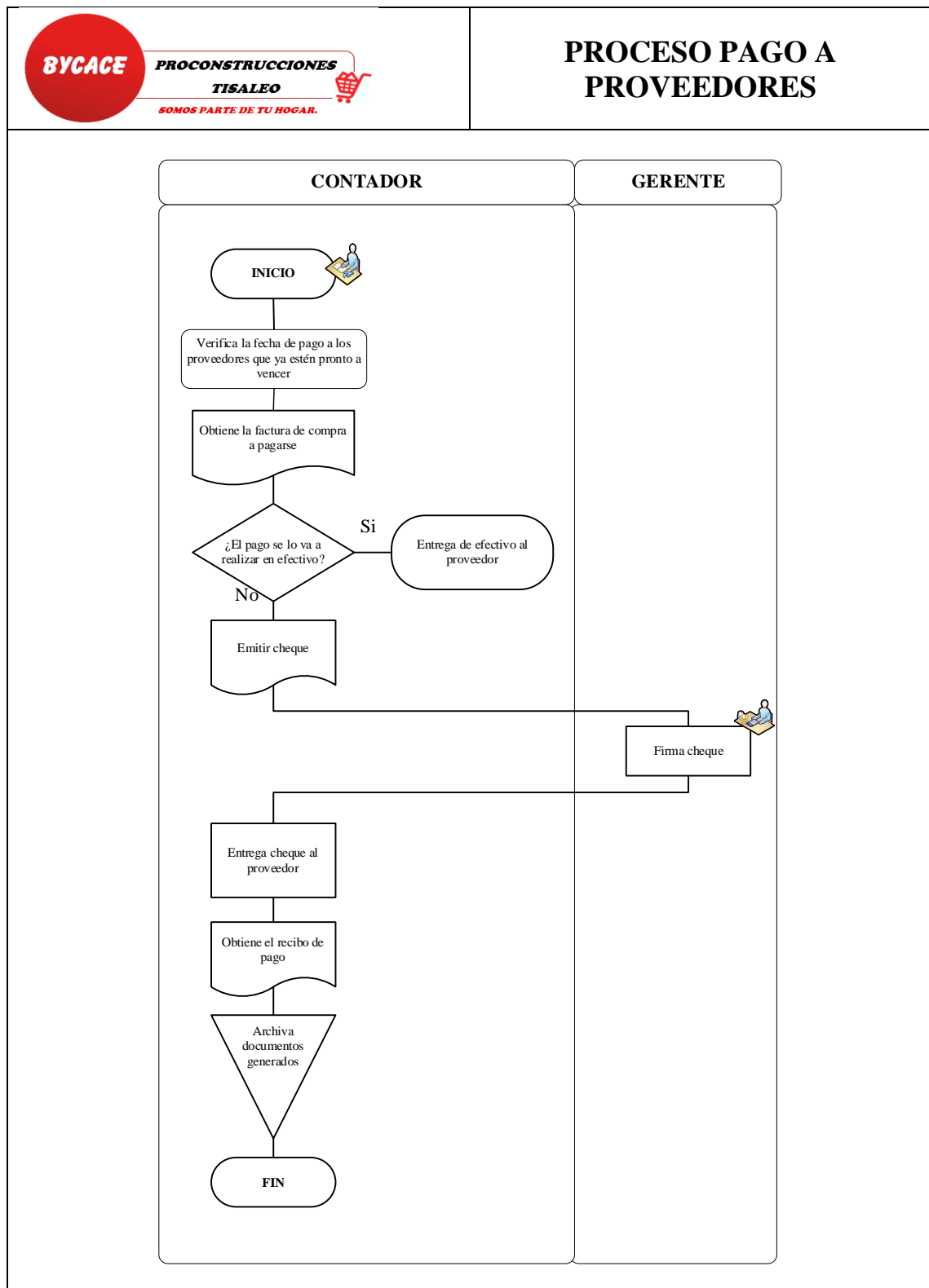
**Tabla 36-5:** Manual de proceso pago a proveedores

	<b>PROCESO PAGO A PROVEEDORES</b>	
	<b>Código</b>	<b>P.1/1</b>
<b>Objetivo</b>	Efectuar el desembolso o el pago a los proveedores de la mercadería, suministros de la ferretería.	
<b>Alcance</b>	Inicia desde la obtención de facturas pendientes de pago hasta el archivo de los recibos generados luego de efectuado el desembolso.	
<b>Responsable</b>	Gerente	
<b>Políticas</b>	<p>Los pagos a proveedores se efectuarán a un plazo de 30,45 y 60 días, dependiendo del convenio que se tenga con cada proveedor.</p> <p>El subgerente será el responsable de efectuará los pagos, así como de su correspondiente documentación.</p> <p>Se mantendrá un registro de pagos y una vez cancelada la deuda se archivará la factura.</p>	
<b>Referencias</b>	<p><b>Documentos internos</b></p> <p>Cheques</p> <p><b>Documentos externos</b></p> <p>Factura</p> <p>Recibo de pago</p>	
<b>Indicadores de gestión</b>	<p><b>Rotación de cuentas por pagar.</b> Señala las veces que la ferretería cumple con sus obligaciones con los proveedores.</p> <p><i>(Compras a crédito/Cuentas por pagar)</i></p> <p><b>Período promedio de pago.</b> Se obtiene el tiempo que se demora la ferretería en cancelar sus adquisiciones desde el momento en que se efectúa la compra hasta el desembolso al proveedor.</p> <p><i>(360 días/Rotación de cuentas por pagar)</i></p>	
<b>Entrada</b>	Factura o recibo de ingreso de mercadería	
<b>Salida</b>	Efectivo o cheque emitido al proveedor	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.


Tabla 37-5: Procesos pago a proveedores



Fuente: Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

Realizado por: Cepeda, Diana, 2022.

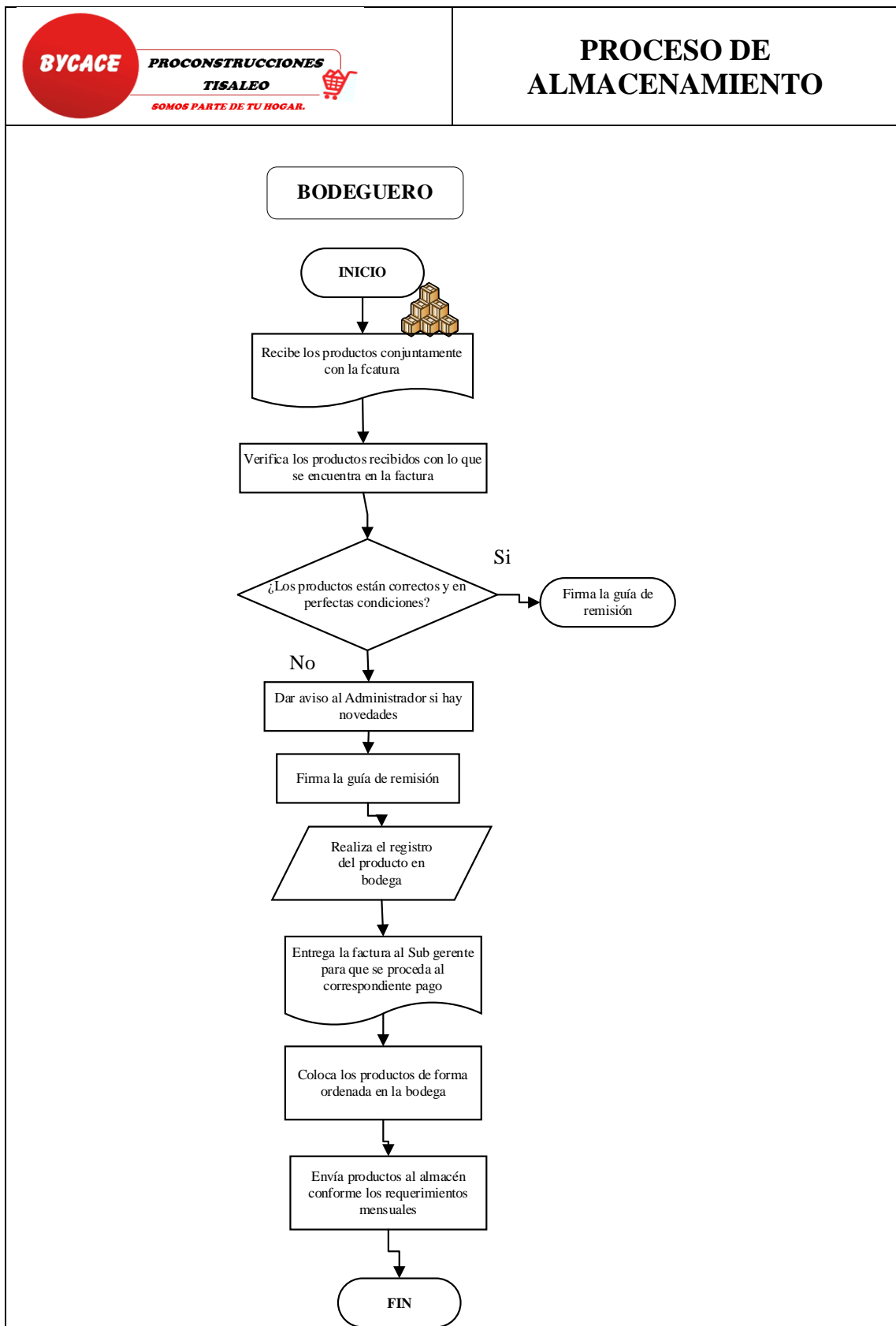
**Tabla 38-5:** Manual de proceso de almacenamiento

	<b>PROCESO DE ALMACENAMIENTO</b>	
	<b>Código</b>	<b>P.1/1</b>
<b>Objetivo</b>	Almacenar de manera correcta y ordenada en la bodega de la ferretería los productos destinados para la venta.	
<b>Alcance</b>	Desde la llegada de los productos a la bodega hasta el registro de salida al almacén	
<b>Responsable</b>	Bodeguero	
<b>Políticas</b>	<p>El asistente de bodega será el responsable de recibir los pedidos enviados de los proveedores y verificar el cumplimiento de los parámetros establecidos en la factura.</p> <p>Las guías de remisión serán firmadas por el asistente de bodega.</p> <p>El almacenamiento se efectuará por tipo de producto con sus respectivas rotulaciones.</p> <p>Se comunicará de manera inmediata al Administrador en caso de existir incongruencias entre los productos recibidos y la factura, en caso de estar productos en mal estado o cualquier otra situación en la que amerite realizar la respectiva devolución.</p> <p>Se archivará la factura en la carpeta de cuentas por pagar para su respectivo pago.</p>	
<b>Referencias</b>	<p><b>Documentos internos</b></p> <p>Solicitud de compra</p> <p><b>Documentos externos</b></p> <p>Factura</p> <p>Guía de remisión</p>	
<b>Indicadores de gestión</b>	<p><b>Rotación de inventario.</b> Mide el número de veces que la ferretería reemplaza el inventario o vende sus existencias.</p> <p><i>(Costo de ventas/Promedio de inventarios)</i></p> <p><b>Tiempo de entrega de productos.</b> Permite analizar el tiempo en que los proveedores se demoran en entregar los pedidos a la ferretería</p> <p><i>(Fecha recepción de mercadería – Fecha de confirmación del pedido)</i></p>	
<b>Entrada</b>	Factura o recibo de ingreso de mercadería	
<b>Salida</b>	Mercadería almacenada en condiciones óptimas, control de inventarios, envío – recepción de mercadería a perchas.	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

Tabla 39-5: Proceso de Almacenamiento



Fuente: Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

Realizado por: Cepeda, Diana, 2022.

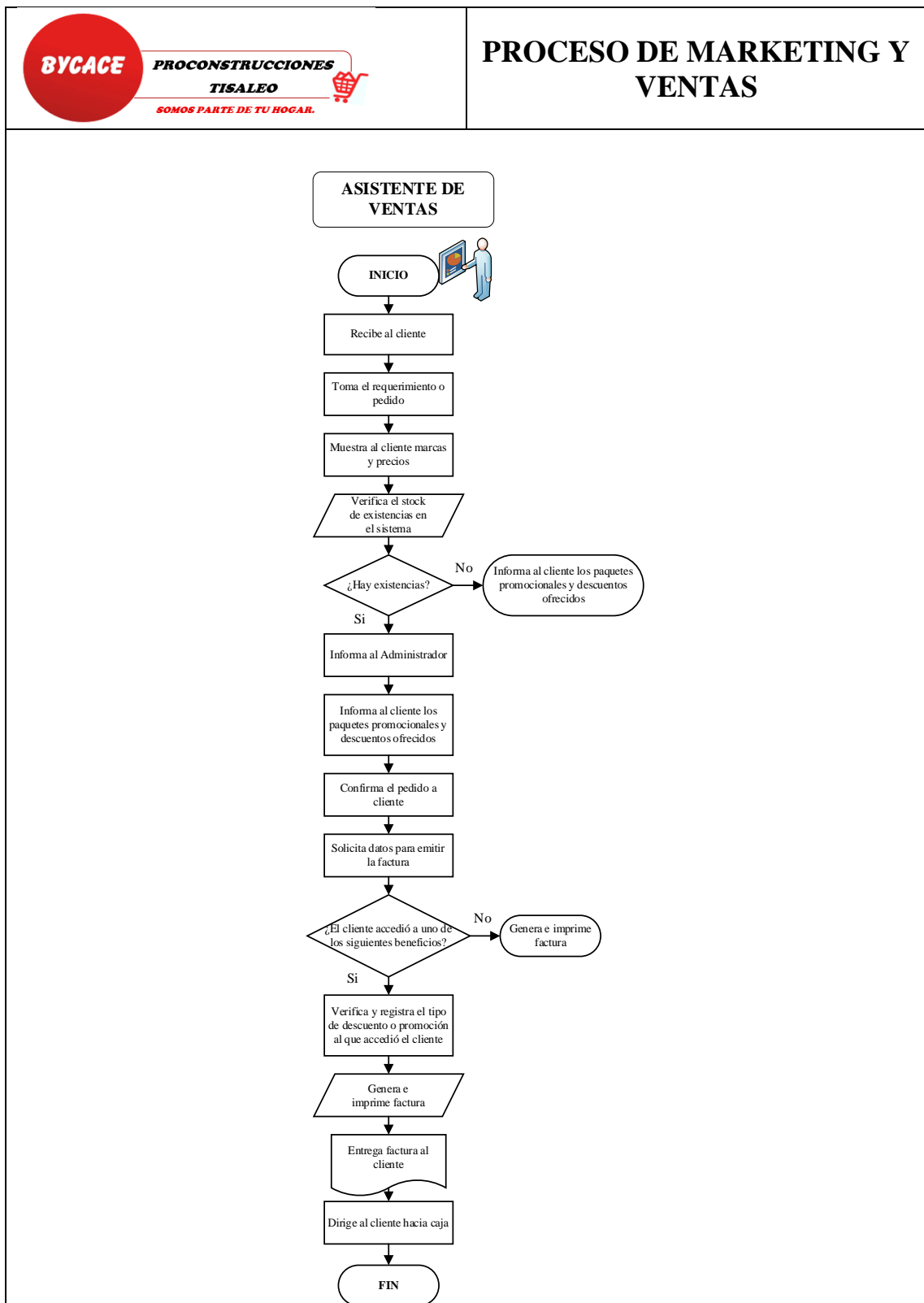
**Tabla 40-5:** Manual de proceso de marketing y ventas

	<b>PROCESO DE MARKETING Y VENTAS</b>	
	<b>Código</b>	<b>P.1/1</b>
<b>Objetivo</b>	Realizar la venta de mercadería que ofrece la ferretería de acuerdo a los detalles y especificaciones de los clientes.	
<b>Alcance</b>	Inicia desde el momento de recibir al cliente hasta la entrega del pedido luego de efectuado el correspondiente pago en caja.	
<b>Responsable</b>	Vendedor	
<b>Políticas</b>	<p>Se capacitará constantemente sobre ventas y atención al cliente.</p> <p>Los datos de los clientes se manejarán de manera confidencial.</p> <p>Los descuentos en ventas se efectuarán bajo la autorización del administrador.</p> <p>Es responsabilidad del asistente de ventas verificar el stock de la mercadería en el sistema y en el caso de manifestarse un stock insuficiente se deberá informar inmediatamente al administrador.</p>	
<b>Referencias</b>	<p><b>Documentos internos</b></p> <p>Factura</p> <p>Reporte de inventario</p> <p><b>Documentos externos</b></p> <p>No aplica</p>	
<b>Indicadores de gestión</b>	<p><b>Porcentaje de nuevos clientes.</b> Se obtiene el porcentaje de captación de nuevos clientes de la ferretería.</p> <p><math>(N.^{\circ} \text{ de clientes nuevos} / \text{Total de clientes}) * 100</math></p> <p><b>Cumplimiento del presupuesto de ventas.</b> Corresponde al porcentaje de ventas reales obtenidas en relación a las presupuestadas.</p> <p><math>(\text{Ventas realizadas} / \text{Ventas presupuestadas}) * 100</math></p>	
<b>Entrada</b>	Envío – recepción de mercadería a perchas, requerimiento del cliente	
<b>Salida</b>	Factura de venta, entrega de mercadería al cliente	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

Tabla 41-5: Proceso de Marketing y Ventas



**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Tabla 42-5:** Manual de procesos de cobro

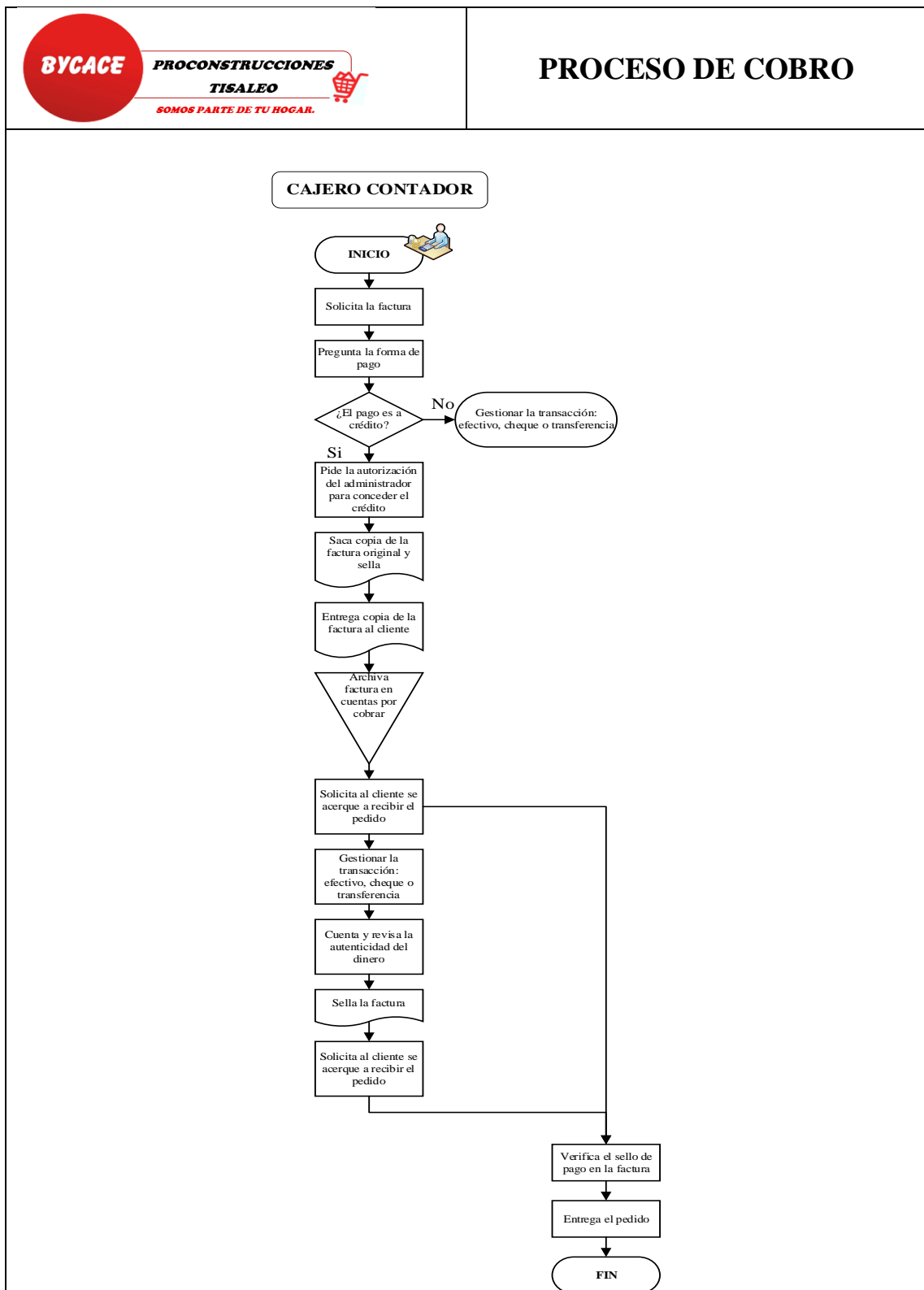
	<b>PROCESO DE COBRO</b>	
	<b>Código</b>	<b>P.1/1</b>
<b>Objetivo</b>	Recaudar y gestionar las recuperaciones de los ingresos provenientes de las ventas	
<b>Alcance</b>	Desde que el cliente se dirige a cancelar la factura en caja hasta la entrega de los productos adquiridos	
<b>Responsable</b>	Cajero/Contador	
<b>Políticas</b>	<p>El cajero/contador estará a cargo del proceso de cobros y en caso de ausentarse su reemplazo será el Administrador.</p> <p>Las formas de pago aceptadas serán efectivo, cheque o transferencia.</p> <p>El Administrador será quien apruebe una venta a crédito.</p> <p>En el caso de concederse a crédito la factura original será archivada y al cliente se entregará una copia, registrando en el sistema que la forma de pago es a crédito y generando una cuenta por cobrar.</p> <p>Mantener un registro de cuentas por cobrar de aquellos clientes que han sido concedidos crédito.</p>	
<b>Referencias</b>	<p><b>Documentos externos</b></p> <p>No aplica</p> <p><b>Documentos internos</b></p> <p>Factura</p> <p>Copia de factura</p>	
<b>Indicadores de gestión</b>	<p><b>Rotación de cuentas por cobrar.</b> Señala las veces que la ferretería convierte en efectivo sus cuentas por cobrar. (Ventas crédito/Cuentas por cobrar)</p> <p><b>Período promedio de cobro.</b> Se obtiene el tiempo que se demora la ferretería en recuperar las cuentas por cobrar con sus clientes (360 días/Rotación de cuentas por cobrar)</p>	
<b>Entrada</b>	Factura de venta	
<b>Salida</b>	Entrega mercadería al cliente, atención brindada al cliente.	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



Tabla 43-5: Proceso de Cobro



Fuente: Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

Realizado por: Cepeda, Diana, 2022.

