



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA FINANZAS**

**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERO PARA LA EMPRESA  
AUTO ELITE NOVA SERVICIOS AUTOMOTRICES AUTO ELITE  
NOVA CIA. LTDA. DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA,  
CANTÓN AMBATO**

**Trabajo de integración curricular**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN FINANZAS**

**AUTORA:**

**PAOLA ESTEFANÍA GARCÍA CHONATA**

Riobamba-Ecuador

2022



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

**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERO PARA LA EMPRESA**  
**AUTO ELITE NOVA SERVICIOS AUTOMOTRICES AUTO ELITE**  
**NOVA CIA. LTDA. DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA,**  
**CANTÓN AMBATO**

**Trabajo de Integración curricular**

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN FINANZAS**

**AUTORA: PAOLA ESTEFANÍA GARCÍA CHONATA**

**DIRECTORA: Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo**

Riobamba – Ecuador

2022

© 2022, Paola Estefanía García Chonta

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

Yo, Paola Estefanía García Chonata, declaro que el presente trabajo de titulación 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 autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 31 de marzo de 2022

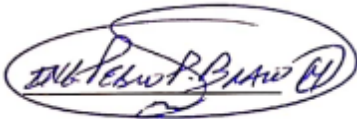



**Paola Estefanía García Chonata**

**C.I.: 180548603-0**

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El trabajo de titulación; tipo: Proyecto de investigación, **MODELO DE GESTIÓN FINANCIERO PARA LA EMPRESA “AUTO ELITE NOVA SERVICIOS AUTOMOTRICES AUTOELITENOVA CÍA. LTDA.” DE LA CIUDAD DE AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA**, realizado por el señorita: **PAOLA ESTEFANÍA GARCÍA CHONATA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Pedro Pablo Bravo Molina <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		<b>2022-03-31</b>
Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo <b>DIRECTOR(A) DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		<b>2022-03-31</b>
Ing. Nelly Patricia Perugachi Cagueñas <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>		<b>2022-03-31</b>

**DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación está dedicado a Dios por ser mi guía espiritual aquel que me lleno de bendiciones a lo largo de mi carrera, y por darme a la familia tan maravillosa que tengo pues son quienes han sido el motor de mi vida. Con todo mi amor a mis padres Enma y Rodrigo quienes me han inspirado para dar cada uno de mis pasos y a quien les debo todo lo que soy, pues ellos creyeron en mí, en mis capacidades y supieron darme los mejores consejos en el momento oportuno, además de no dejarme sola a lo largo de este camino. A mis hermanos Adela y Luis por ser mis compañeros de vida, mis cómplices y aquellos que me brindaron compañía y apoyo incondicional para lograr mis metas.

*Paola*

## AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios por guiar cada uno de mis pasos, por las bendiciones que me brinda en cada momento. El eterno agradecimiento a mis amados padres Rodrigo García y Enma Chonata por ser mi apoyo incondicional y mi mayor inspiración para lograr esta meta que tengo hoy la oportunidad de agradecer. A mis hermanos por ser mi compañía a largo de este camino. Además, quisiera expresar mi gratitud a mi tutora Ing. Carmita Samaniego y a mi miembro del tribunal Ing. Nelly Perugachi por darme la confianza, el apoyo y por compartir conmigo sus conocimientos. Extiendo también mi agradecimiento a mis compañeros que a lo largo de este camino me han acompañado, a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a sus autoridades y docentes quienes fueron parte de este camino y me permitieron cumplir uno de mis principales objetivos.

*Paola*

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
SUMMARY.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1

## CAPÍTULO I

<b>1</b>	<b>MARCO DE REFERENCIAL.....</b>	<b>5</b>
<b>1.1</b>	<b>Antecedentes de Investigación.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2</b>	<b>Marco Teórico.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.1</b>	<b>Modelo.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.1.1</b>	<i>Tipos de Modelos.....</i>	<i>8</i>
<b>1.2.1.2</b>	<i>Características de los modelos.....</i>	<i>9</i>
<b>1.2.2</b>	<b>Gestión.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.2.1</b>	<i>Principios de la gestión.....</i>	<i>9</i>
<b>1.2.2.2</b>	<i>Tipos de gestión.....</i>	<i>10</i>
<b>1.2.3</b>	<b>Gestión Financiera.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.3.1</b>	<i>Objetivos de la gestión financiera.....</i>	<i>12</i>
<b>1.2.3.2</b>	<i>Importancia de la Gestión Financiera.....</i>	<i>12</i>
<b>1.2.3.3</b>	<i>Funciones de la gestión financiera.....</i>	<i>13</i>
<b>1.2.4</b>	<b>Modelo de Gestión.....</b>	<b>13</b>
<b>1.2.4.1</b>	<i>Objetivos de un Modelo de Gestión.....</i>	<i>14</i>
<b>1.2.4.2</b>	<i>Características de un Modelo de Gestión.....</i>	<i>14</i>
<b>1.2.4.3</b>	<i>Elementos de un Modelo de Gestión.....</i>	<i>15</i>
<b>1.2.5</b>	<b>Modelo de Gestión Financiera.....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.6</b>	<b>Estados Financieros.....</b>	<b>18</b>
<b>1.2.6.1</b>	<i>Objetivos de los Estados Financieros.....</i>	<i>18</i>
<b>1.2.6.2</b>	<i>Importancia de los Estados Financieros.....</i>	<i>18</i>
<b>1.2.6.3</b>	<i>Tipos de Estados Financieros.....</i>	<i>18</i>
<b>1.2.6.4</b>	<i>Análisis Horizontal.....</i>	<i>20</i>



1.2.6.5	<i>Análisis Vertical</i> .....	20
1.2.6.6	<i>Ratios Financieros</i> .....	20
1.2.6.7	<i>Clasificación de los Ratios Financieros</i> .....	21
1.2.7	<b><i>Empresa Servicios</i></b> .....	23
1.2.7.1	<i>Características de la empresa de servicios</i> .....	23
1.2.7.2	<i>Clasificación de una empresa de servicios</i> .....	24
1.2.8	<b><i>NOF Necesidades Operativas de Fondo</i></b> .....	24
1.2.9	<b><i>FM Fondo de Maniobra</i></b> .....	24
1.3	<b>Marco conceptual</b> .....	25
1.4	<b>Idea a defender</b> .....	26
1.5	<b>Variables</b> .....	27
1.5.1	<i>Variable Independiente</i> .....	27
1.5.2	<i>Variable Dependiente</i> .....	27

## CAPÍTULO II

2.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	28
2.1	<i>Enfoque de la investigación</i> .....	28
2.2	<i>Nivel de investigación</i> .....	28
2.3	<i>Diseño de investigación</i> .....	29
2.3.1	<i>Según la manipulación de la variable independiente:</i> .....	29
2.4	<b>Tipo de estudio</b> .....	29
2.5	<b>Población y muestra</b> .....	29
2.5.1	<i>Población</i> .....	29
2.5.2	<i>Muestra</i> .....	30
2.6	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	30
2.6.1	<i>Métodos de investigación</i> .....	30
2.6.2	<i>Técnicas de investigación</i> .....	31
2.6.3	<i>Instrumentos de investigación</i> .....	31
2.6.4	<b><i>Análisis e interpretación de resultados</i></b> .....	32
2.6.4.1	<i>Análisis e interpretación de resultados de la encuesta al personal operativo</i> .....	32
2.6.4.2	<i>Resultados obtenidos en las encuestas aplicadas.</i> .....	43
2.6.4.3	<i>Entrevista al Gerente</i> .....	44
2.6.4.4.	<i>Entrevista a la Contadora</i> .....	47

## CAPITULO III

<b>3.</b>	<b>MARCO PROPOSITIVO.....</b>	<b>51</b>
<b>3.1</b>	<b>Título de la propuesta .....</b>	<b>51</b>
<b>3.2</b>	<b>Objetivo de la Propuesta.....</b>	<b>51</b>
<b>3.3</b>	<b>Antecedentes de la Organización .....</b>	<b>51</b>
<b>3.4</b>	<b>Propuesta .....</b>	<b>51</b>
<b>3.4.1</b>	<i>Fase Preliminar.....</i>	<b>53</b>
<b>3.4.2</b>	<i>Fase de Diagnóstico .....</i>	<b>53</b>
<b>3.4.2.1.</b>	<i>Análisis Empresarial .....</i>	<b>53</b>
<b>3.4.2.2.</b>	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI).....</i>	<b>54</b>
<b>3.4.2.3.</b>	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE).....</i>	<b>56</b>
<b>3.4.2.4.</b>	<i>Análisis Financiero .....</i>	<b>57</b>
<b>3.4.2.5.</b>	<i>Ratios Financieros .....</i>	<b>72</b>
<b>3.4.2.6.</b>	<i>Indicadores Financieros de Rentabilidad .....</i>	<b>78</b>
<b>3.4.3</b>	<i>Fase de Planeamiento .....</i>	<b>83</b>
<b>3.4.4</b>	<i>Fase de Seguimiento y control .....</i>	<b>103</b>
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>104</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>105</b>
	<b>GLOSARIO</b>	
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Indicadores de Liquidez .....	<b>21</b>
<b>Tabla 2-1:</b>	Indicadores de Solvencia .....	<b>21</b>
<b>Tabla 3-1:</b>	Indicadores de Gestión.....	<b>22</b>
<b>Tabla 4-1:</b>	Indicadores de Rentabilidad.....	<b>23</b>
<b>Tabla 5-1:</b>	Interpretación del fondo de maniobra .....	<b>25</b>
<b>Tabla 1-2:</b>	Población .....	<b>29</b>
<b>Tabla 2-2:</b>	Conocimientos relevantes de la empresa.....	<b>32</b>
<b>Tabla 3-2:</b>	Participación de los trabajadores en Éxitos y fracasos .....	<b>34</b>
<b>Tabla 4-2:</b>	Capacitación .....	<b>35</b>
<b>Tabla 5-2:</b>	Indicadores de desempeño .....	<b>36</b>
<b>Tabla 6-2:</b>	Debilidades de la empresa.....	<b>37</b>
<b>Tabla 7-2:</b>	Estado de las ventas .....	<b>38</b>
<b>Tabla 8-2:</b>	Aspectos para incrementar las ventas.....	<b>39</b>
<b>Tabla 9-2:</b>	Gestión Directiva .....	<b>40</b>
<b>Tabla 10-2:</b>	Optimización de recursos económicos y financieros.....	<b>41</b>
<b>Tabla 11-2:</b>	Creación de un Modelo de Gestión .....	<b>42</b>
<b>Tabla 1-3:</b>	Peso y calificación para factores internos y externos .....	<b>54</b>
<b>Tabla 2-3:</b>	MEFI .....	<b>54</b>
<b>Tabla 3-3:</b>	Calificación.....	<b>55</b>
<b>Tabla 4-3:</b>	MEFE .....	<b>56</b>
<b>Tabla 5-3:</b>	Análisis horizontal del estado de situación financiera.....	<b>58</b>
<b>Tabla 6-3:</b>	Análisis horizontal del estado de resultados.....	<b>61</b>
<b>Tabla 7-3:</b>	Variación Absoluta y Relativa .....	<b>64</b>
<b>Tabla 8-3:</b>	Análisis vertical del estado de situación financiera.....	<b>65</b>
<b>Tabla 9-3:</b>	Resumen .....	<b>67</b>
<b>Tabla 10-3:</b>	Análisis vertical del estado de resultados .....	<b>68</b>
<b>Tabla 11-3:</b>	Análisis del Estado de Resultados.....	<b>71</b>
<b>Tabla 12-3:</b>	Liquidez Corriente .....	<b>72</b>
<b>Tabla 13-3:</b>	Prueba ácida.....	<b>73</b>
<b>Tabla 14-3:</b>	Endeudamiento del activo .....	<b>74</b>
<b>Tabla 15-3:</b>	Endeudamiento patrimonial .....	<b>75</b>
<b>Tabla 16-3:</b>	Apalancamiento .....	<b>76</b>
<b>Tabla 17-3:</b>	Impacto de la carga financiera .....	<b>77</b>
<b>Tabla 18-3:</b>	Rentabilidad neta del activo .....	<b>78</b>

<b>Tabla 19-3:</b>	Margen bruto .....	<b>79</b>
<b>Tabla 20-3:</b>	Margen operacional .....	<b>80</b>
<b>Tabla 21-3:</b>	Rentabilidad neta de ventas.....	<b>81</b>
<b>Tabla 22-3:</b>	Rentabilidad operacional del patrimonio.....	<b>82</b>
<b>Tabla 23-3:</b>	Manual de funciones - Gerente .....	<b>85</b>
<b>Tabla 24-3:</b>	Manual de funciones - secretaria.....	<b>86</b>
<b>Tabla 25-3:</b>	Manual de funciones - Contador .....	<b>87</b>
<b>Tabla 26-3:</b>	Manual de funciones – Analista de Talento Humano.....	<b>88</b>
<b>Tabla 27-3:</b>	Mapa estratégico .....	<b>90</b>
<b>Tabla 28-3:</b>	Plan Operativo Anual.....	<b>92</b>
<b>Tabla 29-3:</b>	Estado financiero proyectado.....	<b>93</b>
<b>Tabla 30-3:</b>	Estado de estado de resultados proyectados.....	<b>95</b>
<b>Tabla 31-3:</b>	Matriz de control.....	<b>103</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b>	Tipos de Modelos .....	<b>8</b>
<b>Figura 2-1:</b>	Principios de la gestión.....	<b>9</b>
<b>Figura 3-1:</b>	Principios básicos de la gestión .....	<b>10</b>
<b>Figura 4-1:</b>	Objetivos de la gestión financiera.....	<b>12</b>
<b>Figura 5-1:</b>	Funciones de la gestión financiera.....	<b>13</b>
<b>Figura 6-3:</b>	Características de un modelo de gestión .....	<b>14</b>
<b>Figura 7-1:</b>	Elementos de un modelo de gestión .....	<b>15</b>
<b>Figura 8-1:</b>	Estructura del modelo de gestión financiera .....	<b>17</b>
<b>Figura 9-1:</b>	Tipos de Estados Financieros .....	<b>18</b>
<b>Figura 10-1:</b>	Tipos de Análisis Financieros.....	<b>19</b>
<b>Figura 11-1:</b>	Características del análisis vertical .....	<b>20</b>
<b>Figura 12-1:</b>	Tipos de empresas de Servicios.....	<b>24</b>
<b>Figura 1-3:</b>	Estructura de un Modelo de Gestión Financiera .....	<b>52</b>
<b>Figura 2-3:</b>	Estructura de un Modelo de Gestión Financiera .....	<b>53</b>
<b>Figura 3-3:</b>	Organigrama Propuesto .....	<b>84</b>
<b>Figura 4-3:</b>	Mapa estratégico .....	<b>89</b>
<b>Figura 5-3:</b>	Selección de proveedores .....	<b>100</b>
<b>Figura 6-3:</b>	Proceso de Compras .....	<b>101</b>
<b>Figura 7-3:</b>	Ingreso de vehículo .....	<b>102</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-2:</b>	Conocimientos relevantes de la empresa.....	<b>33</b>
<b>Gráfico 2-2:</b>	Participación de trabajadores en éxitos y fracasos .....	<b>34</b>
<b>Gráfico 3-2:</b>	Capacitación .....	<b>35</b>
<b>Gráfico 4-2:</b>	Indicadores de desempeño .....	<b>36</b>
<b>Gráfico 5-3:</b>	Debilidades de la empresa .....	<b>37</b>
<b>Gráfico 6-2:</b>	Estado de las ventas .....	<b>38</b>
<b>Gráfico 7-2:</b>	Aspectos para incrementar las ventas.....	<b>39</b>
<b>Gráfico 8-2:</b>	Gestión Directiva .....	<b>41</b>
<b>Gráfico 9-2:</b>	Modelo de Gestión Financiera .....	<b>42</b>
<b>Gráfico 10-2:</b>	Creación de un Modelo de Gestión Financiera .....	<b>43</b>
<b>Gráfico 1-3:</b>	Análisis horizontal .....	<b>60</b>
<b>Gráfico 2-3:</b>	Validación absoluta y relativa.....	<b>64</b>
<b>Gráfico 3-3:</b>	Resultados, auto elite nova servicios Automotrices .....	<b>67</b>
<b>Gráfico 4-3:</b>	Análisis vertical del estado .....	<b>71</b>
<b>Gráfico 5-3:</b>	Liquidez corriente .....	<b>72</b>
<b>Gráfico 6-3:</b>	Prueba ácida.....	<b>73</b>
<b>Gráfico 7-3:</b>	Endeudamiento del activo.....	<b>74</b>
<b>Gráfico 8-3:</b>	Endeudamiento patrimonial .....	<b>75</b>
<b>Gráfico 9-3:</b>	Apalancamiento .....	<b>76</b>
<b>Gráfico 10-3:</b>	Impacto de la carga financiera .....	<b>77</b>
<b>Gráfico 11-3:</b>	Rentabilidad neta del activo .....	<b>78</b>
<b>Gráfico 12-3:</b>	Margen Bruto.....	<b>79</b>
<b>Gráfico 13-3:</b>	Margen operacional .....	<b>80</b>
<b>Gráfico 14-3:</b>	Rentabilidad neta de ventas.....	<b>81</b>
<b>Gráfico 15-3:</b>	Rentabilidad operacional del patrimonio .....	<b>82</b>

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>ANEXO A: Entrevista al personal administrativo .....</b>	<b>110</b>
<b>ANEXO B: Entrevista dirigida al personal operativo .....</b>	<b>113</b>

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como principal objetivo diseñar un modelo de gestión financiera para la empresa por cuanto, esta herramienta permite trabajar con todos los recursos empresariales y sobre todo delimita funciones y responsabilidades que deben ser asumidas por los colaboradores para el cumplimiento de metas propuestas. Todo esto se desarrolló a través de una metodología de enfoque mixto, con métodos analíticos sintéticos, deductivos inductivos, que lograron la detección de información relevante de los procesos internos de la organización, a su vez para esta recolección de información se contó con técnicas e instrumentos diseñados para tal motivo; dando así los principales resultados que probaron la idea a defender, como que la empresa no contaba con herramientas técnicas administrativas que le ayude a mejorar las actividades y por ende los servicios con óptimos niveles que los clientes necesitan. Así se concluye que, gracias a la implementación de un modelo de gestión las perspectivas pueden ser atendidas, y controladas con el fin de mejorar la atención y prestación de los servicios en la empresa AUTO ELITE NOVA SERVICIOS AUTOMOTRICES AUTO ELITE NOVA CIA. LTDA, además que se pudo conocer las necesidades inmediatas como la estructuración de políticas y procesos generales e internas. Por tal motivo, se recomienda hacer uso e implementación de este modelo de gestión financiera en la empresa Nova servicios, para mejorar la utilización de los recursos y que sus servicios sean precisos y de aceptación en el mercado.

**Palabras clave:** <GESTIÓN FINANCIERA>, <FINANZAS>, <ADMINISTRACIÓN FINANCIERA>, <ANÁLISIS FINANCIERO>, <MODELO DE GESTIÓN>, <EMPRESAS>.



05-05-2022

0810-DBRA-UTP-2022



## SUMMARY

The main objective of this research work was to design a financial management model for the company because this tool allows working with all the company's resources and, above all, it delimits roles and responsibilities that must be assumed by the collaborators to achieve the proposed goals. All this was developed through a methodology of a mixed approach, with synthetic analytical methods, and inductive deductive, which achieved the detection of relevant information of the internal processes of the organization, in turn for this collection of information there were techniques and instruments designed for this reason; thus giving the main results that proved the idea to defend, as the company did not have technical administrative tools to help improve activities and therefore the services with optimal levels that customers need. It is concluded that thanks to the implementation of a management model, the perspectives can be addressed and controlled to improve the care and provision of services in the company AUTO ELITE NOVA SERVICIOS AUTOMOTRICES AUTO ELITE NOVA CIA. LTDA, in addition, it was possible to know the immediate needs such as the structuring of policies and general and internal processes. For this reason, it is recommended to use and implement this financial management model in the company Nova services, to improve the use of resources and that their services are accurate and accepted in the market.

**Keywords:** <FINANCIAL MANAGEMENT>, <FINANCE>, <FINANCIAL ADMINISTRATION>, <FINANCIAL ANALYSIS>, < MANAGEMENT MODEL>, <FIRMS >.

JOSE LUIS ANDRADE MENDOZA  
Firmado digitalmente por JOSE LUIS ANDRADE MENDOZA  
Fecha: 2022.05.10 09:09:52 -05'00'

**Firma física**

## INTRODUCCIÓN

Actualmente la gestión financiera es fundamental en todas las empresas, pues ayuda al mejor manejo y distribución de los recursos, tanto económicos como sus activos, pasivos, etc. De esta manera es como las empresas sean grandes, medianas o pequeñas puedan operar sin adversidades a lo largo del tiempo, puesto que las cifras de cierre de empresas en Ecuador son muy elevadas todo por no tener una correcta gestión financiera, esto es corroborado por un artículo científico escrito por, (Baque Cantos, Cedeño Chenche , Chele Chele, & Gaona, 2020) , muestra que las cifras de fracaso de las Pymes son abrumadoras en cualquier país que se analicen. Las estadísticas indican que, en promedio, el 80% de las Pymes fracasa antes de los cinco años y el 90% de ellas no llega a los 10 años. Para los dueños de Pymes, las razones del fracaso están fuera de las empresas, pero los analistas se orientan más a identificar las causas en las propias Pymes y, en particular, en la capacidad de gestión de sus responsables. Esto muestra que las Pymes tienen una alta incidencia de cerrar en los primeros 5 años todo esto se debe a una mala gestión financiera que tiene incidencia en el mal manejo de inventarios, problemas en el talento humano, mal manejo financiero, y un sinnúmero de problemas relacionados a la mala aplicación de la gestión financiera.

### **Planteamiento del Problema**

Todas las empresas tienen la finalidad de obtener rentabilidad a partir de vender bienes o brindar servicios, en el caso de la empresa en estudio es importante mencionar que el hecho de ejecutar mal los procesos financieros hace que la empresa no llegue a la finalidad deseada, AUTOELITENOVA CIA. LTDA. toma decisiones sin tomar antes en cuenta los procesos de la empresa, y por lo tanto genera resultados no deseados.

AUTOELITENOVA CIA. LTDA. es una empresa que lleva operando alrededor de dos años y que a pesar de tener personal capacitado y profesionales con experiencia no logra tener una correcta gestión financiera pues a simple vista muestra algunos problemas financieros uno de ellos y el más marcado es el manejo de inventarios, pues además de brindar el servicio de reparación de flotas de automóviles a empresas tanto públicas como privadas también provee de repuestos a estas, y es cuando no se conoce la cantidad exacta de inventarios ni nada que determine cuanto invierte la empresa realmente en inventarios, así mismo a pesar de que la empresa lleva contabilidad no lleva ningún tipo de análisis financiero lo que muestra una falencia más, otra de las importantes debilidades es que no se sabe la liquidez real, pues tampoco se tiene conocimiento de los indicadores financieros y por lo tanto no posee políticas de cobro ni pago tanto para sus proveedores como para sus clientes.

La empresa no realiza análisis financieros, proyecciones y aplicación de ratios financieros todo esto derivado del desconocimiento de un modelo de gestión financiera como herramienta indispensable para la correcta y oportuna toma de decisiones financieras; por lo general se observa que la empresa ejerce su actividad diaria de forma empírica sin tomar en consideración las causas que puede provocar este descuido afectando la situación empresarial al no dar correctivos necesarios a su debido tiempo.

La empresa además presenta deficiencias en la gestión financiera pues durante su vida empresarial no se ha realizado ningún tipo de estudio o análisis financiero, además existe un inapropiado manejo de los recursos financieros derivado de una falta de control a su información contable y la carencia de políticas y estrategias de ventas y comercialización, como resultado se puede evidenciar una disminución de la utilidad generada en el último año; a esta problemática se suma que la entidad no cuenta con un organigrama estructural claramente definido y tampoco posee un manual de funciones para los empleados lo que dificulta llevar un control de las actividades con las que debe cumplir cada uno de ellos; de la misma manera la empresa no cuenta con una filosofía empresarial pues no existe una misión, visión y valores empresariales que determinen quiénes son y que quieren llegar a ser como empresa.

### **Formulación del problema**

¿Cómo incide la creación de un modelo de gestión financiera en los procesos de la empresa Auto Elite Nova Servicios Automotrices Autoelitenova Cía. Ltda. de la Provincia Tungurahua, Cantón Ambato?

### **Delimitación del Problema**

El presente estudio está direccionado a el análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa Auto Elite Nova Servicios Automotrices Autoelitenova Cía. Ltda. de la Provincia Tungurahua, Cantón Ambato, para realizar la propuesta de un Modelo de Gestión Financiera, que permita mejorar los procesos dentro de esta empresa.

### **Delimitación Espacial**

Este proyecto de titulación se lo realizará, en la empresa Auto Elite Nova Servicios Automotrices Autoelitenova Cía. Ltda. De La Provincia Tungurahua, Cantón Ambato.

## **JUSTIFICACIÓN**

### **Justificación teórica**

Este trabajo de investigación se realizará recopilando fuentes de información tales como libros, revistas, artículos científicos, páginas web, tesis, documentación digital, etc. Que permitirán ampliar el conocimiento y el desarrollo del presente trabajo de titulación, además servirán como apoyo y respaldo para la creación de un modelo de gestión financiera para la empresa Auto Elite Nova Cía. Ltda.

### **Justificación Metodológica**

Para el trabajo de investigación en mención se acudirá al empleo de las diferentes técnicas metodológicas aprendidas a lo largo de la cátedra, tales como aplicación de encuestas, entrevistas, el método mixto, entre otros que permitan dar solución a la problemática planteada.

### **Justificación Práctica Social**

Este trabajo de investigación permitirá mejorar la gestión financiera de la empresa ayudando así a los actores internos y externos que participan en esta, este modelo de gestión financiera permitirá además abrir paso a empresas similares a estas y a tomar como ejemplo pues será una empresa que paulatinamente crecerá y creará más fuentes de empleo, y ayudará a personas que están alrededor de esta pues en la actualidad además de generar empleo para sus 8 trabajadores crea empleo indirectamente a más de 20 personas pues trabaja con artesanos que proveen de servicios externos a esta, y si el modelo de gestión se aplica de la manera correcta estas cifras crecerán significativamente.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Diseñar un modelo de gestión financiera para la empresa AUTOELITENOVA CIA. LTDA. que mejore la eficiencia financiera de la empresa.

### **Objetivos Específicos**

- ✓ Fundamentar teóricamente un modelo de gestión administrativo-financiera utilizando información bibliográfica confiable.
- ✓ Diagnosticar la situación actual de la empresa Auto Elite Nova Servicios Automotrices AUTO ELITENOVA CIA. LTDA. para optimizar recursos a través de herramientas financieras.
- ✓ Establecer una propuesta de modelo de gestión financiera mediante la determinación de estrategias y políticas que contribuyan a optimizar los recursos y mejorar la eficiencia financiera.

# CAPÍTULO I

## 1 MARCO DE REFERENCIAL

### 1.1 Antecedentes de Investigación

El presente trabajo de titulación abordará el diseño de un Modelo de Gestión Financiera el mismo que se tomará de referencia diferentes fuentes bibliográficas actualizadas y avaladas científicamente estas podrán ser informes, libros, reportes y artículos científicos, revistas indexadas y sitios web confiables; así mismo este trabajo de titulación se fundamentará por experiencias y resultados que se han obtenido en los trabajos de titulación que a continuación se detallarán:

Según Torres (2015, p.3), en su trabajo de titulación denominado: “Modelo de Gestión Financiera para la Empresa Servitransporte S.A”, plantea los siguientes objetivos: Frecuentemente estimar las posibles desviaciones financieras operativas, proporcionar información verídicos, transparentes y actualizados de la empresa, elaborar oportunamente los estados financieros y el respectivo análisis financieros, supervisar y controlar las transacciones diarias y el movimiento del flujo de caja, detectar oportunidades en el mercado competitivo, así como las fuentes de financiamiento confiables y finaliza concluyendo que:

En base al cumplimiento del contenido del plan de proyecto, se desarrolló la aplicación de herramientas financieras para determinar un modelo de gestión financiera para la empresa Servitransporte con el fin de proporcionar un producto profesional que sirva para la toma de decisiones al Gerente General.

Se realizó el análisis financiero de los balances y estados financieros de los últimos tres años, además se analizó los principales indicadores financieros, con ello se determinó que Servitransporte presenta niveles de liquidez favorables que permiten cubrir las obligaciones con terceros, además la compañía mantiene un índice de rotación de activos fijos bajo, eso quiere decir que sus activos fijos productivos no están siendo utilizados o dicho de otra forma su nivel de operatividad no es adecuado. También se identificó que los ingresos de la empresa disminuyen en los diferentes años.

Planear y controlar es la responsabilidad del área de tesorería, en el que provee información de ingreso y egreso del efectivo, en este sentido, se elaboró flujos de efectivo de los tres últimos años para determinar el comportamiento del efectivo de la empresa, el mismo que dio como resultado

excedente de liquidez en los tres años, estos permitirían realizar inversiones que generen ingresos adicionales. Se calculó también el ciclo de caja con lo que se identificó que manejo de este no es óptimo puesto 78 que el período medio de pago debe ser mayor al periodo medio de cobro.

Al tener exceso de liquidez se analizó alternativas de inversión del sector financiero tomando en cuenta la calificación de riesgo obtenida por cada institución y también la alternativa que proporciona la bolsa de valores.

La empresa en los tres flujos de efectivo elaborados presenta un excedente de liquidez por ello no se ha analizado las alternativas de financiamiento.

Por otra parte, Yanchatipán (2017, p.4), con su tema de titulación denominado “Diseño de un Modelo de Gestión Financiera para la empresa “Ingeniería GS Telecom Signals S.A.”, del cantón Quito, provincia de Pichincha, en donde los objetivos son:

Investigar los diversos modelos de gestión financiera para delimitar la estructura del Modelo de Gestión Financiera para la empresa.

Realizar un diagnóstico empresarial para determinar la situación financiera de la empresa.

Desarrollar los componentes del Modelo de Gestión Financiera atendiendo a los resultados obtenidos durante el proceso investigativo.

Y finaliza concluyendo que:

Un modelo de gestión financiera permite direccionar estratégicamente a la organización entrelazando sus recursos mediante medidas de acción, logrando crear un correcto sistema de gestión y medición para alcanzar el éxito esperado, cimentando una cultura organizacional partiendo de la misión y visión de la empresa.

De acuerdo al diagnóstico actual de la empresa INGENIERÍA GS TELECOM SIGNALS S.A.; mediante un checklist a su capacidad internas, encuesta al personas de la organización y entrevista al gerente; se llegó a determinar que la empresa no cuenta con una estructura organizacional adecuada que le permita una eficiente dirección para el cumplimiento de sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, por lo tanto se determina que carece de un modelo de gestión financiera que le dote de información oportuna y veraz para la toma de decisiones.

El Modelo de Gestión Financiero propuesto, recoge e incorpora todas las recomendaciones desprendidas del diagnóstico inicial, ajustándose a la situación y realidad de la empresa, es por ello que en el manual de gestión financiero diseñado, se plasma una estructura organizacional en donde se detalla la misión, visión, orgánico estructural, y políticas, de la misma manera contiene el manual de funciones facilitando el conocimiento de las actividades de las áreas involucradas. Finalmente se definieron indicadores de gestión financiera, que dan paso hacia el mejoramiento continuo de la empresa.

Otro trabajo de titulación es el “Diseño de un Modelo De Gestión Financiera en la Empresa Mega Cisne Su Centro Ferretero, Ubicada en la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.” Realizado por, Gunsha (2018, p.7), que plantea los siguientes objetivos:

Armar el Marco teórico-conceptual con fuentes bibliográficas ilustradas y reconocidas que permitan la base de la presente investigación.

Establecer el Marco Metodológico a través de las técnicas e instrumentos de investigación mediante encuestas, cuestionarios para obtener resultados más objetivos y reales posibles.

Ejecutar el modelo de gestión financiera, mediante el análisis situacional, evaluación de los factores internos y externos con sus respectivos perfiles estratégicos, matriz de competitividad y de importancia del desempeño, además de la evaluación de la gestión del efectivo, cuentas por cobrar e inventarios para la culminación con el análisis de las razones financieras.

Y concluye el trabajo mencionando que:

La falta de planificación en el área administrativa conlleva a la demora en la administración y control de inventarios, generando un endeudamiento elevado en los pasivos, e incide en la falta de gestión de las cuentas por cobrar afectando a la cartera de crédito y al ciclo operativo.

