



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA GASOLINERA
“ESTACIÓN DE SERVICIOS CORAZÓN DE JESÚS”
LATACUNGA – COTOPAXI, PARA EL AÑO 2022.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar por el grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA:

DEYSI LISSETH PANCHI OÑA

Riobamba-Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA GASOLINERA
“ESTACIÓN DE SERVICIOS CORAZÓN DE JESÚS”
LATACUNGA – COTOPAXI, PARA EL AÑO 2022.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar por el grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA: DEYSI LISSETH PANCHI OÑA

DIRECTOR: ING. LUIS ALBERTO ESPARZA CÓRDOVA

Riobamba-Ecuador

2022

© 2022, **Deysi Lisseth Panchi Oña**

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

Yo, Deysi Lisseth Panchi Oña 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 otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de integración curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 12 de Abril del 2022



Deysi Lisseth Panchi Oña
C.I. 0503926653-7

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

El Tribunal del Trabajo Titulación certifica que: El trabajo de titulación tipo: Proyecto de Investigación, **MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA GASOLINERA “ESTACIÓN DE SERVICIOS CORAZÓN DE JESÚS” LATACUNGA – COTOPAXI, PARA EL AÑO 2022**”, realizado por la señorita DEYSI LISSETH PANCHI OÑA 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. Carmen Amelia Samaniego Erazo
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



2020/04/12

Ing. Luis Alberto Esparza Córdova
**DIRECTOR DEL TRABAJO
DE TITULACIÓN**



2020/04/12

Ing. Ángel Gerardo Castelo Salazar
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



2020/02/23

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación está dedicado en primer lugar a Dios por las bendiciones brindadas día con día en el transcurso de mi carrera.

A mis padres quienes fueron mi soporte y apoyo incondicional para culminar con éxito mi sueño anhelado de obtener una carrera profesional, guiándome y animándome a no darme por vencida.

De manera muy especial a mi hija Heydi Adelis quien fue mi fuerza y mi motivación para luchar por un futuro mejor, quien me ha brindado su amor incondicional y me ha llenado de alegría y vida con su ternura.

A toda mi familia, amigos, conocidos quienes estuvieron siempre con una palabra de aliento, forjando en mi la perseverancia que me permitió continuar a pesar de las adversidades que se presentan en la vida y de esta manera alcanzar este logro que me llena de felicidad.

Deysi

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por protegerme en el transcurso de mi vida y darme la bendición de culminar mi formación profesional.

De manera especial agradezco a mi hija por su comprensión y amor estando ahí cada minuto de mi vida con su sonrisa, a mis padres quienes me apoyaron tanto moral como económicamente y son un ejemplo de lucha y firmeza ante las adversidades.

A mis hermanos, cuñada, sobrinas, tíos, primos por su apoyo con cada una de sus palabras de motivación siempre.

Mis más sinceros agradecimientos a los tutores de mi tesis, Ing. Luis Esparza e Ing. Ángel Castelo; quienes impartieron sus conocimientos apoyándome y guiándome en la elaboración de este proyecto de investigación.

Agradezco a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirme sus puertas y permitirme educarme en tan noble institución, a todos mis docentes por compartirme los conocimientos necesarios para ser una profesional de éxito.

Al propietario de la Estación de Servicios Corazón de Jesús. por abrirme las puertas y permitirme desarrollar mi Trabajo de Titulación.

A mis amigas con quienes compartimos bellos momentos en las aulas y fueron parte fundamental para el transcurso de nuestra carrera.