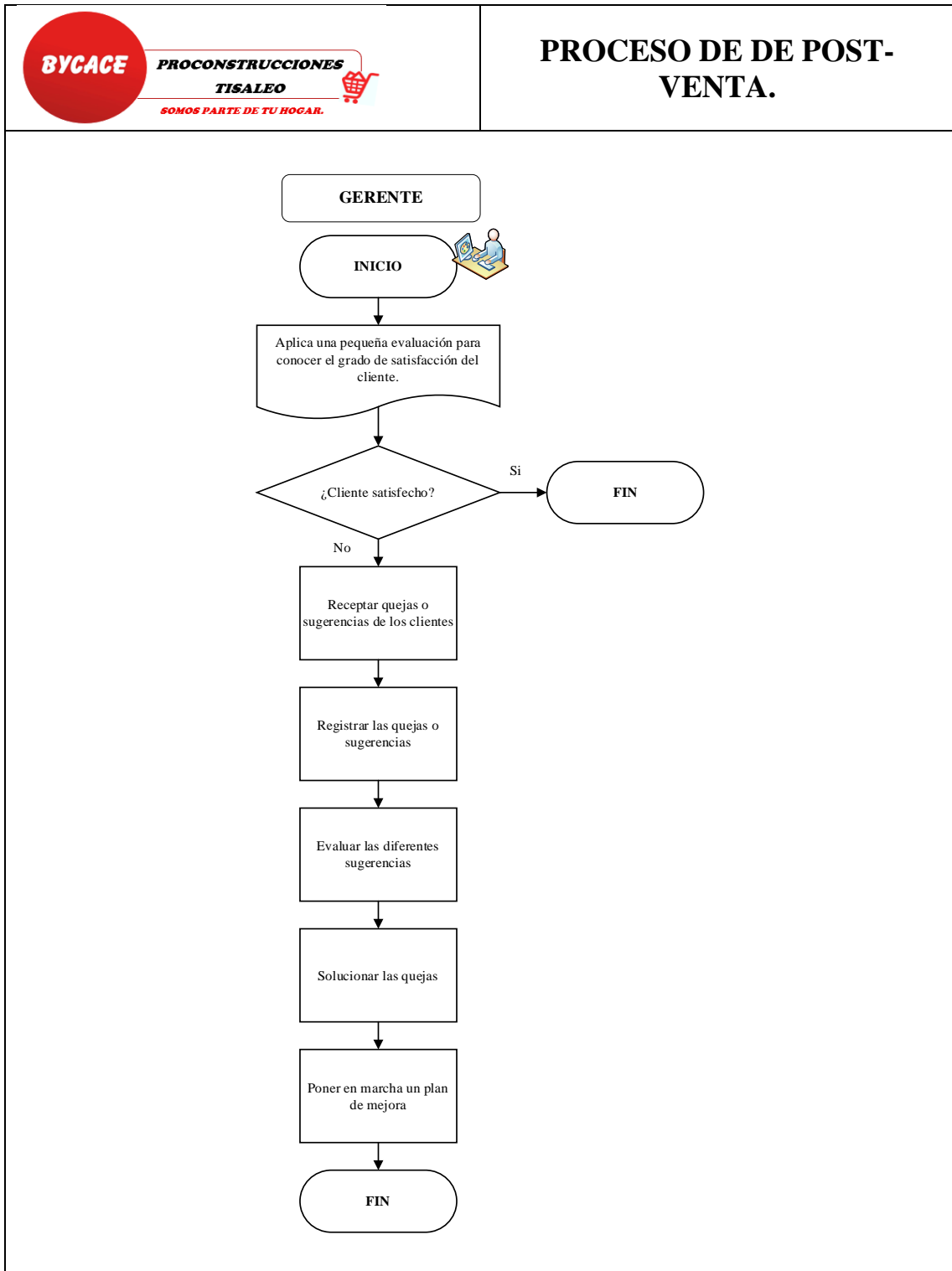
**Tabla 44-5:** Manual de procesos de Post- Venta

	<b>PROCESO DE POST- VENTA.</b>	
	<b>Código</b>	<b>P.1/1</b>
<b>Objetivo</b>	Indicar las actividades a desarrollarse luego de efectuada la venta de la mercadería que constituyen un servicio post-venta	
<b>Alcance</b>	Inicia desde la evaluación aplicada a los clientes luego de culminada la venta hasta la ejecución de un plan de mejora basado en las quejas y sugerencias receiptadas	
<b>Responsable</b>	Gerente	
<b>Políticas</b>	<p>Los análisis de la información obtenida mediante el servicio postventa será enviada a gerencia de manera semanal.</p> <p>Se mantendrá un registro de quejas y sugerencias efectuadas por los clientes, cuyo responsable será el administrador.</p> <p>El buzón de sugerencias se manejará de forma confidencial.</p>	
<b>Referencias</b>	<p><b>Documentos internos</b></p> <p>Registro de sugerencias y quejas</p> <p><b>Documentos externos</b></p> <p>No aplica</p>	
<b>Indicadores de gestión</b>	<p><b>Quejas resueltas.</b> Señala el porcentaje de quejas resueltas del total de quejas presentadas por los clientes.</p> <p><i>(Número de quejas resueltas/Número de quejas recibidas) *100</i></p> <p><b>Nivel de clientes satisfechos.</b> Se obtiene el porcentaje de clientes que muestran una satisfacción total de la atención brindada en la ferretería</p> <p><i>(Clientes que señalan satisfacción total/Total de clientes atendidos) * 100</i></p>	
<b>Entrada</b>	Evaluación de la atención brindada al cliente, sugerencia o queja del cliente	
<b>Salida</b>	Cliente satisfecho, información para la mejora, solución a las quejas.	

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

Tabla 45-5: Proceso de Post- Venta



Fuente: Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.  
Realizado por: Cepeda, Diana, 2022.

## 5.2.6. Fase IV: Dirección Financiera


### 5.2.6.1. Plan de cuentas

Un plan de cuentas es el listado de las cuentas de una empresa que se manejan dentro del sistema contable y en el que se presentan la situación de los activos y pasivos de la organización estas cuentas son las que la empresa ha definido para registrar sus procesos contables.

También es de importancia el plan de cuentas, pues proporciona una estructura que organiza el sistema contable y además permite obtener de manera sencilla la información sobre las finanzas de una empresa.



Bajo este antecedente se plantea para la ferretería BYCACE Proconstrucciones Tisaleo el siguiente Plan de cuentas.

**Tabla 46-5:** Plan de cuentas

	PLAN DE CUENTAS
<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>
<b>1.1</b>	<b>CORRIENTE</b>
1.1.1	Caja General
1.1.1.02	Caja
1.1.2	Bancos
1.1.2.01	Banco Pichincha
1.1.3	Inversiones
1.1.4	Clientes
1.1.5	Provisión cuentas Incobrables
1.1.6	Documentos y cuentas por cobrar
1.1.7	Impuestos
1.1.7.01	IVA Compras
1.1.7.02	Retención del IVA
1.1.7.03	Retención en la Fuente
1.1.7.04	Impuesto a la Renta
1.1.7.05	Anticipo Impuesto a la Renta
1.1.8	Inventario
1.1.8.01	Inventario para la Venta
1.1.8.02	Suministros de Oficina
1.1.9	Pagos Anticipados
1.1.9.01	Intereses
1.1.9.02	Arriendos
1.1.9.03	Seguros
1.1.9.04	Comisiones
<b>ACTIVO FIJO</b>	
1.2.1	<b>DEPRECIABLE</b>
1.2.1.01	Edificios
1.2.1.02	Depreciación Acumulada Edificios

 <b>PROCONSTRUCCIONES</b> <b>TISALEO</b> <small>SOMOS PARTE DE TU HOGAR.</small> 	<b>PLAN DE CUENTAS</b>
1.2.1.03	Maquinaria y Equipo
1.2.1.04	Depreciación Acumulada Maquinaria y Equipo
1.2.1.05	Equipo de Computación
1.2.1.06	Depreciación Acumulada Equipo de Computación
1.2.1.07	Muebles y Enseres
1.2.1.08	Depreciación Acumulada Muebles y Enseres
1.2.1.09	Equipo de Oficina
1.2.1.10	Depreciación Acumulada Equipo de Oficina
1.2.1.11	Vehículos
1.2.1.12	Depreciación Acumulada Vehículos
1.2.2	<b>NO DEPRECIABLES</b>
1.2.2.01	Terrenos
<b>1.3</b>	<b>DIFERIDOS</b>
1.3.1	Gastos de Constitución
1.3.2	Amortización Acumulada gastos de constitución
1.3.3	Gastos de organización
1.3.4	Amortización Acumulada gastos de organización
1.3.5	Gastos de Instalación y adecuación
1.3.6	Amortización Acumulada Instalación y adecuación
<b>1.4</b>	<b>OTROS ACTIVOS</b>
1.4.1	Patentes
1.4.2	Derecho de Llaves
<b>2.</b>	<b>PASIVO</b>
<b>2.1</b>	<b>PASIVO CORTO PLAZO</b>
2.1.1	Documentos por Pagar
2.1.2	Proveedores
2.1.3	Impuestos
2.1.3.01	Impuestos por Pagar
2.1.3.02	Retención en la fuente
2.1.3.03	Impuesto a la Renta
2.1.3.04	IVA Ventas
2.1.4	Obligaciones Laborales por Pagar
2.1.4.01	Remuneraciones al Personal
2.1.4.02	Honorarios
2.1.4.03	Comisiones
2.1.4.04	Obligaciones al IESS
2.1.4.05	Vacaciones
2.1.4.06	Décimo tercer Sueldo
2.1.4.07	Décimo Cuarto Sueldo
<b>2.2</b>	<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>
2.2.1	Obligaciones bancarias por pagar
2.2.2	Hipotecas por pagar
2.2.3	Jubilación e indemnización patronal
<b>2.3</b>	<b>OTROS PASIVOS</b>
2.3.1	Arriendos Cobrados por anticipado
2.3.2	Intereses cobrados por anticipado
2.3.3	Comisiones cobradas por anticipado
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>
3.1	<b>CAPITAL</b>
3.1.1	Capital Social
3.1.1.01	Capital Suscrito
3.1.1.01	Capital Pagado
3.1.2	Reservas

 <b>PROCONSTRUCCIONES</b> <b>TISALEO</b> <i>SOMOS PARTE DE TU HOGAR.</i> 	<b>PLAN DE CUENTAS</b>
3.1.2.01	Reserva Legal
3.1.2.02	Reserva Facultativa
3.1.3	Utilidades – Perdidas de Ejercicios anteriores
3.1.4	Utilidades – Perdidas del Ejercicio en curso
<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>
<b>4.1</b>	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>
4.1.1	Ventas
4.1.2	Transporte
<b>4.2</b>	<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>
4.2.1	Financieros
4.2.1.01	Intereses bancarios
4.2.1.02	Comisiones bancarias
4.2.1.03	Otros Ingresos
<b>5.</b>	<b>GASTOS</b>
<b>5.1</b>	<b>OPERACIONES</b>
5.1.1	DE ADMINISTRACIÓN
5.1.1.1	COSTO
5.1.1.1.01	Costo de Ventas
5.1.1.2	PERSONAL
5.1.1.2.01	Sueldos y Salarios
5.1.1.2.02	Horas Extras
5.1.1.2.03	Beneficios sociales a la persona
5.1.1.2.04	Gastos de representación
5.1.1.2.05	Aportes al IESS
5.1.1.2.06	Luch y cafetería
5.1.1.2.07	Honorarios Profesionales
5.1.1.2.08	Otros
5.1.1.3	GASTOS LEGALES E IMPUESTOS
5.1.1.3.01	Gastos Judiciales
5.1.1.3.02	Contribuciones a la Superintendencia
5.1.1.3.03	Patentes Municipales
5.1.1.3.04	Impuestos municipales prediales
5.1.1.3.05	Afiliaciones
5.1.1.3.06	Impuestos Fiscales
5.1.1.3.07	Multas e intereses al fisco
5.1.1.3.08	Otros
5.1.1.4	ARRIENDOS
5.1.1.4.01	De oficina
5.1.1.4.01	Otros
5.1.1.5	SERVICIOS
5.1.1.5.01	Energía Eléctrica
5.1.1.5.02	Agua Potable
5.1.1.5.03	Teléfono e Internet
5.1.1.5.04	Aseo y Limpieza
5.1.1.5.05	Transporte y Movilización
5.1.1.5.06	Combustible
5.1.1.5.07	Suministros de Oficina
5.1.1.5.08	Mantenimiento y Reparaciones
5.1.1.5.09	Servicios Ocasionales
5.1.1.5.10	Otros
5.1.1.6	PROVISIONES
5.1.1.6.01	Depreciación de activos fijos
5.1.1.6.02	Amortización de cargos diferidos
5.1.1.6.03	Provisión para beneficios Sociales
5.1.1.6.03	Provisión para contingencias


 <b>PROCONSTRUCCIONES</b> <b>TISALEO</b> <i>SOMOS PARTE DE TU HOGAR.</i> 	<b>PLAN DE CUENTAS</b>
5.1.1.6.04	Cuentas incobrables
5.1.1.7	OTROS
5.1.1.7.01	Suministros y materiales de oficina
5.1.1.7.02	Suministros de computación
5.1.1.7.02	Formularios
5.1.1.7.03	Agasajos
5.1.1.7.04	Otros
<b>5.1</b>	<b>NO OPERACIONALES</b>
5.1.1	Intereses pagados
5.1.2	Comisiones Bancarias
5.1.3	Perdidas ocasionales
5.1.4	Otros egresos

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

5.2.6.2. Estados financieros

**Tabla 47-5:** Estados Financieros - Balance General


		BYCACE PROCONSTRUCCIONES TISALEO	
		BALANCE GENERAL - AÑO 2021	
		AÑO 2021	
		PERÍODO 1	PERÍODO 2
<b>ACTIVO</b>			
<i>Activo Corriente</i>		\$ 22.285,32	\$ 25.601,36
<i>Disponible</i>		\$ 2.750,00	\$ 3.613,51
Caja	\$ 300,00		\$ 356,00
Bancos	\$ 1.590,00		\$ 2.294,21
Cuentas por Cobrar	\$ 860,00		\$ 963,30
<i>Exigible</i>		\$ 266,32	\$ 1.401,59
Cred.Trib.x Iva en Adquisiciones	\$ 50,00		\$ 654,00
Cred.Trib.x Rte.Iva	\$ 90,96		\$ 563,00
Anticipo Impuesto a la Renta	\$ 23,00		\$ -
Cred.Trib.x Rte.Imp.Renta	\$ 102,36		\$ 184,59
<i>Realizable</i>		\$ 19.269,00	\$ 20.586,26
Inventario	\$ 19.269,00		\$ 20.586,26
<i>Activo No Corriente</i>		\$ 9.710,05	\$ 9.710,05
<i>Activo Fijo</i>		\$ 9.710,05	\$ 9.710,05
Muebles y Enseres	\$ 1.900,00		\$ 1.900,00
Equipo de Computo	\$ 810,05		\$ 810,05
Vehículos	\$ 7.000,00		\$ 7.000,00
Depreciación Acumulada	\$ -		\$ -
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>\$ 31.995,37</b>	<b>\$ 35.311,41</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>			
<i>Pasivo Corriente</i>		\$ 4.638,03	\$ 3.597,44
<i>Corto Plazo</i>		\$ 4.638,03	\$ 3.597,44
Iess	\$ 147,54		\$ 147,54
Proveedores	\$ 1.211,40		\$ 1.949,90
Préstamo Bancario	\$ 3.279,09		\$ 1.500,00
<i>Pasivo No Corriente</i>		\$ -	\$ -
<i>Largo Plazo</i>			
Préstamo Bancario	\$ -		\$ -
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>\$ 4.638,03</b>	<b>\$ 3.597,44</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
<i>Capital Social</i>		\$ 25.645,92	\$ 26.351,04
Capital	\$ 25.645,92		\$ 26.351,04
Aporte socios	\$ -		\$ -
<i>Resultados</i>		\$ 1.711,42	\$ 5.362,93
Resultado del Ejercicio	\$ 1.711,42		\$ 5.362,93
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>\$ 27.357,34</b>	<b>\$ 31.713,97</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$ 31.995,37</b>	<b>\$ 35.311,41</b>

Fuente: Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

Realizado por: Cepeda, Diana, 2022.



**Tabla 48-5:** Estados Financieros – Estado de Resultados


	BYCACE PROCONSTRUCCIONES TISALEO	
	ESTADO DE RESULTADOS	
	PERÍODO1	PERÍODO2
<b>VENTAS NETAS</b>	\$19.540,00	\$33.212,00
Ventas T.0% IVA	\$ 5.420,00	\$ 7.960,60
Ventas T.12% IVA	\$ 14.120,00	\$ 25.251,40
<b>(-) COSTO DE VENTAS</b>	\$ 5.453,00	\$14.569,00
Inventario Inicial	\$ 19.269,00	\$ 20.586,26
(+) Compras Netas	\$ 12.034,00	\$ 11.569,00
(-) Inventario Final	\$ -25.850,00	\$-17.586,26
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	\$14.087,00	\$18.643,00
<b>(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	\$ 4.273,60	\$ 4.673,60
G.A. HONORARIOS A PROFESIONALES	\$ 3.642,84	\$ 3.842,84
G.A. SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 630,76	\$ 830,76
G.A. DEPREC. ACTIVOS FIJOS	\$ -	\$ -
<b>(-) GASTOS OPERATIVOS</b>	\$ 7.215,68	\$ 7.920,17
G.V. SUELDOS Y SALARIOS	\$ 1.884,68	\$ 2.141,68
G.V. DECIMO TERCER	\$ 1.690,00	\$ 1.698,14
G.V. DECIMO CUARTO	\$ 980,00	\$ 990,00
G.V. APORTE PATRONAL 11,15%	\$ 783,00	\$ 795,35
G.V. FONDO DE RESERVA	\$ -	\$ -
G.V. SERVICIOS BÁSICOS	\$ 750,00	\$ 850,00
G.V. FIRMA ELECTRÓNICA	\$ 18,00	\$ -
G.V. PESAJE - TASA USO DE VIA	\$ -	\$ -
G.V. TRANSPORTE	\$ 150,00	\$ 280,00
G.V. MANT. Y REP. VEHÍCULOS	\$ 250,00	\$ 300,00
G.V. COMBUSTIBLE	\$ 300,00	\$ 320,00
G.V. PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	\$ 250,00	\$ 350,00
G.V. SOPORTE TÉCNICO	\$ 15,00	\$ 15,00
G.V. SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA	\$ 60,00	\$ 75,00
G.V. MANT. EQUIPOS	\$ 85,00	\$ 105,00
G.V. 15% TRABAJADORES	\$ -	\$ -
<b>(-) GASTOS BANCARIOS Y FINANCIEROS</b>	\$ 886,30	\$ 686,30
G.G. COMISIONES BANCARIAS	\$ -	\$ -
G.G. SERVICIOS BANCARIOS	\$ 132,17	\$ 132,17
G.G. SEGURO BANCARIO	\$ 234,75	\$ 34,75
G.G. INTERESES BANCARIOS	\$ 519,38	\$ 519,38
<b>TOTAL GASTOS</b>	\$12.375,58	\$13.280,07
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	\$ 7.164,42	\$19.931,93
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	\$ 1.711,42	\$ 5.362,93

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

5.2.6.3. Análisis horizontal

**Tabla 49-5:** Análisis Horizontal - Balance General

		BYCACE PROCONSTRUCCIONES TISALEO			
		BALANCE GENERAL			
		AÑO 2021		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		PERÍODO 1	PERÍODO 2	Valor Absoluto	Valor Relativo
<b>ACTIVO</b>					
<i>Activo Corriente</i>					
<i>Disponible</i>					
Caja	\$ 300,00		\$ 356,00	\$ 56,00	19%
Bancos	\$ 1.590,00		\$ 2.294,21	\$ 704,21	44%
Cuentas por Cobrar	\$ 860,00		\$ 963,30	\$ 103,30	12%
<i>Exigible</i>		\$ 266,32	\$ 1.401,59	\$ 1.135,27	426%
Cred.Trib.x Iva en Adquisiciones	\$ 50,00		\$ 654,00	\$ 604,00	1208%
Cred.Trib.x Rte.Iva	\$ 90,96		\$ 563,00	\$ 472,04	519%
Anticipo Impuesto a la Renta	\$ 23,00		\$ -	\$ -23,00	-100%
Cred.Trib.x Rte.Imp.Renta	\$ 102,36		\$ 184,59	\$ 82,23	80%
<i>Realizable</i>		\$ 19.269,00	\$ 20.586,26	\$ 1.317,26	7%
Inventario	\$ 19.269,00		\$ 20.586,26	\$ 1.317,26	7%
<i>Activo No Corriente</i>					
<i>Activo Fijo</i>		\$ 9.710,05	\$ 9.710,05	\$ -	0%
Muebles y Enseres	\$ 1.900,00		\$ 1.900,00	\$ -	0%
Equipo de Computo	\$ 810,05		\$ 810,05	\$ -	0%
Vehículo	\$ 7.000,00		\$ 7.000,00	\$ -	0%
Depreciación Acumulada	\$ -		\$ -	\$ -	0%
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>\$ 31.995,37</b>	<b>\$ 35.311,41</b>	<b>\$ 3.316,04</b>	<b>10%</b>
<b>PASIVO</b>					

<b><i>Pasivo Corriente</i></b>		\$ 4.638,03		\$ 3.597,44	\$ -1.040,59	<b>-22%</b>
<i>Corto Plazo</i>		\$ 4.638,03		\$ 3.597,44	\$ <b>-1.040,59</b>	<b>-22%</b>
less	\$ 147,54		\$ 147,54		\$ -	0%
Proveedores	\$ 1.211,40		\$ 1.949,90		\$ 738,50	61%
Préstamo Bancario	\$ 3.279,09		\$ 1.500,00		\$ -1.779,09	-54%
<b><i>Pasivo No Corriente</i></b>		\$ -		\$ -		0%
<i>Largo Plazo</i>					\$ -	0%
Préstamo Bancario	\$ -		\$ -		\$ -	0%
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>\$ 4.638,03</b>		<b>\$ 3.597,44</b>	<b>\$ -1.040,59</b>	<b>-22%</b>
						0%
<b>PATRIMONIO</b>						0%
<i>Capital Social</i>		\$ 25.645,92		\$ 26.351,04	\$ <b>705,12</b>	<b>3%</b>
Capital	\$ 25.645,92		\$ 26.351,04		\$ 705,12	3%
Aporte socios						0%
<i>Resultados</i>		\$ 1.711,42		\$ 5.362,93	\$ <b>3.651,51</b>	<b>213%</b>
Resultado del Ejercicio	\$ 1.711,42		\$ 5.362,93		\$ 3.651,51	213%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>\$ 27.357,34</b>		<b>\$ 31.713,97</b>	<b>\$ 4.356,63</b>	<b>16%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$ 31.995,37</b>		<b>\$ 35.311,41</b>	<b>\$ 3.316,04</b>	<b>10%</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

## **ANÁLISIS HORIZONTAL – BALANCE GENERAL**


Este análisis permitió visualizar los cambios o movimientos que han existido de un período a otro, en las cuentas de los estados financieros, haciendo una comparación entre los períodos analizados; además de conocer cómo afecta a la empresa.