Se determinó que dentro del ciclo de conversión del efectivo el plazo de cobro en cuentas por cobrar es largo por lo tanto se necesita más capital propio para la realización de sus operaciones además de la rotación de inventario es lenta y el periodo de pago a proveedores corto.

Se estableció que la ferretería cuenta con liquidez para enfrentarse a las deudas corto plazo, dentro de la razón de actividad observamos que la ferretería rota su inventario de acuerdo al tiempo que la mercadería se termina, en la razón de rentabilidad observamos que la ferretería genera una utilidad que ayuda al crecimiento de la empresa que se encuentra dentro del promedio, en la razón de endeudamiento al contar con buena liquidez puede cubrir las deudas contraídas pero está destinando mayor cantidad a gastos financieros. ∞ Al aplicar indicadores específicos de decisión como el Rendimiento sobre los Activos (ROA) la empresa tiene la capacidad de enfocarse a la



realización de operaciones que evalúen cada una de las actividades de manera efectiva, pero carece de planificación y presupuestos. En el análisis del Rendimiento sobre el capital (ROE) se observó que la ferretería invierte en la adquisición y mejoramiento con un buen porcentaje generando ventas altas, pero no tiene la capacidad para controlar los faltantes de inventarios.

Los trabajos de titulación indagados anteriormente son de gran importancia para el presente trabajo de titulación pues nos indican que los modelos de gestión financiera permiten encaminar a la empresa al cumplimiento de sus objetivos, así como obtener estrategias y políticas que contribuyan a optimizar los recursos y mejorar la eficiencia financiera y de esta manera mantener los indicadores financieros adecuadamente para si tomar decisiones correctas para la empresa.

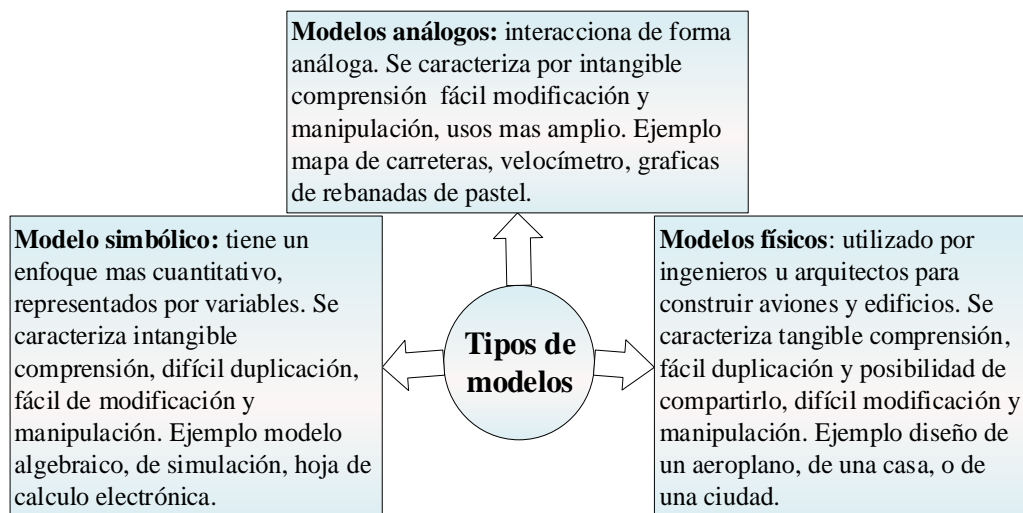
## 1.2 Marco Teórico

Para el actual trabajo de investigación se utilizará una base teórica que sustentará el diseño de un modelo de gestión administrativo financiero que permita obtener estrategias y políticas que contribuyan a optimizar los recursos y mejorar la eficiencia financiera de la empresa.

### 1.2.1 Modelo

Según, Pérez (2019), “Un modelo es la abstracción de un problema real al que se le aplicarán ciertas consideraciones matemáticas para obtener resultados óptimos”.

#### 1.2.1.1 Tipos de Modelos



**Figura 1-1:** Tipos de Modelos

Realizado por: García Paola, 2022.

### 1.2.1.2 Características de los modelos

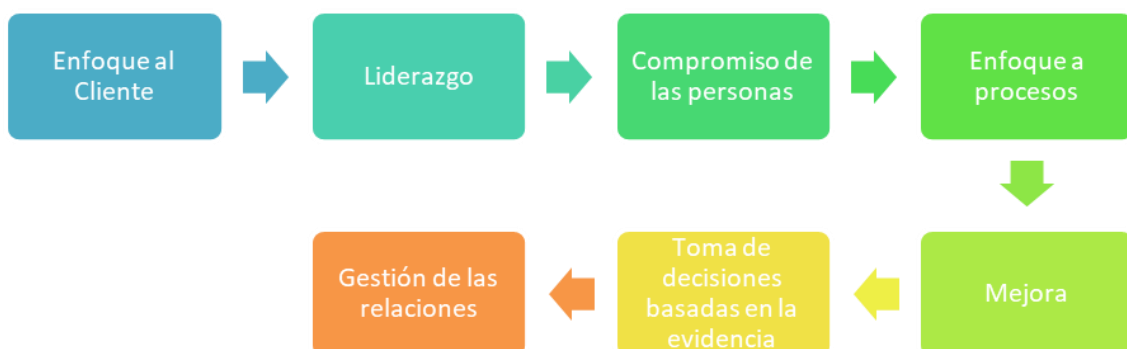
Adúriz (2012, p.2) propone 7 características de los modelos que son las siguientes:

- Es considerado como la representación de objetos, sistemas, fenómenos o procesos de algo que pretenden entenderlo.
- Es un instrumento que facilita la recopilación de información respondiendo de esta manera a preguntas científicas y hechos que no hay acceso directo.
- Un modelo tiene similitud con las representaciones hasta un cierto grado, además permite procesar hipótesis que están aptos para ser puestos a prueba.
- Cada modelo es distinto se debe a un valor propio para el cual está destinado.
- La similitud y las diferencias de los modelos pueden ser corregidos o ampliados.
- Son basados en la historia que en base a un proceso muestra una actual evidencia empírica.
- Los modelos se caracterizan por que son llevados a revisiones científicas

### 1.2.2 Gestión

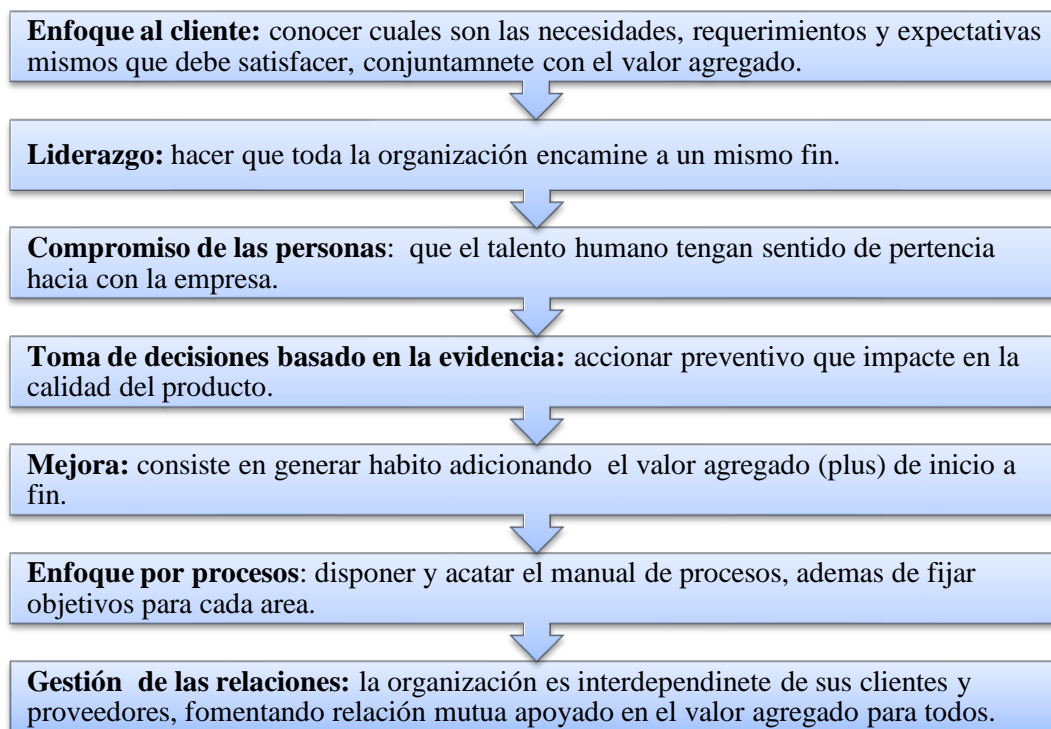
La Gestión es conocido como: “Es aquel término que vincula la toma de decisiones y la planeación con el fin de ofrecer experiencia en la información y el control, que apoye la función de la administración en la formulación y la implementación de la estrategia organizacional.” (Hernández, 2017, p.6).

#### 1.2.2.1 Principios de la gestión



**Figura 2-1:** Principios de la gestión

**Realizado por:** García Paola, 2022.



**Figura 3-1:** Principios básicos de la gestión

Realizado por: García, Paola, 2022.

Según, Riquelme (2021, p.1), las funciones básicas de la gestión son:

- **Planeación:** Es conocer por anticipado que se va a realizar, que dirección se tomará, a donde se quiere llegar, para que, cuando y como se lo va hacer.
- **Organización:** Es un conjunto de reglas que se debe cumplir dentro de la empresa, esto se realiza para cumplir la función de la coordinación.
- **Dirección:** Es la función que lleva a cabo el cumplimiento de los planes, se asegura de que exista la comunicación, motivación y la supervisión que sea necesaria para cumplir las metas de la empresa.
- **Control:** Esta etapa cumple la función de evaluar el desarrollo de la empresa, a fin de garantizar que el camino que se está siguiendo lleve a la empresa al éxito, además este control se debe llevar con profesionalidad y transparencia.

#### 1.2.2.2 Tipos de gestión

Según, Benavides (2010, p.13), los tipos de gestión son:

- **Gestión Tecnológica:** Proceso en el cual se adopta y ejecuta las discusiones sobre las políticas, estrategias, planes que están relacionadas con la tecnología.

- **Gestión Social:** Proceso de toma de decisiones y acciones que va desde el estudio y comprensión de un problema hasta la puesta en marcha de las propuestas.
- **Gestión de Proyecto:** consiste en el conjunto de disciplinas enfocados en planificar y dirigir todas y cada uno de los recursos de la empresa de inicio a fin, de manera que se alcancen los objetivos planificados basado en un presupuesto establecido.
- **Gestión de Conocimiento:** Es la transferencia de conocimiento y experiencia entre sus miembros.
- **Gestión Ambiente:** Serie de trámites dedicados al manejo del sistema ambiental haciendo base en el desarrollo sostenible
- **Gestión Estratégica:** Es aquel utilizado en las áreas de Administración de Empresas y Negocios.
- **Gestión Administrativo:** Es una de las gestiones más importantes pues de ella depende que el negocio vaya al éxito o al fracaso al negocio.
- **Gestión Gerencial:** Actividades encaminadas a la producción de bienes o prestación de servicios.
- **Gestión Financiera:** Obtención y uso de los recursos eficientemente
- **Gestión Pública:** Una modalidad derivada de la gestión empresarial.

### 1.2.3 *Gestión Financiera*

La misión del área financiera abarca el registro y elaboración de los estados financieros, con el que facilita la proyección de los ingresos y egresos, así como también los análisis financieros que determine la rentabilidad de la empresa (Córdoba, 2012, p.2).

*La responsabilidad de llevar la parte financiera de la empresa es dar a conocer los movimientos y el estado actual de la misma en términos económicos, en este sentido, esta área está encargada del registro, análisis, decisión entrega oportuna de informes económicos para la toma de decisiones preventivas y correctivas de la empresa (Sánchez, 2010, p.15).*

Mientras que diversos autores mencionan sobre la gestión financiera se hace responsable de la adquisición, financiación y gestión de bienes muebles de propiedad de la empresa (Van y Wachowicz, 2010; citado en Fajardo y Soto, 2018).

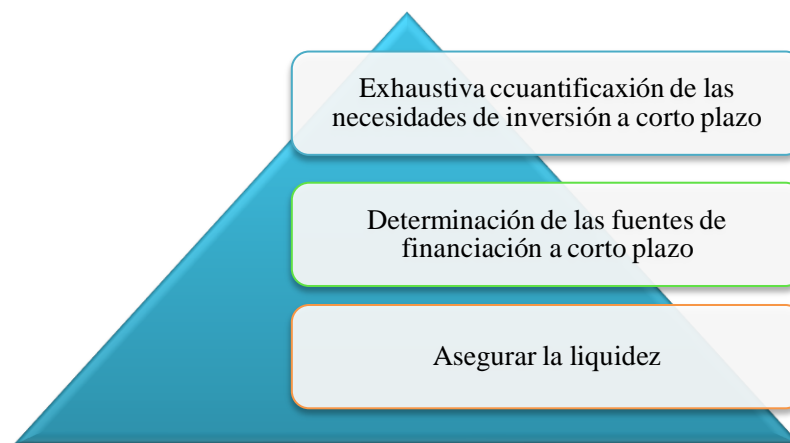
De acuerdo con autores como Fajardo y Soto:

La gestión financiera involucra la administración de los recursos que posee la empresa, cuya responsabilidad se asigna a una persona conocida como gestor o contralor, el cual es el encargado de administrar el movimiento económico, dando a conocer oportunamente el desenvolvimiento de los mismos, mediante los estados financieros, informes y análisis económico al departamento de gerencia, quienes en bases a dichos documentos tomen decisiones preventivas y correctivas. (Fajardo y Soto, 2018, p.45)

La gestión financiera trata del estudio y análisis de las políticas que a diario se producen en la empresa (comprar, vender, pagar, cobrar...) y diseña los procedimientos y modelos que permitan a la empresa un desarrollo normal de su actividad, sin que se produzcan tensiones de liquidez ni ruptura de stock (Haro de Rosario y Rosario, 2017).

### 1.2.3.1 *Objetivos de la gestión financiera*

El objetivo general de la gestión financiera es crear valor para la empresa, que se concreta en incrementar la rentabilidad esperada de las inversiones considerando el riesgo de las mismas y garantizando la liquidez en la empresa (Haro de Rosario y Rosario, 2017).



**Figura 4-1:** Objetivos de la gestión financiera

**Realizado por:** García Paola, 2022

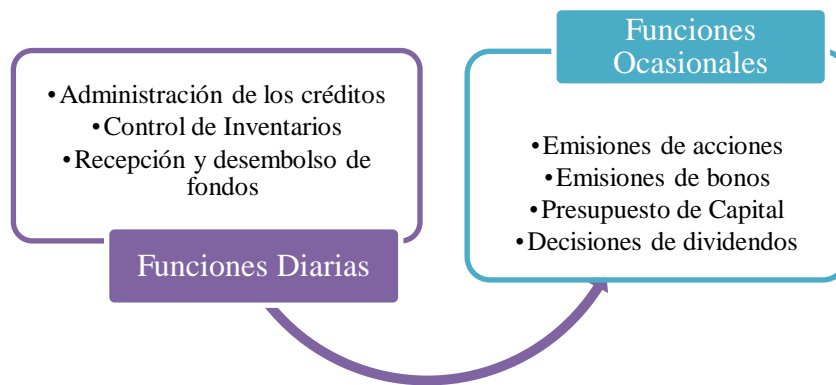
### 1.2.3.2 *Importancia de la Gestión Financiera*

La importancia de la gestión financiera radica en la identificación de los aspectos financieros y aspectos económicos los cuales demuestran las condiciones en que opera la empresa con base en el nivel de liquidez, solvencia, endeudamiento, rendimiento y rentabilidad, facilitando la toma de decisiones (Córdova citado en Fajardo y Soto, 2018a):

La gestión financiera en las empresas tiene vital importancia pues de esta parte la toma de decisiones principales y trascendentales que permiten que la empresa se desarrolle adecuadamente.

### 1.2.3.3 Funciones de la gestión financiera

La gestión financiera cumple un rol fundamental dentro de la empresa, y tiene las siguientes funciones:



**Figura 5-1:** Funciones de la gestión financiera

Realizado por: García Paola, 2022.

### 1.2.4 Modelo de Gestión

Para el desarrollo de procesos organizacionales que garanticen una buena gestión basada en criterios de calidad que tengan una productividad eficiente y eficaz, con compromiso hacia las empresas, han llevado a que los diferentes autores planteen estrategias o modelos de gestión que hagan que el desarrollo organizacional mejore día con día.

Tejada Zabaleta (2003) menciona que existen diferentes modelos de gestión como:

- **Gestión del Talento Humano**

Dentro de esta gestión rige el principio de la gerencia al talento humano, que es aquella que se basa en el manejo de personal y que este sea efectivo, es decir saber cómo sacar las potencialidades de las personas para hacer uso de este en beneficio de sí mismo y de su entorno.

- **Gestión del Conocimiento**

La gestión del entorno y del conocimiento está basado en las nuevas tecnologías e información que se plantean día con día, es de ahí que el modelo se define como la alternativa de modelo de gestión que las organizaciones adquiere para desarrollarse aprovechando el conocimiento, el talento y la experiencia colectiva e histórica.

- **Gestión por Competencias**

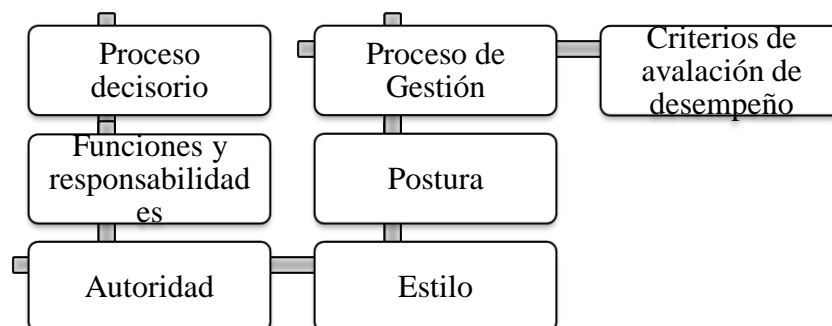
La gestión por competencias es uno de los modelos de gestión más estudiados y la más importante pues es aquella que en muchos de los trabajos es el modelo central.

#### 1.2.4.1 *Objetivos de un Modelo de Gestión*

Los objetivos planteados por, Euskalit (2018), van guiados hacia que la gestión de una empresa sea eficiente y eficaz sin importan si el tamaño nivel de avance de la empresa.

- Generar una visión de largo plazo que se haga realidad mediante una estrategia claramente definida.
- Logrará fidelización de los clientes apoyados en el valor agregado.
- Fomentar al personal de la empresa un sentido de pertinencia hacía con el logro de objetivos.
- La gestión de la empresa debe estar basada en la responsabilidad con la sociedad y el medioambiente.
- Aplicar la innovación en todos los ámbitos de la organización.

#### 1.2.4.2 *Características de un Modelo de Gestión*



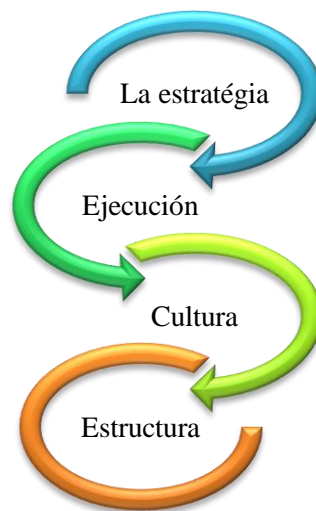
**Figura 6-3:** Características de un modelo de gestión

Realizado por: García, Paola, 2022.

- **Proceso decisorio:** Es siempre descentralizado
- **Funciones y responsabilidades:** Claramente definidas e identificadas
- **Autoridad:** Compatible con las funciones y responsabilidades
- **Estilo:** Es de estilo participativo
- **Postura:** Emprendedora
- **Proceso de gestión:** Involucra la planificación, ejecución, y control.
- **Criterios de evaluación de desempeño:** Estos deben ser claros con evaluación del desempeño (Reginato et al. 2009, p.29).

#### 1.2.4.3 Elementos de un Modelo de Gestión

Un modelo de gestión al ser un esquema que permite direccionar a una organización en el cumplimiento de sus objetivos está compuesto por diferentes elementos.



**Figura 7-1:** Elementos de un modelo de gestión

Realizado por: García, Paola, 2022.

- **La estrategia:** Uno de los aspectos fundamentales para enfocar a la empresa en las estrategias corporativas de la misma logrando así un crecimiento adecuado.
- **Ejecución:** Es el cumplimiento de los objetivos que se establecieron para lograr que la empresa tenga un excelente rendimiento.
- **Cultura:** Es la creación de esta para el buen desempeño.
- **Estructura:** Debe mantenerse una estructura horizontal que permita implementar fácilmente los cambios propuestos (Huertas López et al. 2020, p.34).



### **1.2.5 Modelo de Gestión Financiera**

“Un modelo de gestión financiera es un “Conjunto de relaciones matemáticas que describen la interrelación existente entre las distintas variables que inciden en el comportamiento financiero de la entidad” (Márquez, 2010; Sánchez Altamirano, 2010).

#### *1.1.1.1 Objetivos de un Modelo de Gestión Financiera*

Los objetivos de la gestión financiera son:

- Construcción de metas para una empresa.
- Desarrollar un plan de utilidades a largo plazo
- Desarrollar un plan de departamentos y responsabilidades de este.
- Generar informes periódicos.

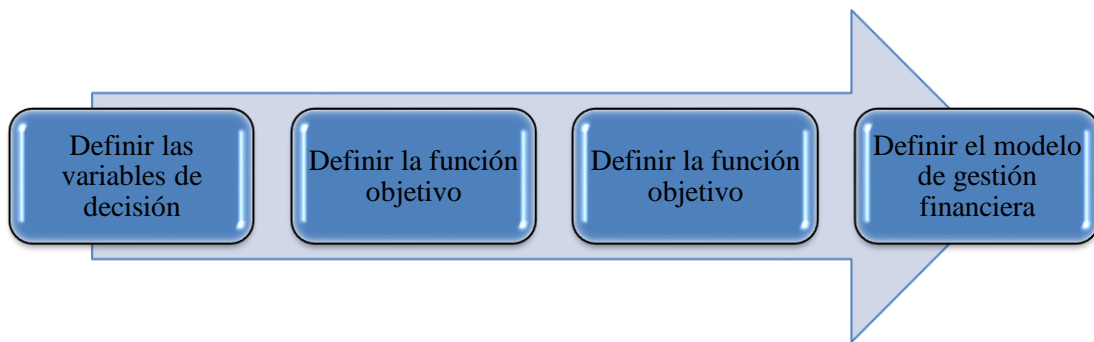
#### *1.1.1.2 Importancia de un Modelo de Gestión Financiera*

Un modelo de gestión financiera es imprescindible para las empresas pues es aquella herramienta que ayuda a tomar decisiones, con este se posee un modelo sistemático que ayuda a analizar las situaciones rápida y metodológicamente, así mismo este modelo permite evaluar y analizar las situaciones que la empresa atraviesa, y nos permite identificar las falencias y tomar decisiones óptimas para solucionar este tipo de falencias, todo con un solo objetivo que es llevar a la empresa a la meta deseada (Pérez 2019b:21).

Son modelos de suma importancia en la toma de decisiones de cada empresa pues estos ayudan a la solución de los problemas internos y externos de las empresas, así mismo a partir de la aplicación de este modelo se puede obtener los valores óptimos que muchas veces pueden variar todo esto por factores externos que no tienen ninguna relación con el modelo planteado.

#### *1.1.1.3 Estructura de un Modelo de Gestión Financiera*

La estructuración del modelo de gestión financiera estará basada en los siguientes parámetros:



**Figura 8-1:** Estructura del modelo de gestión financiera

**Realizado por:** García Paola, 2022.

Otra estructura de un modelo de gestión financiera es el propuesto por Estupiñán (2012) quien propone que un debe poseer las siguientes partes:

**Fase Preliminar:** Información de la empresa.

- Misión
- Visión
- Objetivos
- Organigrama

**Fase de Diagnóstico: Análisis y diagnóstico**

- Análisis interno y externo de la empresa
- Análisis vertical y horizontal
- Razones Financieras

**Fase de Planeamiento: Conceptualización del modelo de gestión financiera**

- Introducción
- Objetivos de la empresa
- Propuesta de misión y visión
- Propuesta de organigrama
- Asignación de responsabilidades
- Mapa estratégico
- Proyecciones financieras

## Fase de seguimiento y control: Sistema de control

- Directrices para el monitoreo y control de semáforos de alerta.

### 1.2.6 Estados Financieros

Los estados financieros son aquellos que resumen la situación financiera de una empresa, y son presentado con un informe en el cual están las cifras expuestas de los mismos estados financieros, además en estos se reflejan las operaciones o transacciones realizadas por la empresa diariamente, resumiéndolas en libros contables los mismo que muestran la rentabilidad de la empresa pudiendo presentar estos en periodos trimestrales, semestrales o anuales (Elizalde 2019, p.219).

#### 1.2.6.1 Objetivos de los Estados Financieros

El propósito de los estados financieros es aportar con informe económico real de la empresa, con el cual se puede determinar la rentabilidad, el movimiento del efectivo, entre otros, mismos que serán analizados por la alta directiva para la toma de dicciones económicas (Elizalde 2019, p. 220).

#### 1.2.6.2 Importancia de los Estados Financieros

Los estados financieros son de gran importancia pues tienen un significativo impacto en la toma de decisiones sean estas positivas o negativas para la compañía, además esto viene con una cadena de valor detrás de ella, pues para esto se realiza de manera colectiva lo que hace que estén inmersos desde el contador hasta el jefe del departamento (Calderón et al. 2021, p.83).

Los Estados Financieros al momento de ser una representación de los resultados de la empresa por cada una de las operaciones que la empresa realiza a lo largo del periodo.

#### 1.2.6.3 Tipos de Estados Financieros



**Figura 9-1:** Tipos de Estados Financieros

Realizado por: García Paola, 2022.

- **Balance General:** conocido también como balance de situación, que muestra la información básica de la empresa, como de los recursos y las obligaciones que la empresa posee. Además, este informe o documento muestra también los activos, pasivos y patrimonio de la empresa, mostrando así el nivel de restricciones que esta posee, así como el riesgo financiero.
- **Estado de Resultados:** Este estado por otra parte muestra las ventas e ingresos, así como sus costos, gastos y la utilidad que la empresa posee, esta información será revelada por un periodo determinado.
- **Estado de Flujos de Efectivo:** Este estado muestra como los recursos y las obligaciones son modificados en cierto periodo, además muestra la manera en la que el efectivo se mueve, está clasificado en actividades de operación, inversión y de financiamiento.
- es importante recalcar que este estado ha sido de nombrado de diferentes maneras a través, pero siempre siguiendo un objetivo determinado.
- **Estado de Cambios en el Capital Contable:** Estado en el cual se encuentran las variaciones en el capital contable de la empresa, así también muestra los cambios por los cuales atraviesa la inversión de los propietarios (Calleja Bernal and Calleja Bernal Mendoza 2017).

### 1.1.2 Análisis Financiero

El análisis financiero es obtener información de los estados financieros de una entidad o empresa, pues los estados no son que información de la empresa que se tiene que procesar, analizar y reportar de manera coherente para que las personas que hacen uso de esta puedan tomar decisiones en base a ello (Calleja Bernal and Calleja Bernal Mendoza 2017).

Es también un conjunto de principios y procedimientos que la información que los estados financieros contengan sirva para tomar decisiones acertadas.

Dentro de una empresa se puede realizar un análisis financiero con la aplicación de diferentes métodos como:



**Figura 10-1:** Tipos de Análisis Financieros

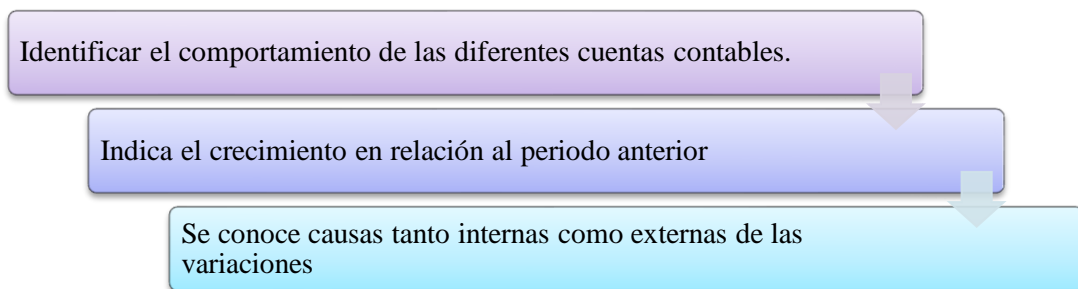
**Realizado por:** García Paola, 2022.

#### 1.2.6.4 Análisis Horizontal

El método de análisis vertical es aquel en el que se expresa en porcentajes las cifras de un estado financiero. Este análisis generalmente se aplica en el balance general y estado de resultados y es conocido también como el análisis de porcentos integrales. Además, este debe ser aplicado en varios periodos con el fin de observar el comportamiento de las diferentes cuentas contables a lo largo de los periodos (Lavalle Burguete 2017, p.9).

#### 1.2.6.5 Análisis Vertical

El análisis vertical según, Lavalle (2017) , “consisten en comparar estados similares de periodos consecutivos, para observar si los resultados en la empresa fueron positivos o negativos, además de identificar si los cambios son de importancia o no”.



**Figura 11-1:** Características del análisis vertical

Realizado por: García Paola, 2022.

#### 1.2.6.6 Ratios Financieros

Lavalle Burguete (2017) manifiesta que:

Un método de análisis permite evaluar los estados financieros de una empresa o entidad, pero a diferencia del análisis vertical u horizontal, nos brinda un indicador más concreto del comportamiento de la tendencia y de las finanzas de la empresa en análisis, así mismo permite obtener información acerca del uso de los activos, la rentabilidad y solvencia de la empresa, etc.

### 1.2.6.7 Clasificación de los Ratios Financieros

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, es una entidad dedicada a la vigilancia y control de las compañías del Ecuador, por lo cual presenta una tabla en la que se subdividen en tres grupos:

- **Indicadores de Liquidez:** Aquellos que miden la capacidad de las empresas para cancelar las obligaciones que poseen a corto plazo (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros 2021):

**Tabla 1-1.** Indicadores de Liquidez

Indicadores de Liquidez		
<b>Liquidez Corriente</b>	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Mediante este indicador se puede medir el nivel de liquidez, para hacer frente ante obligaciones contraídas por la empresa a corto plazo.
<b>Prueba Ácida</b>	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Es un indicador riguroso que verifica si la empresa tienen la capacidad de cancelar las obligaciones sin depender de la venta de las existencias

**Fuente:** (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros 2021)

**Realizado por:** García, Paola, 2021.

- **Indicadores de Solvencia:** El objetivo principal de estos indicadores es medir el nivel de participación de los acreedores y el grado en el que impacta en el ámbito financiero de la empresa.

**Tabla 2-1:** Indicadores de Solvencia

Indicadores de Solvencia		
<b>Endeudamiento del Activo</b>	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	Permite determinar el nivel de independencia financiera. Si este es elevado es porque esta tiene una limitada capacidad de endeudamiento.
<b>Endeudamiento Patrimonial</b>	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$	El grado en el que esta comprometido el patrimonio con los acreedores.
<b>Endeudamiento del Activo Fijo</b>	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto}}$	Indica si el patrimonio abastece la adquisición de los activos fijos o hay la necesidad de establecer obligaciones con terceros.
<b>Apalancamiento</b>	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$	Unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio
<b>Apalancamiento Financiero</b>	$\frac{\text{UAI}}{\left(\frac{\text{Patrimonio}}{\text{UAI/Activo Totales}}\right)}$	Ventajas y desventajas del endeudamiento, comprende los efectos en gastos financieros

**Fuente:** (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros 2021)

**Realizado por:** García, Paola, 2022.

- **Indicadores de Gestión:** Son utilizados para medir la eficiencia con la que las empresas utilizan sus recursos.