Deysi

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	3
1.1. Antecedentes de la investigación.....	3
1.2. Marco teórico.....	4
1.2.1. Modelo.....	4
1.2.2. Gestión.....	4
1.2.3. Gestión empresarial.....	5
1.2.4. Funciones de la Gestión empresarial.....	5
1.2.5. Gestión Financiera.....	5
1.2.5.1. <i>Objetivos de la Gestión Financiera.....</i>	5
1.2.5.2. <i>Importancia de la gestión financiera.....</i>	6
1.2.5.3. <i>Elementos de la gestión financiera.....</i>	6
1.2.5.4. <i>Estructura del modelo de Gestión Financiera.....</i>	7
1.2.6. Estados Financieros.....	8
1.2.6.1. <i>Tipos de Estados Financieros.....</i>	8
1.2.7. Los estados financieros de la empresa y su análisis.....	9
1.2.7.1. <i>El balance de Situación Financiera.....</i>	9
1.2.7.2. <i>Estado de Resultados Integrales o Estado de pérdidas y ganancias.....</i>	9
1.2.7.3. <i>Estados de Cambios en el Patrimonio.....</i>	10
1.2.7.4. <i>Estado de Flujo de Efectivo.....</i>	10
1.2.8. Ratios financieros.....	10
1.2.8.1. <i>Índices de Liquidez.....</i>	10
1.2.8.2. <i>Índices de Actividad.....</i>	11
1.2.8.3. <i>Índices de evaluación financiera.....</i>	12
1.3. Marco Conceptual.....	14
1.3.1. Elementos básicos a tratar en el modelo.....	14

1.3.2.	<i>Conceptos básicos</i>	17
--------	--------------------------------	----

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	19
2.1.	Enfoque de investigación	19
2.1.1.	<i>Cualitativo</i>	19
2.1.2.	<i>Cuantitativo</i>	19
2.2.	Nivel de Investigación	19
2.2.1.	Nivel Exploratorio	20
2.2.2.	<i>Nivel Explicativo</i>	20
2.3.	Diseño de Investigación	20
2.4.	Tipo de Investigación	20
2.4.1.	<i>Investigación de Campo</i>	20
2.4.2.	<i>Investigación Documental</i>	21
2.5.	Métodos, técnicas e instrumentos de Investigación	21
2.5.1.	<i>Métodos</i>	21
2.5.1.1.	<i>Método Inductivo</i>	21
2.5.1.2.	<i>Método Deductivo</i>	21
2.5.1.3.	<i>Método Analítico-Sintético</i>	22
2.5.2.	<i>Técnicas</i>	22
2.5.2.1.	<i>Observación</i>	22
2.5.2.2.	<i>Entrevista</i>	22
2.5.2.3.	<i>Encuesta</i>	23
2.5.3.	<i>Instrumentos</i>	23
2.6.	Población y Muestra	23
2.6.1.	<i>Población</i>	23
2.6.2.	<i>Muestra</i>	24
2.7.	Comprobación de las interrogantes de estudio	24
2.7.1.	<i>Idea a defender</i>	24
2.8.	Variables	24
2.8.1.	<i>Variable Independiente</i>	24
2.8.2.	<i>Variables Dependiente</i>	24