Una vez realizado el análisis horizontal del balance general de la ferretería BYCACE Proconstrucciones se obtuvieron los siguientes resultados de los dos períodos analizados; tomando como base para el análisis el primer semestre del año 2021; El activo corriente tuvo un crecimiento para el segundo semestre del 15% esto debido a que la cuenta Exigible creció más del 100%, así también tuvo un incremento en Cuentas por Cobrar del 12% y de los inventarios en un 7%, que con llevó a incrementar los mismos, como consecuencia del aumento de las ventas de la empresa.

Por otra parte, el pasivo total disminuyó en un 22% en el segundo periodo, pues la cuenta a corto plazo disminuyó en un 22% y los proveedores incremento en un 61%.

Para finalizar el patrimonio incremento para el segundo periodo del año 2021 al 16% puesto que la utilidad de este periodo incremento más del 100%; lo que resulta positivo para el gerente propietario; ya que la administración que se encuentra realizando se ve reflejado en los resultados, generando de esta manera un mayor beneficio.

**Tabla 50-5:** Análisis Horizontal - Estado de Resultados

	ESTADO DE RESULTADOS				
	AÑO 2021			ANÁLISIS HORIZONTAL	
	PERÍODO 1		PERÍODO 2	Valor Absoluto	Valor Relativo
<b>VENTAS NETAS</b>		<b>\$ 19.540,00</b>		<b>\$ 33.212,00</b>	
Ventas T.0% IVA	\$ 5.420,00		\$ 7.960,60	\$ 2.540,60	47%
Ventas T.12% IVA	\$ 14.120,00		\$ 25.251,40	\$ 11.131,40	79%
<b>(-) COSTO DE VENTAS</b>		<b>\$ 5.453,00</b>		<b>\$ 14.569,00</b>	
Inventario Inicial	\$ 19.269,00		\$ 20.586,26	\$ 1.317,26	7%
(+) Compras Netas	\$ 12.034,00		\$ 11.569,00	\$ -465,00	-4%
(-) Inventario Final	\$ -25.850,00		\$ -17.586,26	\$ 8.263,74	-32%
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>\$ 14.087,00</b>		<b>\$ 18.643,00</b>	
<b>(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>\$ 4.273,60</b>		<b>\$ 4.673,60</b>	
G.A. HONORARIOS A PROFESIONALES	\$ 3.642,84		\$ 3.842,84	\$ 400,00	9%
G.A. SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 630,76		\$ 830,76	\$ 200,00	5%
G.A. DEPREC. ACTIVOS FIJOS	\$ -		\$ -	\$ 200,00	32%
<b>(-) GASTOS OPERATIVOS</b>		<b>\$ 7.215,68</b>		<b>\$ 7.920,17</b>	
G.V. SUELDOS Y SALARIOS	\$ 1.884,68		\$ 2.141,68	\$ -	0%
G.V. DECIMO TERCER	\$ 1.690,00		\$ 1.698,14	\$ 704,49	10%
G.V. DECIMO CUARTO	\$ 980,00		\$ 990,00	\$ 257,00	14%
G.V. APOORTE PATRONAL 11,15%	\$ 783,00		\$ 795,35	\$ 8,14	0%
G.V. FONDO DE RESERVA	\$ -		\$ -	\$ 10,00	1%
G.V. SERVICIOS BASICOS	\$ 750,00		\$ 850,00	\$ 12,35	2%
G.V. FIRMA ELECTRONICA	\$ 18,00		\$ -	\$ -	0%
G.V. PESAJE - TASA USO DE VIA	\$ -		\$ -	\$ 100,00	13%
				\$ -18,00	-100%
				\$ -	0%

G.V. TRANSPORTE	\$ 150,00		\$ 280,00	\$ 130,00	87%
G.V. MANT. Y REP. VEHICULOS	\$ 250,00		\$ 300,00	\$ 50,00	20%
G.V. COMBUSTIBLE	\$ 300,00		\$ 320,00	\$ 20,00	7%
G.V. PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	\$ 250,00		\$ 350,00	\$ 100,00	40%
G.V. SOPORTE TECNICO	\$ 15,00		\$ 15,00	\$ 0,00	0%
G.V. SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA	\$ 60,00		\$ 75,00	\$ 15,00	25%
G.V. MANT.EQUIPOS	\$ 85,00		\$ 105,00	\$ 20,00	24%
G.V. 15% TRABAJADORES	\$ -		\$ -	\$ -	0%
<b>(-) GASTOS BANCARIOS Y FINANCIEROS</b>		<b>\$ 886,30</b>		<b>\$ -200,00</b>	<b>-23%</b>
G.G. COMISIONES BANCARIAS	\$ -			\$ -	0%
G.G. SERVICIOS BANCARIOS	\$ 132,17		\$ 132,17	\$ -	0%
G.G. SEGURO BANCARIO	\$ 234,75		\$ 34,75	\$ -200,00	-85%
G.G. INTERESES BANCARIOS	\$ 519,38		\$ 519,38	\$ -	0%
TOTAL GASTOS		<u>\$ 12.375,58</u>		\$ 13.280,07	7%
<b>GASTO OPERACIONAL</b>		<b>\$ 7.164,42</b>		<b>\$ 19.931,93</b>	<b>178%</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>\$ 1.711,42</b>		<b>\$ 3.651,51</b>	<b>213%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.

Realizado por: Cepeda, Diana, 2022.


## **ANÁLISIS HORIZONTAL – ESTADO DE RESULTADOS**

Los resultados obtenidos en el análisis horizontal aplicado al Estado de Pérdidas y Ganancias en la ferretería BYCACE Proconstrucciones, evidencian un incremento del 70% en el segundo semestre del año 2021 en las ventas de la empresa, tomando como año base el primer semestre, con dicho incremento se registra una utilidad neta del más del 100%.

En cuanto a los gastos la empresa de un periodo a otro incremento en un 7%, esto se da debido a que sus gastos operativos incrementaron en un 10% y gastos administrativos incrementaron en un 9% y sus gastos bancarios y financieros disminuyeron en un 23%.

5.2.6.4. Análisis vertical

**Tabla 51-5:** Análisis Vertical – Balance General

	BYCACE PROCONSTRUCCIONES TISALEO				
	BALANCE GENERAL		ANÁLISIS VERTICAL		
	AÑO 2021		PERÍODO 1	PERÍODO 2	
	PERÍODO 1	PERÍODO 2	PERÍODO 1	PERÍODO 2	
<b>ACTIVO</b>					
<i>Activo Corriente</i>		\$ 22.285,32	\$ 25.601,36	<b>70%</b>	<b>73%</b>
<i>Disponible</i>		\$ 2.750,00	\$ 3.613,51	<b>9%</b>	<b>10%</b>
Caja	\$ 300,00		\$ 356,00	1%	1%
Bancos	\$ 1.590,00		\$ 2.294,21	5%	6%
Cuentas por Cobrar	\$ 860,00		\$ 963,30	3%	3%
<i>Exigible</i>		\$ 266,32	\$ 1.401,59	<b>1%</b>	<b>4%</b>
Cred.Trib.x Iva en Adquisiciones	\$ 50,00		\$ 654,00	0%	2%
Cred.Trib.x Rte.Iva	\$ 90,96		\$ 563,00	0%	2%
Anticipo Impuesto a la Renta	\$ 23,00		\$ -	0%	0%
Cred.Trib.x Rte.Imp.Renta	\$ 102,36		\$ 184,59	0%	1%
<i>Realizable</i>		\$ 19.269,00	\$ 20.586,26	<b>60%</b>	<b>58%</b>
Inventario	\$ 19.269,00		\$ 20.586,26	60%	58%
<i>Activo No Corriente</i>		\$ 9.710,05	\$ 9.710,05	30%	<b>27%</b>
<i>Activo Fijo</i>		\$ 9.710,05	\$ 9.710,05	<b>30%</b>	<b>27%</b>
Muebles y Enseres	\$ 1.900,00		\$ 1.900,00	6%	<b>5%</b>
Equipo de Computo	\$ 810,05		\$ 810,05	3%	<b>2%</b>
Vehículos	\$ 7.000,00		\$ 7.000,00	22%	<b>20%</b>
Depreciación Acumulada	\$ -		\$ -	0%	<b>0%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>\$ 31.995,37</b>	<b>\$ 35.311,41</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVO</b>					
<i>Pasivo Corriente</i>		\$ 4.638,03	\$ 3.597,44	14%	<b>10%</b>
<i>Corto Plazo</i>		\$ 4.638,03	\$ 3.597,44	14%	<b>10%</b>
IESS	\$ 147,54		\$ 147,54	0%	0%



Proveedores	\$ 1.211,40		\$ 1.949,90		4%	6%
Préstamo Bancario	\$ 3.279,09		\$ 1.500,00		10%	4%
<b><i>Pasivo No Corriente</i></b>		\$ -		\$ -	0%	0%
<u><i>Largo Plazo</i></u>	\$ -		\$ -		0%	0%
Préstamo Bancario	\$ -		\$ -		0%	0%
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>\$ 4.638,03</b>		<b>\$ 3.597,44</b>	<b>14%</b>	<b>10%</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
<u><i>Capital Social</i></u>		\$ 25.645,92		\$ 26.351,04	80%	<b>75%</b>
Capital	\$ 25.645,92		\$ 26.351,04		80%	75%
Aporte socios	\$ -		\$ -		0%	0%
<u><i>Resultados</i></u>		\$ 1.711,42		\$ 5.362,93	5%	<b>15%</b>
Resultado del Ejercicio	\$ 1.711,42		\$ 5.362,93		5%	15%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>\$ 27.357,34</b>		<b>\$ 31.713,97</b>	<b>86%</b>	<b>90%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$ 31.995,37</b>		<b>\$ 35.311,41</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

## **ANÁLISIS VERTICAL – BALANCE GENERAL**


Del análisis vertical realizado al Balance General de la Ferretería BYCACE proconstrucciones Tisaleo, se pudo determinar que su activo está conformado fundamentalmente por el activo corriente pues en el primer semestre representa el 70% y en el segundo semestre el 73% respectivamente del total de los activos.

Por otro lado, tenemos el activo no corriente que represento en el primer semestre el 30% y en el segundo semestre el 27% del total de los activos.

Con referencia al pasivo en el primer periodo representa el 14% y en el segundo semestre representa el 10% del total de pasivos; donde las cuentas por pagar a corto plazo figuran en el primer periodo a 4%, y en el segundo periodo figuran a un 6% así como también las cuentas a largo plazo corresponden un 0% en el primer y segundo semestre.

Finalmente, el patrimonio está representado por el 86% (primer semestre) y 90% (segundo semestre) respectivamente para el año 2021; mismos que están conformados en mayor parte por el capital que presenta el 80% para el primer semestre y para el segundo semestre el 75%.

**Tabla 52-5:** Análisis Vertical – Estado de Resultados

	BYCACE PROCONSTRUCCIONES TISALEO			
	ESTADO DE RESULTADOS		ANÁLISIS VERTICAL	
	PERÍODO1	PERÍODO2	PERÍODO 1	PERÍODO 2
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>\$ 19.540,00</b>	<b>\$ 33.212,00</b>	100%	100%
Ventas T.0% IVA	\$ 5.420,00	\$ 7.960,60	28%	24%
Ventas T.12% IVA	\$ 14.120,00	\$ 25.251,40	72%	76%
<b>(-) COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 5.453,00</b>	<b>\$ 14.569,00</b>	28%	44%
Inventario Inicial	\$ 19.269,00	\$ 20.586,26	99%	62%
(+) <b>Compras Netas</b>	\$ 12.034,00	\$ 11.569,00	62%	35%
(-) <b>Inventario Final</b>	\$ -25.850,00	\$ -17.586,26	-82%	-53%
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>\$ 14.087,00</b>	<b>\$ 18.643,00</b>	72%	56%
<b>(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 4.273,60</b>	<b>\$ 4.673,60</b>	22%	14%
G.A. HONORARIOS A PROFESIONALES	\$ 3.642,84	\$ 3.842,84	19%	12%
G.A. SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 630,76	\$ 830,76	3%	3%
G.A. DEPREC. ACTIVOS FIJOS	\$ -	\$ -		
<b>(-) GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>\$ 7.215,68</b>	<b>\$ 7.920,17</b>	37%	24%
G.V. SUELDOS Y SALARIOS	\$ 1.884,68	\$ 2.141,68	10%	6%
G.V. DECIMO TERCER	\$ 1.690,00	\$ 1.698,14	9%	5%
G.V. DECIMO CUARTO	\$ 980,00	\$ 990,00	5%	3%
G.V. APORTE PATRONAL 11,15%	\$ 783,00	\$ 795,35	4%	2%
G.V. FONDO DE RESERVA	\$ -	\$ -	0%	0%
G.V. SERVICIOS BASICOS	\$ 750,00	\$ 850,00	4%	3%
G.V. FIRMA ELECTRONICA	\$ 18,00	\$ -	0%	0%
G.V. PESAJE - TASA USO DE VIA	\$ -	\$ -	0%	0%
G.V. TRANSPORTE	\$ 150,00	\$ 280,00	1%	1%

G.V. MANT. Y REP. VEHICULOS	\$ 250,00		\$ 300,00		1%	1%
G.V. COMBUSTIBLE	\$ 300,00		\$ 320,00		2%	1%
G.V. PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	\$ 250,00		\$ 350,00		1%	1%
G.V. SOPORTE TECNICO	\$ 15,00		\$ 15,00		0%	0%
G.V. SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA	\$ 60,00		\$ 75,00		0%	0%
G.V. MANT.EQUIPOS	\$ 85,00		\$ 105,00		0%	0%
G.V. 15% TRABAJADORES	\$ -		\$ -		0%	0%
<b>(-) GASTOS BANCARIOS Y FINANCIEROS</b>		<b>\$ 886,30</b>		<b>\$ 686,30</b>	5%	2%
G.G. COMISIONES BANCARIAS	\$ -					0%
G.G. SERVICIOS BANCARIOS	\$ 132,17		\$ 132,17		1%	0%
G.G. SEGURO BANCARIO	\$ 234,75		\$ 34,75		1%	0%
G.G. INTERESES BANCARIOS	\$ 519,38		\$ 519,38		3%	2%
TOTAL GASTOS		<u>\$ 12.375,58</u>		\$ 13.280,07	63%	40%
<b>UNIDAD OPERACIONAL</b>		\$ 7.164,42		\$ 19.931,93	37%	60%
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>\$ 1.711,42</b>		<b>\$ 5.362,93</b>	9%	16%

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

## ANÁLISIS VERTICAL – ESTADO DE RESULTADOS

Al realizar el análisis vertical al Estado de Pérdidas y Ganancias se observó que la ferretería BYCACE Proconstrucciones Tisaleo tuvo como utilidad en el segundo periodo \$ 5.362,93 (16% que representa del total de las ventas). Es así que en el segundo período las ventas T. 12% IVA representa el 76% del total de las ventas

Así mismo la empresa cuenta con un inventario inicial del 99%; las compras netas corresponden al 62% representando un porcentaje bajo en base a las ventas de la empresa. Por otro lado, la utilidad bruta de la empresa representa el 72% en el primer periodo y en el segundo representa del 56% del total de las ventas.

Los gastos operativos corresponden el 37% (primer semestre) y 24% (segundo semestre), con referencia a los gastos administrativos que corresponden en un 22% 1<sup>er</sup> Semestre y el 14% el 2<sup>do</sup> Semestre.

Finalmente, los gastos bancarios y financieros representan el 5% en el primer semestre y el 2% en el segundo semestre.

### 5.2.6.5. Indicadores financieros

El aplicar indicadores financieros a la ferretería BYCACE Proconstrucciones Tisaleo, fue de gran beneficio pues ayudaron a obtener un diagnóstico financiero de la misma, permitiendo conocer la liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad de los períodos analizados; con el propósito de contribuir a una adecuada toma de decisiones por parte del gerente.

## INDICADORES DE LIQUIDEZ

Estos indicadores permitieron medir la capacidad que tiene la ferretería BYCACE proconstrucciones Tisaleo, para cancelar sus obligaciones a corto plazo con terceros.

- **Liquidez Corriente o Razón Corriente**

#### Fórmula

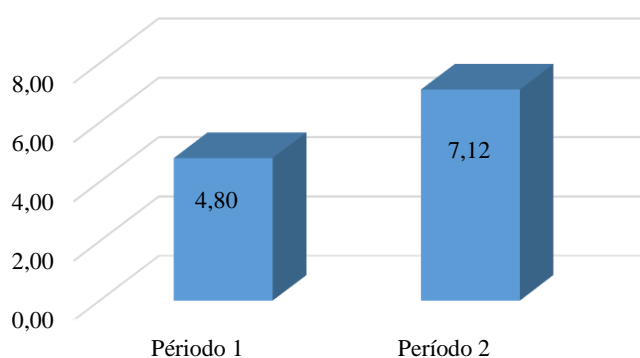
$$\text{Razón Corriente: } \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

#### Cálculo:

**Tabla 53-5:** Cuentas para cálculo de liquidez corriente

	PERÍODO 1		PERÍODO 2	
Activo corriente	\$	22.285,32	\$	25.601,36
Pasivo corriente	\$	4.638,03	\$	3.597,45
<b>CÁLCULO</b>		<b>4,80</b>		<b>7,12</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



#### **Ilustración 7-5:** Liquidez Corriente

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### Interpretación:

Este índice muestra la capacidad que la ferretería BYCACE Proconstrucciones Tisaleo tiene para cubrir sus obligaciones a corto plazo, es así que en el primer periodo por cada dólar que tiene que pagar en menos de un año la empresa dispone de \$4,80 ctvs y en el segundo periodo cuenta con \$7,12 ctvs, siendo significativo en este periodo. Se puede indicar que la empresa en estos dos periodos mantiene una capacidad de pago aceptable; pues no ha tenido problemas al momento de cubrir sus deudas a corto plazo, lo que genera una seguridad al gerente propietario; ya que su inversión está bien encaminada.

- **Prueba Ácida**

### Fórmula

$$\text{Prueba Ácida: } \frac{(\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios})}{\text{Pasivo Corriente}}$$

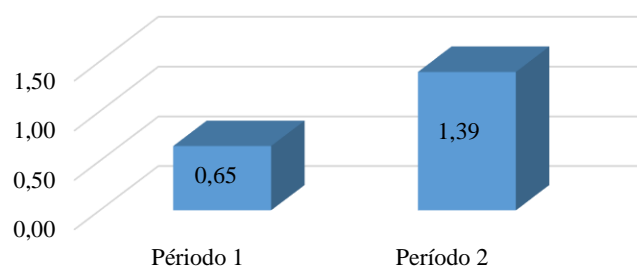
### Cálculo:

**Tabla 54-5:** Cuentas para cálculo de prueba ácida

	PERÍODO 1		PERÍODO 2	
Activo corriente	\$	22.285,32	\$	25.601,36
Inventarios	\$	19.269,00	\$	20.586,26
Pasivo corriente	\$	4.638,03	\$	3.597,45
Cálculo		<b>0,65</b>		<b>1,39</b>

Fuente: Elaboración propia en base al análisis efectuado en el estudio, 2022.

Elaborado por: Cepeda, M., Diana, M., (2022).



### Ilustración 8-5: Prueba ácida

Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.

Realizado por: Cepeda, Diana, 2022.

### Interpretación:

Este indicador verifica la capacidad que la empresa tiene para cancelar sus obligaciones corrientes sin la necesidad de vender de manera inmediata sus inventarios; En el primer periodo por cada dólar que tiene que pagar en menos de un año dispone de \$0,65 ctvs y en el segundo periodo este

incremento de \$1,39 ctvs sin tomar en cuenta la venta de sus inventarios. Al dar un resultado elevado podemos mencionar que la empresa no depende de la venta de sus inventarios para cumplir con sus obligaciones corrientes; es decir, que no tiene dificultad para obtener liquidez, pues cuenta con la capacidad suficiente para cubrir con la totalidad de sus obligaciones corrientes.

- **Capital de Trabajo o Fondo de Maniobra**

**Fórmula**

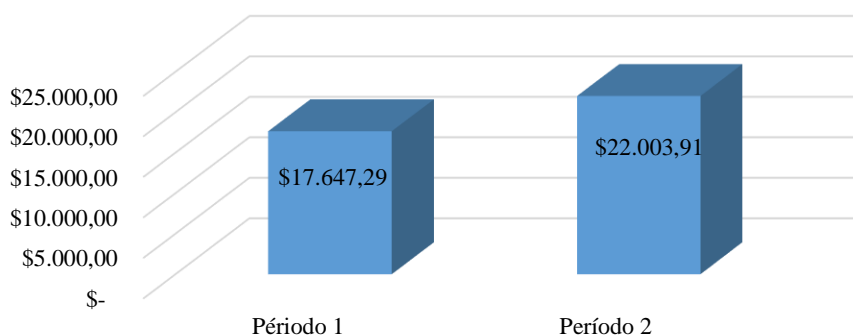
$$\text{Capital de trabajo: Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

**Cálculo:**

**Tabla 55-5:** Cuentas para cálculo de capital de trabajo

	PERÍODO 1		PERÍODO 2	
<b>Activo corriente</b>	\$	22.285,32	\$	25.601,36
<b>Pasivo corriente</b>	\$	4.638,03	\$	3.597,45
<b>Cálculo</b>	\$	<b>17.647,29</b>	\$	<b>22.003,91</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 9-5:** Capital de trabajo

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Interpretación:**

Este índice financiero permitió conocer la cantidad de recursos con los que la empresa cuenta para desarrollar sus actividades normales, es así que para desarrollar sus actividades normales en el primer periodo contó con USD 17.647,29 y con USD 22.003,91 en el segundo periodo luego de cubrir el total del pasivo corriente. Lo que significa que en estos periodos analizados posee recursos suficientes para desarrollar sus actividades con normalidad.



## INDICADORES DE SOLVENCIA

Conocidos también como indicadores de endeudamiento, contribuyeron a medir el grado de participación por parte de los acreedores bancarios y proveedores dentro de ferretería BYCACE Proconstrucciones Tisaleo, así como también la capacidad que tiene para cumplir sus obligaciones a corto y largo plazo con los mismos; dando a conocer la capacidad que la empresa tiene para endeudarse.