**Tabla 3-1:** Indicadores de Gestión

<b>Indicadores de Gestión</b>		
<b>Rotación de Cartera</b>	$\frac{Ventas}{Cuentas\ por\ Cobrar}$	Número de veces que las cuentas por cobrar giran en un periodo determinado.
<b>Rotación de Activo Fijo</b>	$\frac{Ventas}{Activo\ Fijo}$	Cantidad de unidades monetarias invertida en activos inmovilizado
<b>Rotación de Ventas</b>	$\frac{Ventas}{Activo\ Total}$	Eficiencia en el uso del activo total.
<b>Periodo Medio de Cobranza</b>	$\frac{(Cuentas\ por\ Cobrar * 365)}{Ventas}$	Grado de liquidez de las cuentas y documentos por cobrar.
<b>Periodo Medio de Pago</b>	$\frac{(Cuentas\ y\ Documentos\ por\ Cobrar * 365)}{Compras}$	Días en los que la empresa tarde en pagar sus obligaciones.
<b>Impacto Gastos Administración Ventas</b>	$\frac{Gastos\ Administrativos\ y\ de\ Ventas}{Ventas}$	Este se verá disminuido por la presencia de fuertes gastos operacionales.
<b>Impacto de la Carga Financiera</b>	$\frac{Gastos\ Financieros}{Ventas}$	Porcentaje que representan los gastos financieros frente a las ventas.

**Fuente:** (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros 2021)

**Realizado por:** García, Paola, 2022.

- **Indicadores de Rentabilidad:** Miden la efectividad de la administración para así poder controlar los costos y gastos, para convertir así las ventas en utilidades.

**Tabla 4-1:** Indicadores de Rentabilidad

Indicadores de Rentabilidad		
<b>Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)</b>	$\left(\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas netas}}\right) * \left(\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}\right)$	Capacidad del activo para producir utilidades, también conocido con Sistema Dupontn.
<b>Margen Bruto</b>	$\text{Ventas Netas} - \left(\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}\right)$	Con este indicador determinamos la capacidad de la empresa para hacer frente a los gastos operativos, determina la rentabilidad del rubro ventas ante el costo de ventas.
<b>Margen Operacional</b>	$\left(\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}\right)$	Determina la lucratividad del negocio.
<b>Rentabilidad Neta de Ventas</b>	$\left(\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}\right)$	Utilidad de la empresa por cada unidad de venta.
<b>Rentabilidad Operacional del Patrimonio</b>	$\left(\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}\right)$	Rentabilidad que le ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa.
<b>Rentabilidad Financiera</b>	$\left(\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}}\right) * \left(\frac{\text{UAI}}{\text{Ventas}}\right) * \left(\frac{\text{Activo}}{\text{Patrimonio}}\right) * \left(\frac{\text{UAI}}{\text{UAI}}\right) * \left(\frac{\text{UN}}{\text{UAI}}\right)$	Este indicador ayuda a determinar que rubro tuvo mayor impacto sea positivo o negativo en la rentabilidad

**Fuente:** (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros 2021)

**Realizado por:** García Paola, 2022.

### 1.2.7 Empresa Servicios

“Las empresas de servicios <https://retos-directivos.eae.es/ventajas-y-desventajas-de-externalizar-servicios/> han existido siempre, puesto que ofertan un elemento intangible para los clientes, no cabe duda de que cada una de ellas son un soporte para otras empresas sean estas de bienes o servicios” (Retos Directivos, 2021)

#### 1.2.7.1 Características de la empresa de servicios

Las empresas de servicios tienen estas tres principales características según (Retos Directivos, 2021):

- **Intangibilidad:** Los servicios todas las veces son intangibles debido a que no tienen elementos tangibles, es decir no se puede apreciar o ser percibida por los sentidos, pero los clientes en cambio no tan la calidad del servicio.
- **Heterogeneidad:** Las empresas de servicios brindan sus servicios todas las veces con seres humanos y por lo tanto es difícil mantener una sola calidad de servicio.
- **Inseparabilidad:** En la mayoría de los servicios el consumo siempre está dentro de la etapa de producción de este, por lo que todas las veces se tiene contacto directo con el cliente.



### 1.2.7.2 Clasificación de una empresa de servicios



**Figura 12-1:** Tipos de empresas de Servicios

**Realizado por:** García Paola, 2022.

- **Empresas de Actividades Uniformes:** Son aquellas que mantienen estables los valores esenciales del negocio (Retos Directivos, 2021).
- **Empresas de Gestión de proyectos:** entidades dedicadas a planificar, organizar, coordinar, controlar recursos con fechas límites de cumplimiento sea de duración media o corta, ofertando servicio puntual y definido (Retos Directivos, 2021).
- **Empresas de Servicios Combinados:** entidades que ofertan tanto productos como servicios, sean estas dando soporte a sí misma como a clientes externos (Retos Directivos, 2021).

### 1.2.8 *NOF Necesidades Operativas de Fondo*

Indica la necesidad de dinero en efectivo para encaminar el proceso de producción o la prestación del servicio, sin duda, repercute en el nivel de explotación diario de la organización, de manera que, es indispensable mantener un equilibrio en el área de tesorería, puesto que el mismo cubra el ritmo productivo, de no ser así, la empresa debería recurrir a fuentes de financiamiento en el cual distorsiona el nivel de endeudamiento, el ritmo de pago, entre otros, lo que disminuye la liquidez y la rentabilidad de la empresa, mismo que impacta en el crecimiento de la misma (Freire, 2018).

### 1.2.9 *FM Fondo de Maniobra*

Conocido como el capital de trabajo con el que cubre el proceso productivo, además, hace frente a las obligaciones contraídas con terceros. El correcto manejo de dicho capital de trabajo determinara la liquidez y solvencia de la empresa a corto plazo (Freire, 2018).

**Tabla 5-1:** Interpretación del fondo de maniobra

INTERPRETACIÓN DEL FONDO DE MANIOBRA	
PARÁMETRO	Resultado
FM>0 (POSITIVO)	El activo circulante mayor que el exigible, la entidad puede cubrir las obligaciones con terceros
FM=0 (NULO)	El activo circulante igual que el exigible, la entidad corre el riesgo de atrasar el cumplimiento con terceros.
FM<0 (NEGATIVO)	El activo circulante menor que el exigible, la entidad no lograra cubrir sus obligaciones con terceros y estancara el proceso de producción.

Fuente: (Capilla, 2015)

Elaborado por: García, Paola, 2022.

### 1.3 Marco conceptual

- **Gestión**

Brizuela (2007) menciona que gestión se trata de “realizar las acciones que debemos llevar adelante para resolver nuestros problemas, para satisfacer las necesidades y demandas que nos propusimos encarar como organización”.

Considerado también las acciones como planificar, organizar, ejecutar y dar seguimiento a las actividades de la empresa, sea esta empresa de cualquiera de los sectores económicos.

- **Administración**

Es la gestión más importante de las empresas sean de bienes y servicios, es el encargado de organizar y dirigir los recursos humanos, tecnológicos, financieros todo en un mismo fin común orientados a los objetivos de la empresa apoyados del valor agregado (Münch 2010).

A través del proceso administrativo, se logra la optimización de recursos tanto económicos como recursos humanos, con el objetivo de lograr una máxima rentabilidad y que los recursos económicos y la riqueza de los accionistas y dueños de la empresa crezca y se maximice.

- **Finanzas**

Según Carrasco (2004) finanzas es “el conjunto de operaciones de compra-venta de instrumentos que dan derecho a un set de pagos de dinero en el futuro”.

Las finanzas son de vital importancia en las empresas pues en cada una de ellas se realizan las operaciones de compra venta mediante pagos.

- **Gestión Financiera**

La gestión financiera es aquella que involucra cada uno de los recursos que la empresa posee que tienen un responsable que es aquella llamada gestor o controlador, quien llevara a cabo el control de los ingresos y egresos de la empresa es decir el encargado de controlar financieramente esta (Fajardo Ortiz and Soto González 2018b).

- **Planificación:**

Según Mero (2018) “es anticiparse a los hechos, prever antes de actuar, una herramienta clave para encaminar procesos de producción, la prestación de un servicio, orientados a un mismo objetivo”.

- **Organización**

Entidad que incorpora un bien o un servicio en el mercado competitivo (Mero-Vélez 2018). La organización es designar los roles a desempeñar, centrado principalmente en la manera en que esta logre conseguir objetivos y siempre esto parte de la estructura que la empresa posea, de ser esta bien estructurada tendrá los resultados deseados, pero de no ser así sucederá lo contrario.

- **Dirección:**

La dirección según Mero (2018) “consiste en una guía, que, bajo parámetros, lineamientos, políticas, manuales encamina procesos, procedimientos designados en cada área de la entidad”. Por lo general en las empresas este es un punto central y de los más importantes pues en la dirección es donde se toman cada una de las decisiones que marcaran el rumbo de la empresa.

#### **1.4 Idea a defender**

El diseño de un modelo de Gestión Financiera permitirá la toma de decisiones acertadas y oportunas en la empresa Auto Elite Nova Servicios Automotrices AutoEliteNova Cía. Ltda. que guiará hacia una estabilidad económica y financiera.

## **1.5 Variables**

### **1.5.1 *Variable Independiente***

Modelo de Gestión Financiera

### **1.5.2 *Variable Dependiente***

Optimizar el Recurso Económico y Financiero

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 Enfoque de la investigación

- **Mixto.**

Según, Hamui (2013) “es la combinación de los métodos de investigación cualitativos y cuantitativos en un mismo estudio, con el fin de indagar a profundidad y generar un análisis más exhaustivo de las variables determinadas”.

El presente trabajo de investigación utilizará el método mixto puesto que tendrá dentro de este tanto factores cualitativos como cuantitativos, es decir tendrá que recopilar datos numéricos y datos cualitativos que se obtendrán a través de método cualitativo tales como encuestas y entrevistas así como para poder así utilizarlos, analizarlos e interpretarlos, además se realizará también el análisis e interpretación de los estados financieros de la empresa con lo que se logrará el diseño de un modelo de gestión financiero eficiente.

#### 2.2 Nivel de investigación

- **Exploratorio**

Tomala (2016) menciona que “la investigación exploratoria profundiza el problema a indagar de manera que se pueda comprender mejor, frecuentemente es utilizado cuando el tema aún no ha sido abordado o no haya sido debidamente estudiado y los escenarios existentes no han sido determinados”. Esta investigación se basa fundamentalmente en un modelo exploratorio pues se toma las situaciones que se dan dentro de la empresa que no han sido abordadas para analizarlas y si son problemáticas dar una solución para estas.

- **Explicativo**

Tomala (2016) menciona que “con el presente método se pretende examinar el tema de investigación a fin de que se estudie las variables del presente estudio que permita probarlos”. Este método está basado en la búsqueda de causas y consecuencias que es lo que se realizará en la presente investigación pues con el análisis de toda la información que se obtenga se podrá encontrar las causas y consecuencias que han provocado los diferentes problemas de la empresa.

## 2.3 Diseño de investigación

### 2.3.1 Según la manipulación de la variable independiente:

- **No Experimental**

Se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador, es decir; sin que el investigador altere el objeto de investigación (Lancheros Florián , 2016). Investigación que se basará en la información que la empresa brindará Auto Elite Nova Cía. Ltda. es decir no se alterará ni se colocará información que no sea basada en conceptos, variables o sucesos que se obtienen sin intervención directa del investigador.

## 2.4 Tipo de estudio

- **Transversal**

Según, el Departamento de Estadística de la Universidad Carlos III de Madrid (2019) ,es aquel en el que se examinan las relaciones entre las enfermedades o entre las características relacionadas con la salud y otras variables de interés, del modo en que existen en una población y momento determinados. Esta investigación es de tipo transversal pues se tiene determinada la población que será la empresa Auto Elite Nova Cía. Ltda. y será para el año 2021, cumple con la principal característica para que pertenezca al estudio transversal.

## 2.5 Población y muestra

### 2.5.1 Población

Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación (López 2004).

**Tabla 1-2:** Población

Población		Cantidad
Personal Administrativo	Gerente	1
	Secretaria	1
	Contadora	1
	Electromecánico	1

<b>Personal Operativo</b>	<b>Mecánico 1</b>	1
	<b>Mecánico 2</b>	1
	<b>Ayudante de mecánica</b>	1
<b>TOTAL</b>		<b>7</b>

**Fuente:** Auto Elite Nova Servicios Automotrices AutoEliteNova Cía. Ltda.

**Realizado por:** García, Paola, 2021.

En el presente cuadró se muestra el total de la población de la empresa, y debido a su tamaño será el total de población a encuestar y entrevistar según corresponda.

### 2.5.2 *Muestra*

Consiste en una parte del todo el universo a estudiar. Mismo que acerca a la veracidad de la información (López 2004).

Debido a que la población de nuestra investigación es pequeña no es necesario tomar una muestra de esta, razón por la cual el total de la población será estudiada.

## 2.6 **Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### 2.6.1 *Métodos de investigación*

- **Inductivo**

“El método inductivo consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como hipótesis o teorías” (Cegarra, 2012).

La investigación en curso está basada en un método inductivo pues partiremos de situaciones específicas que se observan dentro de la empresa para llegar a una conclusión general pues con esto se planteara el modelo de gestión administrativa, dentro de la investigación se parte recolectando información a partir de las encuestas para poder brindando una conclusión en general.

- **Analítico.**

Según (Nirian, 2020), “parte de los general a lo particular, analizando por partes las variables tanto la naturaleza y el efecto a fin de llegar a la esencia del tema de estudio”.

Este método nos permitirá el análisis de la empresa por completo pues se utilizan los diferentes tipos de ciencias para lograr un diagnóstico correcto de esta y poder así generar el modelo de gestión administrativo financiera para la empresa Auto Elite Nova Cía. Ltda.

### **2.6.2 Técnicas de investigación**

- **Observación**

Esta técnica será utilizada dentro de esta investigación pues es la que se utilizará para observar las actividades y procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa así mismo esta servirá para conocer cuál es la manera en los empleados ejecutan las actividades de cada puesto de trabajo.

- **Entrevista**

La entrevista principalmente será realizada al gerente con el fin de conseguir información útil sobre la empresa, puede ser esta la manera en que la empresa funciona sea esta empírica o con los debidos procesos.

- **Encuesta**

Está técnica se utilizará para todas las personas que laboran dentro de la empresa pues es como se obtendrá información real de la situación de la empresa, la encuesta se aplicará a todas las personas debido a que el total de la población es pequeña y todos están inmersos tanto en los procesos administrativos como operativos de la empresa.

### **2.6.3 Instrumentos de investigación**

Los instrumentos a utilizarse para cada técnica de investigación son:

- **Cuestionario:**

Para la población se aplicará un cuestionario que estará formado de una serie de preguntas relevantes para la investigación que permitirá conocer los puntos de vista de cada uno de los trabajadores de la empresa Auto Elite Nova Servicios Automotrices AutoEliteNova Cía. Ltda. para diagnosticar a la empresa.



- **Guía de entrevista:**

Documento el cual estará dirigido al gerente de la empresa, este estará formado por un banco de preguntas importantes para la investigación y poder tener un mayor contexto con información real y oportuna, que servirá para conocer el estado real de la empresa.

#### 2.6.4 *Análisis e interpretación de resultados*

##### 2.6.4.1 *Análisis e interpretación de resultados de la encuesta al personal operativo*

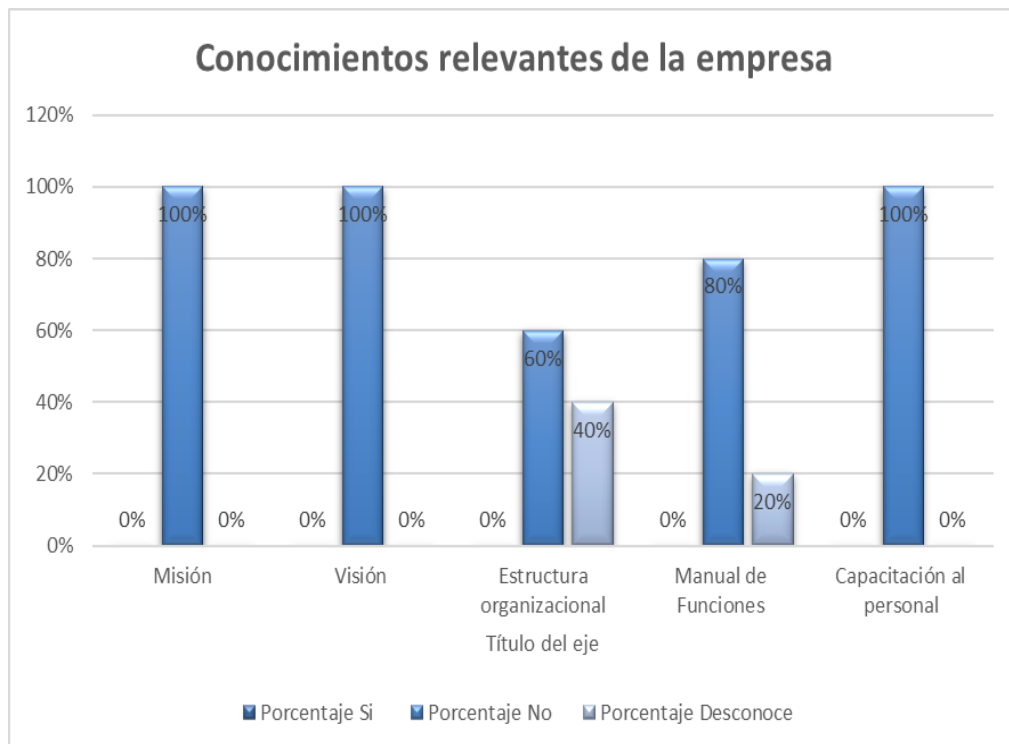
El día 8 de octubre de 2021, en la empresa Auto Elite Noca Servicios Automotrices AutoEliteNova Cía. Ltda. se aplicó una encuesta, con el objetivo de recolectar información que permita conocer la percepción del personal operativo y administrativo de la empresa la Empresa Auto Elite Nova Servicios Automotrices AutoEliteNova Cía. Ltda. para establecer un diagnóstico situacional de la empresa y se obtuvieron los siguientes resultados.

#### **Pregunta 1.- La empresa cuenta con:**

**Tabla 2-2:** Conocimientos relevantes de la empresa

Alternativa	Frecuencia			Total	Porcentaje			Total
	Si	No	Desconoce		Si	No	Desconoce	
<b>Misión</b>	-	5	-	5	0%	100%	0%	100%
<b>Visión</b>	-	5	-	5	0%	100%	0%	100%
<b>Estructura organizacional</b>	-	3	2	5	0%	60%	40%	100%
<b>Manual de Funciones</b>	-	4	1	5	0%	80%	20%	100%
<b>Capacitación al personal</b>	-	5	-	5	0%	100%	0%	100%

Realizado por: García, Paola, 2022



**Gráfico 1-2:** Conocimientos relevantes de la empresa

Realizado por: García, Paola, 2022

### Análisis

En la tabla y gráfico mostrado anteriormente nos brinda información relevante la cual revela los siguientes resultados, 5 de los trabajadores es decir el (100%) afirman que la empresa no posee visión ni misión, en cuanto a la estructura organizacional 3 de ellos (60%) mencionan que la empresa carece de esta y 2 trabajadores (40%) desconocen de esta información, para la alternativa de manual de funciones 4 de los trabajadores el (80%) de los encuestados aseveran que la empresa no posee manual de funciones y tan 1 de ellos es decir el 20% desconoce esta información. La capacitación al personal es un punto relevante pues el (100%) es decir el total de los encuestados considera que no se le capacita de ninguna manera.

### Interpretación

Con la información obtenida se pudo evidenciar claramente que la mayoría de los trabajadores de la empresa tienen un desconocimiento total o parcial de la filosofía empresarial, es decir objetivos, visión, misión, entre otros aspectos esto muestra una negativa pues en todo el tiempo de funcionamiento de la empresa no se ha realizado una socialización de aspectos sumamente importantes y básicos de la empresa por parte del gerente.

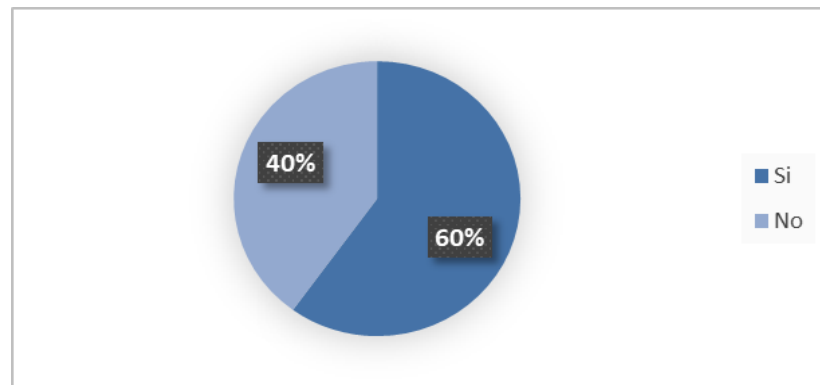
**Pregunta 2.- ¿Se siente usted partícipe de los éxitos y fracasos de la empresa?**

**Tabla 3-2:** Participación de los trabajadores en Éxitos y fracasos

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Si	3	60%
No	2	40%
<b>TOTAL:</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal operativo - administrativo

Realizado por: García, Paola,2022



**Gráfico 2-2:** Participación de trabajadores en éxitos y fracasos

Realizado por: García, Paola,2022

**Análisis**

Según la tabla 2 muestra que 3 de los trabajadores encuestados (60%) se sienten partícipes de los éxitos y fracasos de la empresa a diferencia de 2 trabajadores (40%) quienes aseguran no sentirse parte de los éxitos y fracasos de la empresa.

**Interpretación**

La respuesta a esta pregunta por parte de los trabajadores muestra que principalmente los trabajadores más antiguos y con cargos cercanos al gerente se sienten parte de los éxitos y fracasos de la empresa por lo tanto estos están comprometidos con el trabajo y con la empresa a diferencia de una minoría pero que es importante a la vez quienes no se muestran conformes con esta pregunta.

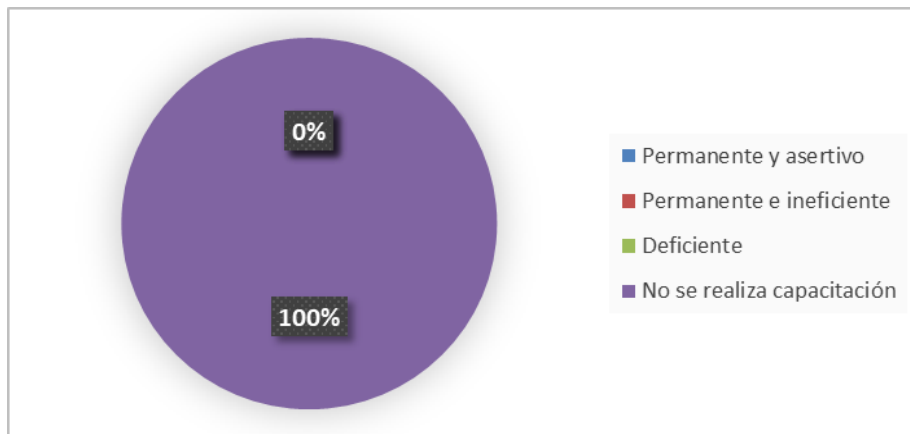
**Pregunta 3.- ¿Considera que se le capacita continuamente para mejorar su desempeño en su trabajo?**

**Tabla 4-2:** Capacitación

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Permanente y asertivo	0	0%
Permanente e ineficiente	0	0%
Deficiente	0	0%
No se realiza capacitación	5	100%
<b>TOTAL:</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal operativo - administrativo

Realizado por: García, Paola, 2022



**Gráfico 3-2:** Capacitación

Realizado por: García, Paola, 2022

### Análisis

Según la información que nos muestra la tabla 3, los 5 trabajadores a los cuales se les realiza la encuesta es decir el 100% de los encuestados dan el criterio de que el proceso de capacitación dentro de la empresa es nulo es decir no hay dicho proceso para poder brindar un trabajo eficiente y eficaz para el desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

### Interpretación

La información recolectada en esta pregunta nos muestra como ninguno de los trabajadores a sido capacitado en todo el tiempo de funcionamiento de la empresa y por lo tanto no tienen conocimiento completo de lo que realizar en su puesto dentro de la empresa.

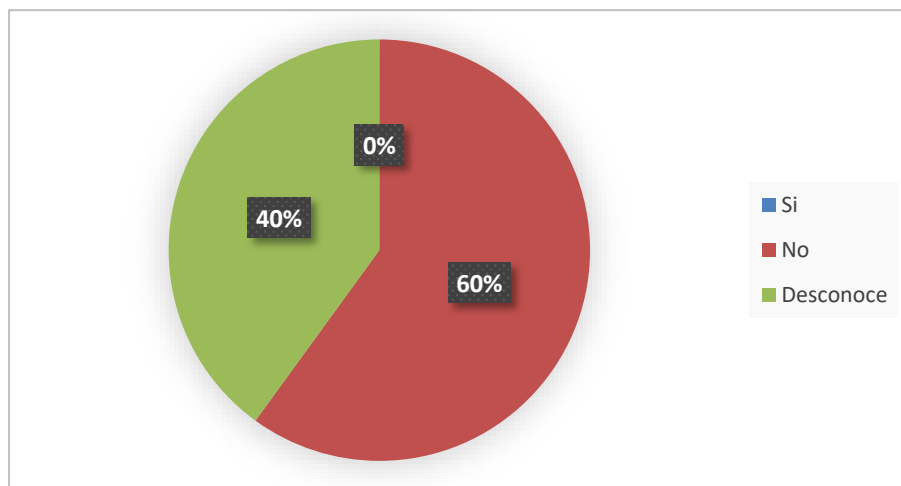
#### Pregunta 4.- ¿Su puesto de trabajo cuenta con indicadores de desempeño?

**Tabla 5-2:** Indicadores de desempeño

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	3	60%
Desconoce	2	40%
<b>TOTAL:</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal operativo - administrativo

Realizado por: García, Paola,2022



**Gráfico 4-2:** Indicadores de desempeño

Realizado por: García, Paola,2022

#### Análisis

En la tabla 4 mostrados anteriormente se observa que los indicadores de desempeño son poco o desconocidos por parte de la población encuestada pues 3 de los trabajadores (60%) afirman que la empresa no tiene indicadores de desempeño y 2 de ellos 60% desconoce de estos.

#### Interpretación

Con la información de esta pregunta se puede apreciar que en la empresa no existen indicadores de desempeño puesto que la mayoría de las personas encuestadas menciona que no y las demás desconocen esto es un aspecto negativo pues no hay ningún instrumento que evalúe el desempeño de los trabajadores lo que hace que la empresa trabaje de manera empírica.

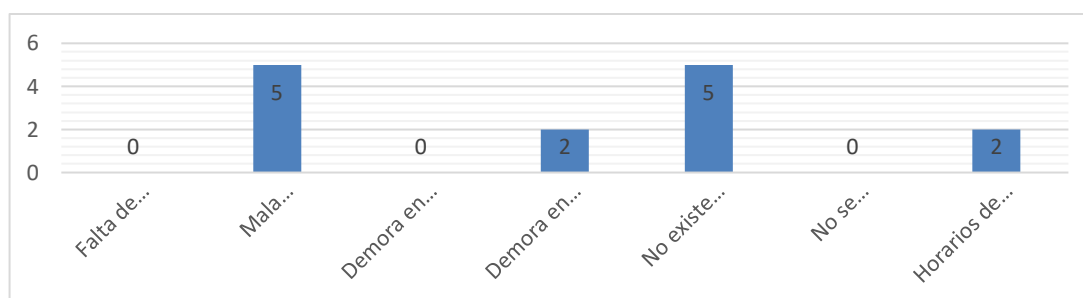
## Pregunta 5.- ¿Qué tipo de debilidades encuentra usted en la empresa?

**Tabla 6-2:** Debilidades de la empresa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Falta de Comunicación	0	0%
Mala Administración	5	36%
Demora en la atención para la venta de los productos y servicios	0	0%
Demora en el despacho de los vehículos	2	14%
No existe una diversificación de los productos	5	36%
No se ofrece el servicio de transporte	0	0%
Horarios de atención al cliente inapropiados	2	14%
TOTAL	14	100%

**Fuente:** Encuesta al personal operativo - administrativo

**Realizado por:** García, Paola,2022



**Gráfico 5-3:** Debilidades de la empresa

**Realizado por:** García, Paola,2022

## Análisis

Tabla 5 muestra que de los 7 aspectos planteados para conocer las debilidades que la empresa posee los trabajadores consideran que la mayor debilidad de la empresa es la mala administración de la empresa (36%) al igual que la no existencia de diversificación de productos, seguido de la demora en el despacho de los vehículos y que los horarios de atención al cliente inapropiados siendo el (14%).

## Interpretación

La empresa según los trabajadores encuestados presenta varias debilidades entre las principales están que la administración de la empresa no es la adecuada puesto que a pesar de que son personas capacitadas el proceso de toma de decisiones a partir de estados financieros no sucede y se trabaja más de manera empírica esto repercute también en inventarios pues solo se realizan las compras y estos no son ingresados de manera correcta al sistema en fin el área administrativa muestra una gran cantidad de falencias lo que no muestra que la administración sea correcta

además que no existe diversificación en los repuestos que se ofrecen puesto que en su gran mayoría se ofrecen solo repuestos originales que si garantizan la calidad pero que el precio es sumamente alto.

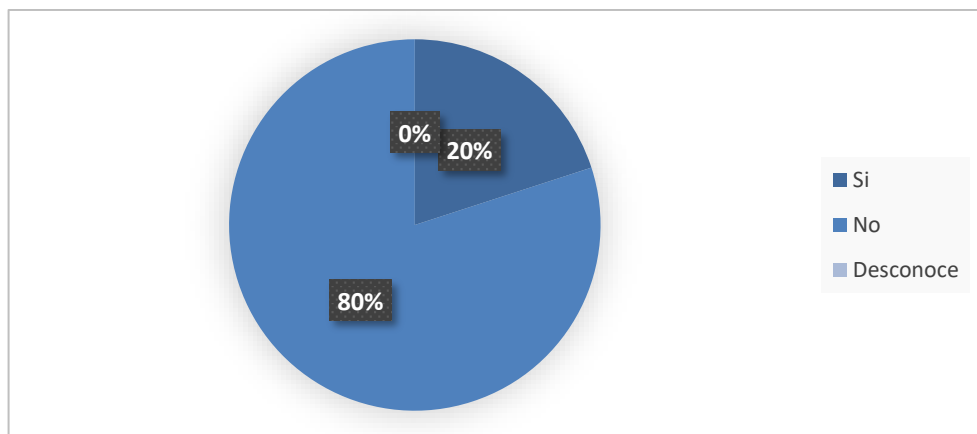
**Pregunta 6.- ¿Conoce uste el estado de las ventas de la empresa?**

**Tabla 7-2:** Estado de las ventas

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Si	1	20%
No	4	80%
Desconoce	0	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal operativo - administrativo

Realizado por: García, Paola,2022



**Gráfico 6-2:** Estado de las ventas

Realizado por: García, Paola,2022

**Análisis**

En cuanto al estado de las ventas la tabla 6 muestra que 4 el de los trabajadores (80%) desconoce este estado y 1 de ellos siendo el (20%) quien conoce de este aspecto.

**Interpretación**

En la empresa el personal operativo es quienes no tienen conocimiento o desconocen el estado de las ventas y el personal administrativo que es la secretaria conoce este particular.