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	25
3.1.	Resultados.....	25
3.1.1.	<i>Entrevista a propietarios.....</i>	<i>25</i>
3.1.2.	<i>Análisis de la encuesta a los clientes internos de la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús)</i>	<i>26</i>
3.2.	Verificación de la idea a defender	36
3.3.	Propuesta	36
3.3.1.	<i>Introducción</i>	<i>36</i>
3.3.2.	<i>Descripción general de la empresa.....</i>	<i>36</i>
3.3.3.	<i>Objetivos</i>	<i>37</i>
3.3.4.	<i>Análisis de los estados financieros</i>	<i>37</i>
3.3.4.1.	<i>Estado de Situación Financiera (BALANCE GENERAL)</i>	<i>38</i>
3.3.4.2.	<i>Cuentas de estados de resultados</i>	<i>39</i>
3.3.4.3.	<i>Análisis vertical</i>	<i>40</i>
3.3.4.4.	<i>Indicadores Financieros</i>	<i>45</i>
3.3.4.5.	<i>Análisis DUPONT</i>	<i>48</i>
3.3.4.6.	<i>Conclusiones parciales.....</i>	<i>49</i>
3.3.4.7.	<i>Objetivos estratégicos.....</i>	<i>49</i>
3.3.4.8.	<i>Actividades de Gestión.....</i>	<i>50</i>
	CONCLUSIONES.....	71
	RECOMENDACIONES.....	72
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Población y muestra	23
Tabla 1-3:	Existencia de un modelo de gestión financiera	26
Tabla 2-3:	Realización de presupuestos	27
Tabla 3-3:	Control de gastos.....	28
Tabla 4-3:	Procesos para la gestión financiera	29
Tabla 5-3:	Aplicación de Indicadores de gestión.....	30
Tabla 6-3:	Incidencia del modelo de gestión.....	31
Tabla 7-3:	Perfil o experiencia frente al cargo	32
Tabla 8-3:	Conocimiento de la Filosofía empresarial	33
Tabla 9-3:	La toma de decisiones	34
Tabla 10-3:	La Competencia.....	35
Tabla 11-3:	Estado de situación financiera.....	38
Tabla 12-3:	Cuentas de estados de resultados	39
Tabla 13-3:	Análisis vertical	40
Tabla 14-3:	Índice de liquidez.....	45
Tabla 15-3:	Índice de endeudamiento	46
Tabla 16-3:	Índice de eficiencia	47
Tabla 17-3:	Formato de Presupuesto de la Estación de Servicios	51
Tabla 18-3:	Presupuesto 2022 de la Estación de Servicios.....	52
Tabla 19-3:	Formato de control de presupuesto año 2022.....	54
Tabla 20-3:	Control de Ingresos	55
Tabla 21-3:	Control de Egresos	56
Tabla 22-3:	Balance General de la Estación de Servicios Corazón de Jesús 2022.....	58
Tabla 23-3:	Estado de Resultados de la Estación de Servicios Corazón de Jesús 2022	60
Tabla 24-3:	Inventario de Entradas - Salidas y Aplicaciones Tecnológicas.....	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Existencia de un modelo de gestión financiera	26
Gráfico 2-3:	Efectuación de una planificación de gastos	27
Gráfico 3-3:	Control de gastos	28
Gráfico 4-3:	Procesos para la gestión financiera	29
Gráfico 5-3:	Aplicación de Indicadores de gestión	30
Gráfico 6-3:	Incidencia del modelo de gestión.....	31
Gráfico 7-3:	Perfil o experiencia frente al cargo	32
Gráfico 8-3:	Conocimiento de la Filosofía empresarial	33
Gráfico 9-3:	La toma de decisiones.....	34
Gráfico 10-3:	La competencia.....	35
Gráfico 11-3:	Estructura de inversión	41
Gráfico 12-3:	Estructura de financiamiento	41
Gráfico 13-3:	Estructura de inversión	42
Gráfico 14-3:	Estructura de financiamiento 2020	42
Gráfico 15-3:	Ingresos vs gastos	43
Gráfico 16-3:	Activos.....	43
Gráfico 17-3:	Posivos.....	44
Gráfico 18-3:	Análisis gráfico patrimonio	44
Gráfico 19-3:	Control de Ingresos.....	56
Gráfico 20-3:	Control de Egresos.....	57
Gráfico 21-3:	Fuentes de financiamiento	70

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** CUESTIONARIO DE ENTREVISTA PROPIETARIOS ESTACIÓN DE SERVICIOS CORAZÓN DE JESÚS
- ANEXO B:** CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA EL PERSONAL “ESTACIÓN DE SERVICIOS CORAZÓN DE JESÚS
- ANEXO C:** INFORME FINANCIERO EMPRESA RUC: 0501947600001
- ANEXO D:** MAPA FISICO DE UBICACIÓN DE LA GASOLINERA “ESTACIÓN DE SERVICIOS CORAZÓN DE JESÚS”
- ANEXO E:** INSTALACIONES DE LA GASOLINERA “ESTACIÓN DE SERVICIOS CORAZÓN DE JESÚS”
- ANEXO F:** ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA GASOLINERA “ESTACIÓN DE SERVICIOS CORAZÓN DE JESÚS”