- **Endeudamiento del activo**

### Fórmula

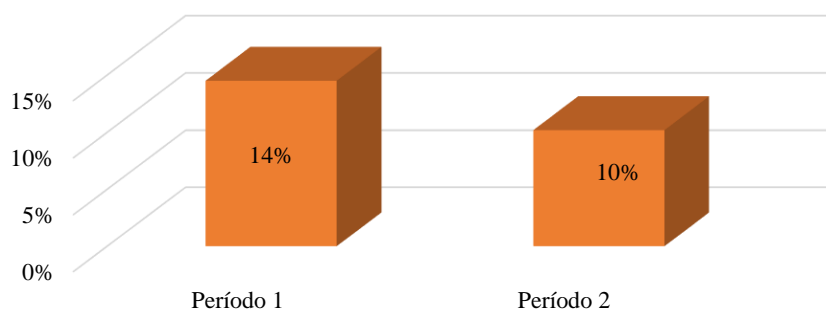
$$\text{Endeudamiento del activo: } \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

### Cálculo:

**Tabla 56-5:** Cuentas para el cálculo del endeudamiento del activo

	PERÍODO 1		PERÍODO 2	
<b>Pasivo total</b>	\$	4.638,03	\$	3.597,45
<b>Activo total</b>	\$	31.995,37	\$	35.311,41
<b>Cálculo</b>		<b>0,14</b>		<b>0,10</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



### Ilustración 10-5: Endeudamiento del activo

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### Interpretación:

Este indicador permitió a la ferretería BYCACE Proconstrucciones Tisaleo, conocer el nivel de autonomía que mantiene, en este caso posee una capacidad limitada de endeudamiento y depende de sus acreedores, puesto que la ferretería en el primer periodo fue financiada en un 14% con recursos de terceras personas. Mientras que para el segundo periodo disminuyó a un 10%, manteniendo una estructura financiera aceptable.

- **Endeudamiento del patrimonio**

**Fórmula**

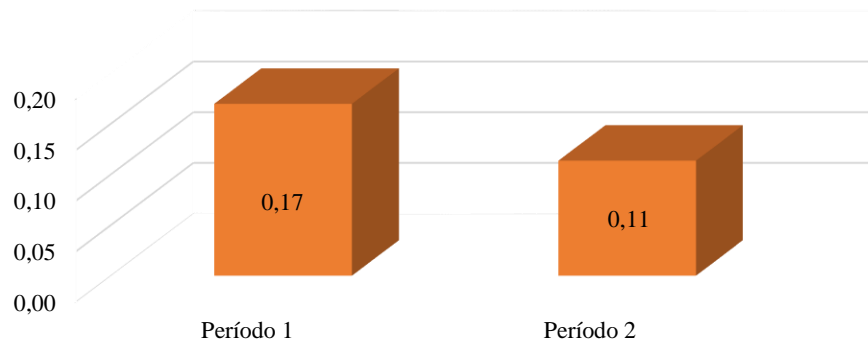
$$\text{Endeudamiento del patrimonio: } \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

**Cálculo:**

**Tabla 57-5:** Cuentas para cálculo de endeudamiento del patrimonio

	PERÍODO 1		PERÍODO 2	
<b>Pasivo total</b>	\$	4.638,03	\$	3.597,45
<b>Patrimonio</b>	\$	27.357,34	\$	31.713,96
<b>Cálculo</b>		0,17		0,11

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 11-5:** Endeudamiento del patrimonio

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Interpretación:**

Al emplear este indicador se midió el nivel en el que está comprometido el patrimonio de la empresa con los acreedores, pues representa la proporción de la deuda que está respaldada ya sea por terceros o por el patrimonio; es decir su grado de apalancamiento; en este caso para ferretería BYCACE Proconstrucciones Tisaleo en el primer periodo, está comprometido en un 0,17 con acreedores. Mientras que, en el segundo periodo, la empresa se encuentra comprometida en el 0,11, es decir que el patrimonio no se encuentra comprometido con los acreedores pues el endeudamiento que la empresa mantiene no es elevado.

- **Apalancamiento**

**Fórmula**

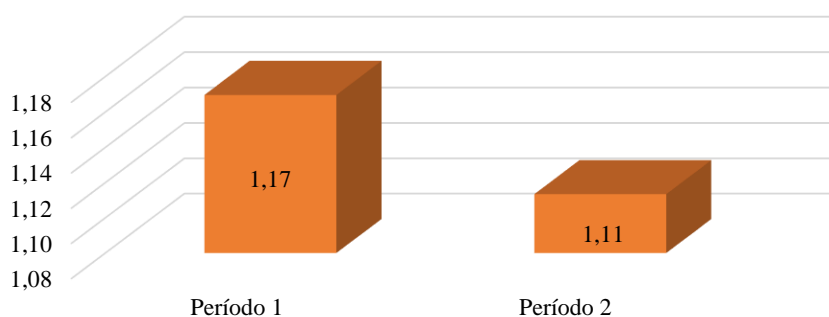
$$\text{Apalancamiento: } \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

**Cálculo:**

**Tabla 58-5:** Cuentas para cálculo de apalancamiento

		PERÍODO 1		PERÍODO 2
<b>Activo Total</b>	\$	31.995,37	\$	35.311,41
<b>Patrimonio</b>	\$	27.357,34	\$	31.713,96
<b>Cálculo</b>		<b>1,17</b>		<b>1,11</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 12-5:** Apalancamiento

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Interpretación:**

Con este indicador se demuestra el número de unidades monetarias de activos conseguidas por cada unidad monetaria de patrimonio, es así que la ferretería en el primer periodo, por cada dólar invertido de capital se ha generado inversiones por 1,17. Mientras que en el segundo periodo ha generado inversiones por 1,11, en comparación al periodo anterior.

**INDICADORES DE GESTIÓN**

Con la aplicación de estos indicadores a la ferretería BYCACE Proconstrucciones Tisaleo, se pudo contar con resultados que miden la eficiencia y eficacia que existe en el manejo de los recursos dentro de la empresa, con el propósito de que no existan activos innecesarios o improductivos, demostrando si existe o no una mala gestión en el área financiera.

- **Rotación de cartera**

**Fórmula**

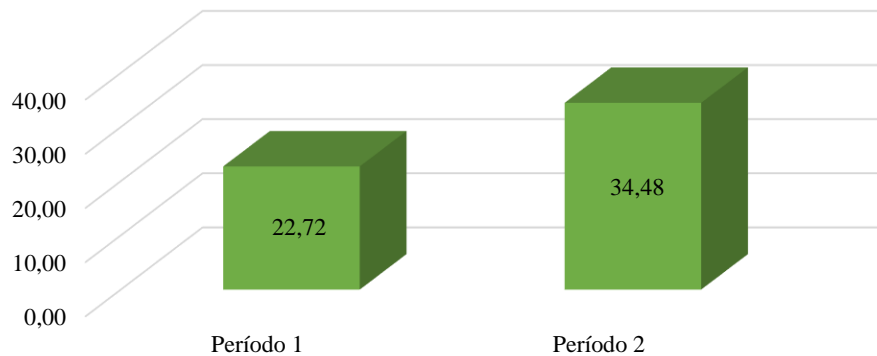
$$\text{Rotación de cartera: } \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

**Cálculo:**

**Tabla 59-5:** Cuentas para cálculo de rotación de cartera

	PERÍODO 1	PERÍODO 2
<b>Ventas</b>	\$ 19.540,00	\$ 33.212,00
<b>Cuentas y Doct. por cobrar</b>	\$ 860,00	\$ 963,30
<b>Cálculo</b>	<b>22,72</b>	<b>34,48</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 13-5:** Rotación de cartera

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Interpretación:**

Al aplicar este indicador en la ferretería BYCACE Proconstrucciones Tisaleo se pudo determinar que en el primer semestre las cuentas por cobrar han rotado en un promedio de 22,72 veces; mientras que para el segundo semestre ha rotado 34,48 veces; es decir que la cobranza a los clientes dentro de la empresa fue baja, ocasionando que la recuperación de la cartera sea ineficiente; cabe señalar que es necesario que se pueda contar con dinero en efectivo para poder cumplir con sus obligaciones; ya sea con los acreedores o el personal.

- **Periodo medio de cobranza**

**Fórmula**

**Periodo medio de cobranza:** 
$$\frac{(\text{Cuentas y documentos por Cobrar} * 365)}{\text{Ventas}}$$

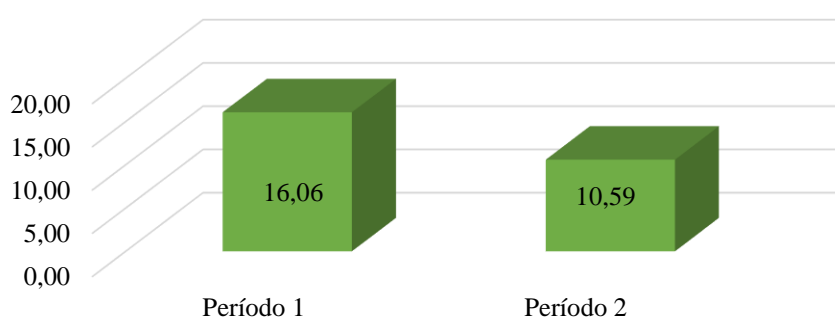
**Cálculo:**

**Tabla 60-5:** Cuentas para cálculo de periodo medio de cobranza

	<b>PERÍODO 1</b>	<b>PERÍODO 2</b>
<b>Cuentas y Doct. por cobrar</b>	\$ 860,00	\$ 963,30
<b>Días</b>	365	365
<b>Ventas</b>	\$ 19.540,00	\$ 33.212,00
<b>Cálculo</b>	<b>16,06</b>	<b>10,59</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 14-5:** Periodo medio de cobranza

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Interpretación:**

La ferretería BYCACE Proconstrucciones Tisaleo no mantiene políticas de crédito, pero han tratado de manera eficaz la recuperación de la cartera, pues en el primer periodo tuvo un promedio de 16 días, mientras que en el segundo periodo el promedio fue de 11 días, para recuperar los créditos otorgados.

Es importante mencionar que al no poseer políticas de otorgación de crédito se plantea las siguientes:

- Se realizará una selección de clientes para conceder los créditos.
- No se otorgará créditos a clientes nuevos sin la respectiva aprobación del gerente.
- Conceder como tiempo máximo de plazo de la factura a 30 días a los clientes fijos que sobrepasen los \$1000,00 y debe estar debidamente autorizado por el Gerente.

Así como también políticas para las cuentas por cobrar a clientes

- Analizar y verificar las cuentas por cobrar a clientes, en base a reportes de cartera vencida y por vencer, y reportará al vendedor para que se efectúe el cobro al cliente.
  - Notificar mediante llamadas o mensajes la obligación de pago hacia la empresa, a los clientes que tengan créditos por vencer.
  - Establecer una conversación de negociación y conocer el incumplimiento de pago y retraso con sus obligaciones; donde se entable una promesa de pago en un tiempo no mayor a 30 días.
  - Seguimiento a cada una de las promesas de pago establecidas, si esto no llegara a cumplir se procederá a entregar la respectiva notificación, exigiendo la cancelación inmediata con un plazo máximo 48 horas.
  - Para los clientes que sobrepasen los 30 días establecidos como tiempo máximo de crédito y no ha existido comunicado algunos serán reportados de manera directa a la central de riesgos.
  - Para clientes que posean deudas anteriores con morosidad por más de 6 meses, se deberá establecer un acuerdo de pago menor a 30 días.
  - Para clientes que no respondan a sus deudas la empresa iniciara un proceso judicial, con la finalidad de que el cliente responda.
- **Rotación de ventas**

### Fórmula

$$\text{Rotación de ventas: } \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

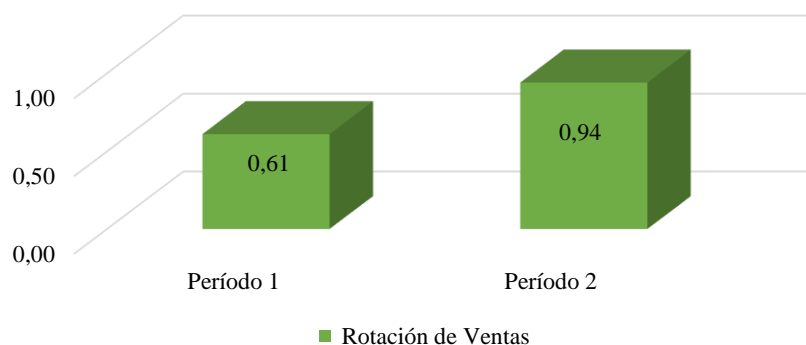
### Cálculo:

**Tabla 61-5:** Cuentas para cálculo de rotación de ventas

	PERÍODO 1	PERÍODO 2
Ventas	\$ 19.540,00	\$ 33.212,00
Activo Total	\$ 31.995,37	\$ 35.311,41
<b>Cálculo</b>	<b>0,61</b>	<b>0,94</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 15-5:** Rotación de ventas

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Interpretación:**

Este indicador se conoce también como el coeficiente de eficiencia directa, por lo que mide la efectividad de la administración; los resultados en la empresa para el primer periodo fueron de 0,61 veces, pero en el segundo semestre existió un leve incremento a 0,94 veces del nivel de sus ventas al utilizar sus activos totales; es decir que por cada dólar invertido en los activos totales, las ventas generaron USD 0,61 y USD 0,94 respectivamente en los periodos analizados; donde se pudo determinar que la eficiencia por parte de la dirección no fue la más adecuada. Bajo el presente análisis presentado y con el propósito de elevar las ventas se propone las siguientes políticas:

**Objetivo:**

Superar las expectativas de nuestros clientes con un servicio competitivo, innovador y funcional.

**Horarios:**

- El horario de atención es de lunes a sábados de 7:00 am a 19:00pm.

**Formas y condiciones generales:**

- Todos los precios de los productos incluyen IVA
- Todas las ventas son al contado y en efectivo, en caso de ser a crédito se aplicarán las respectivas políticas de otorgación de crédito
- Solo se aceptarán cheques de personas o empresas que ya forman parte de la cartera de clientes.
- El cliente otorgará sus datos completos para generar la factura correspondiente, caso contrario se asumirá como consumidor final.

**Descuentos:**

- Por concepto de pago al contado se realiza un descuento del 2% en facturas que sobrepasen los \$1000.00
- Se aplicará el precio al por mayor, a partir de 6 unidades en todas las líneas de productos.
- Ninguna venta podrá obtener un doble descuento.

**Quejas y reclamos:**

- Sólo se aceptarán devoluciones por concepto de mercadería con defecto de fábrica y no con más de 5 días de haberse realizado la venta.
- No se aceptan devoluciones de mercadería que hayan sido soldadas, quemadas o alteradas en su presentación.

**Estrategias de Venta:**

- Implementar un plan de ventas que logre obtener mayores rendimientos
- Implementar nuevas líneas de productos de construcción aplicando alianzas estratégicas con proveedores, para el abastecimiento de materiales y artículos.
- Uso del marketing digital (utilización de redes sociales).
- Mantener una buena relación con los clientes y proveedores, permitirá reducir el poder de negociación de nuestros clientes con la competencia.



- Mantener siempre una gran variedad de los artículos de ferretería actualizados para hacer frente a la competencia.

- **Periodo medio de pago**

**Fórmula**

$$\text{Periodo medio de pago: } \frac{(\text{Cuentas y Documentos por Pagar} * 365)}{\text{Compras}}$$

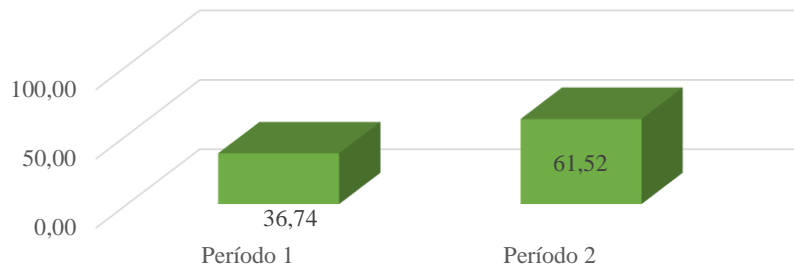
**Cálculo:**

**Tabla 62-5:** Cuentas para cálculo de periodo medio de pago

	PERÍODO 1	PERÍODO 2
Cuentas y Docts por pagar	\$ 1.211,40	\$ 1.949,90
Días	365	365
Compras	\$ 12.034,00	\$ 11.569,00
<b>Cálculo</b>	<b>36,74</b>	<b>61,52</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 16-5:** Periodo medio de pago

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Interpretación:**

Este indicador mide la eficiencia en el pago de las adquisiciones de materiales por parte de la empresa; es así que en el primer periodo existió un periodo medio de pago de aproximadamente 37 días, en lo que respecta al segundo periodo la ferretería cancelo sus cuentas en 62 días; con este resultado podemos decir que no fue eficiente al realizar sus pagos en las adquisiciones de bienes. Se puede mencionar que aparentemente la empresa cuenta con la liquidez necesaria para hacer frente a sus obligaciones a tiempo.

Bajo este análisis fue necesario crear políticas de pago con la finalidad de no incrementar esta cuenta:

- El pago de las cuentas por pagar se las realizara a un plazo de 30, 45 y 60 días dependiendo del convenio que se tenga con cada proveedor.

## INDICADORES DE RENTABILIDAD

Estos indicadores son llamados también indicadores de lucratividad, ayudaron a medir en ferretería BYCACE Proconstrucciones, la efectividad con que la administración de la misma controla los costos y gastos, para generar mayor utilidad; además de verificar si la inversión por parte del propietario se está recuperando.

- **Rentabilidad Neta del Activo o ROA**

### Fórmula

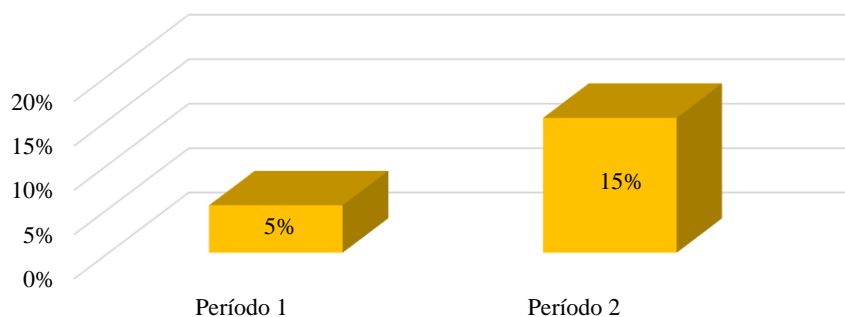
$$\text{Rentabilidad Neta del Activo o ROA: } \left( \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \right) * \left( \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}} \right)$$

### Cálculo:

**Tabla 63-5:** Cuentas para cálculo de rentabilidad neta del activo o ROA

	PERÍODO 1		PERÍODO 2	
<b>Utilidad Neta</b>	\$	1.711,42	\$	5.362,93
<b>Ventas</b>	\$	19.540,00	\$	33.212,00
<b>Cálculo</b>	\$	0,09	\$	0,16
<b>Ventas</b>	\$	19.540,00	\$	33.212,00
<b>Activo Total</b>	\$	31.995,37	\$	35.311,41
<b>Cálculo</b>	\$	0,61	\$	0,94
<b>Cálculo Final</b>		<b>0,05= 5%</b>		<b>0,15= 15%</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



### **Ilustración 17-5:** Rentabilidad neta del activo o ROA

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### Interpretación:

Al aplicar este indicador se pudo visualizar la capacidad que tiene el activo de generar utilidades en la empresa, sin importar la forma en que el activo fue financiado, por lo que en el primer semestre la ferretería por cada dólar invertido en activos fue capaz de generar una utilidad de 5%. Mientras que en el segundo periodo por cada dólar invertido en activos fue capaz de generar una utilidad del 15%, lo que significa que la empresa está generando suficientes ventas o sus costos y gastos están siendo administrados de manera adecuada.

- **Rendimiento del Patrimonio ROE**

### Fórmula

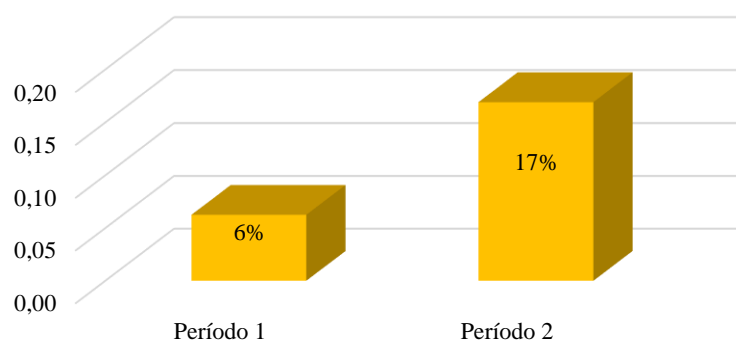
$$\text{Rendimiento del Patrimonio ROE: } \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

### Cálculo:

**Tabla 64-5:** Cuentas para cálculo de rendimiento del patrimonio ROE

	PERÍODO 1		PERÍODO 2	
Utilidad Neta	\$	1.711,42	\$	5.362,93
Patrimonio	\$	27.357,34	\$	31.713,96
Cálculo		<b>0,06= 6%</b>		<b>0,17=17%</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



### Ilustración 18-5: Rendimiento del patrimonio ROE

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### Interpretación:

Este indicador permite medir el beneficio neto que generó la empresa en relación a la inversión de los propietarios de la misma, donde se tiene lo siguiente, en el primer periodo el beneficio neto que generó la empresa en relación a la inversión de los propietarios fue de USD 0,06, es decir un incremento del 6% y en el segundo periodo incrementa notablemente a USD 0,17 siendo un 17%.

Por el análisis realizado se ve la necesidad de la aplicación de herramientas financieras de análisis, mismas que contribuirán al dueño del negocio a tomar decisiones más acertadas que contribuyan a incrementar su rentabilidad.