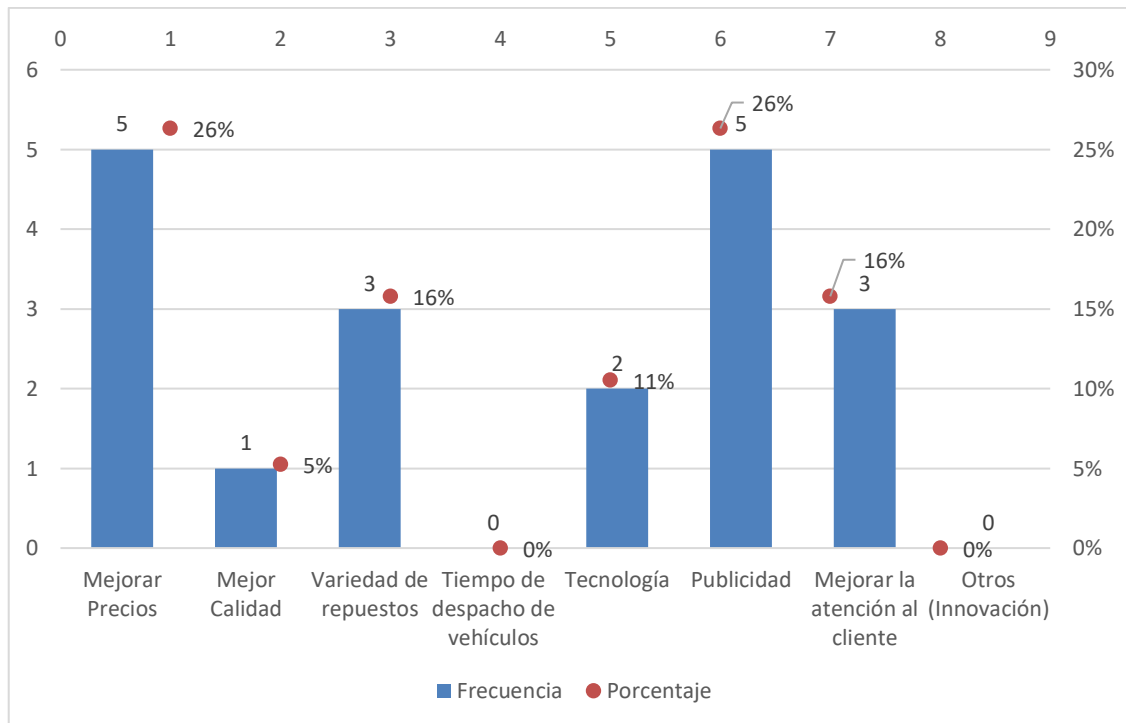
**Pregunta 7.- ¿Qué aspectos consideraría usted para incrementar las ventas de la empresa?**

**Tabla 8-2:** Aspectos para incrementar las ventas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Mejorar Precios	5	26%
Mejor Calidad	1	5%
Variedad de repuestos	3	16%
Tiempo de despacho de vehículos	0	0%
Tecnología	2	11%
Publicidad	5	26%
Mejorar la atención al cliente	3	16%
Otros (Innovación)	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal operativo - administrativo

Realizado por: García, Paola,2022



**Gráfico 7-2:** Aspectos para incrementar las ventas

Realizado por: García, Paola,2022

**Análisis**

La tabla muestra que de los 8 aspectos que se planteó para mejorar las ventas dentro de la empresa, los trabajadores aseveraron que la publicidad y mejorar los precios es la mejor alternativa (26%),



seguido de la variedad de repuestos y mejorar la atención al cliente (16%), después considera importante mejorar la tecnología (11%) y al final mejorar la calidad (5%).

### **Interpretación**

Según el peso porcentual obtenido en la pregunta con la información que los trabajadores de la empresa nos brindan para incrementar las ventas se debe mejorar precios y aumentar publicidad puesto que si bien es cierto la empresa cuenta con precios altos debido a que la calidad del servicios es muy alta y los repuestos que en la mayoría de veces se utiliza son originales lo que implica un alto costo en la reparación de los vehículos así mismo el otro factor que es la publicidad se puede añadir que el único rótulo que la empresa posee es el que se encuentra en el lugar donde funciona la mecánica más esta no posee ni publicidad radial, televisiva y mucho menos rótulos o publicidad en otras partes de la ciudad lo que hace que esta aseveración sea para tomar en cuenta, con esto se deriva también la variedad de los repuestos debido a al no existir variedad de repuestos como se mencionó anterior hace que los precios sean más elevados, en cuanto la atención al cliente es un aspecto importante puesto que el personal operativo es quien tiene más contacto con el cliente y esto deriva de la falta de capacitación al personal puesto que la capacitación en este tipo de aspectos es nula, la tecnología no es algo que se tomó como aspecto principal puesto que la mecánica cuenta con los más altos estándares de tecnología pues para brindar el servicio a las empresas con las cuales se tiene contratos este es un requisito fundamental y por lo tanto la mecánica se encuentra equipada tecnológicamente y la calidad esta al final pues como se mencionó se posee una calidad muy alta tanto en los productos como los servicios que la empresa brinda por todos los factores mencionados.

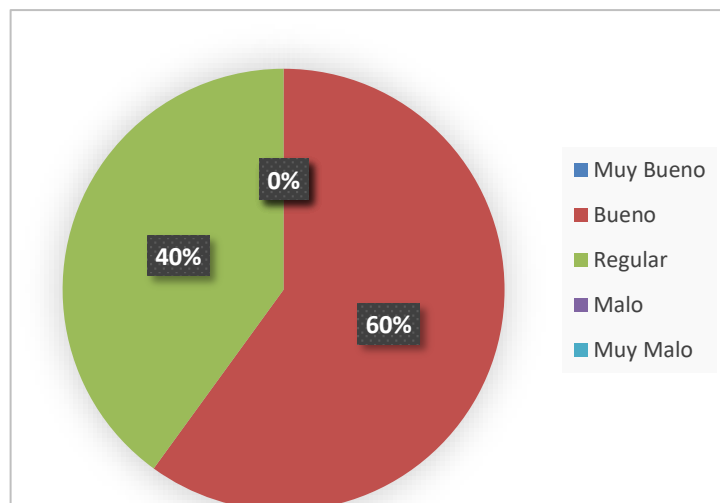
### **Pregunta 8.- ¿Cómo calificaría usted la gestión realizada por los directivos de la empresa?**

**Tabla 9-2:** Gestión Directiva

<b>Alternativa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Bueno	0	0%
Bueno	3	60%
Regular	2	40%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>5</b>	<b>60%</b>

**Fuente:** Encuesta al personal operativo - administrativo

**Realizado por:** García, Paola,2022



**Gráfico 8-2:** Gestión Directiva

Realizado por: García, Paola, 2022

### Análisis

La tabla muestra que 8 de los trabajadores encuestados (60%) opinan que la gestión realizada por los directivos de la empresa es buena, mientras que 2 (40%) aseveran que esta gestión es regular.

### Interpretación

Los trabajadores de la empresa consideran que la gestión administrativa va desde bueno hasta regular todo esto por lo factores que antes se mencionaron también pues esta empresa a pesar de contar con todas las facilidades para tener una buena gestión se encuentra manejada de manera casi empírica lo que hace que la gestión directiva sea deficiente.

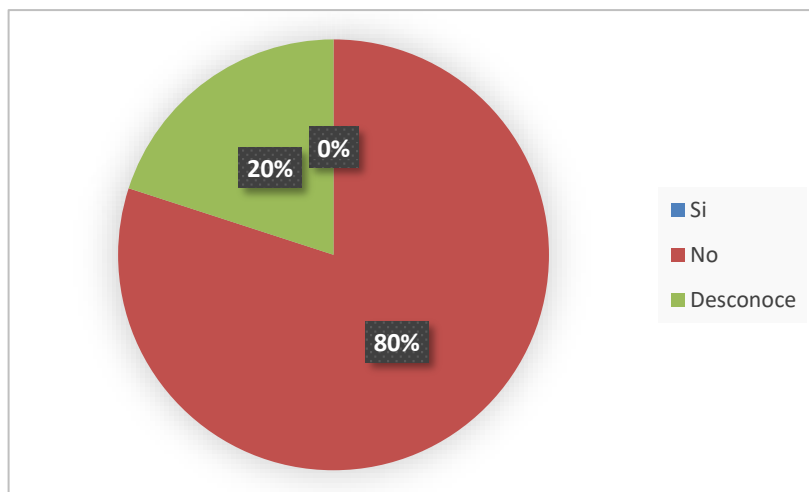
**Pregunta 9.- ¿Existe en la empresa un modelo de gestión financiera que permita la optimización de recursos económicos y financieros?**

**Tabla 10-2:** Optimización de recursos económicos y financieros

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	4	80%
Desconoce	1	20%
<b>TOTAL:</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal operativo - administrativo

Realizado por: García, Paola, 2022



**Gráfico 9-2: Modelo de Gestión Financiera**

Realizado por: García, Paola, 2022

### Análisis

La tabla muestra que del total de los encuestados 4 de los trabajadores (80%) afirma que no hay un modelo de gestión y 1 de ellos (20%) desconoce si existe.

### Interpretación

Con la información mostrada anteriormente se puede evidenciar la inexistencia de un modelo de gestión administrativa por lo tanto no se puede optimizar los recursos económicos y financieros de la empresa, así mismo no hay ningún tipo de análisis de estados financieros o estudios que permitan tomar decisiones acertadas para el crecimiento de la empresa.

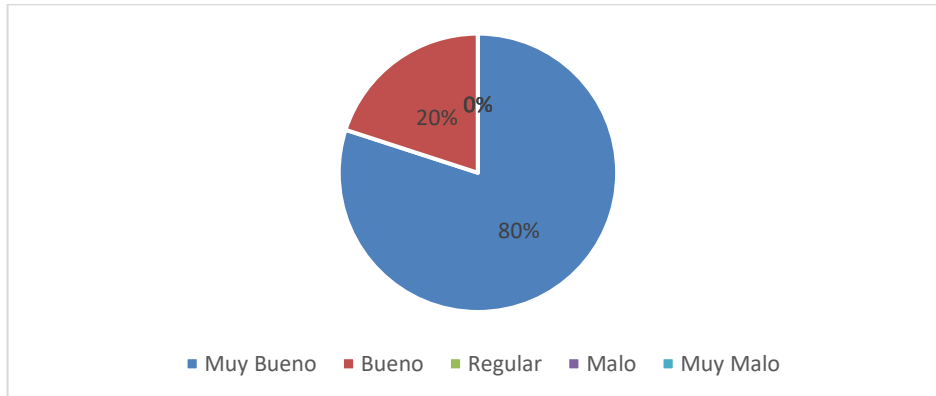
**Pregunta 10.- ¿Cómo calificaría usted la creación de un modelo de gestión financiera que permita la optimización de recursos económicos y financieros?**

**Tabla 11-2: Creación de un Modelo de Gestión**

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Muy Bueno	4	80%
Bueno	1	20%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta al personal operativo - administrativo

**Realizado por:** García, Paola,2022



**Gráfico 10-2:** Creación de un Modelo de Gestión Financiera

**Realizado por:** García, Paola,2022

### **Análisis**

La tabla 10 muestra que de del total de los encuestados 6 (100%), 4 de los trabajadores muy importantes la creación de un modelo de gestión que permita la optimización de recursos tanto económicos como financieros y bueno para 1 persona (20%).

### **Interpretación**

Con la información de esta pregunta se puede determinar que los trabajadores consideran de mucha importancia la creación de un modelo de gestión financiera pues este podrá cambiar la forma de administrar la empresa y así mismo la toma de decisiones que muchas de las veces se realizó de manera empírica sin analizar los estados financieros ni aplicar otros tipos de análisis que permita obtener una optimización de recursos tanto económicos como financieros.

#### *2.6.4.2 Resultados obtenidos en las encuestas aplicadas.*

Una vez realizado el análisis de las encuestas que se aplicaron tanto al personal administrativo como financieros se puede concluir que los trabajadores de la empresa tienen desconocimiento de la filosofía empresarial de la empresa es decir desconocimiento en la visión, misión estructura organizacional, manual de funciones esto se deriva debido a que no ha existido ninguna socialización en la empresa por parte de los directivos para dar de conocer este tipo de aspectos a los trabajadores, esto deriva también en que parte de los trabajadores no se siente parte de los éxitos y fracasos de la empresa pues quienes se siente parte son los trabajadores que se encuentran

más cercanos a la administración y gerencia de la empresa y esto hace que los trabajadores no tenga compromiso con la empresa, en cuanto a la capacitación según los trabajadores no se ha dado ninguna capacitación es por eso que los trabajadores no se sienten capacitados y desconocen muchos de los aspectos importantes de la empresa a su vez.

Los indicadores de desempeño a pesar de ser algo fundamental para medir el desempeño de los trabajadores no existe, las debilidades de la empresa según los trabajadores es la mala administración principalmente seguido de la diversificación de productos todo esto se debe a que la administración se lleva casi de manera empírica pues a pesar de contar con sistemas contable y estados financieros estos no manejados adecuadamente lo que hace que de esto se deriven varios problemas administrativos importantes para la empresa así mismo no existe diversificación de productos por el hecho de que en la mayoría de veces los repuestos que se utilizan son originales lo que hace que la calidad del producto sacrifique al precio de este, las ventas como era de esperarse no son conocidas por el personal operativo de la empresa pero por el personal administrativo si el incremento de las ventas también se basa en lo mencionado en las debilidades de la empresa pues se pide mejorar el precio y es algo que se puede pero colocando diversificación de repuestos pero por otra parte la empresa no cuenta con publicidad y es algo que se debe mejorar de manera exponencial.

La gestión directiva esta entre buena y regular y viene asociada con la mala administración de la empresa pues los trabajadores consideraron que la gestión administrativa de la empresa podría mejorar.

Dentro de la empresa no existe un modelo de gestión financiera lo que deriva en que los trabajadores dijeron que es de suma importancia la creación de uno que permita el análisis de los estados financieros, y la aplicación de este para que la empresa pueda tomar decisiones en base a esta información y así optimizar los recursos económicos y financieros.

#### *2.6.4.3 Entrevista al Gerente*

La entrevista al gerente se llevó a cabo el día 10 de diciembre del 2021 en las instalaciones de la empresa en la cual se tuvo como objetivo el conocer la percepción del gerente de la empresa la Empresa Auto Elite Nova Servicios Automotrices AutoEliteNova Cía. Ltda. para establecer un diagnóstico situacional de la empresa. En la cual se tomó en cuenta varios aspectos principales tales como aspectos básicos de la empresa, y la opinión acerca delo modelo de gestión financiera que se creará.

**1. ¿Cuáles son las funciones que debe desempeñar en su cargo dentro de la empresa?**

El cargo que ocupa de la empresa es Gerente y jefe de taller puesto que soy ingeniero mecánico y a la vez socio de la compañía.

**2. ¿El ambiente laboral de la empresa según usted como lo considera?**

El ambiente laboral dentro de la empresa considero que es tranquilo y el propicio para que los trabajadores cumplan cada una de las funciones designadas de manera apropiada.

**3. ¿Considera usted que la empresa provee todos los recursos necesarios para el correcto desempeño de sus funciones?**

Sí, la empresa provee de cada una de los materiales y recursos necesarios para desempeñar las funciones, solo existe un poco de problemas en el área financiera.

**4. ¿Considera que las opiniones del personal administrativo son tomadas en cuenta para la toma de decisiones por parte del Gerente General y la junta de accionistas?**

Las opiniones de los trabajadores que desempeñan sus funciones en el área administrativa y contable si pues son quienes conocen el estado de la empresa y por ende ayudan a la toma de decisiones.

**5. ¿Auto Elite Nova tiene ventajas frente a sus competidores?**

La empresa si posee ventajas pues frente a sus competidores posee personal capacitado, también maquinaria necesaria para una mecánica automotriz.

**6. ¿Cuál es la mayor debilidad que presenta Auto Elite Nova?**

La debilidad de la empresa considero que está dentro del área financiera y contable pues esta se la lleva más de manera empírica a pesa de contar con un sistema contable, hay temas como el inventario, el análisis de estados financieros, políticas de cobro y pago que no existen dentro de la empresa.

**7. ¿Qué tipo de estrategias se aplica en la empresa para mejorar sus ventas?**

Las estrategias de la empresa considero que podrían ser la calidad de nuestros productos y servicios y el precio que nos manejamos, pero no hay estrategias que sea concretas.

**8. ¿La empresa cuenta con políticas de cobro y pago? De haberlas, ¿Cuáles son estas?**

La empresa lamentablemente no cuenta con políticas de cobro y pago.

**9. ¿La empresa ha obtenido utilidad en los últimos años?**

Sí la empresa ha obtenido rentabilidad, aunque por las políticas aplicadas por el gobierno nos han jugado en contra pues, nuestra empresa brinda servicios a las empresas públicas y al momento de cobrar por nuestros servicios nos retienen el 100% del IVA lo que genera una utilidad falsa y es algo que nuestra área contable-financiera no sabe cómo manejar.

**10. ¿La rentabilidad generada por la empresa responde a la inversión realizada?**

Si, a pesar de que ha habido meses en los que la inversión no ha podido cubrirse en la totalidad, se ha pagado sueldos, repuestos, entre otros, pero saliendo en contra.

**11. ¿Se realizan análisis a los estados financieros?**

No, no se realiza ningún tipo de análisis a los estados financieros.

**12. ¿Considera usted que es importante que la empresa posea un adecuado análisis financiero para tomar decisiones?**

Aunque nuestra empresa no tenga análisis financiero, creo que sería de vital importancia que se realizara análisis financiero para ayudarnos a tomar las mejores decisiones financieras.

**13. ¿Existe un modelo de gestión financiera en la empresa que permita la optimización de recursos económicos y financieros? ¿Según su criterio porque es importante contar con un modelo de gestión financiera?**

No, Auto Elite Nova no cuenta con un modelo de gestión financiera y si es importante para poder tomar decisiones en base a los análisis pues es como nos mostraran la información financiera real de la empresa.

**14. Explique. ¿Cómo considera usted que se debería realizar el análisis de los estados financieros?**

En caso de Auto Elite considero que los análisis deberían realizarse de manera semestral puesto que de esa manera podríamos conocer nuestra situación real, debido a que han existido semestres en los cuales la empresa no ha contado con la utilidad necesaria para cubrir los recursos como anteriormente mencioné.

**15. ¿Considera usted que un modelo de gestión financiera mejoraría el movimiento económico y financiero de la empresa?**

Sí, puesto que nos brindaría la información necesaria para conocer nuestro estado actual y así mismo saber nuestro grado de endeudamiento y capacidad de pago para la ampliación de nuestra empresa.

*2.6.4.4 Entrevista a la Contadora*

La entrevista al contador de la empresa se llevó a cabo el día 15 de diciembre del 2021 en las instalaciones de la empresa en la cual se tuvo como objetivo el conocer la percepción del gerente de la empresa la Empresa Auto Elite Nova Servicios Automotrices AutoEliteNova Cía. Ltda. para establecer un diagnóstico situacional de la empresa. En la cual se tomó en cuenta varios aspectos principales tales como aspectos básicos de la empresa, y la opinión acerca delo modelo de gestión financiera que se creará.

**1. ¿Cuáles son las funciones que debe desempeñar en su cargo dentro de la empresa?**

Soy Contadora y mis funciones son:

- Revisar y verificar el ingreso de facturas de compras o ventas según el caso.
- Diligenciar y mantener actualizados los libros de contabilidad.
- Mantener la información contable al día.
- Elaborar y presentar los estados financieros.
- Preparar las declaraciones tributarias, con los respectivos anexos.



- Elaboración de la información y estado según requiera la gerencia.
- Gestión de nómina (MRL,IESS,SUELDOS,ETC)
- Todo lo relacionado en cuanto a permisos municipales.

**2. ¿El ambiente laboral de la empresa según usted como lo considera?**

Pienso que existe un buen ambiente laboral, no existe mucha rotación de personal y creo que la Gerencia siempre está abierta a sugerencias y aportes que podamos dar los empleados.

**3. ¿Considera usted que la empresa provee todos los recursos necesarios para el correcto desempeño de sus funciones?**

Si, totalmente; si por a o b existe algún requerimiento por parte de mis compañeros de la parte mecánica o a su vez del departamento financiero gerencia siempre provee de lo necesario.

**4. ¿Considera que las opiniones del personal administrativo son tomadas en cuenta para la toma de decisiones por parte del Gerente General y la junta de accionistas?**

Tomando en cuenta que es una compañía y la totalidad de decisiones la toman la Junta Directiva de Socios la Gerencia siempre está abierta a cualquier sugerencia y si es para ayudar a mejorar algún proceso por supuesto que la toman en cuenta.

**5. ¿Auto Elite Nova tiene ventajas frente a sus competidores?**

Bueno pienso que una de nuestras ventajas es la experiencia que se tiene con contratos gubernamentales, además todo el personal está muy bien capacitado.

**6. ¿Cuál es la mayor debilidad que presenta Auto Elite Nova?**

Debido a que la empresa siempre trabaja con contratos gubernamentales creo que una debilidad nuestra es que nos centramos mucho en esta clase de entidades y dejamos abierto el paso a la competencia en cuanto al mantenimiento de vehículos particulares, el cual es un mercado amplio que podrían mejorar mucho nuestras ventas.

**7. ¿Qué tipo de estrategias se aplica en la empresa para mejorar sus ventas?**

Actualmente contamos con buenos precios de mercado tanto en mano de obra como materiales lo cual hace nuestros precios atractivos, trabajamos con tarjetas de crédito; creo que sería bueno mejorar en más estrategias de ventas.

**8. ¿La empresa cuenta con políticas de cobro y pago? De haberlas, ¿Cuáles son estas?**

Debido a que únicamente se da crédito al sector público no posee políticas de cobro y pago.

**9. ¿La empresa ha obtenido utilidad en los últimos años?**

Todos los años se ha tenido utilidad

**10. ¿La rentabilidad generada por la empresa responde a la inversión realizada?**

Si debido a que la utilidad que genera la empresa sobre nuestros activos tiene un índice elevado.

**11. ¿Se realizan análisis a los estados financieros?**

Únicamente al momento del cierre del periodo.

**12. ¿Considera usted que es importante que la empresa posea un adecuado análisis financiero para tomar decisiones?**

Muy importante.

**13. ¿Existe un modelo de gestión financiera en la empresa que permita la optimización de recursos económicos y financieros? ¿Según su criterio porque es importante contar con un modelo de gestión financiera?**

No existe un modelo de gestión financiera actualmente, importantísimo contar con un modelo de gestión financiera que permita tomar decisiones no solo a fin de año sino de manera periódica ya sea mensual, trimestral, semestral y anual, analizando datos financieros que nos permitan optimizar recursos.

**14. Explique. ¿Cómo considera usted que se debería realizar el análisis de los estados financieros?**

Bueno, creo que es importante contar con la información oportuna y a su vez contar con un modelo de gestión que nos ayuden a evaluar mediante indicadores, las áreas de relevancia de la empresa, adicional a esto establecer periodos para la presentación de dichos informes a la junta de socios.

**15. ¿Considera usted que un modelo de gestión financiera mejoraría el movimiento económico y financiero de la empresa?**

Totalmente, mejoraría mucho la optimización de recursos y el incremento de los beneficios, a su vez pienso que los socios se sentirían más tranquilos al ver que periódicamente se realicen análisis de situación tanto financiera como de gestión, evitando la mala toma de decisiones.

## **CAPITULO III**

### **3. MARCO PROPOSITIVO**

#### **3.1 Título de la propuesta**

Modelo de Gestión Financiera para la Empresa Auto Elite Nova Servicios Automotrices Auto Elite Nova Cía. Ltda. de la Provincia de Tungurahua, cantón Ambato.

#### **3.2 Objetivo de la Propuesta**

Diseñar un modelo de gestión financiero para la empresa AUTOELITENOVA CIA. LTDA. que mejore la eficiencia financiera de la empresa.

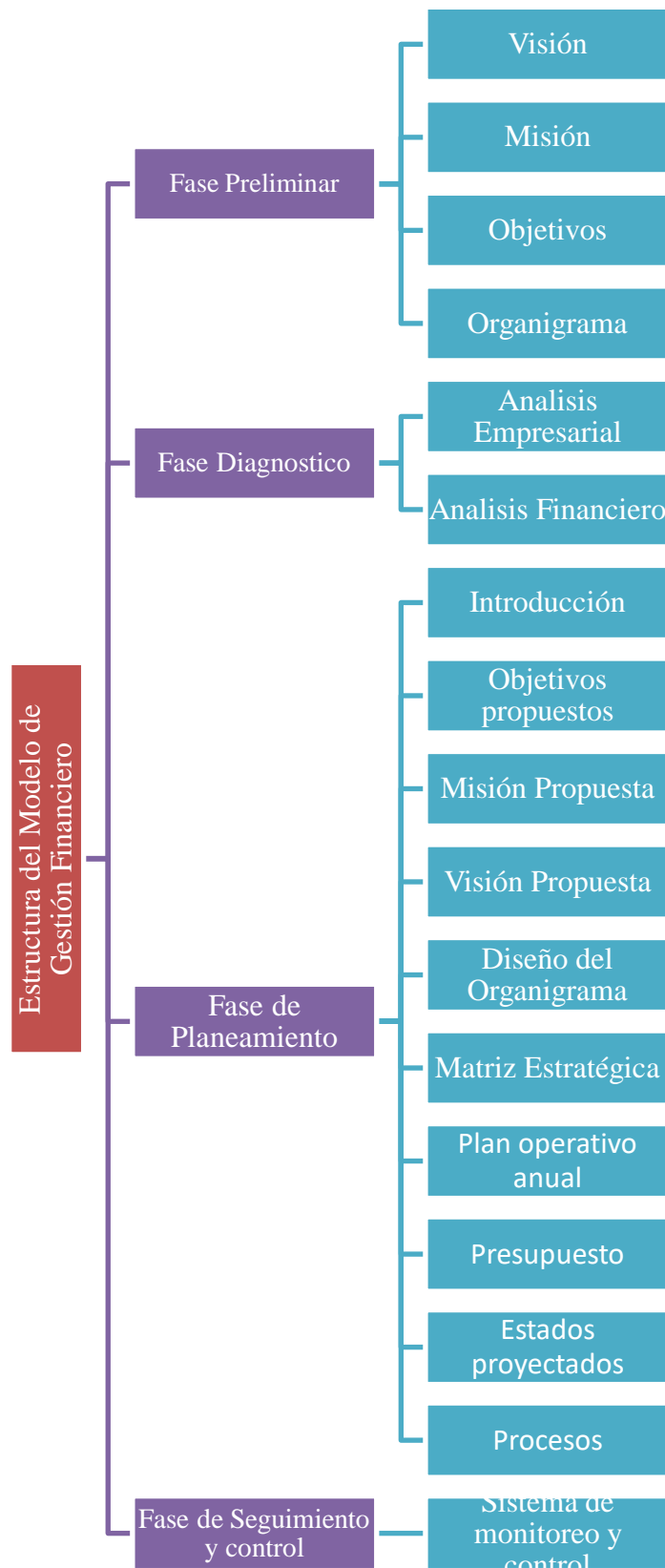
#### **3.3 Antecedentes de la Organización**

Auto Elite Nova Cía. Ltda., se encuentra ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato; la empresa se dedica a la reparación de automotores y venta de repuestos para grandes flotas de vehículos, sean estos pertenecientes al sector público o privado, la empresa automotriz cuenta con un total de 7 empleados, de los cuales 3 laboran en el área administrativa y 4 en el área operativa de la empresa, el Gerente General de la empresa es el Ing. Cristian Andrés García Pilataxi.

La empresa AUTOELITE NOVA CIA. LTDA. es empresa que lleva operando alrededor de dos años, conformado por una sociedad que nace de una relación de amigos todos con un grado de capacitación de ingenieros mecánicos, el Ing. Andrés García además de ser socio fue nombrado gerente de está y ejerce también el cargo de jefe de taller, pues esta empresa está encargado de brindar el servicio de reparación y venta de repuestos a empresas privadas y públicas estas últimas son empresas que piden que el taller cumpla con estándares de calidad y personal capacitado, es por esto que la empresa es una empresa con un alto grado de profesionalismo.

#### **3.4 Propuesta**

El modelo de gestión financiera será basado según lo propuesto, por Estupiñán (2012), quien menciona lo siguiente:



**Figura 1-3:** Estructura de un Modelo de Gestión Financiera

Realizado por: García, Paola, 2022

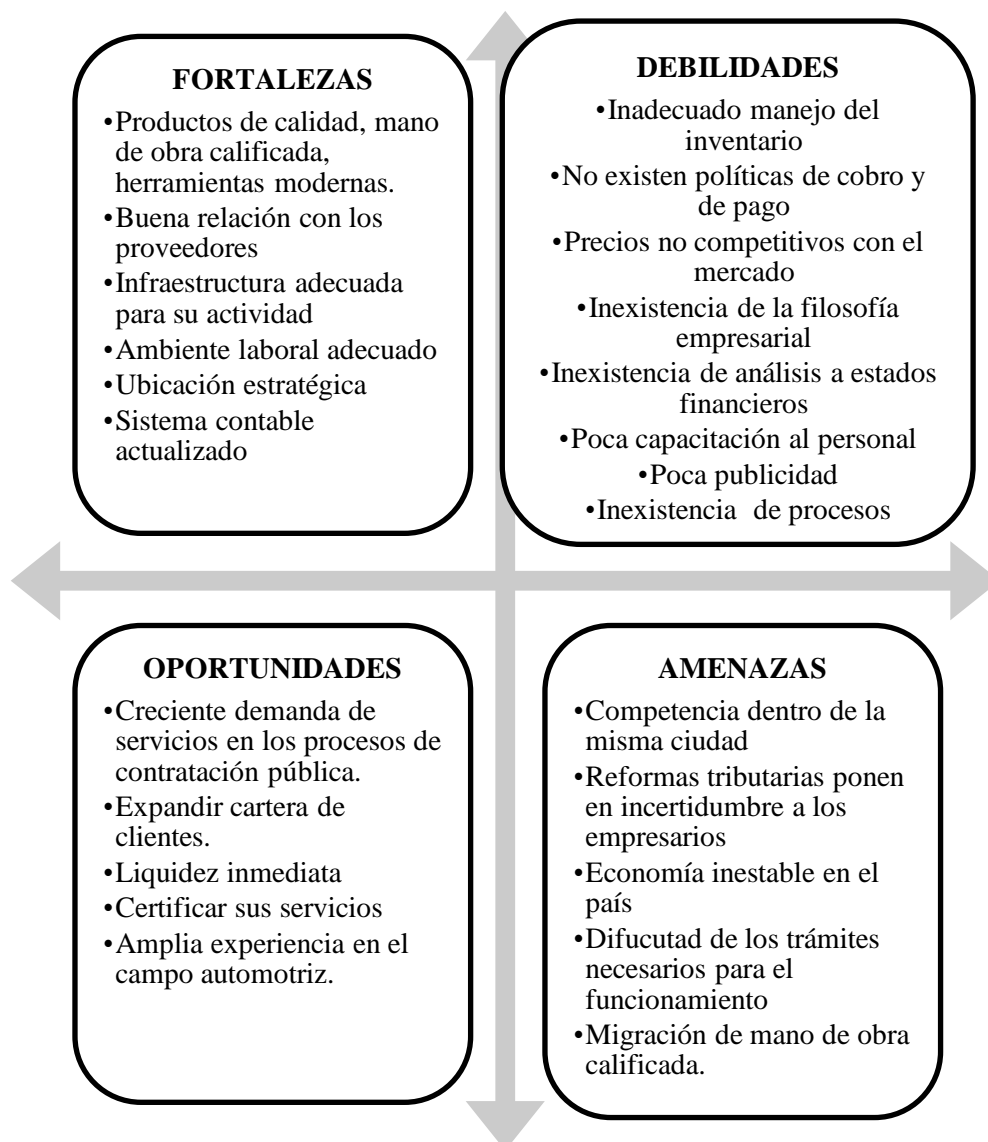
### 3.4.1 Fase Preliminar

Para la empresa en estudio esta fase no es posible puesto que esta no posee ninguno de los puntos que el autor de esta estructura de modelo de gestión propone.

### 3.4.2 Fase de Diagnóstico

#### 3.4.2.1. Análisis Empresarial

#### Análisis FODA



**Figura 2-3:** Estructura de un Modelo de Gestión Financiera

Realizado por: García, Paola, 2022

Realizado el análisis FODA, continua la asignación de un peso y una calificación a los factores externos e internos lo cual muestra los siguientes resultados:

**Tabla 1-3:** Peso y calificación para factores internos y externos

PESO		CALIFICACIÓN	
ENTRE 0 Y 1	0 no Importante 1 muy Importante	1	Poco Importante
		2	Moderadamente Importante
		3	Importante
		4	Muy Importante

Fuente: Ponce Talancón 2006:4-5

Realizado por: García Paola, 2022.

### 3.4.2.2. Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Después de haber elaborado la matriz FODA, se debe evaluar la situación interna de la empresa, esto mediante la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI) lo cual se realizará a continuación:

**Tabla 2-3:** MEFI

FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
Productos de calidad, mano de obra calificada, herramientas modernas.	0,07	3	0,21
Buena relación con los proveedores	0,05	4	0,2
Infraestructura adecuada para su actividad	0,01	3	0,03
Ambiente laboral adecuado	0,03	4	0,12
Ubicación estratégica	0,11	3	0,33
Sistema contable actualizado	0,095	4	0,38
<b>SUBTOTAL FORTALEZAS</b>	<b>0,365</b>	<b>20</b>	<b>1,27</b>

Inadecuado manejo del inventario	0,095	2	0,19
No existen políticas de cobro y de pago	0,025	2	0,05
Precios no competitivos con el mercado	0,12	2	0,24
Inexistencia de la filosofía empresarial	0,05	2	0,1
Inexistencia de análisis a estados financieros	0,11	2	0,22
Poca capacitación al personal	0,04	1	0,04
Poca publicidad	0,02	1	0,02
Inexistencia de procesos de compra	0,07	2	0,14
Inadecuado manejo del inventario	0,105	2	0,21
<b>SUBTOTALES DEBILIDADES</b>	<b>0,635</b>	<b>30</b>	<b>1,21</b>
<b>TOTAL</b>			<b>2,48</b>

Fuente: Ponce Talancón 2006:4-5

Realizado por: García Paola, 2022

Los criterios de valoración para la matriz MEFI son los siguientes:

**Tabla 3-3:** Calificación

<b>Criterio</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Calificación Promedio</b>	<b>Máximo</b>
<b>Valor</b>	1.00	2.50	4.00
Si es menor a 2.50 indica que la organización es débil internamente			
Si el total ponderado es mayor a 2.50 es una empresa fuerte internamente.			