RESUMEN

La presente investigación denominada Modelo de gestión financiera para la gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús” Latacunga – Cotopaxi, para el año 2022, Tuvo como objetivo optimizar los recursos financieros y mejorar la toma de decisiones que tiene la misma. Para el desarrollo de este trabajo se tomó como referencia visitas realizadas a la gasolinera, entrevista al gerente propietario, además de encuestas realizadas al gerente, propietarios, y personal que labora en la gasolinera, en donde se pudo determinar que es necesario un modelo de gestión financiera ya que este ayudará a proporcionar las herramientas necesarias para optimizar el manejo de los recursos financieros y cumplir con los objetivos de la entidad sin tomar a la ligera las decisiones. Para el desarrollo de esta propuesta se tomó como referencia el modelo de Córdoba el cual estructura un modelo de gestión financiera partiendo por el análisis financiero correspondiente a los años 2019-2020 el cual nos permitió observar que la empresa se encuentra en una situación financiera muy inestable llegando incluso a tener valores negativos. El análisis financiero fue la herramienta que nos permitió orientar objetivos estratégicos y las actividades de gestión a desarrollar, mismos que permiten tener una mejor perspectiva de la situación financiera de la empresa. Se concluyó que el modelo de gestión financiera permitirá mejorar la toma de decisiones y a su vez mejorar sus ingresos y diversificar sus servicios para así captar más clientes. Se recomienda implementar el modelo de gestión financiera propuesto mismo que organiza inicialmente los registros y la información contable, como necesarios para un adecuado análisis financiero y base de las decisiones de los ejercicios económicos anuales, con el propósito de direccionar acciones, que mejoren los niveles de rentabilidad.

Palabras clave: <MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA>, <RECURSOS FINANCIEROS>, <TOMA DE DECISIONES>, <ANALISIS FINANCIERO>, <OBJETIVOS ESTRATEGICOS>, <INFORMACION CONTABLE>, <RENTABILIDAD>, <GASOLINERA>.



09-05-2022
0868-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

This research, called Financial Management Model for the gas station "Estación de Servicios Corazón de Jesús" Latacunga - Cotopaxi, for the year 2022, had the objective of optimizing the financial resources and improving the decision-making process of the gas station. For the development of this work, we conducted visits to the gas station, interviewed the owner-manager, and conducted surveys with the manager, owners, and staff working at the gas station, where it was determined that a financial management model is necessary because it will help provide the necessary tools to optimize the management of financial resources and meet the objectives of the entity without taking decisions lightly. For the development of this proposal, the Cordoba model was taken as a reference, which structures a financial management model, starting with the financial analysis for the years 2019 - 2020, which allowed us to observe that the company is in a very unstable financial situation, even reaching negative amounts. The financial analysis was the tool that allowed us to orient strategic objectives and management activities to be developed, allowing us to have a better perspective of the company's financial situation. It was concluded that the financial management model will allow the company to improve its decision-making and in turn improve its revenues and diversify its services to attract more clients. It is recommended to implement the proposed financial management model, which initially organizes the accounting records and information as necessary for adequate financial analysis and the basis for the decisions of the annual fiscal years, to direct actions to improve profitability levels.

Keywords: <FINANCIAL MANAGEMENT MODEL>, <FINANCIAL RESOURCES>, <DECISION MAKING>, <FINANCIAL ANALYSIS>, <STRATEGIC OBJECTIVES>, <ACCOUNTING INFORMATION>, <COST EFFICIENCY>, <COST EFFICIENCY>, <GASOLINE COMPANY>.



INTRODUCCIÓN

La investigación previa a la obtención del título de ingeniera en Finanzas tiene como finalidad Diseñar un Modelo de gestión financiera para la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús” Latacunga – Cotopaxi, para el año 2022.

Muchas de las empresas ya sean estas grandes, medianas o pequeñas tienden a tener un deficiente sistema de administración debido al desconocimiento de los temas administrativos financieros, como el realizar el estudio de indicadores de rentabilidad y endeudamiento de sus empresas lo cual les impide una buena toma de decisiones que se dan por la falta de capacitación y análisis financieros los que requieren del uso de herramientas financieras convirtiéndose en una problemática para la gestión financiera y la toma de decisiones empresariales que realizan los gerentes, debido a que tienen un deficiente sistema de actualización de datos o no cuentan con uno para el desarrollo adecuado de las actividades de la empresas, tomando en cuenta que generalmente estas tiene un objetivo económico financiero.