- **Margen Neto**

**Fórmula**

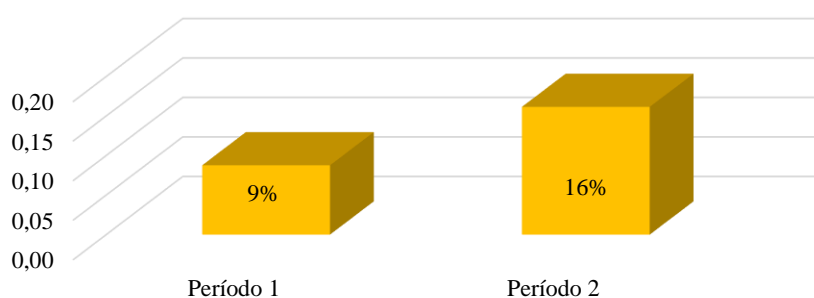
$$\text{Margen Neto: } \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

**Cálculo:**

**Tabla 65-5:** Cuentas para cálculo de margen neto

	PERÍODO 1		PERÍODO 2	
<b>Utilidad Neta</b>	\$	1.711,42	\$	5.362,93
<b>Ventas</b>	\$	19.540,00	\$	33.212,00
<b>Cálculo</b>		<b>0,09=9%</b>		<b>0,16=16%</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 19-5:** Margen neto

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Interpretación:**

Con este indicador se conoció cuánto de utilidad obtuvo la empresa por cada dólar o unidad de ventas, es decir en el primer periodo la ferretería por cada dólar vendido generó una utilidad del 9% después de haber cubierto sus costos, gastos de operaciones y administrativos. Mientras que para el segundo periodo se observa un incremento del 16%; puesto que en el segundo semestre la utilidad llega a ser representativa por cada dólar de ventas. Pudiendo también suponer que los costos si están siendo utilizados de manera eficiente para generar utilidad o rentabilidad en la misma; por lo tanto, la ferretería se encuentra en condiciones adecuadas para generar mayor utilidad. Garantizando de esta manera la rentabilidad del activo como del patrimonio, cuidando así los intereses en este caso del Gerente propietario.

- **Margen Operacional**

**Fórmula**

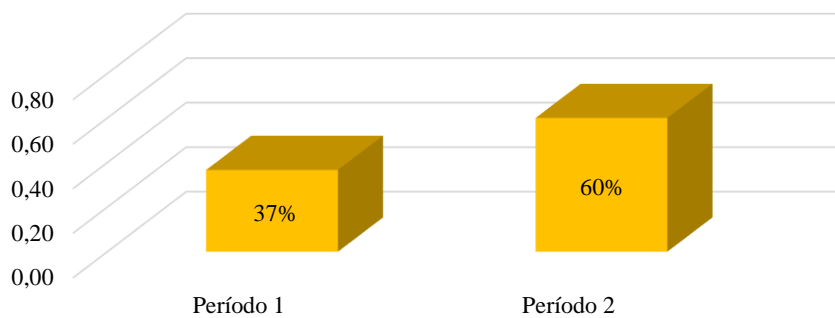
$$\text{Margen Operacional: } \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

**Cálculo:**

**Tabla 66-5:** Cuentas para cálculo de margen operacional

	PERÍODO 1		PERÍODO 2	
<b>Utilidad Operacional</b>	\$	7.164,42	\$	19.931,93
<b>Ventas</b>	\$	19.540,00	\$	33.212,00
<b>Cálculo</b>		<b>0,37=37%</b>		<b>0,60=60%</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 20-5:** Margen operacional

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Interpretación:**

Al emplear este indicador se pudo medir la contribución de los gastos de operación de la ferretería, evaluando así su eficiencia operativa donde se muestra si el negocio es lucrativo o no sin considerar los gastos financieros, pues puede desarrollar sus actividades sin incurrir en este tipo de gastos; es así que la ferretería BYCACE Proconstrucciones Tisaleo, en el primer periodo se presenta una rentabilidad en relación a sus ventas del 37% y para el segundo periodo su rentabilidad incrementa al 60% con respecto a cada dólar en venta, donde refleja que su eficiencia operativa está siendo la adecuada, pues el negocio está siendo lucrativo.

- **Rentabilidad Operacional del Patrimonio**

**Fórmula**

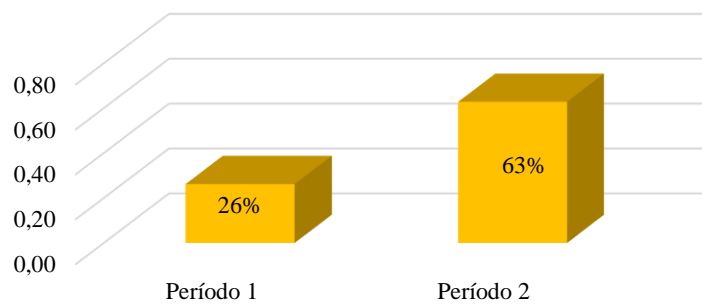
$$\text{Margen Operacional del Patrimonio: } \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$$

**Cálculo:**

**Tabla 67-5:** Cuentas para cálculo de margen operacional del patrimonio

	PERÍODO 1		PERÍODO 2	
<b>Utilidad Operacional</b>	\$	7.164,42	\$	19.931,93
<b>Patrimonio</b>	\$	27.357,34	\$	31.713,96
<b>Cálculo</b>		<b>0,26=26%</b>		<b>0,63=63%</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 21-5:** Margen operacional del patrimonio

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.  
**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

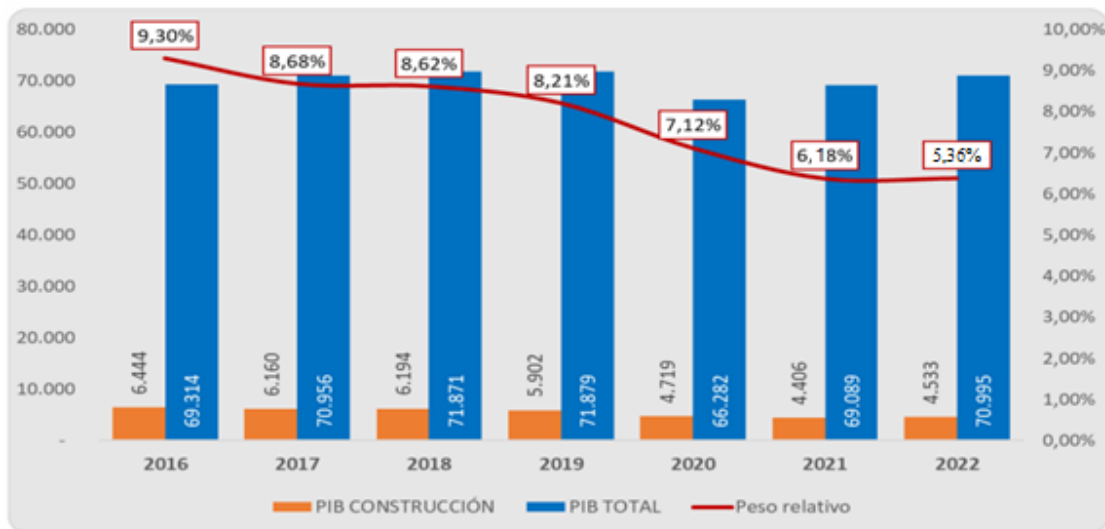
**Interpretación:**

Este es uno de los indicadores financieros más importantes pues permite a la empresa y a los propietarios conocer la rentabilidad que genera el negocio por cada dólar de capital que han invertido en la misma, cabe aclarar que no se toman en cuenta los gastos financieros, impuestos y participación a trabajadores ayudando así a conocer el impacto en la rentabilidad de estos gastos mencionados con anterioridad, es así que en el primer periodo generó USD 0,26 (26%), mientras que en el segundo periodo existió un ligero incremento al USD 0,63 (63%) por cada dólar que se invirtió en el capital. Con este resultado se pudo determinar cuál ha sido el valor promedio de ganancia en cada año.

### 5.2.6.6. Proyecciones

Para el establecimiento de las proyecciones en la ferretería BYCACE Proconstrucciones, se toma en cuenta el porcentaje de crecimiento anual del Producto Interno Bruto (PIB) del sector al cual pertenece, y el porcentaje de incremento de la Población Económicamente Activa (PEA), de la provincia de Tungurahua. Así también el porcentaje de crecimiento de los sueldos y salarios a partir del año 2015 al 2021, debido a que ayudara a predecir el sueldo y salario básico para los empleados. Todas estas herramientas permiten pronosticar los flujos de efectivo que obtendrá la ferretería en un periodo determinado, así como el de generar información para la correcta toma de decisiones.

Para conocer el aporte económico de las actividades comerciales relacionadas a la Ferretería BYCACE proconstrucciones, es necesario analizar el PIB de la industria constructora, pues ésta constituye el grupo objetivo de la empresa en estudio., El Banco Central (2020) estima que el sector de la construcción representará el **5%** del PIB en 2022. Esto a pesar de que el ritmo de crecimiento no es similar al de años anteriores. Pues el PIB del sector de la construcción en relación al PIB total registró una participación entre 9,3% y 6,38% entre 2016 y 2020, con su máximo nivel de 9,3% en el año 2016 y el más bajo en 2021 (producto del confinamiento).



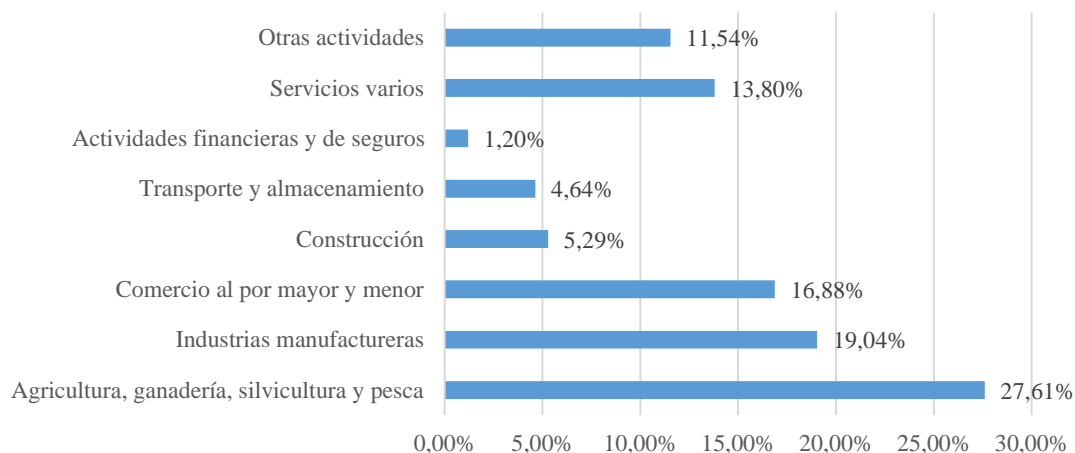
**Ilustración 22-5:** Evolución del PIB constante del sector de la construcción

Fuente: Superintendencia de Bancos (2022)

### Población Económica Activa (PEA)

El PEA la integran las personas que tienen una ocupación o que sin tenerla la están buscando activamente. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2021), el PEA a nivel nacional

representa el 65,3%. Con referencia a la provincia de Tungurahua, sector al cual pertenece la ferretería BYCACE Proconstrucciones Tisaleo posee un nivel del 5% de PEA. Según la información proporcionada por la Asamblea Provincial de Tungurahua.



### Ilustración 23-5: PEA – Provincia de Tungurahua

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la Asamblea del Ecuador, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

## PROYECCIÓN DE COMPRAS

Para proyectar compras se ha tomado en cuenta el porcentaje de crecimiento del 5% del PIB de la industria constructora. De igual manera el porcentaje de crecimiento de la Población Económicamente Activa (PEA) de la provincia de Tungurahua (5%).

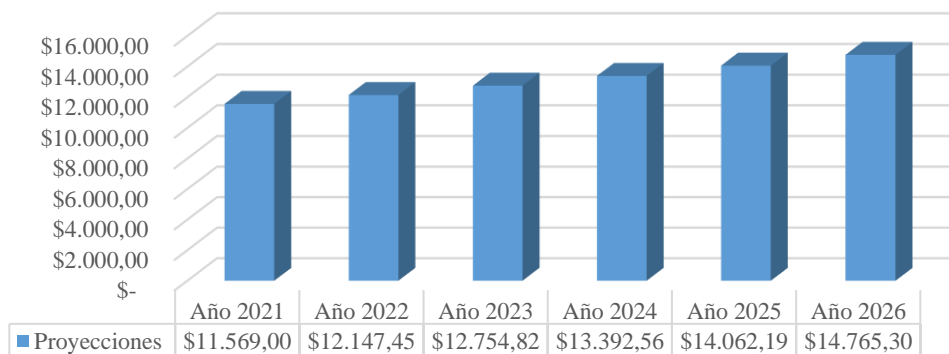
**Tabla 68-5:** Compras – proyección

Año	Proyecciones	
	+ 5%	
Año 2021	\$	11.569,00
Año 2022	\$	12.147,45
Año 2023	\$	12.754,82
Año 2024	\$	13.392,56
Año 2025	\$	14.062,19
Año 2026	\$	14.765,30

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información proporcionada por la ferretería BYCACE Proconstrucciones, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.





### Ilustración 24-5: Compras – proyección

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### Interpretación:

Compras una de las cuentas más importantes de toda empresa ya que en la misma se registran los importes por las compras realizadas, sean a crédito o de contado. Como se puede identificar en la tabla 97-5 y gráfica 36-5, que la ferretería BYCACE Proconstrucciones Tisaleo, mantiene un crecimiento significativo, según el análisis presentado, dentro de la cuenta compras.

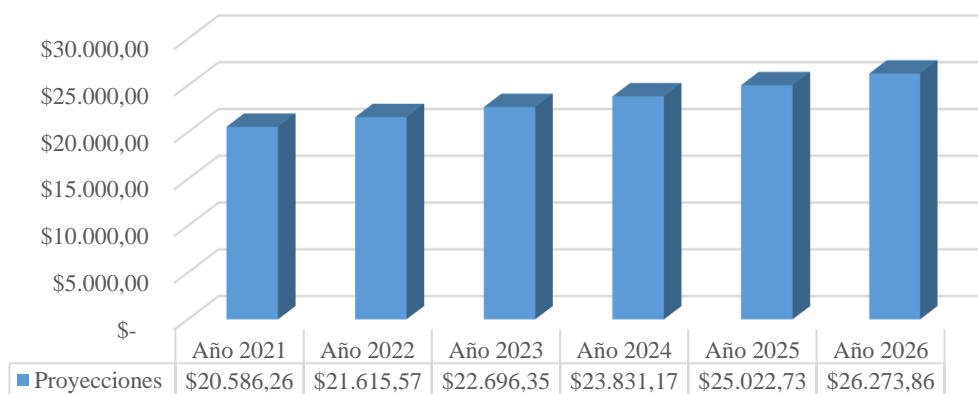
Bajo el análisis presentado se hace mención que al crecer compras el inventario de mercadería también crecería en un 5%.

**Tabla 69-5:** Inventarios – proyección

Año	Proyecciones	
		+5%
<b>Año 2021</b>	\$	<b>20.586,26</b>
<b>Año 2022</b>	\$	21.615,57
<b>Año 2023</b>	\$	22.696,35
<b>Año 2024</b>	\$	23.831,17
<b>Año 2025</b>	\$	25.022,73
<b>Año 2026</b>	\$	26.273,86

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



### Ilustración 25-5: Inventarios – proyección

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### Interpretación:

La cuenta de inventarios es el registro de todas y cada una de las operaciones de mercancías, que permiten conocer en cualquier momento el estado del inventario final. Según la tabla 98-5 y gráfica 37-5, se menciona que las proyecciones establecidas en la cuenta inventarios crece constantemente y significativamente, en base a las compras realizadas en la empresa.

## PROYECCIÓN VENTAS

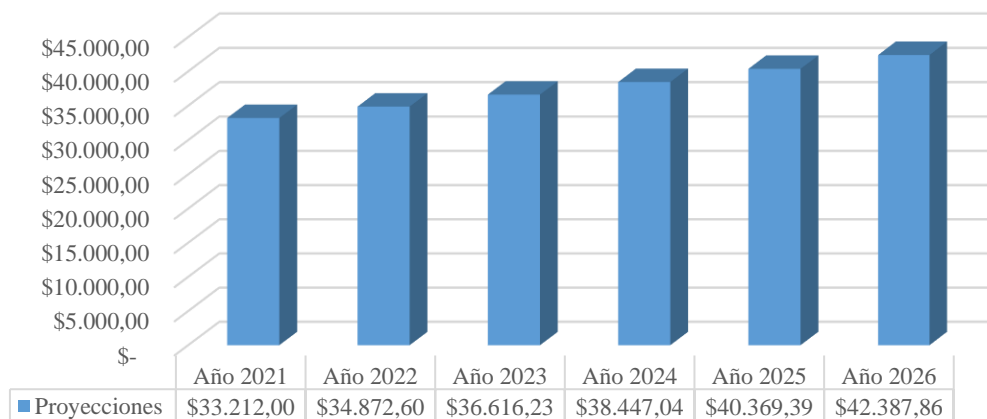
Con referencia a las ventas las proyecciones se efectúan de igual manera con el incremento del PIB (5%) y de la población Económicamente Activa (5%).

**Tabla 70-5:** Ventas – proyección

Año	Proyecciones	
		+ 5%
Año 2021	\$ 33.212,00	
Año 2022	\$ 34.872,60	
Año 2023	\$ 36.616,23	
Año 2024	\$ 38.447,04	
Año 2025	\$ 40.369,39	
Año 2026	\$ 42.387,86	

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 26-5:** Cuenta: compras – proyección

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Interpretación:**

Las ventas es una cuenta de naturaleza acreedora que registra los ingresos operacionales de la entidad. Como se logra identificar el porcentaje de proyección establecida (5%) en la empresa da a visualizar un crecimiento sustentable y más aún porque esta cuenta está vinculada directamente con la rentabilidad de la empresa.

Bajo el presente análisis presentado y con el propósito de elevar las ventas se propone las siguientes estrategias para incrementar ventas:

**Descuentos:**

- Por concepto de pago al contado se realiza un descuento del 2% en facturas que sobrepasen los \$1000.00
- Se aplicará el precio al por mayor, a partir de 6 unidades en todas las líneas de productos.

**Estrategias de Venta:**

- Implementar un plan de ventas que logre obtener mayores rendimientos
- Implementar nuevas líneas de productos de construcción aplicando alianzas estratégicas con proveedores, para el abastecimiento de materiales y artículos.
- Uso del marketing digital (utilización de redes sociales).
- Mantener una buena relación con los clientes y proveedores, permitirá reducir el poder de negociación de nuestros clientes con la competencia.

- Mantener siempre una gran variedad de los artículos de ferretería actualizados para hacer frente a la competencia.

## PROYECCIONES CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR

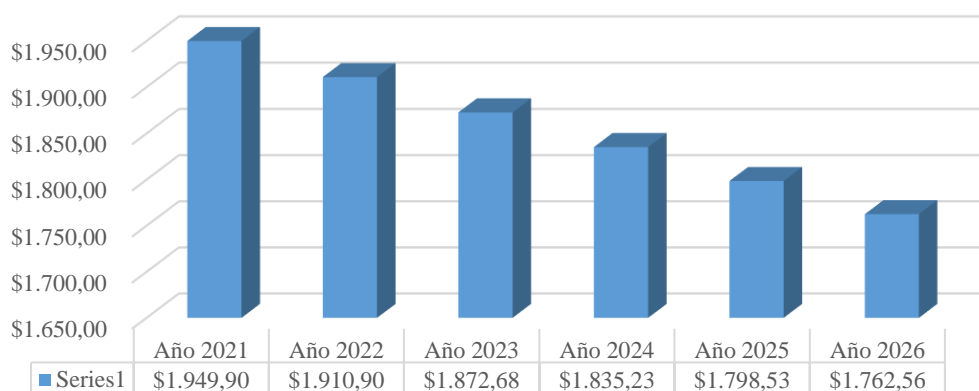
Para realizar las proyecciones de cuentas por pagar se ha tomado en cuenta las políticas del manejo financiero ya que dentro de la misma se propone que; “El pago de las cuentas por pagar se las realizara a un plazo de 30, 45 y 60 días dependiendo del convenio que se tenga con cada proveedor”. Es por ello que se plantea una disminución del 2% anual, debido a que ya existe un historial de esta cuenta. Es importante mencionar que el Gerente está en la decisión de aplicar o no las políticas de manejo financiero establecidas.

**Tabla 71-5:** Cuentas y documentos por pagar – proyección

Año	Proyecciones
	→ -2 %
Año 2021	\$ 1.949,90
Año 2022	\$ 1.910,90
Año 2023	\$ 1.872,68
Año 2024	\$ 1.835,23
Año 2025	\$ 1.798,53
Año 2026	\$ 1.762,56

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 27-5:** Cuentas y documentos por pagar – proyección

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### Interpretación:

Las cuentas por pagar son aquellas deudas que una empresa contrae con diferentes proveedores como consecuencia de haber adquirido bienes o servicios; es decir, son las obligaciones

consecuentes de la actividad económica empresarial. Según el análisis realizado y en base a las políticas que se propone, se logra identificar una disminución significativa de la cuenta, en un 2%.

### **PROYECCIONES CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR**

Para realizar las proyecciones de cuentas por cobrar se ha tomado en cuenta las políticas del manejo financiero ya que dentro de la misma se propone que:


- Se realice una selección de clientes para conceder los créditos.
- No se otorgará créditos a clientes nuevos sin la respectiva aprobación del gerente.
- Conceder como tiempo máximo de plazo de la factura a 30 días a los clientes fijos que sobrepasen los \$1000,00 y debe estar debidamente autorizado por el Gerente.
- Considerar 20 días de plazo para la cobranza a clientes que no sobrepasan los \$1000,00.

Así como también el establecimiento de políticas para cuentas por cobrar.

- Analizar y verificar las cuentas por cobrar a clientes, en base a reportes de cartera vencida y por vencer, y reportará al vendedor para que se efectúe el cobro al cliente.
- Notificar mediante llamadas o mensajes la obligación de pago hacia la empresa, a los clientes que tengan créditos por vencer.
- Establecer una conversación de negociación y conocer el incumplimiento de pago y retraso con sus obligaciones; donde se entable una promesa de pago en un tiempo no mayor a 30 días.
- Seguimiento a cada una de las promesas de pago establecidas, si esto no llegara a cumplir se procederá a entregar la respectiva notificación, exigiendo la cancelación inmediata con un plazo máximo 48 horas.
- Para los clientes que sobrepasen los 30 días establecidos como tiempo máximo de crédito y no ha existido comunicado algunos serán reportados de manera directa a la central de riesgos.
- Para clientes que posean deudas anteriores con morosidad por más de 6 meses, se deberá establecer un acuerdo de pago menor a 30 días.
- Para clientes que no respondan a sus deudas la empresa iniciara un proceso judicial, con la finalidad de que el cliente responda.