Fuente: Ponce Talancón 2006:4-5

Realizado por: García, Paola, 2022



## Análisis e Interpretación

Después de realizar la aplicación de la matriz de factores externos internos de la empresa se puede observar que la empresa posee un valor de 1,27 para las fortalezas, y un valor de 1,21 para las debilidades.

La información anteriormente presentada muestra un resultado de 2,48 valor que muestra que la empresa es internamente fuerte, así se puede afirmar que la empresa tiene fortalezas necesarias para que las debilidades no superen y hagan débil a la empresa, estas variables anteriormente mencionadas pueden ser controladas por las personas quienes están dentro de la empresa.

### 3.4.2.3. Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

El desarrollo de la matriz es aquella en la que se toman en cuenta de los factores externos de la matriz FODA.

**Tabla 4-3: MEFE**

<b>FACTOR A ANALIZAR</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Creciente demanda de servicios en los procesos de contratación pública	0,15	3	0,45
Experiencia necesaria	0,13	2	0,26
Ubicación de la empresa adecuada para brindar el servicio	0,08	2	0,16
Liquidez	0,1	3	0,3
Cuenta con permisos municipales para el funcionamiento	0,03	2	0,06
Amplia experiencia en el campo automotriz	0,01	2	0,02
<b>SUBTOTAL OPORTUNIDADES</b>			1,25
<b>AMENAZAS</b>			
Competencia dentro de la misma ciudad	0,15	2	0,3

Reformas tributarias ponen en incertidumbre a los empresarios	0,07	1	0,07
Economía inestable en el país	0,08	2	0,16
Dificultad de los trámites necesarios para el funcionamiento	0,08	1	0,08
Migración de mano de obra calificada.	0,12	2	0,24
<b>SUBTOTAL AMENAZAS</b>			0,85
<b>TOTAL</b>	1		2,1

Realizado por: García, Paola, 2022

### **Análisis e interpretación**

Después de analizar los factores externos de la empresa en la matriz de evaluación de factores externos se puede concluir que existen varias oportunidades que pueden favorecer a la empresa debido a que se obtuvieron los siguientes resultados en la ponderación de las oportunidades se obtuvo un resultado de 1,25, y en las amenazas de 0,87 lo que muestra que las oportunidades están por encima de las amenazas. La matriz MEFE o de evaluación de factores internos, nos arroja un resultado de 2,1 ese valor se encuentra por debajo de la media establecida para demostrar que la empresa no se encuentra fuerte frente a los factores externos de la empresa, es importante recalcar que estos factores no dependen de la empresa y podrían variar de manera agresiva, es así que frente a estas situaciones la empresa no tiene el control y por lo tanto no puede evitar los problemas que estos factores acarrearán.

#### *3.4.2.4. Análisis Financiero*

A continuación, se realizará el análisis e interpretación de los estados financieros de la empresa “Auto Elite Nova Servicios Automotrices AUTOELITENOVA Cía. Ltda.” que están agrupados por semestres, y de esta manera se logrará obtener información relevante para mejorar la toma de decisiones y así poder optimizar los recursos de la empresa.

- Método análisis horizontal
- Método análisis vertical
- Índices financieros

- **Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera**

**AUTO ELITE NOVA SERVICIOS AUTOMOTRICES AUTOELITENOVA CIA. LTDA.**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**JULIO 2020 - DICIEMBRE 2020 - JULIO 2021**  
**(Expresados en dólares de E.U.A.)**  
**ANÁLISIS HORIZONTAL**

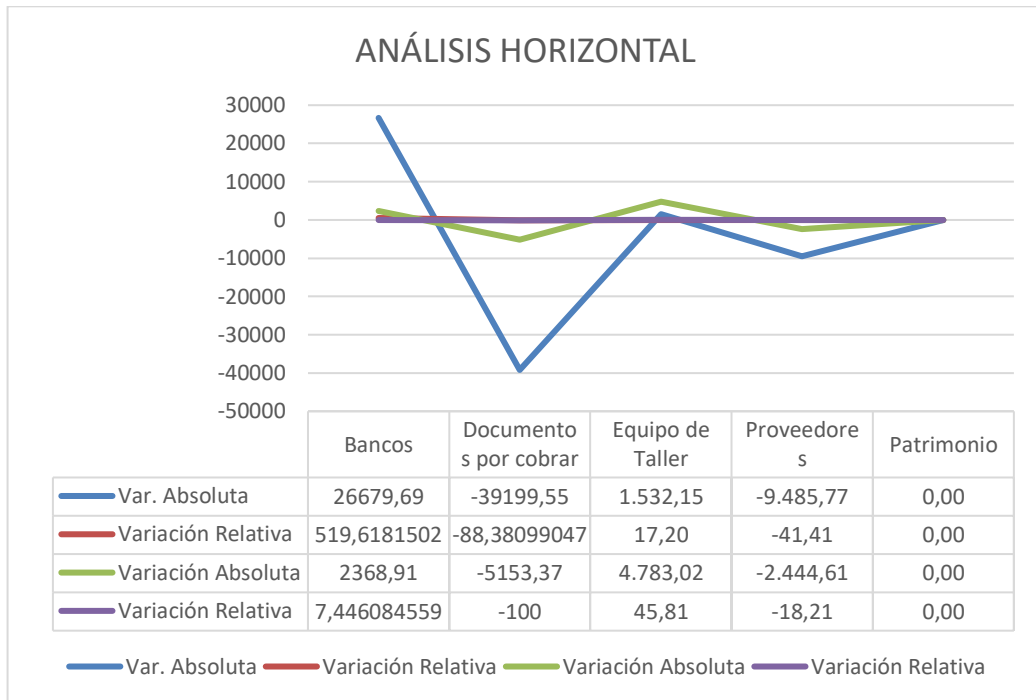
**Tabla 5-3:** Análisis horizontal del estado de situación financiera

AÑO	AÑO BASE		ANALISIS HORIZONTAL		SEMESTRE 3	ANALISIS HORIZONTAL	
	SEMESTRE 1	SEMESTRE 2	Variación Absoluta	Variación Relativa		Variación Absoluta	Variación Relativa
<b>ACTIVOS</b>							
Bancos	\$ 5.134,48	\$ 31.814,17	26.679,69	519,62	\$ 34.183,08	2.368,91	7,45
Cuentas por cobrar	\$ 44.352,92	\$ 5.153,37	(39.199,55)	(88,38)	\$ -	(5.153,37)	(100,00)
Documentos por cobrar	\$ 2.730,55	\$ -	(2.730,55)	(100,00)	\$ -	0,00	0,00
Otras cuentas por cobrar	\$ 401,69	\$ -	(401,69)	(100,00)	\$ -	0,00	0,00
Saldo a favor del IVA	\$ -	\$ 539,88	539,88	0,00	\$ 1.478,59	938,71	173,87
Anticipo por retención renta	\$ 1.220,73	\$ 3.452,20	2.231,47	182,80	\$ 2.838,84	(613,36)	(17,77)
Inventarios	\$ 464,97	\$ 8.070,92	7.605,95	1.635,79	\$ 21.121,06	13.050,14	161,69
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 54.305,34</b>	<b>\$ 49.030,54</b>	<b>(5.274,80)</b>	<b>(9,71)</b>	<b>\$ 59.621,57</b>	<b>10.591,03</b>	<b>21,60</b>
Equipo de oficina	\$ -	\$ 501,25	501,25	0,00	\$ 501,25	0,00	0,00
Equipo de taller	\$ 8.909,06	\$ 10.441,21	1.532,15	17,20	\$ 15.224,23	4.783,02	45,81
(-) Depreciación acumulada	\$ (87,12)	\$ (927,00)	(839,88)	964,05	\$ (927,00)	0,00	0,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 63.127,28</b>	<b>\$ 59.046,00</b>	<b>(4.081,28)</b>	<b>(6,47)</b>	<b>\$ 74.420,05</b>	<b>15.374,05</b>	<b>26,04</b>

<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>							
<b>PASIVOS</b>							
Proveedores	\$ 22.907,60	\$ 13.421,83	(9.485,77)	(41,41)	\$ 10.977,22	(2.444,61)	(18,21)
Prestamos Accionistas	\$ 3.400,00	\$ -	(3.400,00)	(100,00)	\$ -	0,00	0,00
9,35% IESS por pagar	\$ 320,55	\$ 472,80	152,25	47,50	\$ 1.184,27	711,47	150,48
12,15% IESS por pagar	\$ 412,17	\$ 352,15	(60,02)	(14,56)	\$ -	(352,15)	(100,00)
Prestamos IESS por pagar	\$ 90,53	\$ -	(90,53)	(100,00)	\$ -	0,00	0,00
Sueldos por pagar	\$ 4.181,06	\$ 877,54	(3.303,52)	(79,01)	\$ 10.317,70	9.440,16	1.075,75
Vacaciones	\$ 466,41	\$ 929,68	463,27	99,33	\$ 1.863,95	934,27	100,49
15% participación a los trabajadores	\$ 2,127.09	\$ 5.662,99	3.535,90	166,23	\$ 4.684,46	-978,53	-17,28
Impuestos por pagar	\$ 958,04	\$ 5.954,84	4.996,80	521,56	\$ 3.522,34	-2.432,50	-40,85
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 34.863,45</b>	<b>\$ 27.671,83</b>	<b>(7.191,62)</b>	<b>(20,63)</b>	<b>\$ 32.549,93</b>	<b>4.878,11</b>	<b>17,63</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 34.863,45</b>	<b>\$ 27.671,83</b>	<b>(7.191,62)</b>	<b>(20,63)</b>	<b>\$ 32.549,93</b>	<b>4.878,11</b>	<b>17,63</b>
<b>PATRIMONIO</b>							
Patrimonio	19000	19000	0,00	0,00	19000	0,00	0,00
Reserva Legal	246.6	246.6	0,00	0,00	1063.1	816.5	331.1
Utilidades Acumuladas	4236.85	\$ -	(4.236,85)	(100,00)	\$ -		0
Utilidad del Ejercicio	4780.38	12127.67	7347.29	153.7	21807.02	9679.34	79.81
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>28263.83</b>	<b>31374.27</b>	<b>3110.44</b>	<b>11.01</b>	<b>41870.12</b>	<b>10495.84</b>	<b>33.45</b>
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>63127.28</b>	<b>59046.1</b>	<b>-4081.18</b>	<b>-6.47</b>	<b>74420,05</b>	<b>15.373,95</b>	<b>26,04</b>

Realizado por: García, Paola, 2022

## Análisis e interpretación



**Gráfico 1-3:** Análisis horizontal

Realizado por: García, Paola, 2022

Después de realizar el análisis horizontal del balance general de Auto Elite Nova Servicios Automotrices AutoEliteNova Cía. Ltda. se puede observar que la empresa en la cuenta bancos a crecido representativamente pues tiene una variación para el semestre 2 de \$26679,69 y para el semestre tres crece un 7,44% y con una variación monetaria de \$2368,91 esto nos indica que la empresa a crecido directamente proporcional al tiempo pues para el semestre tres la empresa ya se encontraba posicionada y generaba mas ingresos, por el contrario los documentos por cobrar disminuyen considerablemente pues tienen una variación porcentual de -88,38 % para el primer semestre pero para el segundo crece esta variación en -100% lo que muestra que la empresa no tiene documentos por cobrar pues la mayoría de los pagos para este punto del tiempo en análisis son cancelados en la totalidad. Otra de las cuentas relevantes es Equipo de taller en la cual permite observar un crecimiento a lo largo del tiempo de estudio pues se puede mencionar que la empresa a mas activos y a más utilidades adquirió más maquinaria de taller lo que dio como resultado una variación de 45,81% para el periodo 3, otra de las cuentas relevantes dentro del análisis horizontal es la del patrimonio pues es la única que se mantiene constante a lo largo del tiempo de estudio pues es el patrimonio que fue capital aportado por los accionistas por lo tanto se tiene este particular. Inventarios es una cuenta que crece exponencialmente pues esto se debe al nivel de trabajo que la empresa posee por lo tanto esta cuenta se encuentra en una situación favorable.

- Análisis horizontal del Estado de Resultados

**AUTO ELITE NOVA SERVICIOS AUTOMOTRICES AUTOELITENOVA CIA. LTDA.**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**JULIO 2020 - DICIEMBRE 2020 - JULIO 2021**  
 (Expresados en dólares de E.U.A.)  
**ANÁLISIS HORIZONTAL**

**Tabla 6-3:** Análisis horizontal del estado de resultados

AÑO	AÑO BASE		ANALISIS HORIZONTAL		SEMESTRE 3	ANALISIS HORIZONTAL	
	SEMESTRE 1	SEMESTRE 2	Variación Absoluta	Variación Relativa		Variación Absoluta	Variación Relativa
<b>Ingresos</b>							
Ventas de Servicios	\$ 38.504,71	\$ 87.251,40	48.746,69	126,60	\$ 111.873,09	24.621,69	28,22
Venta de Inventarios	\$ 25.669,81	\$ 41.257,46	15.587,65	60,72	\$ 47.945,61	6.688,15	16,21
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$ 64.174,52</b>	<b>\$ 128.508,86</b>	<b>64.334,34</b>	<b>100,25</b>	<b>\$ 159.818,70</b>	<b>31.309,84</b>	<b>24,36</b>
<b>Costos</b>							
Costo de Ventas de Inventario	\$ 19.919,59	\$ 50.027,96	30.108,37	151,15	\$ 63.457,78	13.429,82	26,84
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$ 19.919,59</b>	<b>\$ 50.027,96</b>	<b>30.108,37</b>	<b>151,15</b>	<b>\$ 63.457,78</b>	<b>13.429,82</b>	<b>26,84</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 44.254,93</b>	<b>\$ 78.480,90</b>	<b>34.225,97</b>	<b>77,34</b>	<b>\$ 96.360,92</b>	<b>17.880,02</b>	<b>22,78</b>
<b>Gastos Operacionales</b>							

Gastos Sueldos	\$ 17.747,57	\$ 22.080,64	4.333,07	24,42	\$ 22.422,72	342,08	1,55
Gastos Uniformes	\$ 504,51	\$ -	-504,51	-100,00	\$ -	0,00	0,00
Gasto Décimo Tercer Sueldo	\$ 1.058,14	\$ 1.534,07	475,93	44,98	\$ 1.868,56	334,49	21,80
Gasto Décimo Cuarto Sueldo	\$ 866,66	\$ 1.258,85	392,19	45,25	\$ 1.602,20	343,35	27,27
Gasto Vacaciones	\$ 512,40	\$ 864,34	351,94	68,68	\$ 934,26	69,92	8,09
Gasto Alimentación	\$ 26,25	\$ 601,97	575,72	2.193,22	\$ 95,62	-506,35	-84,12
Fondos de Reserva	\$ -	\$ -	0,00	0,00	\$ 506,86	506,86	0,00
Gasto Aporte Patronal	\$ 2.245,12	\$ 2.680,39	435,27	19,39	\$ 2.724,43	44,04	1,64
IESS asumido por el empleador	\$ -	\$ 596,64	596,64	0,00	\$ 1.193,28	596,64	100,00
Gastos Honorarios Profesionales	\$ 1.477,83	\$ 4.600,72	3.122,89	211,32	\$ 7.592,50	2.991,78	65,03
Gastos Honorarios Gerentes	\$ -	\$ -	0,00	0,00	\$ -	0,00	0,00
Gasto arrendamiento inmuebles	\$ 1.116,07	\$ 4.017,84	2.901,77	260,00	\$ 5.400,00	1.382,16	34,40
Gasto Combustibles	\$ 231,12	\$ 157,87	-73,25	-31,69	\$ 323,50	165,63	104,92
Gastos Promoción y publicidad	\$ -	\$ -	0,00	0,00	\$ 75,00	75,00	0,00
Mantenimiento y reparación	\$ 4.154,80	\$ 3.506,09	-648,71	-15,61	\$ 14.268,77	10.762,68	306,97
Suministros y Materiales	\$ -	\$ -	0,00	0,00	\$ 5.350,97	5.350,97	0,00
Costo por mantenimientos y reparaciones	\$ 5.724,87	\$ 7.914,81	2.189,94	38,25	\$ -	-7.914,81	-100,00
Gasto Transportes	\$ -	\$ 855,00	855,00	0,00	\$ 1.200,00	345,00	40,35
Gasto mantenimiento de instalaciones	\$ -	\$ 7.697,38	7.697,38	0,00	\$ -	-7.697,38	-100,00
Gasto intereses terceros no relacionados	\$ -	\$ 1.000,00	1.000,00	0,00	\$ -	-1.000,00	-100,00
Depreciación	\$ -	\$ 839,88	839,88	0,00	\$ -	-839,88	-100,00
Gasto seguros y reaseguros	\$ 630,45	\$ 210,78	-419,67	-66,57	\$ -	-210,78	-100,00
Gasto de gestión	\$ 340,00	\$ -	-340,00	-100,00	\$ -	0,00	0,00
Gasto luz eléctrica	\$ 39,87	\$ 102,71	62,84	157,61	\$ 214,72	112,01	109,05
Gasto Agua	\$ -	\$ 15,79	15,79	0,00	\$ -	-15,79	-100,00
Gasto telefonía y telecomunicaciones	\$ 300,00	\$ 299,86	-0,14	-0,05	\$ 259,96	-39,90	-13,31

Gasto patentes y permisos	\$ -	\$ -	0,00	0,00	\$ 323,23	323,23	0,00
Gasto Seguridad Industrial	\$ -	\$ -	0,00	0,00	\$ 500,00	500,00	0,00
Gasto atención social	\$ -	\$ 300,00	300,00	0,00	\$ -	-300,00	-100,00
<b>TOTAL GASTOS</b>	\$ 36.975,66	\$ 61.135,63	24.159,97	65,34	\$ 66.856,58	5.720,95	9,36
Otros Gastos	\$ 371,80	\$ 507,24	135,44	36,43	\$ 652,65	145,41	28,67
Utilidad antes de impuesto y participaciones	\$ 6.907,47	\$ 16.838,03	9.930,56	143,77	\$ 28.81,69	12.013,66	71,35
2% impuesto sobre las ventas netas	\$ 1.283,49	\$ 2.570,18	1.286,69	100,25	\$ 3.196,37	626,20	24,36
Utilidad antes de participaciones	\$ 5.623,98	\$ 14.267,85	8.643,87	153,70	\$ 25.655,32	11.387,46	79,81
Participación a trabajadores (15%)	\$ <b>843,60</b>	\$ <b>2.140,18</b>	1.296,58	153,70	\$ <b>3.848,30</b>	1.708,12	79,81
Utilidad Neta	\$ 4.780,38	\$ 12.127,67	7.347,29	153,70	\$ 21.807,02	9.679,34	79,81

Realizado por: García, Paola, 2022

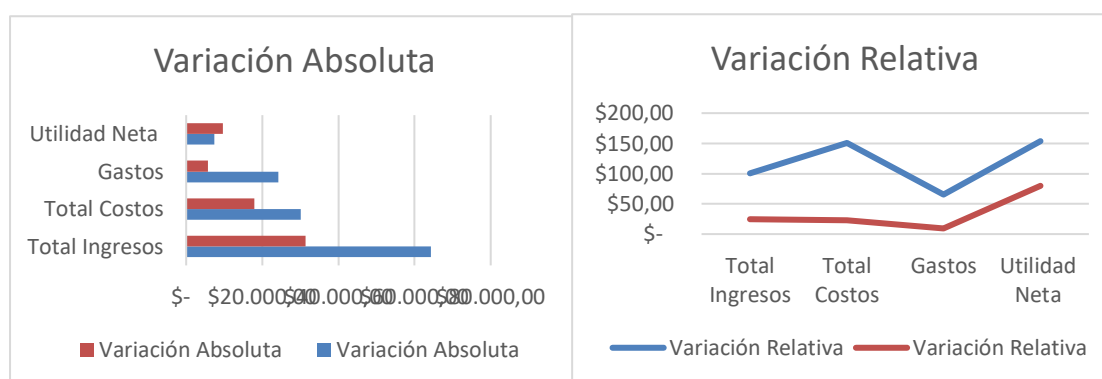


## Análisis e Interpretación

**Tabla 7-3:** Variación Absoluta y Relativa

	1ER	2DO	Variación Absoluta	Variación Relativa	3RO	Variación Absoluta	Variación Relativa
<b>TOTAL INGRESOS</b>	\$64.174,52	\$128.508,86	\$ 64.334,34	\$ 100,25	\$159.818,70	\$31.309,84	\$ 24,36
<b>TOTAL COSTOS</b>	\$19.919,59	\$ 50.027,96	\$ 30.108,37	\$ 151,15	\$ 96.360,92	\$17.880,02	\$ 22,78
<b>Gastos</b>	<b>\$36.975,66</b>	\$ 61.135,63	\$ 24.159,97	\$ 65,34	\$ 66.856,58	\$ 5.720,95	\$ 9,36
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 4.780,38	\$ 12.127,67	\$ 7.347,29	\$ 153,70	\$ 21.807,02	\$ 9.679,34	\$ 79,81

Realizado por: García, Paola, 2022



**Gráfico 2-3:** Validación absoluta y relativa

Realizado por: García, Paola, 2022

El análisis horizontal del Estado de Resultados arroja los siguientes resultados: para el total ingresos tiene una variación porcentual del 100,25% pues las ventas en la empresa crecen considerablemente, en los costos tiene el mismo comportamiento pues en esta para que las ventas crezcan es necesario el aumento de costos también, los gastos tienen una variación relativa de 65,34% para el segundo periodo y para el tercer periodo esto tiene una variación del 9,36% y con este resultado se puede decir que tienen una buena gestión de gastos porque los gastos varían en relación a las ventas. La utilidad neta tiene una variación del 153,70% para el segundo periodo y para el tercero tiene una variación del 79,81% que de igual manera crece en función de las ventas y de los costos y gastos que generan producir estas ventas, lo que nos arroja que la empresa tiene una buena gestión financiera y que tiene tendencia a crecer.

- Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera

**AUTO ELITE NOVA SERVICIOS AUTOMOTRICES AUTOELITENOVA CIA. LTDA.**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**JULIO 2020 - DICIEMBRE 2020 - JULIO 2021**  
 (Expresados en dólares de E.U.A.)  
**ANÁLISIS VERTICAL**

**Tabla 8-3:** Análisis vertical del estado de situación financiera

AÑO	AÑO BASE	ANÁLISIS VERTICAL	SEMESTRE 2	ANÁLISIS VERTICAL	SEMESTRE 3	ANÁLISIS VERTICAL
	SEMESTRE 1	% del Total		% del Total		% del Total
<b>ACTIVOS</b>						
Bancos	\$ 5.134,48	8,13	\$ 31.814,17	53,88	\$ 34.183,08	45,93
Cuentas por cobrar	\$ 44.352,92	70,26	\$ 5.153,37	8,73	\$ -	0,00
Documentos por cobrar	\$ 2.730,55	4,33	\$ -	0,00	\$ -	0,00
Otras cuentas por cobrar	\$ 401,69	0,64	\$ -	0,00	\$ -	0,00
Saldo a favor del IVA	\$ -	0,00	\$ 539,88	0,91	\$ 1.478,59	1,99
Anticipo por retención renta	\$ 1.220,73	1,93	\$ 3.452,20	5,85	\$ 2.838,84	3,81
	\$ 464,97	0,74	\$ 8.070,92	13,67	\$ 21.121,06	28,38
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 54.305,34</b>	<b>86,03</b>	<b>\$ 49.030,54</b>	<b>83,04</b>	<b>\$ 59.621,57</b>	<b>80,11</b>
Equipo de oficina	\$ -	0,00	\$ 501,25	0,85	\$ 501,25	0,67
Equipo de taller	\$ 8.909,06	14,11	\$ 10.441,21	17,68	\$ 15.224,23	20,46
(-) Depreciación acumulada	\$ (87,12)	-0,14	\$ (927,00)	-1,57	\$ (927,00)	-1,25

<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 63.127,28</b>	<b>100,00</b>	<b>\$ 59.046,00</b>	<b>100,00</b>	<b>\$ 74.420,05</b>	<b>100,00</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>						
<b>PASIVOS</b>						
Proveedores	\$ 22.907,60	36,29	\$ 13.421,83	22,73	\$ 10.977,22	14,75
Prestamos Accionistas	\$ 3.400,00	5,39	\$ -	0,00	\$ -	0,00
9,35% IESS por pagar	\$ 320,55	0,51	\$ 472,80	0,80	\$ 1.184,27	1,59
12,15% IESS por pagar	\$ 412,17	0,65	\$ 352,15	0,60	\$ -	0,00
Prestamos IESS por pagar	\$ 90,53	0,14	\$ -	0,00	\$ -	0,00
Sueldos por pagar	\$ 4.181,06	6,62	\$ 877,54	1,49	\$ 10.317,70	13,86
Vacaciones	\$ 466,41	0,74	\$ 929,68	1,57	\$ 1.863,95	2,50
15% participación a los trabajadores	\$ 2.127,09	3,37	\$ 5.662,99	9,59	\$ 4.684,46	6,29
Impuestos por pagar	\$ 958,04	1,52	\$ 5.954,84	10,09	\$ 3.522,34	4,73
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 34.863,45</b>	<b>55,23</b>	<b>\$ 27.671,83</b>	<b>46,86</b>	<b>\$ 32.549,93</b>	<b>43,74</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 34.863,45</b>	<b>55,23</b>	<b>\$ 27.671,83</b>	<b>46,86</b>	<b>\$ 32.549,93</b>	<b>43,74</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Patrimonio	\$ 19.000,00	30,10	\$ 19.000,00	32,18	\$ 19.000,00	25,53
Reserva Legal	\$ 246,60	0,39	\$ 246,60	0,42	\$ 1.063,10	1,43
Utilidades Acumuladas	\$ 4.236,85	6,71	\$ -	0,00	\$ -	0,00
Utilidad del Ejercicio	\$ 6.907,47	10,94	\$ 16.330,01	27,66	\$ 28.851,69	38,77
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 30.390,92</b>	<b>48,14</b>	<b>\$ 35.576,61</b>	<b>60,25</b>	<b>\$ 48.914,79</b>	<b>65,73</b>
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 63.127,28</b>	<b>100,00</b>	<b>\$ 59.046,10</b>	<b>100,00</b>	<b>\$ 74.420,05</b>	<b>100,00</b>

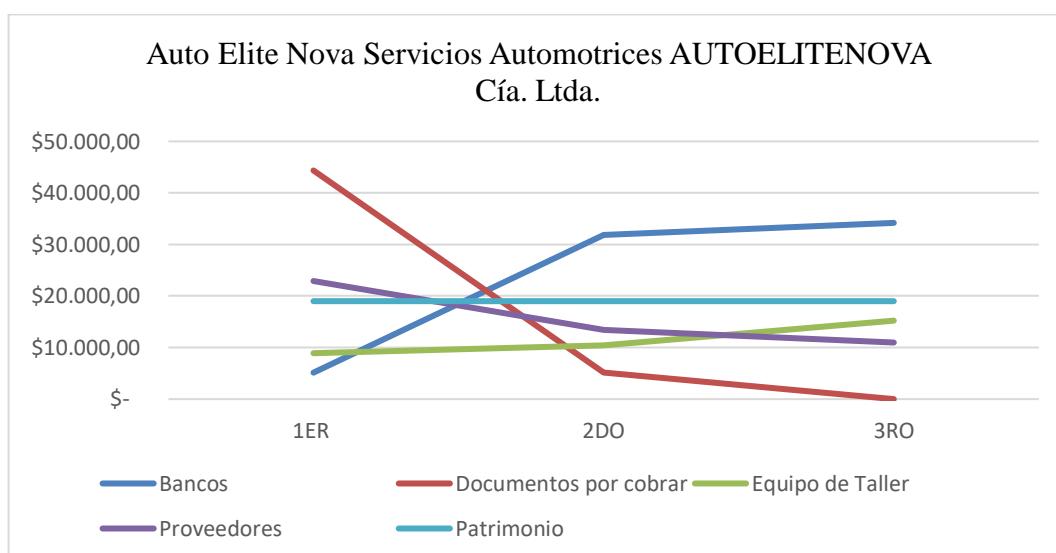
Realizado por: García, Paola, 2022

## Análisis e Interpretación

**Tabla 9-3:** Resumen

	1ER	2DO	3RO
<b>Bancos</b>	\$ 5.134,48	\$ 31.814,17	\$ 34.183,08
<b>Documentos por cobrar</b>	\$ 44.352,92	\$ 5.153,37	\$ -
<b>Equipo de Taller</b>	\$ 8.909,06	\$ 10.441,21	\$ 15.224,23
<b>Proveedores</b>	\$ 22.907,60	\$ 13.421,83	\$ 10.977,22
<b>Patrimonio</b>	\$ 19.000,00	\$ 19.000,00	\$ 19.000,00

Realizado por: García, Paola, 2022



**Gráfico 3-3: Resultados,** auto elite nova servicios Automotrices

Realizado por: García, Paola, 2022

Después de obtener los resultados para el análisis e interpretación se toman en cuenta las cuentas que tienen mayor relevancia dentro de los datos brindados por Auto Elite Nova Servicios Automotrices AutoEliteNova Cía. Ltda. En la cuenta bancos se puede ver un crecimiento con el tiempo pues en el primer semestre siendo este el más bajo cuenta con un total de \$5.134,48 y crece abruptamente a \$34.183,08 esto se debe a que la empresa para este semestre empezó a funcionar en totalidad a diferencia del primer semestre que es cuando la empresa está empezando, en la cuenta documentos por cobrar sucede algo poco normal pues cuenta con valores tanto en el primer como en el segundo semestre. En cuanto al equipo de taller este crece directamente proporcional al tiempo y a la cantidad de trabajo que la empresa posee, en cuanto al pasivo los proveedores es una de las cuentas más marcada pues la deuda con va a la baja, y el patrimonio es constante pues la aportación de capital de los socios se mantiene.

- Análisis Vertical del Estado de Resultados

**AUTO ELITE NOVA SERVICIOS AUTOMOTRICES AUTOELITENOVA CIA. LTDA.**  
**ESTADO DE ESTADO DE RESULTADOS**  
**JULIO 2020 - DICIEMBRE 2020 - JULIO 2021**  
 (Expresados en dólares de E.U.A.)