En Ecuador lamentablemente no existen políticas gubernamentales equilibradas, siendo este un país petrolero el mayor porcentaje de los presupuestos generales del Estado son en base a la extracción del petróleo, debido a esto no existe una adecuada gestión financiera en muchas de las gasolineras existentes en el país la misma que les permitiría organizar sus presupuestos, por ende no existe una buena toma de decisiones para que incrementen sus ventas y les permita tener una alta participación en el mercado en conjunto con la optimización de los servicios, afectando de manera clara a la rentabilidad de las mismas.

La “Estación de Servicio Corazón de Jesús” de la ciudad de Latacunga, tiene como actividad económica principal la venta al por menor de combustibles (Gasolina extra, súper y diésel) en la cual se puede mencionar que por falta de conocimiento del propietario no ha existido un análisis de sus recursos financieros e inversiones lo que dificulta tener un modelo de gestión que ayude a la toma de decisiones futuras que le permitan controlar sus presupuestos, realizar planificación financiera y generar estrategias.

Se ha podido identificar también que durante los últimos años(2019-2020) su activo ha disminuido de 67 364,67 a 64864,67 , La empresa está financiada en un 77% a largo plazo, y en un 23% a corto plazo esto nos indica que la mayor parte de su endeudamiento es caro, y en relación a su capacidad de pago vemos que solo se tiene 91 centavos de dólar para cubrir cada dólar de deuda, es decir que se cubre las deudas de forma muy apretada, para el año 2020: la gasolinera por cada dólar de inversión ha generado 0,06 centavos de utilidad neta, mucho menor que el año anterior que fue de 0,13 centavos, datos que nos dejan ver que la gasolinera ha mostrado ciertos inconvenientes respectivos a la administración financiera, ha esto se suma la

inexistencia de políticas y procesos en los que se incluya el análisis de la gestión financiera para la optimización de los servicios, y la rentabilidad, esto conlleva a que no se cumpla con los objetivos establecidos a nivel empresarial y social en beneficio de sus clientes limitando el desarrollo organizacional y el posicionamiento en el mercado, siendo necesario preguntarnos: ¿De qué forma el modelo de gestión financiera de la gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús”, permitirá optimizar el manejo del recurso financiero? Para dar respuesta a la interrogante de investigación se establecen los siguientes objetivos: General que busca Diseñar un modelo de gestión financiera que permita optimizar los recursos financieros y mejorar la toma de decisiones durante el año 2022 en la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús”. Del cual se desprenden los siguientes objetivos Específicos: 1) Estructurar un marco teórico y metodológico que permita fundamentar la investigación objeto de estudio. 2) Realizar un diagnóstico situacional de la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús” y 3) Desarrollar los componentes del modelo de gestión financiera para la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús”. Mismos que se constituyen en capítulos a los cuales integramos las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos para dar como finalizada la investigación.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de la investigación

En la búsqueda de fuentes de información para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se revisaron las siguientes investigaciones como temas similares, pero no iguales al Modelo de gestión financiera propuesto:

(Palacios Villacres, 2015) En su trabajo de titulación denominado “Mejoramiento de la gestión financiera para elevar el volumen de las ventas de la Estación de Servicios SIPROQUESA S.A. del cantón Quero, provincia de Tungurahua”, concluye que:

La gestión financiera se convierte en el eje de crecimiento organizacional, el mismo que establezca innovación y una nueva tendencia en el manejo económico para asegurar el crecimiento de la inversión y la rentabilidad sea la óptima minimizando el riesgo en el entorno. (p.11)

(Lascano Ramírez, 2020). En su trabajo de titulación denominado “Modelo de Gestión Financiera para optimizar el manejo del recurso financiero en la Gasolinera “Estación De Servicios Riobamba” Riobamba Chimborazo”, concluye que:

Con el modelo de gestión propuesto no solo se va a optimar los recursos financieros con inversiones sino, incrementará el nivel de publicidad, el recurso humano, la buena atención al cliente ya que todo lo mencionado anterior forma parte de un conjunto que resulta ser una parte fundamental para la Gasolinera “Estación de Servicios –Riobamba-“Riobamba Chimborazo ya que le dará estabilidad en el mercado; Finalmente para demostrar que el modelo de gestión si contribuyó a la mejora de la rentabilidad a través de los indicadores financieros proyectados se obtuvo un ROA del 36.92% esto demuestra que por cada \$1 dólar invertido genera una rentabilidad del 36.92% y un ROE de 86.35% lo que demuestra que la Gasolinera “Estación de Servicios -Riobamba-“ Riobamba-Chimborazo seguir manteniendo su estructura de pasivos y deuda con terceros y va a obtener una mejor rentabilidad financiera al final del periodo contable a través del modelo de gestión financiera direccionando de una mejor forma el dinero. (p.113)

(Narvárez Padilla, 2019) Hace referencia en su trabajo de titulación denominado “Modelo de gestión financiera para la Estación de Servicios ESPOCH Gasolinera Politécnica E.P. Riobamba – Chimborazo, para el año 2020”, lo siguiente:

Por medio de la fundamentación teórica y metodológica se concluye que un Modelo de Gestión Financiera es una herramienta que sirve de guía o ayuda al gerente a administrar eficientemente los recursos económicos y financieros de la organización y a tomar decisiones acertadas y oportunas que orientan a la entidad hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales. (p.168)

(Izurieta Barriga, 2018). En su trabajo de titulación “Diseño de un modelo de gestión financiera para el Cuerpo de Bomberos Municipal del cantón Santa Clara, provincia de Pastaza” concluye lo siguiente:

El Modelo de Gestión Financiera permite optimizar los recursos económicos de una organización, permite orientar la toma de decisiones al cumplimiento de metas y objetivos hacia el futuro en función de estrategias planificadas para cada periodo, buscando mecanismos y procedimientos necesarios para solventar las operaciones de la entidad (p.147).

A modo de conclusión se dice que la gestión financiera permite fijar estrategias para conseguir una estructura financiera eficaz que se concentra en el manejo y gestión de todos los recursos de una organización de una manera eficiente y eficaz.

1.2. Marco teórico

1.2.1. Modelo

Según (Sesento Garcia, 2008) “Modelo es la representación de un hecho o fenómeno propuesta como ideal a seguir. Pretende mostrar las características generales de la estructura de dicho fenómeno, explicar sus elementos, mecanismos y procesos, cómo se interrelacionan y los aspectos teóricos que le dan sustento, para facilitar su comprensión.”

1.2.2. Gestión

(Anzola, 2002) Menciona que la “Gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”.

Según (Chiavenato, 2002) “Es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades los miembros de la institución y el empleo de todos los recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

Con las definiciones anteriores podemos definir que un modelo de gestión es un hecho propuesto que se realiza mediante un conjunto de actividades que se realiza para alcanzar un objetivo, el mismo que nos permitirá la obtención de resultados favorables a través del

cumplimiento de fases del proceso administrativo como son: planear, organizar, dirigir y controlar la cual son pilares fundamentales para alcanzar los objetivos propuestos.

1.2.3. *Gestión empresarial*

La gestión empresarial trata de coordinar y supervisar las actividades laborales de los colaboradores de manera que estas se realicen de forma eficiente y eficaz. Por lo que, la eficiencia es hacer bien las cosas o lograr los mejores resultados a través del uso de la menor cantidad de recursos. Y la eficacia es hacer lo correcto o llevar a cabo las actividades laborales que resultarán en el logro de los objetivos empresariales. (Robbins & Coulter, 2010)

1.2.4. *Funciones de la Gestión empresarial*

Según (Robbins & Coulter, 2010) existen cuatro funciones de la gestión empresarial que son: planeación, organización, dirección y control, las mismas que permiten alcanzar los propósitos establecidos en una organización las que se detallan a continuación:

- **Planeación:** Implica la definición de los objetivos, así como también la realización de estrategias para lograrlos, y el desarrollo de planes para constituir y ordenar las actividades.
- **Organización:** Se trata de orientar y distribuir el trabajo para el cumplimiento de los objetivos de la organización
- **Dirección:** Comprende el hecho de trabajar con y por medio de las personas para cumplir con el logro de los objetivos organizacionales.
- **Control:** Consiste en observar, comparar y corregir el desempeño laboral de los empleados de la organización (Robbins & Coulter, 2010).