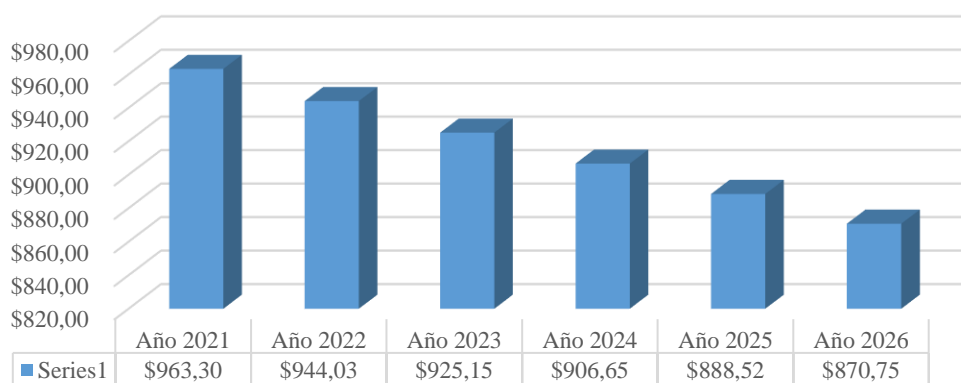
Con esta referencia se plantea una disminución del 2% anual, con el fin de no incrementar cartera de crédito. La decisión de aplicar las políticas es del Gerente de la ferretería BYCACE Proconstrucciones.

**Tabla 72-5:** Cuentas y documentos por cobrar – proyección

Año	Proyecciones
	 -2%
<b>Año 2021</b>	<b>\$ 963,30</b>
<b>Año 2022</b>	\$ 944,03
<b>Año 2023</b>	\$ 925,15
<b>Año 2024</b>	\$ 906,65
<b>Año 2025</b>	\$ 888,52
<b>Año 2026</b>	\$ 870,75

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 28-5:** Cuentas y documentos por cobrar – proyección

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### Interpretación:

Las cuentas por cobrar tratan de documentos que se firman con la promesa de que se va a pagar determinado bien, servicio o producto en un lapso de tiempo que en la mayoría de los casos se encuentra establecido, estos lapsos suelen tener una fecha límite de la que no se puede pasar. Según el análisis realizado y en base a las políticas que se propone, se logra identificar una disminución significativa de la cuenta.

## PROYECCIÓN DE GASTOS OPERATIVOS, ADMINISTRATIVOS y FINANCIEROS

Para elaborar las proyecciones de los gastos operativos y administrativos se tomó en cuenta los costos fijos como son los sueldos, décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo y fondos de reserva, pues estos destacan todos los beneficios de ley que recibe el empleado.

### SUELDOS Y SALARIOS

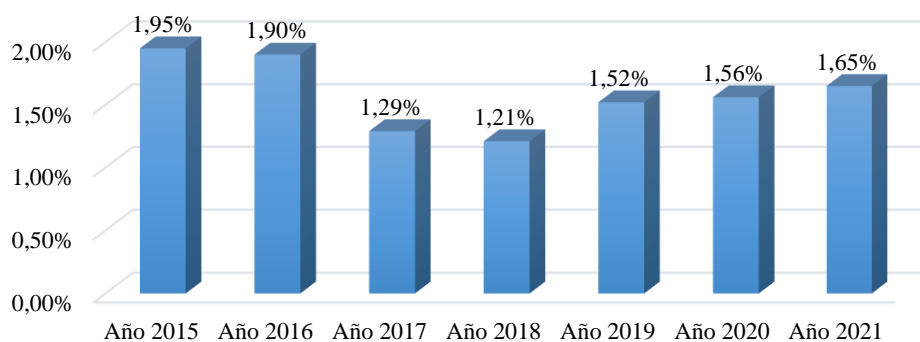
Con referencia a la proyección de los sueldos y salarios se ha tomado en cuenta el crecimiento de los sueldos y salarios de los años; 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 y 2021, obteniendo un incremento anual del 2% según la Tabla 102-5 y Gráfica 41-5 presentada. (Ministerio de Relaciones Laborales, 2022).

**Tabla 73-5:** Crecimiento de los sueldos y salarios

#	AÑO	VALOR	% DE CRECIMIENTO
1	Año 2015	354	1,95%
2	Año 2016	366	1,90%
3	Año 2017	375	1,29%
4	Año 2018	386	1,21%
5	Año 2019	394	1,52%
6	Año 2020	400	1,56%
7	Año 2021	400	1,65%
	<b>TOTAL</b>	2675	11,09%
	<b>Crecimiento anual del</b>		<b>2%</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 29-5:** Crecimiento de sueldos y salarios

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

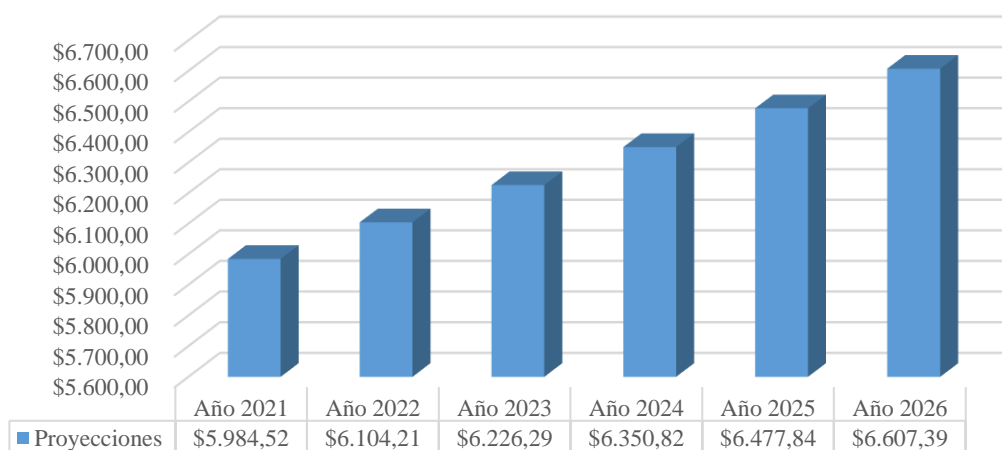
**Análisis:** Según la tabla y gráfica planteada desde el año 2015 existe un crecimiento anual del 2%, por lo que se procede a efectuar el cálculo de los sueldos y salarios proyectados para los siguientes años.

**Tabla 74-5:** Gastos sueldos y salarios – proyección

Año	Proyecciones	
	+ 2%	
Año 2021	\$	5.984,52
Año 2022	\$	6.104,21
Año 2023	\$	6.226,29
Año 2024	\$	6.350,82
Año 2025	\$	6.477,84
Año 2026	\$	6.607,39

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 30-5:** Gastos sueldos y salarios – proyección

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### Interpretación:

Los sueldos y salarios comprenden todas las cantidades pagadas en dinero o en especie por la empresa a su personal asalariado (fijos y eventuales) en concepto de remuneración por el trabajo por ellos realizado. Según la tabla y gráfica se visualiza que los sueldos y salarios de la empresa crecerá en un 2%, un porcentaje bastante significativo para la ferretería.



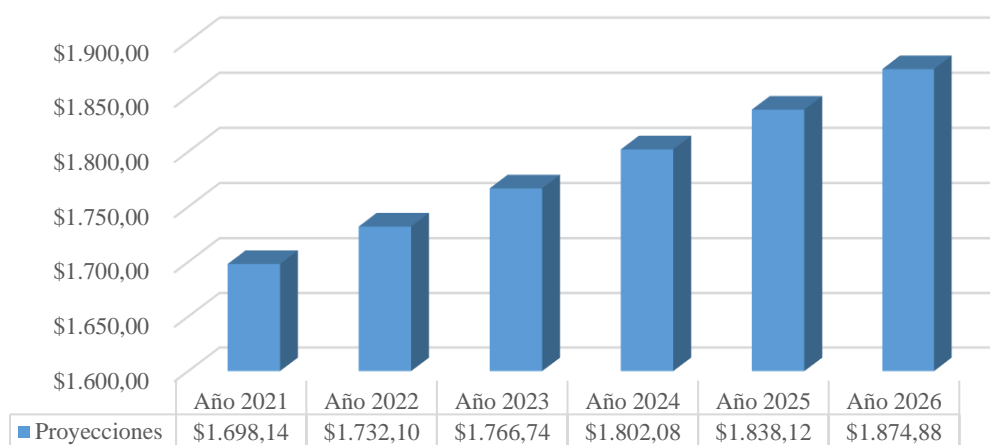
## DÉCIMO TERCER SUELDO

**Tabla 75-5:** Décimo tercer sueldo – proyección

Año	Proyecciones
	→ +2%
Año 2021	\$ 1.698,14
Año 2022	\$ 1.732,10
Año 2023	\$ 1.766,74
Año 2024	\$ 1.802,08
Año 2025	\$ 1.838,12
Año 2026	\$ 1.874,88

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 31-5:** Décimo tercer sueldo – proyección

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### Interpretación:

El décimo tercer sueldo (décima tercera remuneración) o bono navideño, es un beneficio que reciben los trabajadores en Ecuador bajo relación de dependencia y corresponde a una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario. Cada año el porcentaje de incremento para décimo tercer sueldo será del 2%, debido a que este va de la mano con el incremento de sueldos.

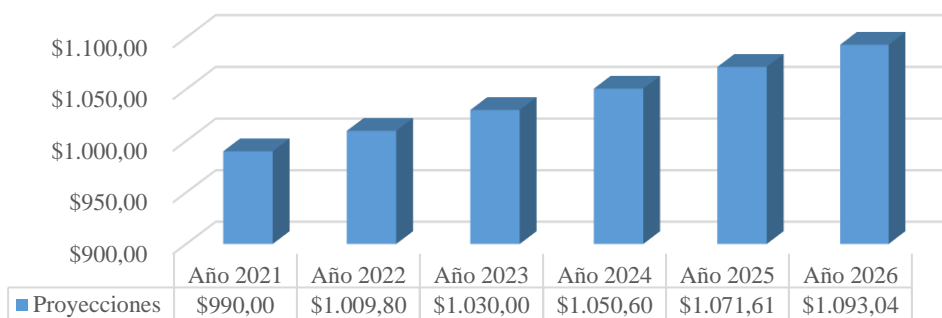
## DÉCIMO CUARTO SUELDO

**Tabla 76-5:** Décimo cuarto sueldo – proyección

Año	Proyecciones	
		+2%
Año 2021	\$ 990,00	
Año 2022	\$ 1.009,80	
Año 2023	\$ 1.030,00	
Año 2024	\$ 1.050,60	
Año 2025	\$ 1.071,61	
Año 2026	\$ 1.093,04	

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 32-5:** Décimo cuarto sueldo – proyección

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### Interpretación:

El décimo cuarto sueldo o bono escolar es el valor que se paga mensualmente a los trabajadores y corresponde a la doceava parte de la remuneración básica mínima unificada. En base a este análisis se puede manifestar que el 2% de incremento en gastos decimocuarto sueldo es significativo, ya que este crece en base al pago de sueldos y salarios general.

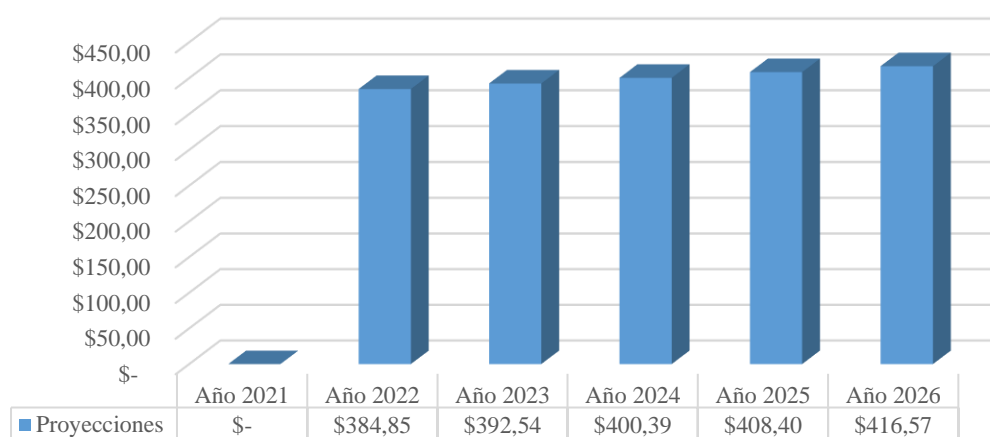
## FONDOS DE RESERVA

**Tabla 77-5:** Fondo de reservas – proyección

Año	Proyecciones	
	+2%	
Año 2021	\$	-
Año 2022	\$	384,85
Año 2023	\$	392,54
Año 2024	\$	400,39
Año 2025	\$	408,40
Año 2026	\$	416,57

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 33-5:** Fondo de reservas – proyección

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

### Interpretación:

Los Fondos de Reserva como su nombre lo indica constituyen un valor que el trabajador en relación de dependencia acumula durante sus años de trabajo. En base a este análisis se puede manifestar que el 2% de incremento en fondos de reserva es significativo, ya que este crece en base al pago de sueldos y salarios general.

## PROYECCIÓN EN COSTOS Y GASTOS

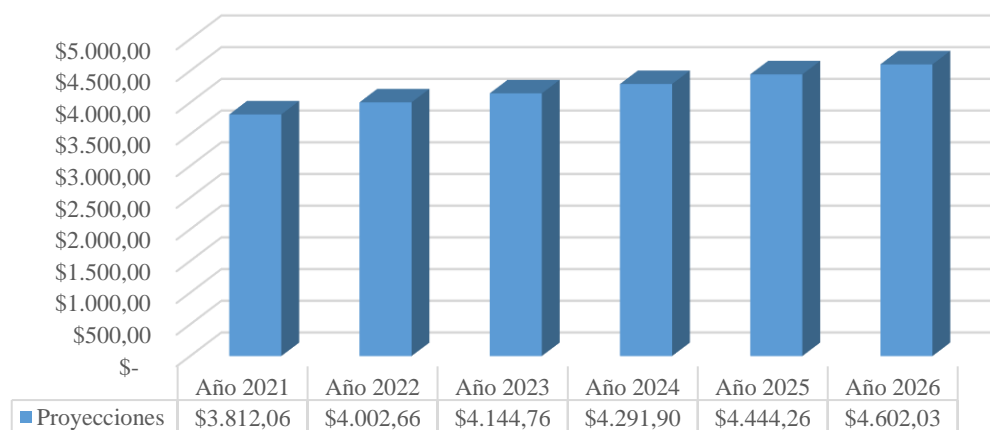
En cuanto a los costos y gastos se lo efectúa la proyección en base a la tasa de inflación a nivel nacional la misma que es del 5% a excepción de las obligaciones patronales que fueron calculadas anteriormente.

**Tabla 78-5:** Gastos – proyección

Año	Proyecciones
	+5%
Año 2021	\$ 3.812,06
Año 2022	\$ 4.002,66
Año 2023	\$ 4.144,76
Año 2024	\$ 4.291,90
Año 2025	\$ 4.444,26
Año 2026	\$ 4.602,03

Fuente: Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

Realizado por: Cepeda, Diana, 2022.

**Ilustración 34-5:** Gastos – proyección

Fuente: Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

Realizado por: Cepeda, Diana, 2022.

### Interpretación:

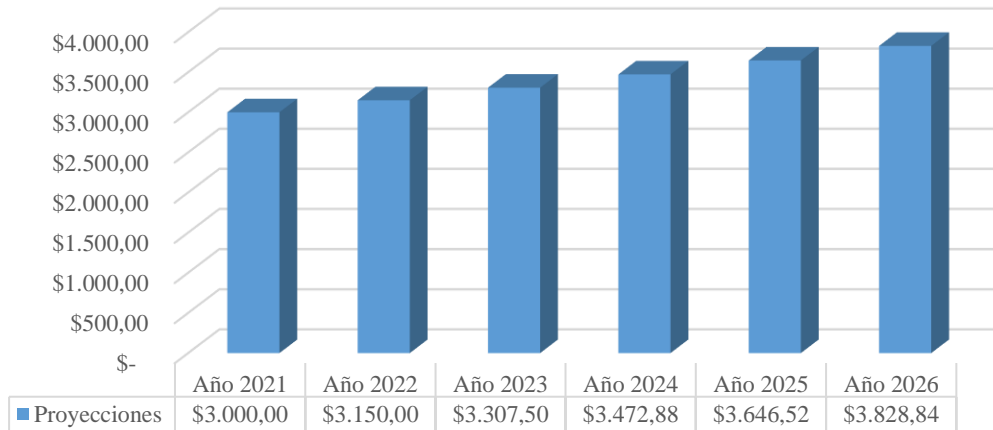
El control de los gastos mensuales permite obtener información relevante sobre la rentabilidad y el desempeño de las actividades empresariales. En Base a las proyecciones establecidas se visualiza que existe un incremento positivo dentro del estudio ya que está relacionado al 5% de la inflación.

**Tabla 79-5:** Costos – proyección

Año	Proyecciones
	+ 5%
Año 2021	\$ 3.000,00
Año 2022	\$ 3.150,00
Año 2023	\$ 3.307,50
Año 2024	\$ 3.472,88
Año 2025	\$ 3.646,52
Año 2026	\$ 3.828,84

Fuente: Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

Realizado por: Cepeda, Diana, 2022.



**Ilustración 35-5: Costos– proyección**


**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

**Interpretación:**

Los costos permiten la estimación del valor de los recursos económicos que ha destinado la empresa para desarrollar el proceso productivo que le permita la elaboración del bien o servicio que se comercializará. Según la tabla y gráfica planteada en la cuenta costos no existe un incremento muy significativo, sin embargo, este crece en base al 5 % de inflación del sector.

**Tabla 80-5:** Estados financieros – proyección balance general


		ESTADOS FINANCIEROS – PROYECCIÓN BALANCE GENERAL										
		AÑO 2021		AÑO 2022		AÑO 2023		AÑO 2024		AÑO 2025		AÑO 2026
<b>ACTIVO</b>												
<i>Activo Corriente</i>												
		\$25.601,36		\$26.814,00		\$28.088,61		\$29.428,28		\$30.836,23		\$32.315,85
<u>Disponible</u>		\$3.613,51		\$3.726,75		\$3.847,01		\$3.974,60		\$4.109,86		\$4.253,16
Caja	\$356,00		\$373,80		\$392,49		\$412,11		\$432,72		\$454,36	
Bancos	\$2.294,21		\$2.408,92		\$2.529,37		\$2.655,83		\$2.788,63		\$2.928,06	
Cuentas por Cobrar	\$963,30		\$944,03		\$925,15		\$906,65		\$888,52		\$870,75	
<u>Exigible</u>		\$1.401,59		\$1.471,67		\$1.545,25		\$1.622,52	\$-	\$1.703,64		\$1.788,82
Cred.Trib.x Iva en Adquisiciones	\$654,00		\$686,70		\$721,04		\$757,09		\$794,94		\$834,69	
Cred.Trib.x Rte.Iva	\$563,00		\$591,15		\$620,71		\$651,74		\$684,33		\$718,55	
Anticipo Impuesto a la Renta	\$-								\$-		\$-	
Cred.Trib.x Rte.Imp.Renta	\$184,59		\$193,82		\$203,51		\$213,69		\$224,37		\$235,59	
<u>Realizable</u>		\$20.586,26		\$21.615,57		\$22.696,35		\$23.831,17	\$-	\$25.022,73		\$26.273,86
Inventario	\$20.586,26		\$21.615,57		\$22.696,35		\$23.831,17		\$25.022,73		\$26.273,86	
<i>Activo No Corriente</i>												
<u>Activo Fijo</u>												
		\$9.710,05		\$10.195,55		\$10.705,33		\$11.240,60		\$11.802,63		\$12.392,76
Muebles y Enseres	\$1.900,00		\$1.995,00		\$2.094,75		\$2.199,49		\$2.309,46		\$2.424,93	
Equipo de Computo	\$810,05		\$850,55		\$893,08		\$937,73		\$984,62		\$1.033,85	
Vehículos	\$7.000,00		\$7.350,00		\$7.717,50		\$8.103,38		\$8.508,54		\$8.933,97	
Depreciación Acumulada	\$-		\$-		\$-		\$-		\$-		\$-	
<b>TOTAL ACTIVO</b>		\$35.311,41		\$37.009,55		\$38.793,94		\$40.668,88		\$42.638,86		\$44.708,61
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>												
<i>Pasivo Corriente</i>												
		\$3.597,44		\$3.531,39		\$3.466,78		\$3.403,59		\$3.341,78		\$3.281,33
<u>Corto Plazo</u>		\$3.597,44		\$3.531,39		\$3.466,78		\$3.403,59		\$3.341,78		\$3.281,33

<b>IESS</b>	\$147,54		\$150,49		\$153,50		\$156,57		\$159,70		\$162,90	
<b>Proveedores</b>	\$1.949,90		\$1.910,90		\$1.872,68		\$1.835,23		\$1.798,53		\$1.762,56	
<b>Préstamo Bancario</b>	\$1.500,00		\$1.470,00		\$1.440,60		\$1.411,79		\$1.383,55		\$1.355,88	
<i>Pasivo No Corriente</i>		\$-	\$-		\$-		\$-		\$-		\$-	
<i>Largo Plazo</i>			\$-		\$-		\$-		\$-		\$-	
<b>Préstamo Bancario</b>	\$-		\$-		\$-		\$-		\$-		\$-	
<b>TOTAL PASIVO</b>		\$3.597,44		\$3.531,39		\$3.466,78		\$3.403,59		\$3.341,78		\$3.281,33
			\$-	\$-								
<b>PATRIMONIO</b>			\$-	\$-								
<i>Capital Social</i>		\$26.351,04		\$31.479,28		\$29.219,11		\$30.544,55		\$31.926,86		\$33.368,84
<b>Capital</b>	\$26.351,04		\$31.479,28	\$-	\$29.219,11		\$30.544,55	\$-	\$31.926,86	\$-	\$33.523,20	\$-
<b>Aporte socios</b>			\$-	\$-								
<i>Resultados</i>		\$5.362,93	\$-	\$5.530,27	\$-	\$6.108,05	\$-	\$6.720,75	\$-	\$7.370,22	\$-	\$8.058,44
<b>Resultado del Ejercicio</b>	\$5.362,93		\$5.530,27	\$-	\$6.108,05	\$-	\$6.720,75	\$-	\$7.370,22	\$-	\$8.058,44	\$-
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		\$31.713,97	\$-	\$33.299,67		\$34.964,65		\$36.712,88		\$38.548,53		\$40.475,96
			\$-	\$-								
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		\$35.311,41		\$36.831,06		\$38.431,44		\$40.116,47		\$41.890,31		\$43.757,29

Fuente: Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

Realizado por: Cepeda, Diana, 2022.