**Tabla 10-3:** Análisis vertical del estado de resultados

AÑO	AÑO BASE	ANALISIS VERTICAL	SEMESTRE 2	ANALISIS VERTICAL	SEMESTRE 3	ANALISIS VERTICAL
	SEMESTRE 1	% del Total		% del Total		% del Total
<b>Ingresos</b>						
Ventas de Servicios	\$ 38.504,71	60,00	\$ 87.251,40	67,90	\$ 111.873,09	70,00
Venta de Inventarios	\$ 25.669,81	40,00	\$ 41.257,46	32,10	\$ 47.945,61	30,00
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$ 64.174,52</b>	<b>100,00</b>	<b>\$ 128.508,86</b>	<b>100,00</b>	<b>\$ 159.818,70</b>	<b>100,00</b>
<b>Costos</b>						
Costo de Ventas de Inventario	\$ 19.919,59	31,04	\$ 50.027,96	38,93	\$ 63.457,78	39,71
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$ 19.919,59</b>	<b>31,04</b>	<b>\$ 50.027,96</b>	<b>38,93</b>	<b>\$ 63.457,78</b>	<b>39,71</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 44.254,93</b>	<b>68,96</b>	<b>\$ 78.480,90</b>	<b>61,07</b>	<b>\$ 96.360,92</b>	<b>60,29</b>
<b>Gastos Operacionales</b>						
Gastos Sueldos	\$ 17.747,57	27,66	\$ 22.080,64	17,18	\$ 22.422,72	14,03
Gastos Uniformes	\$ 504,51	0,79	\$ -	0,00	\$ -	0,00
Gasto Décimo Tercer Sueldo	\$ 1.058,14	1,65	\$ 1.534,07	1,19	\$ 1.868,56	1,17

Gasto Décimo Cuarto Sueldo	\$ 866,66	1,35	\$ 1.258,85	0,98	\$ 1.602,20	1,00
Gasto Vacaciones	\$ 512,40	0,80	\$ 864,34	0,67	\$ 934,26	0,58
Gasto Alimentación	\$ 26,25	0,04	\$ 601,97	0,47	\$ 95,62	0,06
Fondos de Reserva	\$ -	0,00	\$ -	0,00	\$ 506,86	0,32
Gasto Aporte Patronal	\$ 2.245,12	3,50	\$ 2.680,39	2,09	\$ 2.724,43	1,70
IESS asumido por el empleador	\$ -	0,00	\$ 596,64	0,46	\$ 1.193,28	0,75
Gastos Honorarios Profesionales	\$ 1.477,83	2,30	\$ 4.600,72	3,58	\$ 7.592,50	4,75
Gastos Honorarios Gerentes	\$ -	0,00	\$ -	0,00	\$ -	0,00
Gasto arrendamientos inmuebles	\$ 1.116,07	1,74	\$ 4.017,84	3,13	\$ 5.400,00	3,38
Gasto Combustibles	\$ 231,12	0,36	\$ 157,87	0,12	\$ 323,50	0,20
Gastos Promoción y publicidad	\$ -	0,00	\$ -	0,00	\$ 75,00	0,05
Mantenimiento y reparación	\$ 4.154,80	6,47	\$ 3.506,09	2,73	\$ 14.268,77	8,93
Suministros y Materiales	\$ -	0,00	\$ -	0,00	\$ 5.350,97	3,35
Costo por mantenimientos y reparaciones	\$ 5.724,87	8,92	\$ 7.914,81	6,16	\$ -	0,00
Gasto Transportes	\$ -	0,00	\$ 855,00	0,67	\$ 1.200,00	0,75
Gasto mantenimiento de instalaciones	\$ -	0,00	\$ 7.697,38	5,99	\$ -	0,00
Gasto intereses terceros no relacionados	\$ -	0,00	\$ 1.000,00	0,78	\$ -	0,00
Depreciación	\$ -	0,00	\$ 839,88	0,65	\$ -	0,00
Gasto seguros y reaseguros	\$ 630,45	0,98	\$ 210,78	0,16	\$ -	0,00
Gasto de gestión	\$ 340,00	0,53	\$ -	0,00	\$ -	0,00
Gasto luz eléctrica	\$ 39,87	0,06	\$ 102,71	0,08	\$ 214,72	0,13
Gasto Agua	\$ -	0,00	\$ 15,79	0,01	\$ -	0,00
Gasto telefonía y telecomunicaciones	\$ 300,00	0,47	\$ 299,86	0,23	\$ 259,96	0,16
Gasto patentes y permisos	\$ -	0,00	\$ -	0,00	\$ 323,23	0,20
Gasto Seguridad Industrial	\$ -	0,00	\$ -	0,00	\$ 500,00	0,31
Gasto atención social	\$ -	0,00	\$ 300,00	0,23	\$ -	0,00

TOTAL GASTOS	\$ 36.975,66	57,62	\$ 61.135,63	47,57	\$ 66.856,58	41,83
Otros Gastos	\$ 371,80	0,58	\$ 507,24	0,39	\$ 652,65	0,41
Utilidad antes de impuesto y participaciones	\$ 6.907,47	10,76	\$ 16.838,03	13,10	\$ 28.851,69	<b>18,05</b>
2% impuesto sobre las ventas netas	\$ 1.283,49	2,00	\$ 2.570,18	2,00	\$ 3.196,37	<b>2,00</b>
Utilidad antes de participaciones	\$ 5.623,98	8,76	\$ 14.267,85	11,10	\$ 25.655,32	<b>16,05</b>
Participación a trabajadores (15%)	<b>\$ 843,60</b>	<b>1,31</b>	<b>\$ 2.140,18</b>	<b>1,67</b>	<b>\$ 3.848,30</b>	<b>2,41</b>
Utilidad Neta	\$ 4.780,38	7,45	\$ 12.127,67	9,44	\$ 21.807,02	<b>13,64</b>

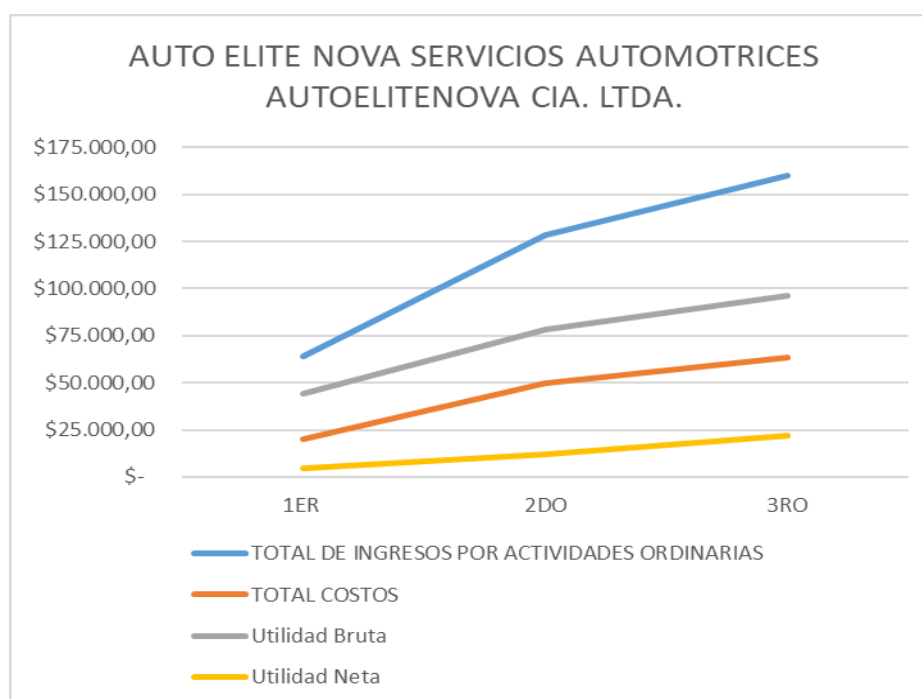
Realizado por: García, Paola, 2022

## Análisis e Interpretación

**Tabla 11-3:** Análisis del Estado de Resultados

	1ER	2DO	% cr	3RO	%cr
TOTAL DE INGRESOS	\$ 64.174,52	\$128.508,86	100,25	\$ 159.818,70	24,36
TOTAL COSTOS	\$ 19.919,59	\$ 50.027,96	151,15	\$ 63.457,78	26,84
Utilidad Bruta	\$ 44.254,93	\$ 78.480,90	77,34	\$ 96.360,92	22,78
Utilidad Neta	\$ 4.780,38	\$ 12.127,67	153,70	\$ 21.807,02	79,81

Realizado por: García, Paola, 2022



**Gráfico 4-3:** Análisis vertical del estado

Realizado por: García, Paola, 2022

En el gráfico N— del análisis del Estado de Resultados a través del tiempo se muestra, ventas (3), costos (5), utilidad bruta (6) y utilidad neta (45), de la empresa Auto Elite Nova Servicios Automotrices AUTOELITE NOVA Cía. Ltda.

Se puede observar el crecimiento sustentable en el corto plazo, siendo el más sustancial el volumen de ingresos o ventas en un 100,25% doblando el volumen de ventas de primer periodo con lo que sus costos se incrementan en un 51,15%, al aumentar su volumen de ventas en el tercer periodo en un 24,36% disminuyendo sus costos por volúmenes de venta, aumentando su utilidad que va de \$4780,38 a \$12.127,67, alcanzando su punto máximo en el tercer periodo de \$21.807,02



dando un crecimiento de alrededor del 80% en la empresa, siendo la política de la empresa de reinversión para su crecimiento.

Lo anterior evidencia una mayor eficiencia de la empresa en su manejo de insumos, personal y costos de la mano de sus gastos durante el periodo de estudio, aumentando la utilidad con tendencia siempre a la baja de su margen de costos.

Lo que conlleva a una sostenibilidad y mejora en la diferenciación del servicio, permitiendo aumentar la calidad y el precio del mismo, sin incurrir en costos incrementales mayores por lo menos hasta la presente fecha.

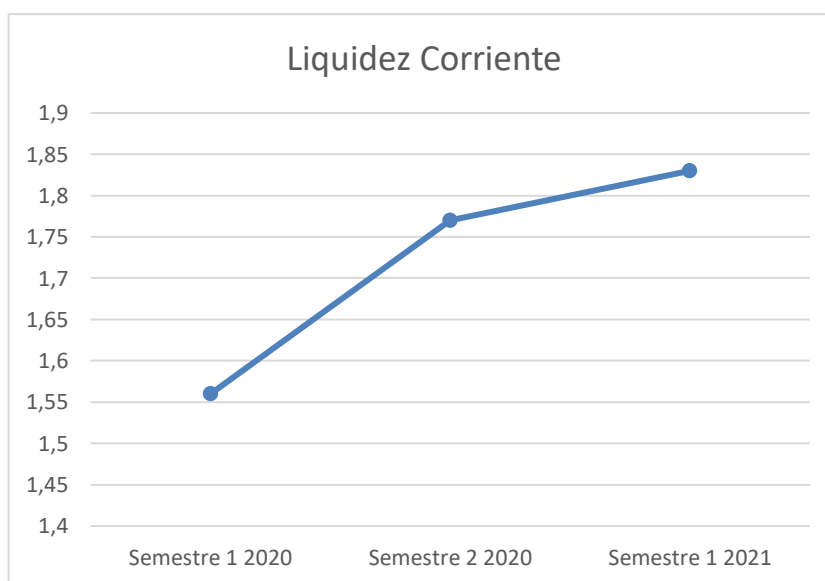
#### 3.4.2.5. Ratios Financieros

- **Indicadores de Liquidez**

**Tabla 12-3:** Liquidez Corriente

		Semestre 1 2020	Semestre 2 2020	Semestre 1 2021
<b>LIQUIDEZ CORRIENTE</b>	<b>Activo Corriente</b>	54.305,34	49.030,64	59.621,57
	<b>(÷) Pasivo Corriente</b>	34.863,45	27.671,83	32.549,93
<b>LC</b>		<b>1,56</b>	<b>1,77</b>	<b>1,83</b>

Realizado por: García, Paola, 2022



**Gráfico 5-3:** Liquidez corriente

Realizado por: García, Paola, 2022

## Análisis e Interpretación

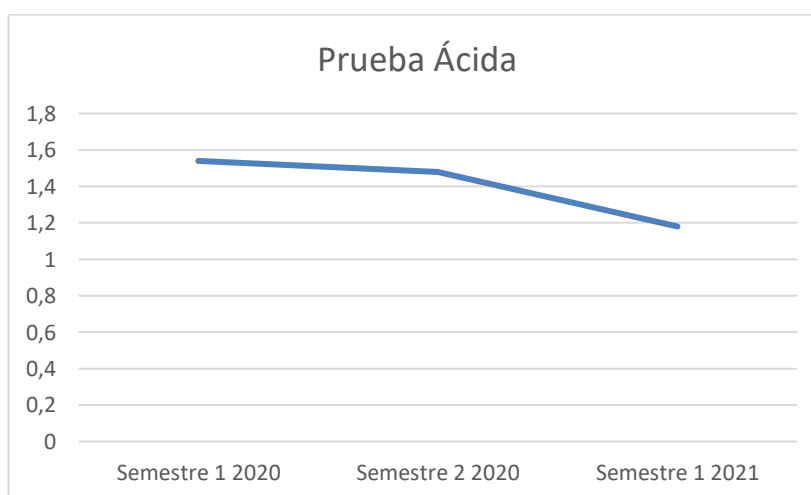
El indicador nos señala un crecimiento sostenible en activos corrientes que viene a lo largo de todo el periodo de estudio, siendo el mayor el tercer semestre de 1,83, lo que indica que por cada dólar que la empresa posee en pasivo corriente genera \$1,83 en activo corriente y su punto mas bajo en el primer periodo generando \$1,56 en activo corriente por cada dólar que el pasivo corriente que la empresa posee.

- **Prueba Ácida**

**Tabla 13-3:** Prueba ácida

		<b>Semestre 1 2020</b>	<b>Semestre 2 2020</b>	<b>Semestre 1 2021</b>
<b>PRUEBA ACIDA (PA)</b>	<b>Activo Corriente</b>	54.305,34	49.030,64	59.621,57
	<b>(-) Existencias</b>	464,97	8.070,92	21.121,06
	<b>(÷) Pasivo Corriente</b>	34.863,45	27.671,83	32.549,93
		<b>1,54</b>	<b>1,48</b>	<b>1,18</b>

Realizado por: García, Paola, 2022



**Gráfico 6-3:** Prueba ácida

Realizado por: García, Paola, 2022

## Análisis e Interpretación

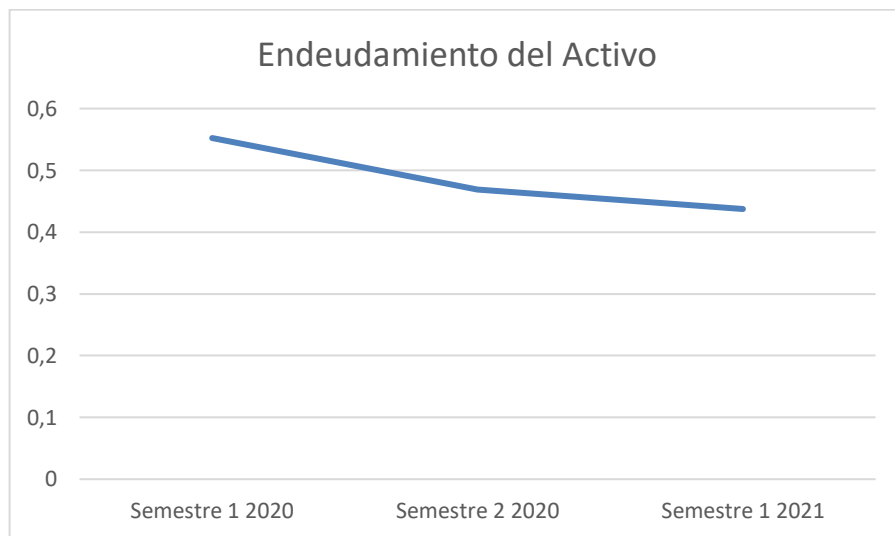
La ratio financiero evidencia que la empresa no tiene ningún problema para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo puesto que posee un promedio de 1,40 a lo largo de los periodos de estudio.

- Indicadores de Solvencia

a) **Endeudamiento del Activo**

**Tabla 14-3:** Endeudamiento del activo

		<b>Semestre 1 2020</b>	<b>Semestre 2 2020</b>	<b>Semestre 1 2021</b>
<b>ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO</b>	<b>Pasivo Total</b>	34.863,45	27.671,83	32.549,93
	<b>(÷) Activo Total</b>	63.127,28	59.046,10	74.420,05
		<b>0,5523</b>	<b>0,4686</b>	<b>0,4374</b>



**Gráfico 7-3:** Endeudamiento del activo

Realizado por: García, Paola, 2022

**Análisis e Interpretación**

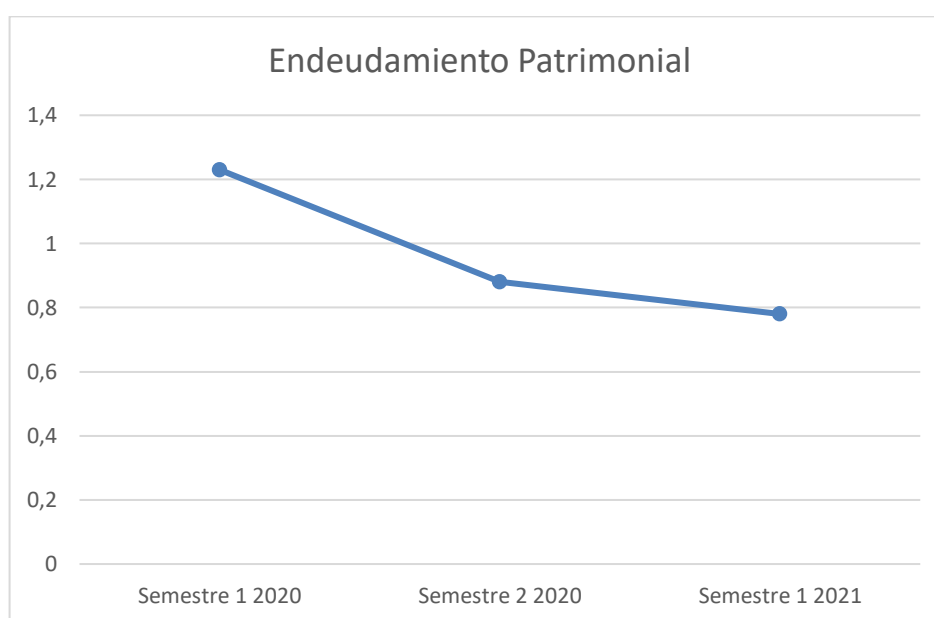
El resultado de este indicador nos refleja que la empresa posee una liquidez sostenible en el tiempo que aumenta de un periodo a otro, siendo en el primer periodo que por cada dólar que posee en activos 0,55 esta en obligación a terceras personas, siendo mejor el del último periodo de estudio, lo que nos indica que del total de activo el 0,44% corresponde a pasivos.

## b) Endeudamiento Patrimonial

**Tabla 15-3:** Endeudamiento patrimonial

		Semestre 1 2020	Semestre 2 2020	Semestre 1 2021
<b>ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL</b>	<b>Pasivo Total</b>	34.863,45	27.671,83	32.549,93
	<b>(÷) Patrimonio</b>	30.390,92	35.576,61	48.914,79
		<b>1,23</b>	<b>0,88</b>	<b>0,78</b>

Realizado por: García, Paola, 2022



**Gráfico 8-3:** Endeudamiento patrimonial

Realizado por: García, Paola, 2022

## Análisis e Interpretación

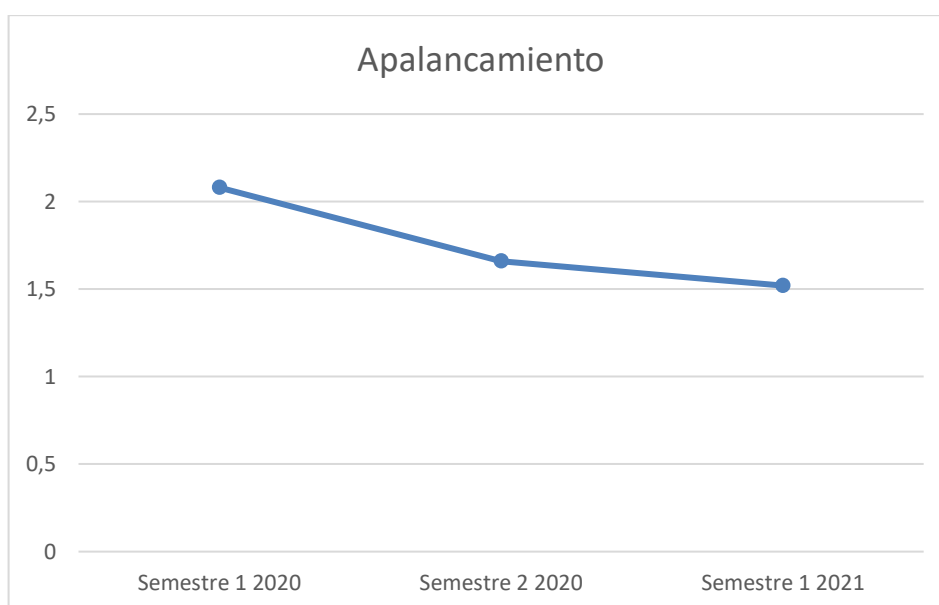
Los resultados nos reflejan una buena sostenibilidad del crecimiento del patrimonio a lo largo del tiempo, siendo así que en el primer periodo (la creación de la empresa) mantengo una ratio de 1,23, siendo así que por cada dólar que la empresa posee en patrimonio tiene un 0,23 que está contando en pasivos, obteniendo un crecimiento sustentable, esto es evidente a lo largo del periodo de estudio llegando al 0,78% de ratio en razón a sus pasivos.

c) **Apalancamiento**

**Tabla 16-3:** Apalancamiento

		<b>Semestre 1 2020</b>	<b>Semestre 2 2020</b>	<b>Semestre 1 2021</b>
<b>APALANCAMINETO</b>	<b>Activo Total</b>	63.127,28	59.046,10	74.420,05
	<b>(-) Patrimonio</b>	30.390,92	35.576,61	48.914,79
		<b>2,08</b>	<b>1,66</b>	<b>1,52</b>

Realizado por: García, Paola, 2022



**Gráfico 9-3:** Apalancamiento

Realizado por: García, Paola, 2022

**Análisis e Interpretación**

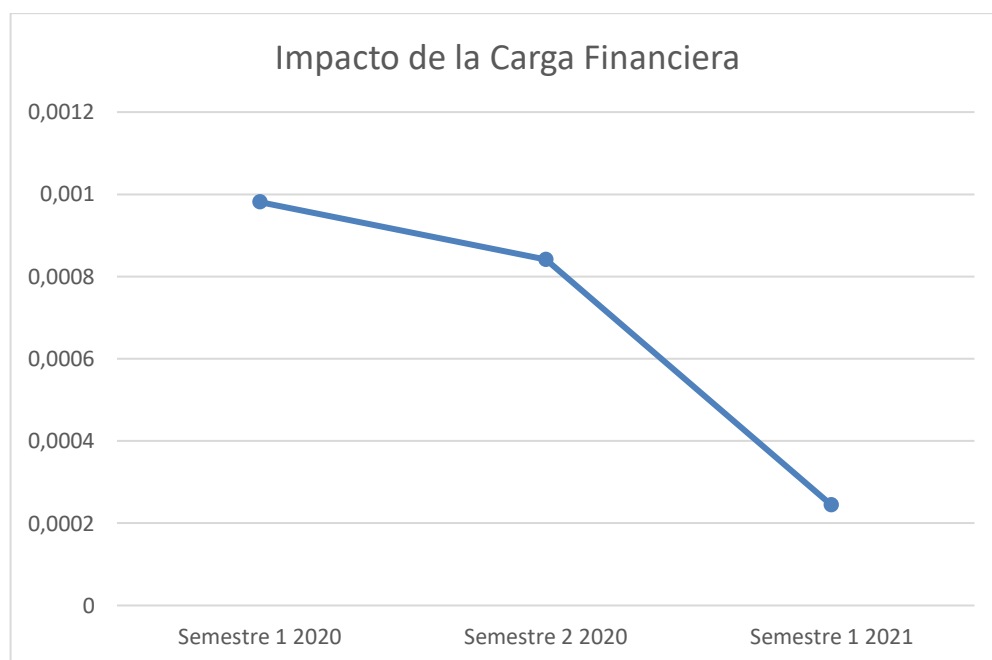
El ratio nos muestra que del patrimonio total de la empresa los activos se apalancan en un 80% del primer al segundo periodo y un 90% del segundo al tercer periodo, siendo evidente el crecimiento patrimonial en razón de su activo total.

#### d) Impacto de la Carga Financiera

**Tabla 17-3:** Impacto de la carga financiera

		Semestre 1 2020	Semestre 2 2020	Semestre 1 2021
IMPACTO DE LA CARGA FINANCIERA	Gastos Financieros	62,95	108,25	38,94
	(÷) Ventas	64.174,52	128.508,86	159.818,70
		<b>0,000981</b>	<b>0,000842</b>	<b>0,000244</b>

Realizado por: García, Paola, 2022



**Gráfico 10-3:** Impacto de la carga financiera

Realizado por: García, Paola, 2022

#### Análisis e Interpretación

El resultado nos indica que la empresa posee gastos financieros mínimos, al ser formada por un capital social no tuvo la necesidad de adquirir una obligación financiera, con lo que este índice es menor a 1% en todos sus periodos.

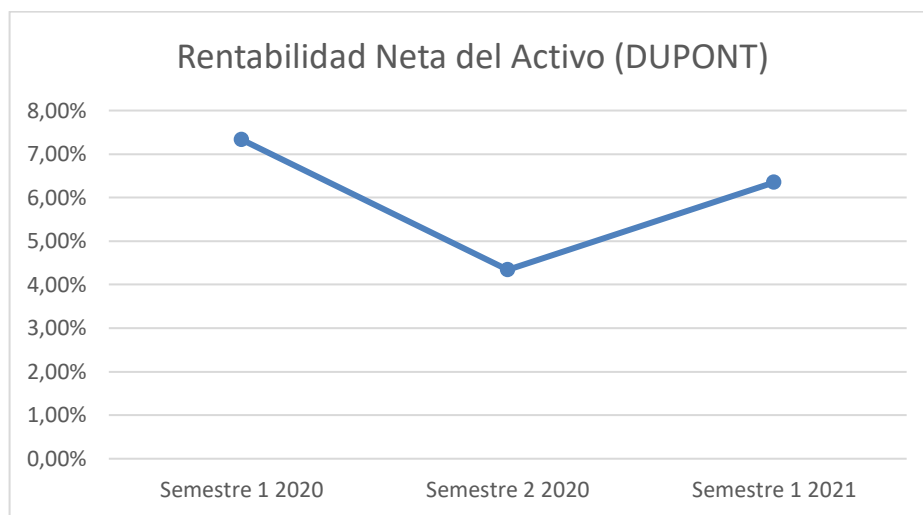
### 3.4.2.6. Indicadores Financieros de Rentabilidad

- **Rentabilidad Neta del Activo (DUPONT)**

**Tabla 18-3:** Rentabilidad neta del activo

		Semestre 1 2020	Semestre 2 2020	Semestre 1 2021
<b>RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO</b>	<b>Utilidad Neta /Ventas</b>	0,07	0,09	0,14
	<b>Ventas /Activo Total</b>	1,02	2,18	2,15
<b>DUPONT</b>		<b>7,33%</b>	<b>4,34%</b>	<b>6,35%</b>

Realizado por: García, Paola, 2022



**Gráfico 11-3:** Rentabilidad neta del activo

Realizado por: García, Paola, 2022

### **Análisis e Interpretación**

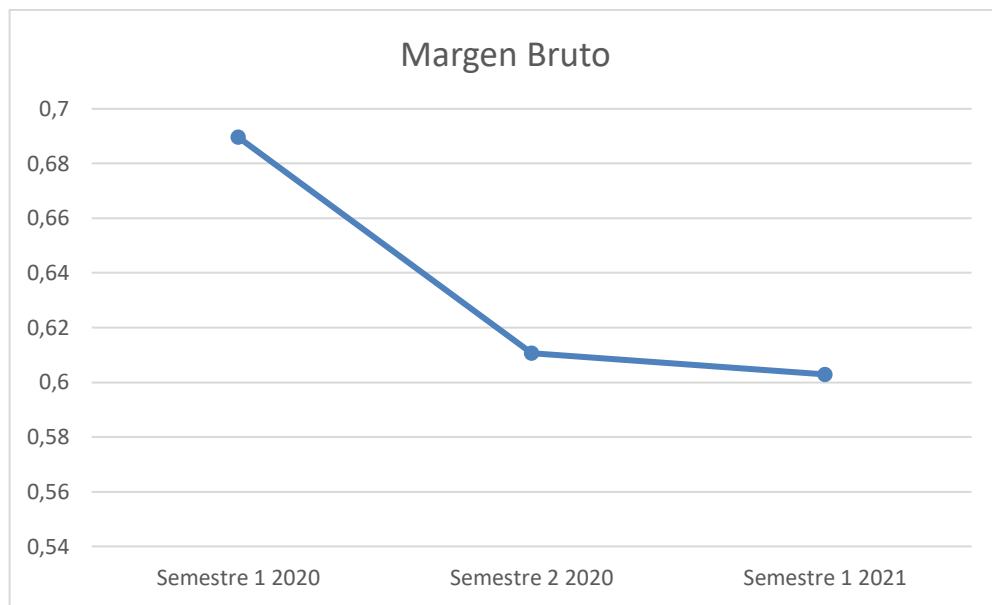
La ratio nos muestra una ganancia constante a lo largo de los periodos de estudio siendo la mayor en el primer periodo del 7,33% de ganancia neta, y la menor en el segundo periodo de 4,34% de ganancia, lo que nos muestra que la empresa es eficiente obteniendo ganancias proporcionales desde su formación.

- **Margen Bruto**

**Tabla 19-3:** Margen bruto

		Semestre 1 2020	Semestre 2 2020	Semestre 1 2021
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>Utilidad Bruta</b>	44.254,93	78.480,90	96.360,92
	<b>(÷) Ventas Netas</b>	64.174,52	128.508,86	159.818,70
		<b>0,6896</b>	<b>0,6107</b>	<b>0,6029</b>

Realizado por: García, Paola, 2022



**Gráfico 12-3:** Margen Bruto

Realizado por: García, Paola, 2022

### **Análisis e Interpretación**

En conclusión, este índice evidencia que la empresa posee una rentabilidad promedio de 63% en los periodos de estudio, con tendencia a mantenerse y crecer a lo largo del tiempo debido al aumento en su venta de servicios y posicionamiento en el mercado de la empresa.



- **Margen Operacional**

**Tabla 20-3:** Margen operacional

		Semestre 1 2020	Semestre 2 2020	Semestre 1 2021
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>	<b>Utilidad Operacional</b>	7.279,27	17.345,27	29.504,34
	<b>(÷) Ventas Netas</b>	64.174,52	128.508,86	159.818,70
		<b>11,34%</b>	<b>13,50%</b>	<b>18,46%</b>

Realizado por: García, Paola, 2022



**Gráfico 13-3:** Margen operacional

Realizado por: García, Paola, 2022

### **Análisis e Interpretación**

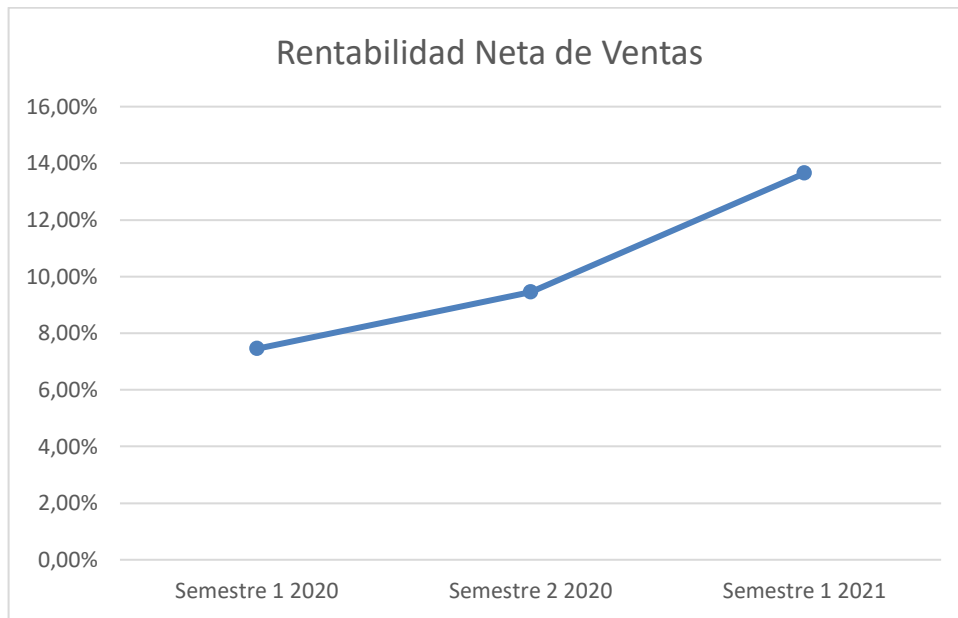
El resultado proyecta un crecimiento sostenible cercano al 15% en el tiempo, debido a que las ventas han aumentado significativamente en los periodos de estudio, siendo el mejor periodo el primer semestre del 2021 con un margen operacional del 18,46%.

- **Rentabilidad neta de ventas**

**Tabla 21-3:** Rentabilidad neta de ventas

		Semestre 1 2020	Semestre 2 2020	Semestre 1 2021
<b>RENTABILIDAD NETA DE VENTAS</b>	<b>Utilidad Neta</b>	4.780,38	12.127,67	21.807,02
	<b>(÷) Ventas Netas</b>	64.174,52	128.508,86	159.818,70
		<b>7,45%</b>	<b>9,44%</b>	<b>13,64%</b>

Realizado por: García, Paola, 2022



**Gráfico 14-3:** Rentabilidad neta de ventas

Realizado por: García, Paola, 2022

### **Análisis e Interpretación**

El índice nos muestra que la empresa posee una ganancia constante a lo largo del tiempo de estudio, que es en promedio el 10% para los periodos de estudio, con tendencia a aumentar debido a su volumen de ventas.