1.2.5. *Gestión Financiera*

La necesidad de los usuarios de analizar e interpretar la información generada por la contabilidad da paso a la Gestión Financiera. La gestión financiera es muy importante para cualquier tipo de organización, ya que tiene que ver con el control de sus operaciones, la obtención de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Córdoba Padilla, 2012)

1.2.5.1. *Objetivos de la Gestión Financiera*

El objetivo de la Gestión Financiera se basa en dos elementos:

- La recolección de recursos e ingresos por parte de los colaboradores de la organización.

- Un proceso administrativo de delegación, estructuración, relaciones funcionales, toma de decisiones, conducción del personal, implementación de los sistemas de información y control para el buen desarrollo de la organización. (Córdoba Padilla, 2012)

1.2.5.2. *Importancia de la gestión financiera*

Según (Córdoba Padilla, 2012) manifiesta que la importancia de la Gestión financiera: se debe tomar en cuenta la relación Liquidez – Rentabilidad, debido a que la misma nos permite aprovechar las oportunidades adecuadas en la obtención de recursos, lo que nos ayudara a una toma de decisiones más eficiente en cuanto a las gestiones realizadas para la organización y para que se aseguren los retornos financieros que permitan el desarrollo de la empresa. La gestión financiera es de vital importancia para cualquier organización puesto que tiene que ver con el control de sus operaciones, la consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Por lo tanto, podemos ver que la gestión financiera se enfoca en dos factores primordiales, como son la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza, que debe tener muy en cuenta el uso de la herramienta primordial que es el control de gestión, que garantiza en un alto nivel la obtención de los objetivos fijados por los creadores, responsables y ejecutores del plan financiero. (Córdoba Padilla, 2012)

1.2.5.3. *Elementos de la gestión financiera*

El modelo de gestión financiera plantea el desarrollo de tres fases secuenciales: planificación, ejecución y análisis, y una última fase referida al control y la decisión. Utiliza como elementos fundamentales la Gestión, Planificación, Estado de Resultados, Balances, Análisis Financiero, ratios e indicadores, Control físico y Presupuestario. (Córdoba Padilla, 2012)

En la primera fase se recopila la información, el input, en hojas de cálculo, después se realizan los cálculos sobre estos datos recopilados en una segunda fase, una vez calculados, los datos se mostrarán en el modelo y, finalmente todo esto se presentará en gráficos dinámicos que permitan visualizar la información importante de forma cómoda y fácil de entender.

El proceso del diseño de un modelo financiero, es vital para que la empresa, este permitirá sostenibilidad a las actividades que esta emprende, en tal virtud la propuesta planteada asume como válidas las fases y serán las orientadoras para llevar a cabo el modelo propuesto.

1.2.5.4. Estructura del modelo de Gestión Financiera

Para (Córdoba Padilla, 2012) existen métodos y procedimientos que contribuyen a mejorar los procedimientos financieros que llevan a cabo las empresas y conseguir una mayor participación en el mercado, generando un desarrollo productivo y económico en su área. En este contexto, surge el modelo de gestión financiera como herramienta de planificación que aprovecha de forma adecuada el recurso financiero, su punto de partida la información en la actividad y procesos productivos que se dan en la empresa.