**Tabla 81-5:** Estados financieros – proyección estado de resultados

	ESTADO DE RESULTADOS					
	PROYECCIONES 2022-2026					
	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026
<b>VENTAS</b>	\$33.212,00	\$34.872,60	\$36.616,23	\$38.447,04	\$40.369,39	\$42.387,86
Ventas T.0% IVA	\$7.960,60	\$8.358,63	\$8.776,56	\$9.215,39	\$9.676,16	\$10.159,97
Ventas T.12% IVA	\$25.251,40	\$26.513,97	\$27.839,67	\$29.231,65	\$30.693,23	\$32.227,90
<b>(-) COSTO DE VENTAS</b>	\$14.569,00	\$15.297,45	\$16.062,32	\$16.865,44	\$17.708,71	\$18.594,15
Inventario Inicial	\$20.586,26	\$21.615,57	\$22.696,35	\$23.831,17	\$25.022,73	\$26.273,86
<b>(+) Compras Netas</b>	\$11.569,00	\$12.147,45	\$12.754,82	\$13.392,56	\$14.062,19	\$14.765,30
<b>(-) Inventario Final</b>	\$- 17.586,26	\$- 18.465,57	\$- 19.388,85	\$- 20.358,29	\$- 21.376,21	\$- 22.445,02
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	\$18.643,00	\$-   \$19.575,15	\$-   \$20.553,91	\$-   \$21.581,60	\$-   \$22.660,68	\$-   \$23.793,72
<b>(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	\$4.673,60	\$-   \$4.791,99	\$4.914,00	\$5.039,76	\$5.169,41	\$5.303,09
G.A. HONORARIOS A PROFESIONALES	\$3.842,84	\$3.919,70	\$3.998,09	\$4.078,05	\$4.159,61	\$4.242,81
G.A. SUMINISTROS DE OFICINA	\$830,76	\$872,30	\$915,91	\$961,71	\$1.009,79	\$1.060,28
G.A. DEPREC. ACTIVOS FIJOS	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
<b>(-) GASTOS OPERATIVOS</b>	\$7.920,17	\$-   \$8.532,27	\$8.775,21	\$9.026,62	\$9.286,85	\$9.556,28
G.V. SUELDOS Y SALARIOS	\$2.141,68	\$2.184,51	\$2.228,20	\$2.272,77	\$2.318,22	\$2.364,59
G.V. DECIMO TERCER	\$1.698,14	\$1.732,10	\$1.766,74	\$1.802,08	\$1.838,12	\$1.874,88
G.V. DECIMO CUARTO	\$990,00	\$1.009,80	\$1.030,00	\$1.050,60	\$1.071,61	\$1.093,04
G.V. APORTE PATRONAL 11,15%	\$795,35	\$811,26	\$827,48	\$844,03	\$860,91	\$878,13
G.V. FONDO DE RESERVA	\$-	\$384,85	\$392,54	\$400,39	\$408,40	\$416,57
G.V. SERVICIOS BASICOS	\$850,00	\$892,50	\$937,13	\$983,98	\$1.033,18	\$1.084,84
G.V. FIRMA ELECTRONICA	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
G.V. PESAJE - TASA USO DE VIA	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-




G.V. TRANSPORTE	\$280,00	\$294,00	\$308,70	\$324,14	\$340,34	\$357,36
G.V. MANT. Y REP. VEHICULOS	\$300,00	\$315,00	\$330,75	\$347,29	\$364,65	\$382,88
G.V. COMBUSTIBLE	\$320,00	\$336,00	\$352,80	\$370,44	\$388,96	\$408,41
G.V. PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	\$350,00	\$367,50	\$385,88	\$405,17	\$425,43	\$446,70
G.V. SOPORTE TECNICO	\$15,00	\$15,75	\$16,54	\$17,36	\$18,23	\$19,14
G.V. SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA	\$75,00	\$78,75	\$82,69	\$86,82	\$91,16	\$95,72
G.V. MANT.EQUIPOS	\$105,00	\$110,25	\$115,76	\$121,55	\$127,63	\$134,01
G.V. 15% TRABAJADORES	\$-					\$-
<b>(-) GASTOS BANCARIOS Y FINANCIEROS</b>	\$686,30	\$720,62	\$756,65	\$794,48	\$834,20	\$875,91
G.G. COMISIONES BANCARIAS						\$-
G.G. SERVICIOS BANCARIOS	\$132,17	\$138,78	\$145,72	\$153,00	\$160,65	\$168,69
G.G. SEGURO BANCARIO	\$34,75	\$36,49	\$38,31	\$40,23	\$42,24	\$44,35
G.G. INTERESES BANCARIOS	\$519,38	\$545,35	\$572,62	\$601,25	\$631,31	\$662,88
<b>TOTAL GASTOS</b>	\$13.280,07	\$14.044,88	\$14.445,86	\$14.860,86	\$15.290,46	\$15.735,28
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	\$19.931,93	\$20.827,72	\$22.170,37	\$23.586,18	\$25.078,93	\$26.652,58
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	\$5.362,93	\$5.530,27	\$6.108,05	\$6.720,75	\$7.370,22	\$8.058,44

Fuente: Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

Realizado por: Cepeda, Diana, 2022.

**Tabla 82-5:** Indicadores Financieros – Proyecciones

		INDICADORES FINANCIEROS						
		PROYECCIONES 2022-2026						
FACTOR	INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>LIQUIDEZ</b>	Razón Corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente	7,12	7,59	8,10	8,65	9,23	9,85
	Prueba Ácida	(Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	1,39	1,47	1,56	1,64	1,74	1,84
	Capital de trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	22003,92	23282,60	24621,83	26024,70	27494,45	29034,52
<b>SOLVENCIA</b>	Endeudamiento del activo	Pasivo Total / Activo Total	0,102	0,095	0,089	0,084	0,078	0,073
	Endeudamiento del patrimonio	Pasivo Total / Patrimonio	0,11	0,11	0,10	0,09	0,09	0,08
	Apalancamiento	Activo Total / Patrimonio	1,11	1,11	1,11	1,11	1,11	1,10
<b>GESTIÓN</b>	Rotación de Cartera	Ventas / Cuentas por Cobrar	34,48	36,94	39,58	42,41	45,43	48,68
	Periodo medio de cobranza	(Cuentas por Cobrar * 365) / Ventas	10,59	9,88	9,22	8,61	8,03	7,50
	Rotación de Ventas	Ventas / Activo Total	0,94	0,94	0,94	0,95	0,95	0,95
	Periodo medio de pago	(Cuentas y Documentos por Pagar * 365) / Compras	61,52	57,42	53,59	50,02	46,68	43,57
<b>RENTABILIDAD</b>	Rentabilidad Neta del Activo = ROA	(Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)	15%	15%	16%	17%	17%	18%
	Rendimiento del Patrimonio ROE	Utilidad Neta / Patrimonio	17%	17%	17%	18%	19%	20%
	Margen Neto	Utilidad Neta / Ventas	16%	16%	17%	17%	18%	19%
	Margen Operacional	Utilidad Operacional / Ventas	60%	60%	61%	61%	62%	63%
	Margen Operacional del Patrimonio	Utilidad Operacional / Patrimonio	63%	63%	63%	64%	65%	66%

**Fuente:** Elaboración propia en base a la información recabada, 2022.

**Realizado por:** Cepeda, Diana, 2022.

## CONCLUSIONES

- Para el desarrollo del marco teórico referencial se utilizó el tipo de investigación bibliográfica-documental el mismo que permitió sustentar teóricamente las variables del estudio en base a información extraída de libros, revistas científicas y páginas de sitio web. Además, permitió realizar la respectiva estructuración y planteamiento del modelo de gestión administrativo – financiero para la ferretería BYCACE Proconstrucciones, por lo cual se constituye un documento técnico.
- Mediante la utilización de la matriz FODA se logró diagnosticar la condición actual de la ferretería BYCACE Proconstrucciones, identificando; fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, estos resultados permitieron desarrollar estrategias competitivas para el mercado, esperando que sean aceptadas por el gerente de la empresa para que de esta manera la ferretería pueda posicionarse en la satisfacción y preferencia del consumidor.
- Se planteó una estructura de modelo de gestión administrativo-financiero a la medida de la empresa con el fin de alcanzar un alto nivel de calidad la misma que dio la oportunidad de crecimiento. Por ello la propuesta está constituida por 4 fases; FASE I: Diagnostico Situacional, FASE II; Filosofía Institucional, FASE III; Dirección Administrativa y FASE IV; Dirección Financiera. Todo esto permitirá a la Ferretería BYCACE Proconstrucciones mejorar su eficiencia y rentabilidad.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda aplicar el tipo de investigación bibliográfica documental con la finalidad de recabar información real y más aún cuando se trata de sustentar un estudio ya que permitirá incrementar los conocimientos del investigador, siempre y cuando la información sea recabada de libros, artículos científicos, revistas científicas y de repositorios de universidades.
- Es importante que, antes de la implementación o ejecución de una herramienta administrativa se efectuó un diagnóstico situacional de la empresa utilizando herramientas como la matriz FODA ya que la misma identifica los factores internos y externos que pueden comprometer de forma negativa a la institución, permitiendo identificar a tiempo posibles riesgos y tomar acciones correctivas enfocadas de forma directa a la mitigación de amenazas y al aprovechamiento de fortalezas y oportunidades.
- Se recomienda implementar la estructura propuesta ya que está diseñada a la medida de la empresa pues consolida un modelo administrativo - financiero que contribuye en alcanzar un alto nivel de calidad en los diferentes departamentos de la Ferretería BYCACE proconstrucciones Tisaleo, dando la oportunidad de crecimiento a la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- ACCID. (2017). *Cómo investigar: Trabajo fin de grado, tesis de máster, tesis doctoral*. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?id=bK8-DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=la+investigacion+en+tesis&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiOk-aZ38PtAhUFmuAKHZnPD84Q6AEwAnoECAEQAg#v=onepage&q=campo&f=false>
- Acuña, C. I. (2017). *Diferencias en el uso de Herramientas y Mecanismos de Control*. Recuperado de: [https://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2005/concha\\_c/sources/concha\\_c.pdf](https://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2005/concha_c/sources/concha_c.pdf)
- Aldea, A. (2021). *Implementación de manuales administrativos para una empresa prestadora de servicios de salud del sector privado*. Piura: Gertez.
- Alvarez, M. (2017). *La Importancia Información Financiera*. Recuperado de: <https://empredia.wordpress.com/2017/10/20/la-importancia-informacion-financiera/>
- Andrade, R. (2019). *Planificación estratégica*. Valencia: Editorial Vadell Hermanos Editores.
- Andrade, Y., & Holguin, L. (2020). *Liquidez y solvencia y su incidencia en el estado de flujo de efectivo de la empresa cosmoseg seguridad privada C. LTDA*. Guayaquil: Fenix
- Aroca, F. J. (2021). "Auditoría de gestión a los procesos administrativos de cobranza y recuperación de cartera de la empresa Disvalbo Cía. Ltda.". Recuperado de: <https://ciencias-ec/bitstream/123456789/32939/1/T5019i.pdf>
- Asamblea Provincial de Tungurahua. (2021). *Agenda Tungurahua*. Recuperado de: [https://www.tungurahua.gob.ec/images/archivos/transparencia/2020/Agenda\\_Tungurahua2019-2021.pdf](https://www.tungurahua.gob.ec/images/archivos/transparencia/2020/Agenda_Tungurahua2019-2021.pdf)
- Ballesteros, C. L. (2017). *Análisis financiero*. Recuperado de: <https://ballesterosanalisisfinanciero.wordpress.com/2017/01/31/1-1concepto-y-naturaleza-de-analisis-financiero/>
- Banco Central del Ecuador . (2021). *Recuperación del sector constructor incentiva la inversión extranjera*. Recuperado de: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/recuperacion-sector-construccion-incentiva-inversion-extranjera-ecuador/#:~:text=Sector%20en%20crecimiento,y%20la%20generaci%C3%B3n%20de%20empleo.>
- Bastidas, V. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial* . Quito: Sucre.
- BCE. (2021). *El banco central actualiza al alza su previsión de crecimiento para 2021 a 3,55%*. Recuperado de: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1458-el-banco-central-actualiza-al-alza-su-prevision-de-crecimiento-para-2021-a-3-55>

- Bravo, M. (2001). Contabilidad General. En Contabilidad, *Contabilidad General* (pág. 35). Quito: Nuevodía.
- Briceño V., G. (2022). Indicadores financieros. *Euston96*:. Recuperado de: <https://www.euston96.com/indicadores-financieros/>
- Briceño, G. (2022). Indicadores financieros. *Euston96*:. Recuperado de: <https://www.euston96.com/indicadores-financieros/>
- Cabrera, B. C. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dialnet*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=4360196>
- Cajal, A. (2020). *Investigación de campo: características, diseño, técnicas, ejemplos*. Recuperado el 10 de noviembre de 2020, de <https://www.lifeder.com/investigacion-de-campo/>
- Camejo, J. (2021). *Indicadores de gestión ¿Qué son y por qué usarlos?*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-por-que-usarlos/>
- Campos, L. (2017). Desarrollo de instrumentos de evaluación: pautas de observación. Centro UC. Recuperado el 8 de diciembre de 2020, de [https://books.google.com.ec/books?id=U\\_7ADwAAQBAJ&pg=PT38&dq=la+observacion+es&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiirav578PtAhU6JDQIHdsXCwkQ6AEwB3oECAYQAq#v=onepage&q=la%20observacion%20es&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=U_7ADwAAQBAJ&pg=PT38&dq=la+observacion+es&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiirav578PtAhU6JDQIHdsXCwkQ6AEwB3oECAYQAq#v=onepage&q=la%20observacion%20es&f=false)
- Cardona, C. E. (2017). *Modelo Administrativo para la empresa Asecom*. Recuperado de: <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tda/151/MODELO%20ADMINISTRATIVO;jsessionid=21EA3E4A6B9D4B0588669D04197A6C89?sequence=1#:~:text=Los%20Modelos%20Administrativos%20son%20b%C3%A1sicamente,procesos%2C%20modulos%20y%20sistemas%20administrativos.>
- Carrion, A. (2022). *Instrumento financiero - Qué es, definición y concepto*. Recuperado de: [Instrumento financiero - Qué es, definición y concepto | 2022https://economipedia.com](https://economipedia.com/instrumento-financiero-que-es-definicion-y-concepto-2022) ›
- Castellanou, R. (2021). *Los estados financieros basicos*. Recuperado de: <https://www.captio.net/blog/los-estados-financieros-basicos>
- Castillo, J. (2018). *Modelos y sus usos*. Recuperado de: <https://www.fao.org/3/w7452s/w7452s01.htm>
- Cevallos, J. (2019). *Análisis PEST y análisis FODA*. Recuperado de: [http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/pest-y-foda\\_1563803873.pdf](http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/pest-y-foda_1563803873.pdf)
- Chasipanta, Á. (2017). *Estrategias financieras para el mejoramiento de la rentabilidad en la empresa bgp co s.a*. Ambato: Primaerx.
- Chiavenato, I. (2018). *Administración de recursos humanos*. Recuperado de: [ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](http://ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf)

- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Corvo, H. (2021). *Plan de cuentas*. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/plan-cuentas/>
- Criollo, E. M. (2018). *Modelo de Gestión Administrativo Financiero*. Recuperado de: <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/2483/1/TUICYA021-2014.pdf>
- De la Ballina, B. F. (2016). *Investigación de mercados*. España: Paraninfo. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?id=alQ7DwAAQBAJ&pg=PA69&dq=INVESTIGACI%C3%93N+EXPLORATORIA&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwit0LKB28PtAhWvTd8KHSUSAGQQ6AEwAHoECAEQAg#v=onepage&q=INVESTIGACI%C3%93N%20EXPLORATORIA&f=false>
- Diario Primicias. (2020). *Recuperación del sector constructor incentiva la inversión extranjera*. Recuperado de: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/recuperacion-sector-construccion-incentiva-inversion-extranjera-ecuador/>
- Elizalde, L. (2019). Los estados financieros y las políticas contables. *Digital Published*. Recuperado de: <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.159>
- Estupiñan, G. (2012). *Estados financieros básicos bajo NIC/NIF*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Falconi, P. F. (2019). *Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa demotocicletas y ensamblajes*. Recuperado de: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:b0WawRjMDAMJ:cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/download/406/922/+&cd=15&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec>
- Farfán, A. (2017). VII Área Finanzas. *Accelerating the world's research*. Recuperado de: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/53476755/analisis\\_vertical\\_y\\_financiero-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1667064854&Signature=anDtlBdp6vujBpWslBSyd0~1349UJoz7qZ79wG4bV8EWg5JLuoiW56sWmXhXXcOPTUm6crow2sZjw5AiE24NazhcnprEOKW0xXV3xUoV8NxeHESeT2B~jJ3jKw6qW](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/53476755/analisis_vertical_y_financiero-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1667064854&Signature=anDtlBdp6vujBpWslBSyd0~1349UJoz7qZ79wG4bV8EWg5JLuoiW56sWmXhXXcOPTUm6crow2sZjw5AiE24NazhcnprEOKW0xXV3xUoV8NxeHESeT2B~jJ3jKw6qW)
- Fernández, F. (2017). Repensar el liderazgo estratégico. *Instituto Español de Estudios Estratégicos*. Recuperado de: <file:///C:/Users/Yadira/Downloads/Dialnet-RepensarElLiderazgoEstrategicoLaVision5-6231823.pdf>
- Ferreira, H. (2021). Organigramas: La importancia de la sectorización y la definición de cargos y funciones en las empresas. *Multidisciplinar Núcleo de Conhecimento*. Recuperado de: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracion-de-empresas/importancia-del-sector>
- Ferro, V. J. (2020). *Manual Operativo del Director y Jefe de Seguridad*. Recuperado de: [https://books.google.com.ec/books?id=CGnKDwAAQBAJ&pg=PT186&dq=entrevista+en+investigaci%C3%B3n+es&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiJu\\_j59Yn1AhU6mmoF](https://books.google.com.ec/books?id=CGnKDwAAQBAJ&pg=PT186&dq=entrevista+en+investigaci%C3%B3n+es&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiJu_j59Yn1AhU6mmoF)

HSSRB8s4FBDoAXoECAgQA#v=onepage&q=entrevista%20en%20investigaci%C3%B3n%20es&f=false

- Fonseca, F., & Martillo, A. (2021). *Gestión administrativa y su efecto en la operatividad de un departamento de producción*. Grupo Compás, 15. Recuperado de: <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/668/3/12.pdf>
- Gaete, R. (2020). *Dirección por valores y responsabilidad social en universidades estatales chilenas*. Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria. Recuperado de: <file:///C:/Users/Yadira/Downloads/Dialnet-DireccionPorValoresYResponsabilidadSocialEnUnivers-7495261.pdf>
- Galán, R. (2016). *Convergencias: Proyecto de Animación Sociocultural para la Residencia*. GRIN Verlag. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?id=vnmdDQAAQBAJ&pg=PA5&dq=metodo+inductivo+es&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjx4OD15sPtAhWMZd8KHS-rAmY4ChDoATAFegQIBhAC#v=onepage&q=metodo%20inductivo%20es&f=false>
- García, F. G. (2016). *Investigación comercial 4ª ed*. Madrid: ESIC Editorial. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?id=GoTuDAAAQBAJ&pg=PA68&dq=INVESTIGACION%20COMERCIAL+EXPLORATORIA&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwit0LKB28PtAhWvTd8KHSUSAGQQ6AEwAnoECAQQAg#v=onepage&q=INVESTIGACION%20COMERCIAL+EXPLORATORIA&f=false>
- García, S. (2017). *Política financiera de la empresa*. Barcelona: Filial de la Universidad de Barcelona. Recuperado de: <https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/6367/Pol%C3%ADtica%20financiera%20de%20la%20empresa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Garrido, I. (2017). *El Modelo Mintzberg, una organización estructurada en la empresa*. Recuperado de: <https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/modelo-mintzberg-una-organizacion-estructurada-la-empresa>
- Gaytán Cortés, J. (2018). *Riesgo financiero*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/5718/571864088006/571864088006.pdf>
- Gonzales, J. (2019). *Diagrama de flujo y su relación con la vida cotidiana*. Recuperado de: [http://filial.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14847/1/E-4389\\_GONZALEZ%20ESPINOSA%20JENNIFFER%20XIOMARA.pdf](http://filial.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14847/1/E-4389_GONZALEZ%20ESPINOSA%20JENNIFFER%20XIOMARA.pdf)
- González et al. (2020). *Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del hotel Barros en la ciudad de Quevedo*. Universidad y Sociedad. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>
- González, M. (2018). *Información Financiera. Polo del Conocimiento*. Recuperado de: [https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:ybXX\\_GK\\_NfcJ:https://diccionario.leyderecho.org/informacion-financiera/+&cd=12&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec](https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:ybXX_GK_NfcJ:https://diccionario.leyderecho.org/informacion-financiera/+&cd=12&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec)



- González, R. S. (2020). *Modelo De Gestión Administrativa para El Desarrollo Empresarial Del Hotel Barros*. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>
- Grove, S. K. (2016). *Investigación en enfermería: Desarrollo de la práctica enfermera*. Elsevier: Elsevier España. Recuperado de: [https://books.google.com.ec/books?id=lfvwCwAAQBAJ&pg=PA20&dq=investigaci%C3%B3n+cuantitativa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjtvYD43\\_vsAhXtY98KHQ3eDDoQ6AEwBnoECAkQAg#v=onepage&q=investigaci%C3%B3n%20cuantitativa&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=lfvwCwAAQBAJ&pg=PA20&dq=investigaci%C3%B3n+cuantitativa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjtvYD43_vsAhXtY98KHQ3eDDoQ6AEwBnoECAkQAg#v=onepage&q=investigaci%C3%B3n%20cuantitativa&f=false)
- Guerrero, M. (2015). *Modelo de gestión administrativa para la empresa ADMITEC*. Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/9141/1/T-UCE-0003-CA222-2015.pdf>
- Guerrero, S. (2019). *Plan estratégico para mejorar la calidad de servicio al cliente de la "Ferretería Lituma" del cantón Naranjito 2018*. Recuperado de: <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9978/1/PSIUSDADM027-2019.pdf>
- Guillin et al. (2021). *Gestión administrativa. Universidad y Sociedad*. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n1/2218-3620-rus-14-01-333.pdf>
- Hernández, G. (diciembre de 2017). *Método Análítico*. Recuperado de: [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P\\_Presentaciones/b\\_huejutla/2017/Metodo\\_Analitico.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/b_huejutla/2017/Metodo_Analitico.pdf)
- Hernández, M. (2018). *Plan de marketing para la ferretería "Ferro Centro Oriente" de la ciudad de Shushufindi provincia de Sucumbíos*. Recuperado de: <https://documentos.de.estudio.jspui/bitstream/123456789/8413/1/Martha%20Maribel%20Hern%C3%A1ndez%20Jim%C3%A9nez.pdf>
- Herrera, F. A. (2016). *Razones financieras de liquidez en la gestión empresarial para toma de decisiones*. *Revista de la Facultad de Ciencias Contables*, 151-160.
- INEC. (2012). *Análisis sectorial. La Industria de la Construcción es el mayor empleador del mundo*. Recuperado de: [ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoconomia/info10.pdf](http://ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoconomia/info10.pdf)
- INEC. (2019). *Metodología del índice de precios al consumidor (ipc) base anual: 2014=100*. Recuperado de: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Doc-metodologicos-ago-2019/Metodologia\\_IPC%28Base%202014%3D100%29.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Doc-metodologicos-ago-2019/Metodologia_IPC%28Base%202014%3D100%29.pdf)
- INEC. (2021). *Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo (ENEMDU)*. Recuperado de: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Julio-2021/202107\\_Mercado\\_Laboral.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Julio-2021/202107_Mercado_Laboral.pdf)