- **Rentabilidad Operacional del Patrimonio**

**Tabla 22-3:** Rentabilidad operacional del patrimonio

		Semestre 1 2020	Semestre 2 2020	Semestre 1 2021
<b>RENTABILIDAD OPERACIONAL DEL PATRIMONIO</b>	<b>Utilidad Operacional</b>	7.279,27	17.345,27	29.504,34
	<b>(÷) Patrimonio</b>	30.390,92	35.576,61	48.914,79
		<b>23,95%</b>	<b>48,75%</b>	<b>60,32%</b>

Realizado por: García, Paola, 2022



**Gráfico 15-3:** Rentabilidad operacional del patrimonio

Realizado por: García, Paola, 2022

### **Análisis e Interpretación**

El índice concluye el crecimiento sostenible del patrimonio a razón de la utilidad operacional, con un promedio de crecimiento del 44% para los periodos de estudio, proyectándose la tendencia al corto plazo.

### **3.4.3 Fase de Planeamiento**

#### *3.4.3.1. Diseño del Modelo de Gestión Financiero*

- **Introducción**

La empresa Auto Elite Nova fue constituida en el mes de junio del año 2019, más sin embargo inicia sus actividades en el año 2020, su giro económico está orientado a la prestación de servicios automotrices y a la venta de repuestos para vehículos de flotas de empresas tanto públicas como privadas.

Se realizó el análisis situacional tanto de manera interna como externa con estos resultados se pudo obtener información real de la empresa, en la cual se pudo observar todos los puntos importantes a tomar en cuenta en la elaboración del modelo de gestión financiero para así poder observar la realidad de la empresa, y analizar los diferentes factores que impactan a los recursos financieros de la empresa.

El modelo de gestión financiero es algo de vital importancia para los accionistas, personal administrativo, así como para el personal operativo y colaboradores, pues es aquel que permite que la empresa tenga una gestión financiera adecuada para sus procesos que actualmente son importantes para cada una de las organizaciones, utilizando las finanzas de manera efectiva no solo se logra más rentabilidad, si no también más reconocimiento dentro del mercado.

#### *3.4.3.2. Diseño de la Filosofía Empresarial.*

##### **Misión Propuesta**

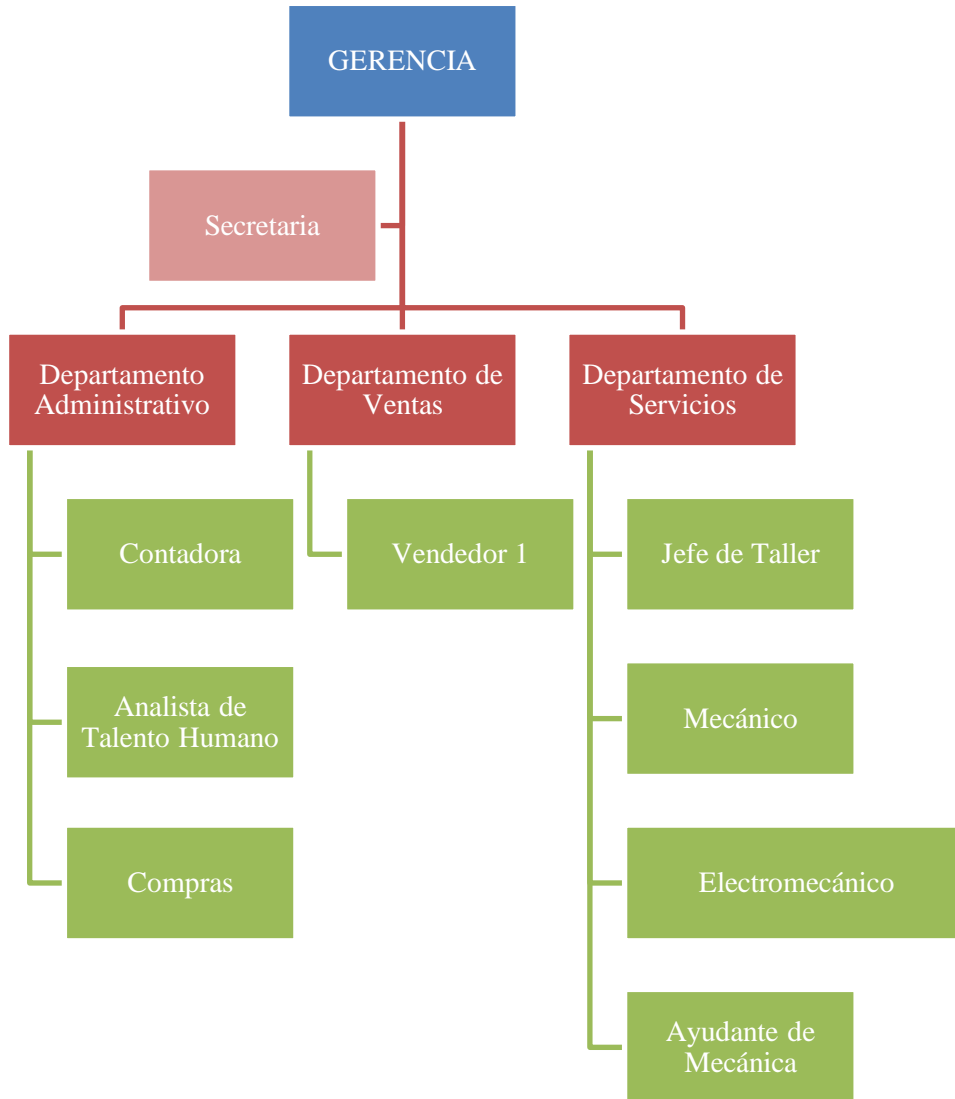
Brindar servicios de mantenimiento automotriz de manera eficiente y eficaz asegurándonos de la calidad de nuestros productos y servicios, para ofrecer a nuestros clientes una experiencia placentera a través de nuestra asistencia técnica y personalizada.

##### **Visión Propuesta**

Para el año 2023 ser la empresa líder a nivel nacional en el mantenimiento preventivo y correctivo en el campo automotriz con altos estándares de calidad e innovación para satisfacer las necesidades de nuestros clientes con una retribución para nuestros accionistas.

### Organigrama propuesto

El organigrama de la empresa es aquella herramienta que ayudará a la empresa a optimizar el recurso humano, y muestra los niveles administrativos que la empresa tiene, este puede estar dividido por secciones, departamentos, direcciones, áreas, o según el requerimiento analizado.



**Figura 3-3:** Organigrama Propuesto

**Fuente:** Auto Elite Nova Servicios Automotrices AUTOELITE NOVA

**Realizado por:** García, Paola, 2022

El organigrama estructural propuesto fue diseñado para la empresa para poder analizar de manera ordenada las funciones de cada uno de los puestos de la empresa, así mismo para conocer información esencial como tener el rumbo claro de la empresa, tener transparencia, entender a la organización ilustrando la cadena de mando, también nos permitirá detectar los posibles errores en esta, mejorar la comunicación y definir las líneas de mando dentro de la empresa.

## Manual de Funciones Propuesto

Tabla 23-3: Manual de funciones - Gerente

<b>Auto Elite Nova Servicios Automotrices AUTOELITE NOVA</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO ADMINISTRATIVO</b>
<b>Nombre del cargo:</b>	Gerente/a
<b>Supervisa:</b>	Departamento administrativo, ventas y servicios.
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas, financieras y operativas de la compañía, así como también ejercer la representación legal que intervenga en la toma de decisiones de acuerdo con las facultades delegadas.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificar con su firma documentos de la empresa.</li> <li>• Entregar la comunicación oficial a sus destinatarios.</li> <li>• Controlar al personal administrativo y de servicio que requiera la empresa bajo las condiciones que establecen las leyes laborales en vigencia.</li> <li>• Prescindir de los servicios del personal contratado de acuerdo con las leyes en vigencia.</li> <li>• Imponer sanciones al personal administrativo y de servicio por el incumplimiento de sus funciones.</li> <li>• Organizar el área financiera de la compañía y responsabilizarse de ella.</li> <li>• Elaborar conjuntamente con el Contador los informes y balances semestrales, anuales y el presupuesto de la compañía, para su análisis y aprobación definitiva.</li> <li>• Suministrar todos los datos que soliciten los accionistas y mantenerlos informados de los asuntos y resoluciones inherentes al área económica.</li> <li>• Contratar los servicios de un Contador Profesional Autorizado (CPA) para la elaboración de los estados financieros mensuales y para la declaración de impuestos.</li> <li>• Recaudar todos los valores que por cualquier concepto tenga derecho la compañía, registrarlos y contabilizarlos en los correspondientes libros.</li> <li>• Vigilar que se lleven al día los registros contables, libros de bancos, registros individuales de cuentas por cobrar, por pagar y otros.</li> <li>• Responsabilizarse de la custodia de los bienes muebles e inmuebles de la compañía.</li> <li>• Receptar y dar trámite a los informes.</li> <li>• Revisar que los empleados conductores se encuentren al día en el cumplimiento de la afiliación al IESS.</li> </ul>	
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA:</b>	Bachillerato o título de tercer nivel.
<b>CARRERA A FIN:</b>	Opcional y/o Administración de empresas, Licenciatura en Finanzas o Gestión de transportes.
<b>EXPERIENCIA:</b>	Mínimo 1 año ejerciendo el puesto y/o perteneciendo a la Junta General de Accionistas.
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS</b>	

- Capacidad de liderazgo y actitud emprendedora.
- Capacidad de análisis.
- Toma de decisiones.
- Trabajo bajo presión.
- Capacidad de realizar el trabajo asumiendo responsabilidades.
- Capacidad para negociar y solucionar problemas.
- Trabajo en equipo.
- Atención al cliente.

Realizado por: García, Paola, 2022

**Tabla 24-3:** Manual de funciones - secretaria

Auto Elite Nova Servicios Automotrices AUTOELITE NOVA	DESCRIPCIÓN DEL CARGO
<b>Nombre del cargo:</b>	Secretario/a.
<b>Reporta a:</b>	Gerente General.
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Mantener ordenada y archivada la documentación de la empresa, así como también preparar toda la información necesaria de algún requerimiento permitiendo una gestión administrativa eficaz y eficiente.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redactar, acreditar actas y toda documentación.</li> <li>• Acordar citas, recibir o efectuar llamadas telefónicas.</li> <li>• Registrar, distribuir, archivar y certificar la documentación clasificada de la oficina.</li> <li>• Guardar libros de acciones, contables, actas y expedientes.</li> <li>• Registrar la asistencia de accionistas en reuniones.</li> <li>• Preparar y ordenar toda la documentación requerida para reuniones, atenciones, contratos y demás certámenes.</li> <li>• Atender diariamente a la agenda de la gerencia.</li> <li>• Cuidar el estado de las instalaciones de cargo en cuanto a su estado, buen uso e higiene.</li> <li>• Solicitar, distribuir y controlar los útiles de oficina asignados al área de trabajo.</li> <li>• Atender a los accionistas o clientes en sus requerimientos.</li> <li>• Receptar, clasificar y ordenar las facturas generadas durante el periodo fiscal.</li> <li>• Elaborar roles de pago con todos los beneficios de ley para los empleados de la Compañía.</li> <li>• Ordenar y conservar el archivo de los documentos que respaldan los registros contables de la Compañía.</li> <li>• Recolectar información de afiliación al IESS de los empleados conductores.</li> </ul>	
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA:</b>	Bachillerato o título de tercer nivel.
<b>CARRERA A FIN:</b>	Opcional y/o Administración de empresas, Finanzas.
<b>EXPERIENCIA:</b>	Mínimo 1 año ejerciendo el puesto y/o perteneciendo a la Junta General de Accionistas.
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS</b>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de liderazgo y actitud emprendedora.</li> <li>• Capacidad de análisis.</li> <li>• Trabajo bajo presión.</li> <li>• Capacidad de realizar el trabajo asumiendo responsabilidades.</li> <li>• Capacidad para negociar y solucionar problemas.</li> <li>• Conocimiento de la ley de tránsito, ley de compañías y la ley tributaria.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Atención al cliente.</li> <li>• Conocimiento intermedio en Microsoft office y Excel.</li> <li>• Conocimiento de algún sistema contable.</li> </ul>
---

Realizado por: García, Paola, 2022

**Tabla 25-3:** Manual de funciones - Contador

<b>Auto Elite Nova Servicios Automotrices AUTOELITE NOVA</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>
<b>Nombre del cargo:</b>	Contador/a.
<b>Reporta a:</b>	Gerente General.
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Planificar, supervisar y controlar las transacciones contables de la compañía para mantener actualizados los estados financieros, cumplir con las obligaciones tributarias y disposiciones legales emitidas por las entidades de control con el fin de garantizar información contable de calidad que sustente la toma de decisiones.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar, clasificar y registrar las facturas generadas durante el periodo fiscal.</li> <li>• Asesorar a los directivos administrativos de la compañía.</li> <li>• Realizar las depreciaciones de los activos fijos de la compañía.</li> <li>• Mantener actualizado el Plan General de Cuentas.</li> <li>• Transcribir información contable en el sistema.</li> <li>• Elaborar y presentar los estados financieros semestrales y anuales de la Compañía que exijan las entidades de control y proporcionar un Balance General y Estado de Resultados al Gerente.</li> <li>• Realizar las respectivas declaraciones tributarias en el tiempo establecido.</li> <li>• Cumplir con todos los tributos establecidos por el Servicio de Rentas Internas.</li> <li>• Presentar a la Superintendencia de Compañías la información financiera conforme a las NIIF.</li> <li>• Realizar y presentar un análisis de los estados financieros al final de cada periodo económico.</li> </ul>	
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA:</b>	Título de tercer nivel o Tecnológico.
<b>CARRERA A FIN:</b>	Contabilidad y Auditoría.
<b>EXPERIENCIA:</b>	Mínimo 1 año en funciones afines.
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS</b>	



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de liderazgo.</li> <li>• Capacidad de análisis.</li> <li>• Trabajo bajo presión.</li> <li>• Capacidad de realizar el trabajo asumiendo responsabilidades.</li> <li>• Capacidad para negociar y solucionar problemas.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Conocimiento de la Ley de Régimen Tributario Interno.</li> <li>• Conocimiento de sistemas contables.</li> <li>• Habilidad numérica.</li> </ul>
---

Realizado por: García, Paola, 2022

**Tabla 26-3:** Manual de funciones – Analista de Talento Humano

<b>Auto Elite Nova Servicios Automotrices AUTOELITE NOVA</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>
<b>Nombre del cargo:</b>	Analista de Talento Humano
<b>Supervisa:</b>	Administrador
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Impulsar el desempeño productivo y satisfactorio del equipo de trabajo el cual va de la mano con la misión y visión de la empresa.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Selección y reclutamiento del personal necesario para la empresa.</li> <li>➤ Controlar supervisar de manera eficiente y eficaz de los recursos humanos.</li> <li>➤ Evaluar el desempeño del personal detectando las habilidades y destrezas de cada colaborador, facilitando la ubicación del personal.</li> <li>➤ Administrar y supervisar la necesidad de capacitaciones al personal.</li> <li>➤ Crear un ambiente laboral empoderado con la empresa.</li> <li>➤ Motivar a los colaboradores.</li> <li>➤ Garantizar la coordinación de las acciones.</li> <li>➤ Implementar y aplicar políticas y normas al personal.</li> <li>➤ Medir el desempeño de la personal</li> </ul>	
<b>PERFIL EMPRESARIAL</b>	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA:</b>	Título de tercer Nivel
<b>CARRERA A FIN:</b>	Ingeniería Administración de Empresas, Ingeniero en Finanzas
<b>EXPERIENCIA:</b>	Mínimo 1 año de experiencia
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Compromiso</li> <li>➤ Capacidad de adaptación</li> <li>➤ Capacidad de organización</li> <li>➤ Capacidad de trabajo bajo presión</li> <li>➤ Capacidad para trabajar en equipo.</li> <li>➤ Capacidad de manejo del personal</li> <li>➤ Empoderamiento de la empresa.</li> <li>➤ Capacidad de mediar problemas y solución inmediata.</li> <li>➤ Atención al cliente externo e interno.</li> </ul>	

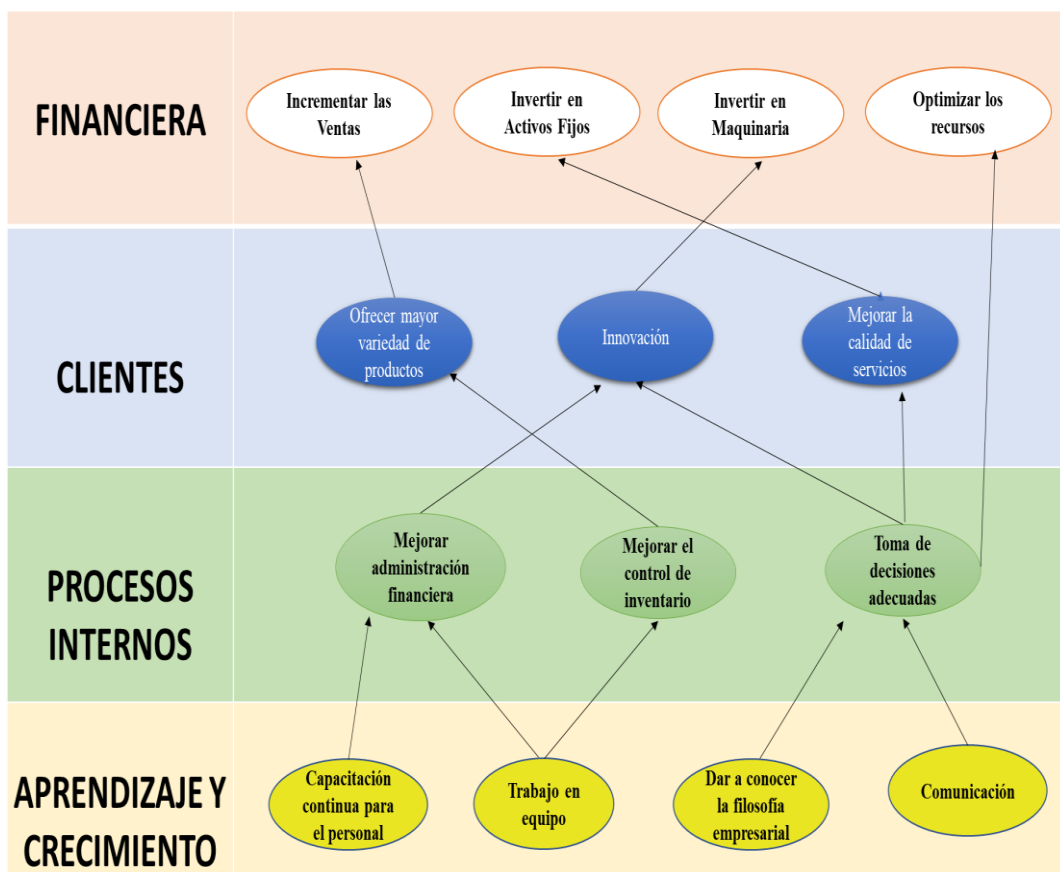
Realizado por: García, Paola, 2022

### 3.4.3.3. Mapa Estratégico

El mapa estratégico tiene como finalidad tener una representación visual además de analizar a la empresa en base a cuatro perspectivas:

- Perspectiva Financiera
- Clientes
- Procesos Internos
- Aprendizaje y Crecimiento

El mapa estratégico presentado se realizó para contribuir a que la empresa llegue a cumplir los objetivos todos trazados dentro de este además de basarse en los cuatro ejes fundamentales, además de mostrar las relaciones existentes dentro de la empresa de manera clara y efectiva.



**Figura 4-3:** Mapa estratégico

Realizado por: García, Paola, 2022

**Tabla 27-3:** Mapa estratégico

<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>COSTO</b>	<b>PERIODO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>META</b>
Incremento de Ventas	Crecimiento de ventas semestrales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colocar precios competitivos para el mercado.</li> <li>• Implementar marketing para la empresa.</li> <li>• Ofrecer productos y servicios con valor agregado.</li> <li>• Tener variedad de productos y servicios.</li> <li>• Brindar servicios y productos de calidad</li> </ul>	\$250,00	2022	DEPARTAMENTO DE VENTAS	Las ventas para el segundo trimestre del año 2021 crecieron en un 20% y a partir del año 2022 se espera un crecimiento del 15%, porcentajes tomados en cuenta según un el comportamiento de la cuenta ventas en los periodos en estudio.
Obtener Activos Fijos	Invertir en activos Fijos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar formas de financiamiento.</li> <li>• Establecer el presupuesto que la empresa requiere.</li> <li>• Solicitar apalancamiento a entidades financieras.</li> <li>• Incrementar proceso de compra</li> </ul>	\$500,00	2022	GERENTE DE LA EMPRESA	Obtener un inmueble propio que permita el funcionamiento del taller en este sitio para el segundo semestre del año 2022.
Obtener Maquinaria	Invertir en Maquinaria para taller.	*Conseguir proveedores para la compra de maquinaria.	\$ 4459.02	2022	GERENTE DE LA EMPRESA	Implementar el taller con la adquisición de maquinaria: Adquirir un elevador de 2 postes para autos de carga

		<ul style="list-style-type: none"> <li>* Investigar acerca de maquinaria para taller automotriz.</li> <li>*Conocer el presupuesto para la compra de maquinaria</li> <li>*Capacitación al personal.</li> </ul>				<p>liviana y pesada por \$1900,00</p> <p>Adquirir un medidor de compresión de diésel y gasolina a \$155,00.</p> <p>Invertir en un limpiador de inyectores ultrasonido 6 inyectores por \$580,36.</p> <p>Adquirir un cargador de batería por un valor de \$216,52.</p> <p>Adquirir un scanner multimarca por un valor de \$1607,14.</p>
Reducir costo de Ventas.	Negociar y conseguir nuevos proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar estudios de mercado con al menos 3 proveedores.</li> <li>• Renegociar precios de repuestos con proveedores ya existentes.</li> <li>• Buscar proveedores importadores directos.</li> </ul>	\$70,00	2022	GERENTE GENERAL	<p>Conseguir plazos de pago y entrega de productos que beneficien a la empresa.</p> <p>Conseguir garantías mas prolongadas de los productos.</p> <p>Conseguir proveedores nuevos.</p> <p>Reducir el costo de ventas a partir del primer semestre del año 2022.</p>
Gestión de Inventarios	Control de inventarios	<p>Realizar un inventario de las existencias dentro de la empresa.</p> <p>Conocer cuáles son las existencias máximas y mínimas para la empresa.</p>	\$400,00	2022	GERENTE GENERAL SECRETARIA DEP. OPERATIVO	<p>Conocer el inventario real que la empresa posee.</p> <p>Tener en bodega las existencias máximas o mínimas requeridas por la empresa y por su rotación de inventarios.</p>

		Realizar control del ingreso y salida de mercadería. Colocar un encargado en bodega. Realizar tarjetas Kardex.				Tener control sobre el monitoreo de ingreso y salida.
Modelo de Gestión Financiera	Diseñar un modelo de gestión financiera	Implementar el modelo de gestión financiero diseñando. Poner en práctica la filosofía empresarial	\$0,00	2022	GERENTE GENERAL	Optimización de recursos financieros para obtener la máxima utilidad de la empresa.

Realizado por: García, Paola,2022

#### 3.4.3.4. Presupuesto

**Tabla 28-3:** Plan Operativo Anual

<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO</b>
DEPARTAMENTO DE VENTAS	\$ 250.00
GERENCIA DEP. DE SERVICIOS	\$ 500.00
	\$ 4,459.02
	\$ 400.00
	\$ 70.00
<b>TOTAL</b>	\$ 5,679.02

Realizado por: García, Paola,2022

El presupuesto requerido para el plan operativo anual a ser ejecutado debe realizarse con un valor de 5379.02; una vez realizadas las compras requeridas por la Gerencia de la empresa y el Departamento de servicios, procurando mejorar los servicios puestos a sus clientes externos.

3.4.3.5. Proyecciones

**AUTO ELITE NOVA SERVICIOS AUTOMOTRICES AUTOELITENOVA CIA. LTDA.**

**ESTADO FINANCIERO PROYECTADO**

**Tabla 29-3:** Estado financiero proyectado

<b>AÑO</b>	<b>AÑO BASE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVOS</b>						
Bancos	34183.08	39310.542	45207.1233	51988.1918	59786.42056	68754.38365
Cuentas por cobrar	\$ -					
Documentos por cobrar	\$ -					
Otras cuentas por cobrar	\$ -					
Saldo a favor del IVA	1478.59	1700.3785	1955.435275	2248.750566	2586.063151	2973.972624
Anticipo por retención renta	2838.84	2924.0052	3011.725356	3102.077117	3195.13943	3290.993613
Inventarios	21121.06	24289.219	25017.89557	25768.43244	26541.49	27337.72997
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>59621.57</b>	<b>68224.1447</b>	<b>75192.1795</b>	<b>83107.45192</b>	<b>92109.11</b>	<b>102357.0799</b>
Equipo de oficina	\$ 501.25	\$ 501.25	\$ 501.25	\$ 501.25	501.25	\$ 501.25
Equipo de taller	\$ 15,224.23	15224.23	15224.23	15224.23	15224.23	15224.23
(-) Depreciación acumulada	\$ 927.00	\$ 927.00	\$ 927.00	\$ 927.00	927.00	\$ 927.00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 74,420.05</b>	<b>\$ 83,022.62</b>	<b>\$ 89,990.66</b>	<b>\$ 97,905.93</b>	<b>\$ 106,907.59</b>	<b>\$ 117,155.56</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>						
<b>PASIVOS</b>						
Proveedores	\$ 10,977.22	\$ 9,330.64	\$ 7,931.04	\$ 6,741.39	\$ 5,730.18	\$ 4,870.65
Prestamos Accionistas	\$ -					

9,35% IESS por pagar	\$ 1,184.27	\$ 1,219.80	1256.392043	1294.083804	1332.91	1372.893508
12,15% IESS por pagar	\$ -					
Prestamos IESS por pagar	\$ -					
Sueldos por pagar	\$ 10,310.70	\$ 10,516.91	\$ 10,727.25	\$ 10,941.80	\$ 11,160.63	\$ 11,383.85
Vacaciones	\$ 1,863.95	\$ 1,901.23	\$ 1,939.25	\$ 1,978.04	\$ 2,017.60	\$ 2,057.95
15% participación a los trabajadores	\$ 4,684.46	\$ 4,778.15	\$ 4,873.71	\$ 4,971.19	\$ 5,070.61	\$ 5,172.02
Impuestos por pagar	\$ 3,522.34	\$ 3,557.56	\$ 3,593.14	\$ 3,629.07	\$ 3,665.36	\$ 3,702.01
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 32,542.94</b>	<b>\$ 32,868.37</b>	<b>33854.42048</b>	<b>34870.0531</b>	<b>35916.15</b>	<b>36993.64</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 32,542.94</b>	<b>53622.225</b>	<b>54987.77756</b>	<b>56390.14593</b>	<b>57830.36</b>	<b>59309.47</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Patrimonio	19000	\$ 20,448.00	\$ 21,968.40	\$ 23,564.82	\$ 25,241.06	\$ 27,001.11
Reserva Legal	\$ 1,063.10	\$ 1,694.26	\$ 2,356.97	\$ 3,052.82	\$ 3,783.46	\$ 4,550.63
Utilidades Acumuladas	\$ -					
Utilidad del Ejercicio	28851.69	29593.47	30346.37	31110.56	31886.22	32673.51
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 48,914.79</b>	<b>\$ 51,735.72</b>	<b>\$ 54,671.74</b>	<b>\$ 57,728.20</b>	<b>\$ 60,910.74</b>	<b>\$ 64,225.26</b>
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>74420.05</b>	<b>83022.6247</b>	<b>89990.6595</b>	<b>97905.93192</b>	<b>106907.5886</b>	<b>117155.5599</b>

Realizado por: García, Paola, 2022

**AUTO ELITE NOVA SERVICIOS AUTOMOTRICES AUTOELITENOVA CIA. LTDA.**  
**ESTADO DE ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**

**Tabla 30-3:** Estado de estado de resultados proyectados

<b>AÑO</b>	<b>PERIODO BASE</b>	<b>PERIODO 1</b>	<b>PERIODO 2</b>	<b>PERIODO 3</b>	<b>PERIODO 4</b>	<b>PERIODO 5</b>
<b>Ingresos</b>						
Ventas de Servicios	\$111,873.09	\$120,263.57	\$129,283.34	\$138,979.59	\$149,403.06	\$160,608.29
Venta de Inventarios	\$47,945.61	\$51,541.53	\$55,407.15	\$59,562.68	\$64,029.88	\$68,832.12
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$ 159,818.70</b>	\$171,805.10	\$184,690.49	\$198,542.27	\$213,432.94	\$229,440.41
<b>Costos</b>						
Costo de Ventas de Inventario	\$63,457.78	\$63,457.76	\$63,457.74	\$63,457.72	\$63,457.70	\$63,457.68
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$63,457.78</b>	\$63,457.76	\$63,457.74	\$63,457.72	\$63,457.70	\$63,457.68
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 96,360,92</b>	\$108,347.34	\$121,232.75	\$135,084.55	\$149,975.24	\$165,982.73
<b>Gastos Operacionales</b>						
Gastos Sueldos	\$22,422.72	\$22,871.17	\$23,328.60	\$23,795.17	\$24,271.07	\$24,756.49
Gastos Uniformes	\$ -					
Gasto Décimo Tercer Sueldo	\$1,868.56	\$1,905.93	\$1,944.05	\$1,982.93	\$2,022.59	\$2,063.04
Gasto Décimo Cuarto Sueldo	1602.2	\$1,634.24	\$1,666.93	\$1,700.27	\$1,734.27	\$1,768.96
Gasto Vacaciones	934.26	\$952.95	\$972.00	\$991.44	\$1,011.27	\$1,031.50
Gasto Alimentación	95.62	\$97.53	\$99.48	\$101.47	\$103.50	\$105.57
Fondos de Reserva	506.86	\$517.00	\$527.34	\$537.88	\$548.64	\$559.61
Gasto Aporte Patronal	2724.43	\$2,778.92	\$2,834.50	\$2,891.19	\$2,949.01	\$3,007.99
IESS asumido por el empleador	1193.28	\$1,217.15	\$1,241.49	\$1,266.32	\$1,291.64	\$1,317.48
Gastos Honorarios Profesionales	7592.5	\$7,744.35	\$7,899.24	\$8,057.22	\$8,218.37	\$8,382.73
Gastos Honorarios Gerentes	\$ -					



Gasto arrendamientos inmuebles	5400	\$5,508.00	\$5,618.16	\$5,730.52	\$5,845.13	\$5,962.04
Gasto Combustibles	323.5	\$329.97	\$336.57	\$343.30	\$350.17	\$357.17
Gastos Promoción y publicidad	75	\$76.50	\$78.03	\$79.59	\$81.18	\$82.81
Mantenimiento y reparación	4278.77	\$4,364.35	\$4,451.63	\$4,540.66	\$4,631.48	\$4,724.11
Suministros y Materiales	5350.97	\$5,457.99	\$5,567.15	\$5,678.49	\$5,792.06	\$5,907.90
Costo por mantenimientos y reparaciones	\$ -					
Gasto Transportes	1200	\$1,224.00	\$1,248.48	\$1,273.45	\$1,298.92	\$1,324.90
Gasto mantenimiento de instalaciones	\$ -					
Gasto intereses terceros no relacionados	\$ -					
Depreciación	\$ -					
Gasto seguros y reaseguros	\$ -					
Gasto de gestión	\$ -					
Gasto luz eléctrica	214.72	\$219.01	\$223.39	\$227.86	\$232.42	\$237.07
Gasto Agua	\$ -					
Gasto telefonía y telecomunicaciones	259.96	\$265.16	\$270.46	\$275.87	\$281.39	\$287.02
Gasto patentes y permisos	323.23	\$329.69	\$336.29	\$343.01	\$349.87	\$356.87
Gasto Seguridad Industrial	500	\$510.00	\$520.20	\$530.60	\$541.22	\$552.04
Gasto atención social	\$ -					
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$66,856.58</b>	<b>\$ 68,862.28</b>	<b>\$ 70,928.15</b>	<b>\$ 73,055.99</b>	<b>\$ 75,247.67</b>	<b>\$ 77,505.10</b>
Otros Gastos	652.65	\$665.70	\$679.02	\$692.60	\$706.45	\$720.58
Utilidad antes de impuesto y participaciones	\$28,851.69	\$40,150.77	\$50,983.62	\$62,721.16	\$75,434.02	\$89,198.21
2% impuesto sobre las ventas netas	\$ 3196,37	\$803.02	\$1,019.67	\$1,254.42	\$1,508.68	\$1,783.96
Utilidad antes de participaciones	\$ 25655,32	\$39,347.75	\$49,963.94	\$61,466.74	\$73,925.34	\$87,414.25
Participación a trabajadores (15%)	<b>\$3,848.30</b>	\$5,902.16	\$7,494.59	\$9,220.01	\$11,088.80	\$13,112.14
Utilidad Neta	\$ 21807,02	\$33,445.59	\$42,469.35	\$52,246.73	\$62,836.54	\$74,302.11

#### *3.4.3.6. Políticas propuestas*

Las políticas están dispuestas para la empresa según los procesos establecidos para un mejor desenvolvimiento.