- INEC. (2022). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), anual 2021*. Recuperado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Anual-2021/Bolet%C3%ADn%20t%C3%A9cnico%20anual%20enero-diciembre%202021.pdf>
- Jaramillo, I. (2009). Como hacer Análisis Financiero. En Jaramillo, *Análisis financiero y sus indicadores* (págs. 5-15). Bogota: Alfaomega.
- Jaramillo, J., & Zambrano, N. (2020). *Plan de diseño organizacional dirigido a la mejora de funciones de la empresa sisclima S.A.* Guayaquil: Filial de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Recuperado de: <http://filial.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4014/1/T-ULVR-3364.pdf>
- Jarquín, A. (2015). *Diagnóstico estratégico de las medianas y pequeñas empresas del departamento de Matagalpa*. Quito: Sucre.
- Jiménez, P. (2020). *Indicadores de efectividad y eficacia*. EcuRED. Recuperado de: [https://www.ecured.cu/Indicadores\\_de\\_efectividad\\_y\\_eficacia](https://www.ecured.cu/Indicadores_de_efectividad_y_eficacia)
- Joanna., C. (2021). *Indicadores de gestión ¿Qué son y por qué usarlos?*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-por-que-usarlos/>
- León, C. (2019). *Gestión empresarial para Agronegocios*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/318/la%20gestion%20empresarial.htm>
- Lerma, J. M. (2020). *Objetivo del análisis financiero y sus principales ratios*. Recuperado de: <https://www.fxstreet.es/education/objetivo-del-analisis-financiero-y-sus-principales-ratios-202009151215>
- Macías, M., & Mero, J. (2022). *Importancia de Planeación Estratégica en Empresas en el Siglo XXI*. Polo de Conocimineto, 31. Recuperado de: <file:///C:/Users/Yadira/Downloads/Dialnet-ImportanciaDePlaneacionEstrategicaEnEmpresasEnElSi-8331385.pdf>
- Mendoza el al. (2018). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público*. Domino de las ciencias. Recuperado de: <file:///C:/Users/Yadira/Downloads/Dialnet-ElControlInternoYSuInfluenciaEnLaGestionAdministra-6656251.pdf>
- Minero, T. (2019). *Indicadores de gestión: ¿qué son y para qué sirven en el negocio?* Recuperado de: <https://camiper.com/tiempominero-noticias-en-mineria-para-el-peru-y-el-mundo/indicadores-de-gestion-que-son-y-para-que-sirven-en-el-negocio/>
- Ministerio de Relaciones Laborales . (2022). *Salario básico unificado en Ecuador*. Recuperado de: <https://smsecuador.ec/salario-basico-unificado-en-el-ecuador/>
- Morelos, G. J. (2012). Análisis de los indicadores financieros en las sociedades portuarias de Colombia. *Entramado*. Recuperado de: [http://www.juyh.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1900-38032012000100002](http://www.juyh.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032012000100002)

- Moreno et al. (2018). *La planeación estratégica en el sector empresarial ecuatoriano. Estudio de caso: Cerraduras Ecuatorianas S.A. Espacios*. Recuperado de: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n42/a18v39n42p18.pdf>
- Moscoso, J. (2017). *Los métodos mixtos en la investigación en educación hacia un uso reflexivo*. Recuperado de: <https://www.scielo.br/pdf/cp/v47n164/1980-5314-cp-47-164-00632.pdf>
- Muños et al. (2020). *Procesos administrativos: un estudio al desarrollo empresarial de las pymes. Multidisciplinaria*. Recuperado de: <file:///C:/Users/Yadira/Downloads/334-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1081-4-10-20210107.pdf>
- Nachimba, C. J. (2019). *Modelo de gestión administrativa y financiera para el gobierno autónomo descentralizado parroquial rural de madre tierra*. Recuperado de: <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/10562/1/PIUPCYA0026-2019.pdf>
- Nagua. (2018). *Modelo de gestión del talento humano basado en competencias para la empresa comercializadora de productos de balanceados de camarón "RUMEYA S.A" de la provincia de Oro*. Recuperado de: <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/20.500.11962/22236/1/Nagua%20Dom%C3%ADnguez%2C%20Mar%C3%ADa%20Isabel..pdf>
- Nancy, C., & Morales, L. (2018). *Estrategias financieras para impulsar el crecimiento económico de la empresa representaciones y servicios HJ EIRL. San Ignacio 2016*. Pimentel. Recuperado de: <https://filial.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4829/C%C3%B3rdova%20Caucha%20-%20Morales%20Calle.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Naranjo et al. (2018). *Las estrategias como herramienta en el desarrollo científico de Enfermería*. Recuperado de: <http://revistaamc.sld.cu/index.php/amc/article/view/5595/3183#:~:text=Fundamento%3A%20la%20estrategia%20es%20una,en%20la%20satisfacci%C3%B3n%20de%20las>
- Ñaupas, P. H. (2019). *Metodología de la Investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?id=KzSjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=la+investigacion+en+tesis&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiOk-aZ38PtAhUFmuAKHZnPD84Q6AEwAHoECAMQAg#v=onepage&q=descriptiva%20&f=false>
- Olmedo, E., & Recalde, K. (2018). *Manula de funciones, diagramas de flujo, gestión administrativa*. Guayaquil: La Gaita.
- Pacheco, J. (2022). *Economía 360*. Recuperado de: <https://www.economia360.org/control-de-gestion/>

- Pacheco, J. (2022). *Indicadores Financieros (Características, Finalidad, Tipos)*. Recuperado de: [https://www.webyempresas.com/indicadores-financieros-caracteristicas-finalidad-tipos/#Tipos\\_de\\_indicadores\\_financieros](https://www.webyempresas.com/indicadores-financieros-caracteristicas-finalidad-tipos/#Tipos_de_indicadores_financieros)
- Pacheco, J. (2022). *Indicadores Financieros (Características, Finalidad, Tipos)*. Recuperado de: [https://www.webyempresas.com/indicadores-financieros-caracteristicas-finalidad-tipos/#Tipos\\_de\\_indicadores\\_financieros](https://www.webyempresas.com/indicadores-financieros-caracteristicas-finalidad-tipos/#Tipos_de_indicadores_financieros)
- Padilla, M. C. (2019). Naturaleza del análisis financiero. 137. Recuperado de: <https://vlex.com.co/vid/naturaleza-analisis-financiero-666509009>
- Página Web Significados. (1 de febrero de 2017). *Significado de Cuestionario*. Recuperado el 8 de noviembre de 2020, de <https://www.significados.com/cuestionario/>
- Párraga, F. M. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*. Recuperado de: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-78902021000400026&script=sci\\_arttext#B3](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-78902021000400026&script=sci_arttext#B3)
- Peiró, R. (2019). *Modelo de negocios*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/modelo-de-negocio.html>
- Peña et al. (2022). Gestión Administrativa y su Aporte al Desarrollo Empresarial: Caso Cooperativa Moto Taxi de Puerto López. *Dominio de las ciencias*. Recuperado de: <file:///C:/Users/Yadira/Downloads/Dialnet-GestionAdministrativaYSuAporteAlDesarrolloEmpresar-8383410.pdf>
- Peñafiel, N. G. (2020). Formulación de estrategias para el desarrollo empresarial de la constructora Emanuel en el cantón La Maná. *Revista Universidad y Sociedad*. Recuperado de: [https://www.google.com/search?q=foda+%2B+scielo&rlz=1C1VDKB\\_esEC989EC989&source=Int&tbs=cdr%3A1%2Ccd\\_min%3A2018%2Ccd\\_max%3A2022&tbm=](https://www.google.com/search?q=foda+%2B+scielo&rlz=1C1VDKB_esEC989EC989&source=Int&tbs=cdr%3A1%2Ccd_min%3A2018%2Ccd_max%3A2022&tbm=)
- Pérez, D. C. (2021). *Métodos y tipos de análisis financiero*. Recuperado de: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:z10437BdIUkJ:https://www.ceupe.com/blog/metodos-y-tipos-de-analisis-financiero.html+&cd=2&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec>
- Pezoa, C. E. (2019). *La explicación mecanicista en ciencias cognitivas*. Recuperado de: <https://www.cienciacognitiva.org/?p=1879#:~:text=Un%20modelo%20mecanicista%20es%20una,la%20actividad%20del%20mecanismo%20genera.>
- Pilaguano, M. J., Arellano, D. M., & Vallejo, S. D. (2021). Análisis del modelo de gestión financiera como herramienta para una adecuada toma de decisiones en las empresas privadas post- covid. *Polo del Conocimiento*, 1-18. Recuperado de: <Dialnet- AnalisisDelModeloDeGestionFinancieraComoHerramient-8094464.pdf>

- Posada, J. (2018). *Importancia de los Sistemas de gestión integrados para las organizaciones en términos de competitividad*. Recuperado de: [https://www.uamerica.edu.co/programas-academicos/posgrado/gerencia-de-la-calidad/importancia-de-los-sistemas-de-gestion-integrados-para-las-organizaciones-en-terminos-de-competitividad/#:~:text=Un%20sistema%20de%20gesti%C3%B3n%20est%C3%A1,la%20estructura%](https://www.uamerica.edu.co/programas-academicos/posgrado/gerencia-de-la-calidad/importancia-de-los-sistemas-de-gestion-integrados-para-las-organizaciones-en-terminos-de-competitividad/#:~:text=Un%20sistema%20de%20gesti%C3%B3n%20est%C3%A1,la%20estructura%20)
- Quiroa, M. (2020). *Gestión administrativa*. Recuperado de: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:vmunjLmCoekJ:https://economipedia.com/definiciones/gestion-administrativa.html+&cd=14&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec>
- Quiroga, F. (2020). *Gestión Administrativa: Concepto y Beneficios*. Recuperado de: <https://tueconomiafacil.com/gestion-administrativa-concepto-y-beneficios/>
- Ramírez et al. (2022). *La Gestión administrativa en el desarrollo empresarial*. Recuperado de: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:uf9-dQ5L4k0J:https://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html+&cd=13&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec>
- Rodriguez. (2020). *Aplicar la Técnica de la Observación es así de fácil*. Recuperado el 4 de diciembre de 2020, de <https://tesisdeceroa100.com/aplicar-la-tecnica-de-la-observacion-es-asi-de-facil/>
- Rodriguez, D. (2021). *La solvencia e influencia en la rentabilidad en el sector financiero del estado peruano, período 2015-2019*. Tacna: Filial de la Universidad de Tacna. Recuperado de: <https://filial.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1840/Rodriguez-Dominguez-Dalila.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez, H. J. (2020). Dos sistemas de gestão ao modelo integrado de planejamento e gestão no setor público: uma revisão do caso Colombiano. *Artigos • REAd. Rev. eletrôn. adm. (Porto Alegre) 26 (01)*. Recuperado de: [https://www.scielo.br/j/read/a/n3Dmvtqvr98ZLRFkGLkZpGL/?lang=es#:~:text=%5Bu%5Dn%20sistema%20integrado%20de,grupos%20de%20inter%C3%A9s%20\(stakeholder\).](https://www.scielo.br/j/read/a/n3Dmvtqvr98ZLRFkGLkZpGL/?lang=es#:~:text=%5Bu%5Dn%20sistema%20integrado%20de,grupos%20de%20inter%C3%A9s%20(stakeholder).)
- Rojas, Y. (2020). *La Aplicación del Control interno y su efecto en la Rentabilidad de la empresa Tandem Textil SAC-San Juan de Lurigancho 2018*. Lima: América.
- Román, F. J. (28 de febrero de 2017). *ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS 2017: Proceso de elaboración y reexpresión*. México. Recuperado de: [https://books.google.com.ec/books?id=scomDwAAQBAJ&dq=estados+basicos+financieros&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=scomDwAAQBAJ&dq=estados+basicos+financieros&source=gbs_navlinks_s)
- Roncancio, G. (junio de 2017). *Indicadores de Gestión*. Recuperado de: <https://gestion.pensemos.com/indicadores-de-gestion-tipos-y-ejemplos>

- Sánchez. (20 de julio de 2019). *Indicadores*. Recuperado de: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/indicadores#:~:text=Los%20indicadores%20de%20eficiencia%20miden,que%20ver%20con%20la%20productividad.&text=Ejemplo%3A%20evaluaci%C3%B3n%20del%20proceso%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20pedidos.>
- Sánchez, V. (2018). *Diseño de estudios transversales*. Recuperado de: [https://accessmedicina.mhmedical.com/content.aspx?bookid=1721&sectionid=115929954#:~:text=El%20dise%C3%B1o%20de%20estudios%20transversales,\)%2C%20en%20un%20momento%20dado.](https://accessmedicina.mhmedical.com/content.aspx?bookid=1721&sectionid=115929954#:~:text=El%20dise%C3%B1o%20de%20estudios%20transversales,)%2C%20en%20un%20momento%20dado.)
- Sani, A. (2019). *Diseño de un modelo de gestión administrativo financiero para la junta provincial de la cruz roja de Chimborazo*. Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11689/1/82T00968.pdf>
- Serrano, J. (2020). *Metodología de la Investigación edición Gamma 2020: 1er semestre*. Bernardo Reyes. Recuperado el 08 de noviembre de 2020, de [https://books.google.com.ec/books?id=XnnkDwAAQBAJ&pg=PA75&dq=muestra+en+investigacion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjKh52Dq\\_3sAhVlc98KHQD-DScQ6AEwA3oECAEQAg#v=onepage&q=muestra%20en%20investigacion&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=XnnkDwAAQBAJ&pg=PA75&dq=muestra+en+investigacion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjKh52Dq_3sAhVlc98KHQD-DScQ6AEwA3oECAEQAg#v=onepage&q=muestra%20en%20investigacion&f=false)
- Suárez et al. . (2018). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales*. Recuperado de: [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182008000100008#:~:text=a\)%20Estado%20de%20resultados%20en,ingresos%2C%20as%20C3%AD%20como%20gastos%20espec%C3%ADficos.](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182008000100008#:~:text=a)%20Estado%20de%20resultados%20en,ingresos%2C%20as%20C3%AD%20como%20gastos%20espec%C3%ADficos.)
- Superintendencia de Bancos. (2022). *Sistema de banca privada y pública informe del sector construcción*. Recuperado de: <https://estadisticas.superbancos.gob.ec/portalestadistico/portalestudios/wp-content/uploads/sites/4/downloads/2022/05/estudio-sectorial-construccion-mar-22.pdf>
- Superintendencia de Compañías. (2019). *Tabla de indicadores*. Recuperado de: [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf)
- Tancara, C. (2017). *La investigación documental*. Recuperado de: <http://scielo.org.bo/pdf/rts/n17/n17a08.pdf>
- Torres, Y. (2021). *Análisis de la gestión administrativa de la empresa ingenieros y soluciones s. R. L., chichlayo-2019*. Pimentel. Recuperado de: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7856/Torres%20D%C3%ADaz%2C%20Yeny%20Elizabeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- UNIR. (2021). Control de gestión: qué es y cuál es su importancia. *unir.net*. Recuperado de: <https://www.unir.net/empresa/revista/control-de-gestion/>

- Valenti, D. F. (2018). *Influencia de los desayunos escolares en el aprendizaje de los niños*. Editorial Digital UNID. Recuperado el 9 de diciembre de 2020, de [https://books.google.com.ec/books?id=XNRJDwAAQBAJ&pg=PT21&dq=m%C3%A9todo+deductivo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj\\_xJGK6MPtAhXEMd8KHdUNDzgQ6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q=m%C3%A9todo%20deductivo&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=XNRJDwAAQBAJ&pg=PT21&dq=m%C3%A9todo+deductivo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj_xJGK6MPtAhXEMd8KHdUNDzgQ6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q=m%C3%A9todo%20deductivo&f=false)
- Varón, L. (08 de noviembre de 2017). *Objetivo de la información financiera*. Recuperado de: <https://www.gerencie.com/marco-conceptual-objetivo-de-la-informacion-financiera.html>
- Villalba, M. (2021). *manejo de proceso de control de gestion*. Recuperado de: <https://www.conalep.edu.mx/UODDF/Planteles/venustiano-carranza-I/docentes/PublishingImages/MATERIAL/ASDI/5toSemestre/Manejo%20del%20Proceso%20de%20Control%20de%20Gesti%C3%B3n/Proceso,%20etapas%20y%20enfoques.pdf>
- Villanueva, M. F. (2019). *Control de Gestión*. Recuperado de: [https://books.google.com.ec/books?id=M3blDwAAQBAJ&dq=control+de+gesti%C3%B3n&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=M3blDwAAQBAJ&dq=control+de+gesti%C3%B3n&source=gbs_navlinks_s)
- Villegas, T. F. (2016). *Vínculos artísticos entre España y el Perú (1892-1929): elementos para la construcción del imaginario nacional peruano*. Perú: Fondo Editorial del Congreso del Perú. Recuperado el 4 de diciembre de 2020, de <https://books.google.com.ec/books?id=nu10oZQzZ9cC&q=metodo+inductivo+es&dq=metodo+inductivo+es&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjx4ODI5sPtAhWMZd8KHS-rAmY4ChDoATACegQIABAC>
- Vivancio, M. (2017). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización*. Recuperado de: <http://documentologo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>
- Westreicher, G. (2020). *Encuesta*. Recuperado el 14 de septiembre de 2020, de <https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>
- Westreicher, G. (2020). *Gestión financiera*. Recuperado de: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:S68GjyPaFCIJ:https://economipedia.com/definiciones/gestion-financiera.html+&cd=17&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec>
- Yoza, N. (2020). *Importancia del plan de cuentas*. Recuperado de: <https://www.maestrofinanciero.com.ec/importancia-del-plan-de-cuentas/>



## ANEXOS

### ANEXO A: FORMATO DE ENTREVISTA AL ING. DANIEL TUBÓN GERENTE GENERAL DE LA FERRETERÍA BYCACE.



## ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS FINANZAS



### ENTREVISTA AL ING. DANIEL TUBÓN GERENTE GENERAL

**Objetivo:** Conocer las falencias existentes dentro de la ferretería BYCACE para proponer un modelo de gestión administrativo-financiero en la misma.

#### Indicaciones.

Lea con atención cada una de las preguntas propuestas y conteste según su criterio

1. **¿Dentro de la ferretería BYCACE, existe una filosofía corporativa?**

---

---

---

2. **¿La ferretería BYCACE mantiene un organigrama y un manual de funciones para sus empleados?**

---

---

---

3. **¿Los empleados de la ferretería BYCACE conocen con claridad sus funciones?**

---

---

---

4. **¿La ferretería BYCACE posee planes de capacitación para los empleados?**

---

---

---



**5. ¿Cómo evalúa el desempeño de los empleados?**

---

---

---

**6. ¿Qué métodos o técnicas de análisis financiero se utiliza en la ferretería BYCACE?**

---

---

---

**7. ¿Se realiza informes periódicos sobre los resultados de los estados financieros?**

---

---

---

**8. ¿En la ferretería BYCACE se aplica indicadores financieros para medir la rentabilidad?**

---

---

---

**9. ¿Qué importancia cree usted que tiene la información financiera en la rentabilidad de la ferretería BYCACE, así como en la toma de decisiones?**

---

---

---

**10. ¿Cree que es importante la aplicación de un modelo de gestión administrativo financiero para incrementar la eficiencia y rentabilidad de la ferretería BYCACE?**

---

---

---

*Gracias por su colaboración*

**ANEXO B: FORMATO DE ENCUESTA PARA LOS EMPLEADOS DE LA FERRETERÍA BYCACE**



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FINANZAS**



**Objetivo:** Conocer la percepción de los empleados de la ferretería BYCACE proconstrucciones sucursal Tisaleo, con el propósito de mejorar el ambiente de trabajo.

**Instrucciones:** Estimado empleado, permítase llenar la siguiente encuesta colocando una X en las preguntas que a continuación se presentan:

**1. ¿Conoce usted la misión, visión y los objetivos de la ferretería BYCACE?**

Si (.....)

No (.....)

**2. ¿Seleccione 2 valores institucionales de mayor importancia para usted:**

Respeto ( )

Compromiso ( )

Responsabilidad ( )

Calidad en el producto ( )

Trabajo en equipo ( )

Compañerismo ( )

Otros ( )

**3. ¿Conoce usted las políticas y metas que posee la ferretería BYCACE?**

Si (.....)

No (.....)

**4. ¿Conoce usted si la ferretería BYCACE posee una estructura organizacional y filosofía empresarial?**

Si (.....)

No (.....)

Tal vez (.....)

**5. ¿Conoce usted si la ferretería BYCACE cuenta con un manual de funciones y procedimientos?**

Si (.....)

No (.....)

Tal vez (.....)

**6. ¿Conoce las responsabilidades y obligaciones de su puesto de trabajo?**

Si (.....)

No (.....)

**7. ¿La ferretería BYCACE realiza capacitaciones a los empleados?**

Si (.....)

No (.....)

Tal vez (.....)

**8. ¿Existe evaluaciones continuas de su desempeño laboral?**

Si (.....)

No (.....)

Tal vez (.....)

**9. ¿Existe en la ferretería BYCACE un buen clima laboral?**

Siempre (.....)

Algunas veces (.....)

Nunca (.....)

**10. ¿Cómo califica la comunicación en su lugar de trabajo?**

Excelente (.....)

Muy buena (.....)  
Buena (.....)  
Mala (.....)

**11. ¿Existen políticas de confidencialidad en la ferretería BYCACE?**

Si (.....)  
No (.....)  
Tal vez (.....)

**12. ¿En la ferretería BYCACE se aplica índices financieros para medir la rentabilidad?**

Si (.....)  
No (.....)

**13. ¿Conoce usted si la ferretería posee un modelo de gestión administrativo financiero?**

Si (.....)  
No (.....)

**14. ¿Considera usted que con la implementación de un modelo de gestión administrativo-financiero ayudara a mejorar la planificación y estrategias de los recursos económicos de la ferretería?**

Si (.....)  
No (.....)

*Gracias por su colaboración*



**epoch**

**Dirección de Bibliotecas y  
Recursos del Aprendizaje**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y  
DOCUMENTAL**

**REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

**Fecha de entrega:** 19 / 01 / 2023

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> DIANA MISHELLE CEPEDA MULLO
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> FINANZAS
<b>Título a optar:</b> LICENCIADA EN FINANZAS
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



**0187-DBRA-UPT-2023**