#### **Políticas empresariales**

Se basan en un guion básico de conductas que se adjuntan a la empresa para que sus participantes sean fieles a los planteamientos de la misma de forma ética, política y moral.

- Facilitar posibles soluciones a las necesidades de la comunidad que se encuentre en el entorno de la empresa como resultado final de la misma.
- Ofrecer precios accesibles que causen atracción al consumidor.
- Brindar a sus clientes los productos o servicios que siempre desean.
- Proporcionar a los empleados de la organización un ambiente agradable, reconfortante, seguro y divertido como parte del estímulo que les permite llevar a cabo una buena ejecución de sus labores diarias.
- Facilitar y promocionar cursos de capacitación que formen parte de un proceso obligatorio a los nuevos ingresos de la empresa.
- Darle bienestar y valor a ley común a los diferentes tipos de ingresos financieros o a las diversas oportunidades de mercado.
- Rechazar la corrupción tanto en los cargos altos como medios de la organización.
- Fomentar un espíritu laboral agradable tanto en líderes como empleados para el buen funcionamiento de la empresa.
- Formar nuevos trabajadores de forma directa e indirecta para el desarrollo óptimo empresarial.

#### **Políticas de Compra de insumos.**

- Todo requerimiento de insumos y materiales que reporten las diferentes áreas de la empresa, deberán, como primera instancia, pasar por un análisis minucioso de cada encargado de departamento, para evitar pérdidas y obsolescencias futuras en el inventario.
- Las órdenes de compra son generadas a través y únicamente del área de compras.
- El encargado de compras será responsable de elegir e iniciar el proceso de selección de proveedores con los cuales trabajará la empresa.

La relación existente entre compras y proveedores considera:

- Los productos y/o servicios susceptibles de adquisición para el desarrollo de la actividad empresarial.
- La determinación de la inversión que puede realizar por parte de la empresa.

El procedimiento de compras de la empresa variará de manera drástica en función de los objetivos del área de compras de la empresa.

La ejecución de una compra, se realizará en un promedio no mayor a 48 horas.

Las compras se destinan a las soluciones inmediatas de adquisición por lo que es necesario llevar un control informático y documentado de cada una, sin importar si la compra se efectuó o no.

### **Precio y calidad**

El rango de precios y la calidad de los productos debe conocerse antes de la adquisición de estos para que la organización no se vea afectada, por pérdidas de efectivo.

### **Abastecimiento**

Buscar proveedores para la suministración de los materiales que requiera la organización; también se debe registrar las condiciones de competencia que estén presente entre los proveedores si esta existe.

### **Condiciones de pago y entrega**

Se deberá tener condiciones favorables para el pago de los proveedores y que estos aseguren los envíos de los productos cuando sea necesario, adaptándose al plan de financiamiento de la organización.

### **Intercambio de productos**

Se trata del cambio de productos o servicios entre proveedores, donde nuestra empresa puede considerar si es beneficioso para esta, en caso de que los productos estén defectuosos se pueden realizar devoluciones.

## **Respeto**

La ética y los principios morales de todos los miembros de la empresa hacia los proveedores será evaluado, además que se podrá aplicar reglamentos para evitar prácticas corruptas en la organización, por ejemplo, evitar aceptar obsequios los cuales tenga propósitos ocultos que afecten a la empresa.

## **Políticas para la selección de proveedores**

Las políticas destinadas a la selección de proveedores contemplarán aspectos básicos que deberán procurar los intereses de la empresa, y la ejecución de sus servicios al público.

Evidentemente el elemento más significativo a la hora de seleccionar un proveedor es que comercialice los productos o servicios que realmente se requiere. De nada sirve que observe en buen grado el resto de propiedades que vamos a ver, si esto no lo cumple.

Los proveedores serán elegidos de una base existente y la experiencia adquirida en anteriores compras.

En caso de que los proveedores de la base de datos no cuenten con los productos requeridos se elegirá uno nuevo.

La relación directa entre proveedores y la empresa, será directa con el área de compras.

Al elegir un proveedor se evaluará según las condiciones del producto que brinde, como la calidad, el precio y la entrega inmediata.

La ubicación física concreta que tenga el proveedor puede ser relevante, sobre todo, si es la empresa la que tiene que desplazarse a sus instalaciones para recoger el material. A un proveedor que esté cercano, se le podrá comprar en menores cantidades y con mayor frecuencia.

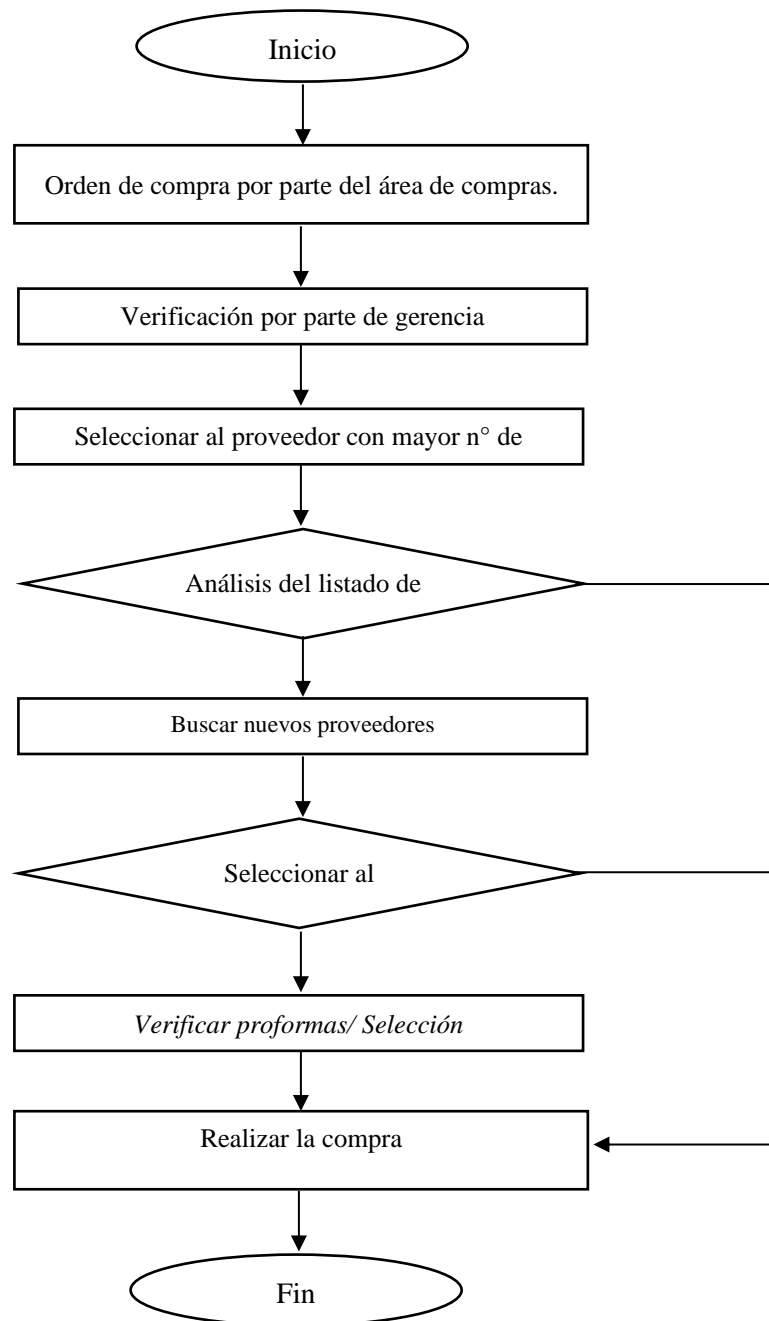
El proveedor que elijas deberá ofrecer precios razonables acordes a la calidad de su producto o servicio. El área de compras deberá buscar siempre una buena combinación de estos dos elementos, precio y calidad.

Al evaluar el precio se debe tener en cuenta los gastos adicionales que puedan incluirse en el mismo, como los correspondientes al transporte o al embalaje, así como la posibilidad de que

existan descuentos en compras de cantidades elevadas (descuento por volumen de compra), o si se paga pronto (descuento por pronto pago).

### 3.4.3.7. Procesos

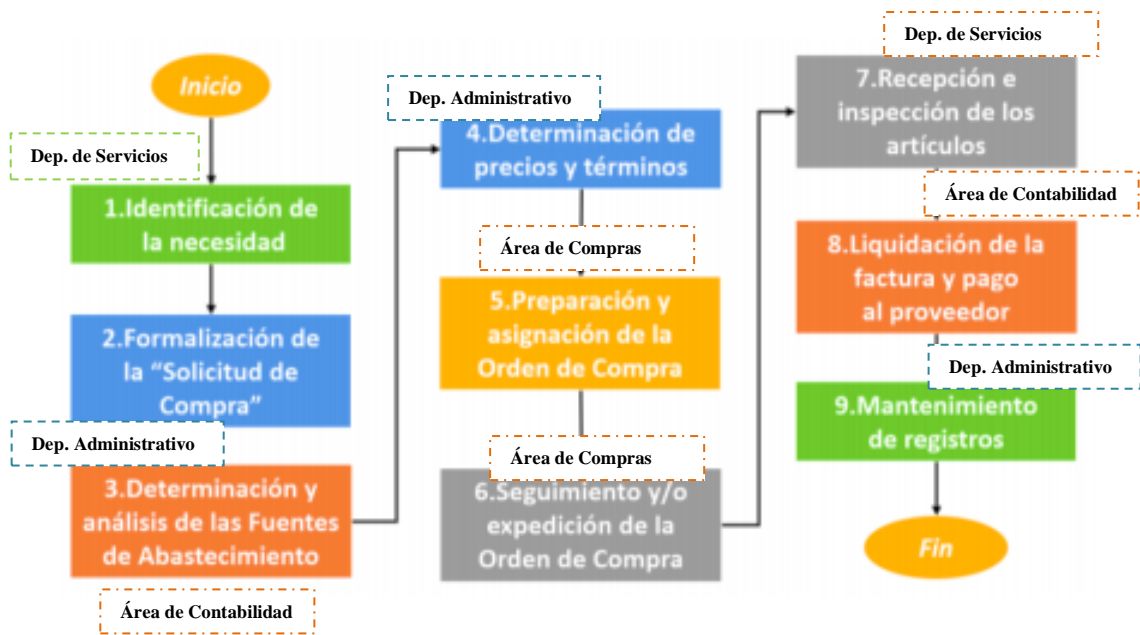
#### Proceso de Selección de Proveedores



**Figura 5-3:** Selección de proveedores

Realizado por: García, Paola,20

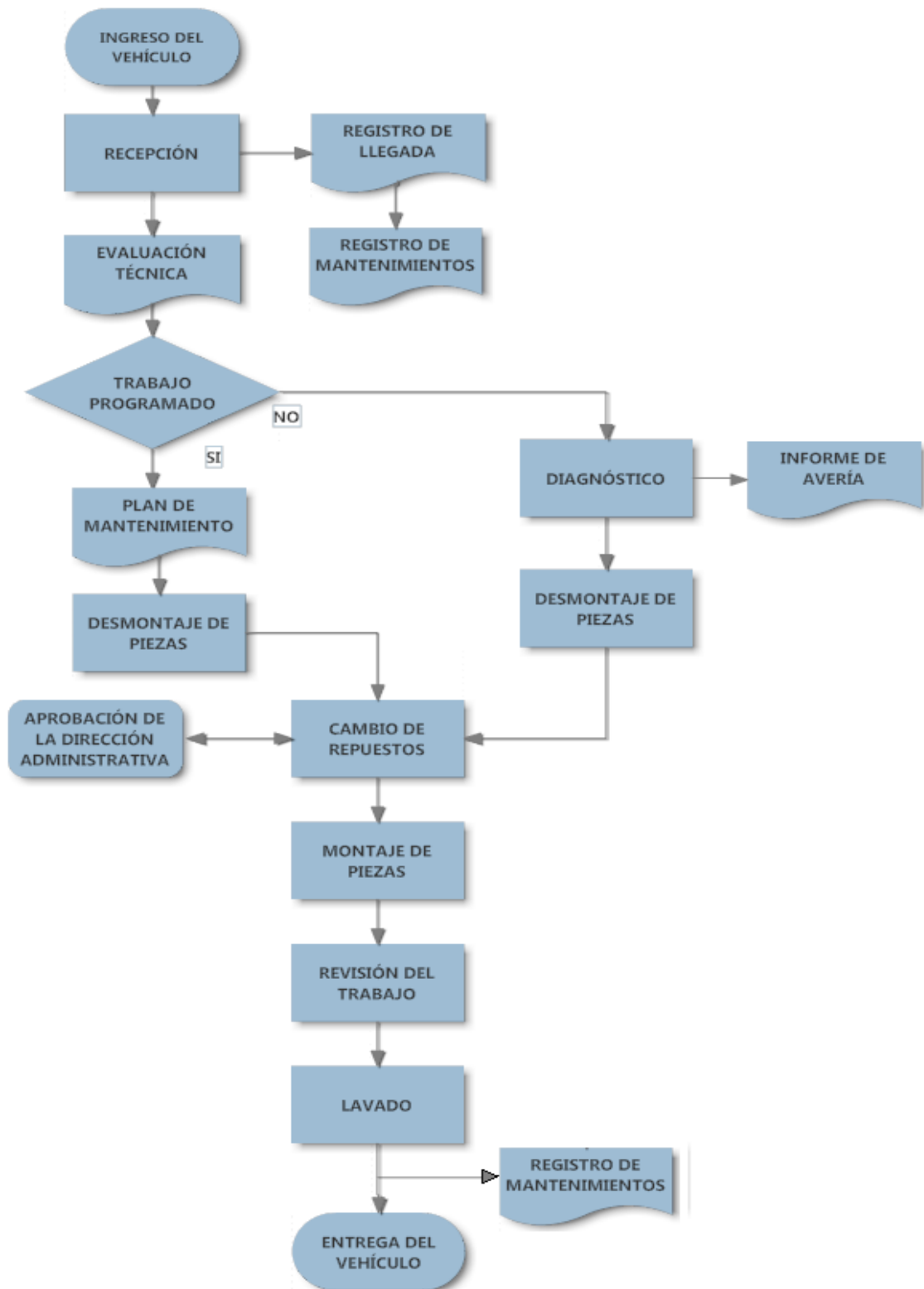
### 3.4.3.8. Proceso de Compras



**Figura 6-3:** Proceso de Compras

Realizado por: García, Paola, 2022

### 3.4.3.9. Ingreso de vehículo



**Figura 7-3:** Ingreso de vehículo

Realizado por: García, Paola, 2022

### 3.4.4 Fase de Seguimiento y control

La fase de seguimiento y control tendrá como objetivo vigilar que cada objetivo se vaya cumpliendo con el fin de lograr la meta; esto a través de la estrategia implementada.

**Tabla 31-3:** Matriz de control

ALCANCE DE METAS		ESTRATEGIAS	INDICADORES	ESCALAS		
				ALTO	MEDIO	BAJO
OBJETIVOS	GERENCIA	COMPRA DE ACTIVOS	Nº de activos adquiridos/Nº de activos planificados	90-100%	70-89%	0-69%
		IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO	Implantación del modelo			
		INCREMENTO DE UTILIDAD	ROE - ROA			
	DEP. ADMINISTRATIVO	PROCESOS	Nº de procesos definidos/Nº de procesos requeridos			
	DEP. VENTAS	PROCESOS	Nº de procesos definidos/Nº de procesos requeridos			
		VENTAS	valor de ventas periodo anterior-valor de ventas actual= 15%			
	DEPARTAMENTO SERVICIOS	REQUERIMIENTO DE INSUMOS	Nº de requerimientos sin errores/Nº de requerimientos totales			
			Nº de insumos requeridos/Nº de insumos que se han conseguido			

Realizado por: García, Paola, 2022



## **CONCLUSIONES**

La fundamentación teórica de un modelo de gestión administrativo financiero contribuyó en la construcción técnica y formal de un documento que puede utilizarse como una guía para futuras investigaciones y a su vez se logró una asimilación de conocimientos que fortalecen y dan a la propuesta la base necesaria de información para gestionar las posibles soluciones diseñadas a la medida de la empresa Auto Elite Nova Servicios Automotrices AUTO ELITENOVA CIA. LTDA.

Realizado el diagnóstico de la situación actual de Auto Elite Nova Servicios Automotrices AUTO ELITENOVA CIA. LTDA, se determinó que la empresa se encuentra expuesta a un alto riesgo por la pérdida de recursos puesto que no cuenta con herramientas de gestión administrativas y financieras que le permitan mejorar la planeación y ejecución de sus procesos impidiendo así que exista mayor rentabilidad y optimización de los recursos.

Se estableció un modelo de gestión financiera que incluye estrategias y políticas que contribuyen a optimizar los recursos y mejorar la eficiencia financiera, toda vez que el modelo está diseñado a la medida de la empresa y ante las necesidades que se identificó en el diagnóstico realizado; además el modelo sugiere cambios en la estructura organizacional donde la designación de funciones a los colaboradores se vuelve uno de los pasos esenciales para determinar responsabilidades en cada proceso y exigencia de resultados eficientes.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda hacer uso del marco teórico desarrollado puesto que se considera un aporte técnico que servirá como fuente de aprendizaje para crear y solventar problemas que se detecten en el desarrollo de las actividades empresariales de Auto Elite Nova Servicios Automotrices AUTO ELITENOVA CIA. LTDA. Además que este marco puede ser actualizado y perfectible según el avance y desarrollo empresarial.

Es importante realizar antes de la implementación de cualquier modelo o instrumento administrativo, un diagnóstico que permita conocer las condiciones actuales de la organización con el fin de identificar los recursos empresariales existentes y trabajados por las diferentes áreas de la empresa; así se da inicio a una fase de identificación de falencias y posibles causas que provocan la pérdida de recursos.

Una vez establecido el modelo de gestión financiera se recomienda al personal administrativo de la empresa haga uso de esta herramienta puesto que puede contribuir de manera positiva en la delimitación y ejecución de procesos, evitando riesgos y pérdidas de los diferentes recursos de la organización. Además, es importante que se establezca al modelo propuesto como una herramienta eficaz diseñada a la medida donde el principal objetivo es hacer eficiente a los procesos existente generando crecimiento y rentabilidad en la empresa.

## **GLOSARIO**

**Programa de educación financiera:** Es un conjunto de fases y/o actividades de capacitación que las entidades controladas realizan a favor del público objetivo; comprende diferentes módulos, modalidades de capacitación, indicadores de evaluación, información o asesoría, entre otros, con el propósito de generar conocimientos sobre educación financiera, que conlleva un cambio de actitud en el grupo objetivo de la población a la que está dirigida (Nirian, 2020).

**Público objetivo:** Es el conjunto de personas con ciertas características homogéneas por sus formativas y/o en función de los canales de acceso, a quienes se dirige una acción de educación financiera (Nirian, 2020).

**Recargo por mora:** Es una tasa de interés adicional que se cobra en caso de estar atrasado en los pagos (Nirian, 2020).

**Responsabilidad:** Asumir las condiciones y consecuencias sobre un contrato pactado (verbal o escrito) y que ha sido incumplido por una de las partes (Nirian, 2020)

**Riesgo:** Posibilidad de que se produzca un acontecimiento desafortunado que puede afectar o perjudicar el desarrollo de una operación económica (Nirian, 2020)

**Liquidez:** La capacidad de convertir una seguridad en líquido rápidamente, con el riesgo mínimo de incurrir en una deuda (Nirian, 2020)

## BIBLIOGRAFÍA

- Adúriz Bravo, Agustín. 2012. “Algunas Características Clave de Los Modelos Científicos Relevantes Para La Educación Química / Some Key Characteristics of Scientific Models Relevant for Chemistry Education.” *Naturaleza de La Química: Historia y Filosofía de La Química* 9.
- Benavides Gaibor, Luis Hernan. 2010. “GESTION, LIDERAZGO Y VALORES EN LA.”  
Guayaquil  
.
- Brizuela Mónica. 2007. *Gestión Capacitación de Organizaciones de Base*. Argentina: Instituto para la inclusión social y el desarrollo humano.
- Calderón, Castrellón, Xiomara ;. Cuevas Castillo, Gianna Yohana, ; Calderón, Rogelio E. Xiomara, Cuevas Castillo, and Universidad de Panamá. 2021. “LA IMPORTANCIA DE LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERA-CONTABLES □e Importance of Financial Statements in Financial-Accounting Decision Making Revista FAECO Sapiens.” *Periodicidad: Semestral* 4(2):2021.
- Calleja Bernal, Francisco Javier., and Felipe. Calleja Bernal Mendoza. 2017. *Análisis de Estados Financieros*. México: Pearson Educación.
- Carrasco Morales, Guillermo. 2004. *Finanzas*. Universidad de Los .... Puerto Montt.
- Córdoba Padilla, Marcial. 2012. *Gestión Financiera*. 1st ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Elizalde, Letty. 2019. “Los Estados Financieros y Las Políticas Contables.” *593 Digital Publisher CEIT, ISSN-e 2588-0705, Vol. 4, N°. Extra 5-1, 2019 (Ejemplar Dedicado a: Administration), Págs. 217-226* 4(5):217–26. doi: 10.33386/593dp.2019.5-1.159.
- EUSKALIT. 2018. *Modelo de Gestión Avanzada*.
- Fajardo Ortiz, Mercedes, and Carlos Soto González. 2018a. *Gestión Financiera Empresarial*. Editorial UTMACH.

- Fajardo Ortíz, Mercedes, and Carlos Soto González. 2018b. "Gestión Financiera Empresarial." *Redes* 2017 1.
- Hamui Sutton, Alicia. 2013. "Un Acercamiento a Los Métodos Mixtos de Investigación En Educación Médica." *Investigación En Educación Médica*.
- Haro de Rosario, Arturo., and Juana. Rosario Díaz. 2017. *Gestión Financiera*. Universida de Almer.... Almería: Editorial Universidad de Almería.
- Hernández Madrigal, Mónica. 2017. "SISTEMAS DE CONTROL DE GESTIÓN Y DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO: CONCEPTOS BÁSICOS COMO MARCO PARA LA INVESTIGACIÓN." *Ciencia y Sociedad* 42(1):111–24.
- Huertas López, Tannia Elizabeth, Eliseo Suárez García, Maile Salgado Cruz, Luis Ramiro Jadán Rodríguez, Bisleivys Jiménez Valero, Tannia Elizabeth Huertas López, Eliseo Suárez García, Maile Salgado Cruz, Luis Ramiro Jadán Rodríguez, and Bisleivys Jiménez Valero. 2020. "Diseño de Un Modelo de Gestión. Base Científica y Práctica Para Su Elaboración." *Revista Universidad y Sociedad* 12(1):165–77.
- Lavalle Burguete, Ana Consuelo. 2017. *Análisis Financiero*. México: Editorial Digital UNID.
- López, Pedro Luis. 2004. "POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO." *Punto Cero* 09(08):69–74.
- Mero-Vélez, Jessica Maria. 2018. "Empresa, Administración y Proceso Administrativo." *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de La Investigación y Publicación En Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN : 2588-090X . Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP) 3(8):84–102. doi: 10.23857/FIPCAEC.V3I8.59.
- Münch, Lourdes. 2010. *Administración, Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo*. edited by P. M. Guerrero Rosas, B. Gutiérrez Hernández, and J. D. Hernández Garduño. Mexico: Pearson Educación.
- Pérez, Rodrigo. 2019a. *Introducción a Los Modelos Optimización*. Bogotá: Universidad Piloto de Colombia.
- Pérez, Rodrigo. 2019b. "Introducción a Los Modelos Optimización." 65.

- Ponce Talancón, Humberto. 2006. "La Matriz FODA: Una Alternativa Para Realizar Diagnósticos y Determinar Estrategias de Intervención En Las Organizaciones Productivas y Sociales ." *Contribuciones a La Economía* 1–16.
- Reginato, Luciane, Carlos Alberto Pereira, and Reinaldo Guerreiro. 2009. "Una Investigación Sobre Las Características Del Modelo de Gestion: Un Estudio de Caso." *Iberoamerican Journal of Industrial Engineering* 1(1):24–45. doi: 10.13084/2175-8018.V01N01A02.
- Retos Directivos. 2021. "Empresas de Servicios: Tipos, Características y Ejemplos|EAE." *El Blog de Retos Para Un Directivo*. Retrieved November 23, 2021 (<https://retos-directivos.eae.es/empresas-de-servicios-tipos-y-caracteristicas/>).
- Riquelme, Matías. 2021. "Proceso Administrativo: Sus 4 Etapas, Fases y Características | 2021 | Web y Empresas." *Web y Empresas*. Retrieved November 21, 2021 (<https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/>).
- Sánchez Altamirano, Diego Javier. 2010. "Modelo de Gestión Financiera y Proceso de Toma de Decisiones Como Herramienta Gerencial Para La Estabilidad Económica y Financiera Para TECNOPIELES S.A."
- Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. 2021. "INDICADORES."
- Tejada Zabaleta, Alonso. 2003. "LOS MODELOS ACTUALES DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES. GESTIÓN DEL TALENTO, GESTION DEL CONOCIMIENTO Y GESTIÓN POR COMPETENCIAS." *Psicología Desde El Caribe* 12:115–33.
- Tomala, Oswaldo. 2016. "Tipos de Investigación." Retrieved November 22, 2021 (<https://sites.google.com/site/misitioweboswaldotomala2016/tipos-de-investigacion>).
- Torres Yandún, Carola Elizabeth. 2015. "Modelo de Gestión Financiera Para La Empresa Servitransporte S.A." Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Maestría en Finanzas Empresariales.
- Yanchatipán Haro, Marcia Elizabeth. 2017. "Diseño de Un Modelo de Gestión Financiera Para La Empresa 'Ingeniería GS Telecom Signals S.A.', Del Cantón Quito, Provincia de Pichincha." Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.

## ANEXOS

### ANEXO A: Entrevista al personal administrativo



#### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO LA EMPRESA AUTO ELITE NOVA SERVICIOS AUTOMOTRICES AUTOELITENOVA CÍA. LTDA.**

**Tema:** Diseño de un Modelo de Gestión Financiera para la Empresa Auto Elite Nova Servicios Automotrices AutoEliteNova Cía. Ltda.

**Objetivo:** Conocer la percepción del personal administrativo de la empresa la Empresa Auto Elite Nova Servicios Automotrices AutoEliteNova Cía. Ltda. para establecer un diagnóstico situacional de la empresa.

**16. ¿Cuáles son las funciones que debe desempeñar en su cargo dentro de la empresa?**

---

---

---

**17. ¿El ambiente laboral de la empresa según usted como lo considera?**

---

---

---

**18. ¿Considera usted que la empresa provee todos los recursos necesarios para el correcto desempeño de sus funciones?**

---

---

---

**19. ¿Considera que las opiniones del personal administrativo son tomadas en cuenta para la toma de decisiones por parte del Gerente General y la junta de accionistas?**

---

---

---

**20. ¿Auto Elite Nova tiene ventajas frente a sus competidores?**

---

---

---

**21. ¿Cuál es la mayor debilidad que presenta Auto Elite Nova?**

---

---

---

**22. ¿Qué tipo de estrategias se aplica en la empresa para mejorar sus ventas?**

---

---

---

**23. ¿La empresa cuenta con políticas de cobro y pago? De haberlas, ¿Cuáles son estas?**

---

---

---

**24. ¿La empresa ha obtenido utilidad en los últimos años?**

---

---

---

**25. ¿La rentabilidad generada por la empresa responde a la inversión realizada?**

---

---

---

**26. ¿Se realizan análisis a los estados financieros?**



---

---

---

**27. ¿Considera usted que es importante que la empresa posea un adecuado análisis financiero para tomar decisiones?**

---

---

---

**28. ¿Existe un modelo de gestión financiera en la empresa que permita la optimización de recursos económicos y financieros? ¿Según su criterio porque es importante contar con un modelo de gestión financiera?**

---

---

---

**29. Explique. ¿Cómo considera usted que se debería realizar el análisis de los estados financieros?**

---

---

---

**30. ¿Considera usted que un modelo de gestión financiera mejoraría el movimiento económico y financiero de la empresa?**

---

---

---

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ANEXO B:** Entrevista dirigida al personal operativo



**ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO LA EMPRESA AUTO ELITE NOVA SERVICIOS AUTOMOTRICES AUTOELITENOVA CÍA. LTDA.**

**Tema:** Diseño de un Modelo de Gestión Financiera para la Empresa Auto Elite Nova Servicios Automotrices AutoEliteNova Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato Provincia de Tungurahua.

**Objetivo:** Recolectar información del personal operativo la Empresa Auto Elite Nova Servicios Automotrices AutoEliteNova Cía. Ltda. para conocer el estado situacional de la empresa con la finalidad de cumplir los objetivos planteados para el presente trabajo de investigación.

**Instrucción:** Lea detenidamente las siguientes preguntas antes de contestar y marque con un **X** la opción que considera apropiada.

<b>DATOS INFORMATIVOS:</b>						
<b>Genero:</b>	<input type="checkbox"/>	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino		
<b>Cargo:</b>	.....		<b>Tiempo de labores:</b>	.....Años		
<b>Titulo:</b>	<input type="checkbox"/>	Bachiller	<input type="checkbox"/>	Tercer Nivel	<input type="checkbox"/>	Cuarto Nivel
	<input type="checkbox"/>	Primaria Terminada		<input type="checkbox"/>	Sin Estudios	

**1. La empresa cuenta con:**

ÍTEM	SI	NO	DESCONOCE
Misión			
Visión			
Estructura organizacional			
Objetivos Empresariales			
Manual de Funciones			
Capacitación al personal			

**2. ¿Se siente participe de los éxitos y fracasos de la empresa?**

<b>SI</b>	<input type="checkbox"/>	<b>NO</b>	<input type="checkbox"/>	<b>DESCONOCE</b>	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------	-----------	--------------------------	------------------	--------------------------

3. **¿Considera que se le capacita continuamente para mejorar su desempeño en su trabajo?**

SI		NO	
----	--	----	--

4. **¿En su puesto de trabajo posee medición de indicadores de desempeño?**

SI		NO		DESCONOCE	
----	--	----	--	-----------	--

5. **¿Qué tipo de debilidades encuentra usted en la empresa?**

Falta de Comunicación		No existe una diversificación de los productos	
Mala Administración		No se ofrece el servicio de transporte	
Demora en la atención para la venta de los productos		Horarios de atención al cliente inapropiados	
Demora en el despacho de los productos			

6. **¿Conoce usted el estado de las ventas de la empresa?**

SI		NO	
----	--	----	--

7. **¿Qué aspectos consideraría usted para incrementar las ventas en la empresa?**

Mejorar Precios	
Mejor Calidad	
Variedad de repuestos	
Tiempo de despacho de vehículos	
Tecnología	
Publicidad	
Mejorar la atención al cliente	
Otros (Innovación)	

**8. ¿Cómo calificaría usted la gestión realizada por los directivos de la empresa?**

Muy Bueno		Bueno		Regular		Malo		Muy Malo	
-----------	--	-------	--	---------	--	------	--	----------	--

**9. ¿Existe en la empresa un Modelo de Gestión Financiera que permita la optimización de recursos económicos y financieros?**

<b>SI</b>		<b>NO</b>		<b>DESCONOCE</b>	
-----------	--	-----------	--	------------------	--

**10. ¿Cómo calificaría usted la creación de un modelo de gestión financiera que permita la optimización de recursos económicos y financieros?**

Muy Bueno		Bueno		Regular		Malo		Muy Malo	
-----------	--	-------	--	---------	--	------	--	----------	--

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**