La empresa con el propósito de repotenciar los puntos de mayor desempeño y aprovechar las oportunidades del entorno busca aspectos básicos que la configuren de manera global y que están orientados principalmente al:

- Análisis y toma de decisiones.
- Control y soporte de actividades empresariales.
- Gestión de información contable y financiera
- Identificación de necesidades de financiación de la empresa

El control puede describirse como el proceso de retroalimentación y uso eficiente de la información financiera, con la finalidad de conseguir de manera eficiente los objetivos globales de la organización, para ello los estados financieros son una pieza importante en el diseño del modelo de gestión puesto que de ellos se dependerá todo el análisis a través de indicadores, que serán controlables durante el horizonte de planificación, es decir la gestión de la información contable y financiera es la parte esencial del modelo, por lo tanto, su propuesta analítica y la extracción de la información de los estados financieros debe contener criterios objetivos que logren el aseguramiento de las condiciones financieras en las que se desenvuelva la empresa y que al final del ciclo productivo denoten rentabilidad.

Córdoba M, (2017) propone como estructura básica del modelo de gestión financiera:

1.- Herramientas Financiera

- Información financiera
- Estados financieros
- Análisis e interpretación de los estados Financieros
- Razones financieras
- Planeación financiera

2.-Gestión del Capital del trabajo

- La Gestión del capital de trabajo operativo
- Riesgo y rentabilidad

- Políticas del capital de trabajo
- Gestión del efectivo
- Gestión de las cuentas por cobrar
- Gestión de inventarios
- Financiamiento a corto plazo (Córdoba, 2017)

1.2.6. *Estados Financieros*

Básicamente los estados financieros muestran los recursos o utilidades creados en la operación de la organización, cambios ocurridos en la estructura financiera y/o las inversiones temporales a través de un período explícito (Córdoba, 2012)

Toda mediana y gran empresa debe contar con los estados financieros actuales ya que por medio de estos se podrá evaluar la situación económica y financiera de la misma, es decir facilitarán el tener un mejor conocimiento del estado económico y la toma de decisiones de manera oportuna.

1.2.6.1. *Tipos de Estados Financieros.*

Según (Córdoba, 2012):

- **Estados financieros auditados:** Son aquellos que han tenido que pasar por un proceso de verificación de la información, en el que se expresa la opinión de la situación financiera.
- **Estados financieros básicos:** Dentro de este grupo se encuentran: Balance crear, Estado de resultados, Estado de cambios en el patrimonio, Estado de cambio en la Situación financiera y Estado de flujo de efectivo.
- **Estados financieros comerciales:** Utilizados específicamente por empresas cuya actividad es la comercial.
- **Estados financieros consolidados:** Son presentados como una entidad legal, publicados principalmente por empresas que muestran escribanía y posición financiera.
- **Estados financieros fiscales:** Utilizados para el respectivo cumplimiento de las obligaciones tributarias que tiene la organización.
- **Estados financieros históricos:** Aquellos estados que muestran la información económica de períodos anteriores.
- **Estados financieros proyectados:** Son cálculos de estimados futuros, que se prevén conseguir a través de tiempo.

1.2.7. Los estados financieros de la empresa y su análisis

Los estados financieros son informes que se utilizan dentro de las empresas o instituciones para dar a conocer a los interesados la situación económica y financiera, además de mostrar los cambios que la empresa ha experimentado dentro de un determinado tiempo o periodo. Esta información es de gran utilidad para la gerencia porque le permite tener una visión global de la situación de la entidad. (Berk, DeMarzo, & Hardford, 2010)

Según el marco conceptual de las NIIF se establece que el conjunto de estados financieros estará conformado por: El balance de situación o Estado de situación financiera, La cuenta de pérdidas y ganancias o Estado de Resultados Integrales, Estado de cambios en el patrimonio neto, Estado de flujos de tesorería o de efectivo y Notas aclaratorias o anexos. Los mismos que tiene que ser subidos en la plataforma virtual del organismo de control como es la Superintendencia de Compañías.

1.2.7.1. El balance de Situación Financiera

Es un informe contable que presenta ordenada y sistemáticamente las cuentas de Activos, Pasivos y Patrimonio, y determina la posición financiera de la empresa en un momento determinado.

Las partes y formas de presentación del estado de situación financiera son:

- Encabezamiento. Contendrá nombre o razón social, número de identificación, periodo al que corresponde la información, nombre del estado, cierre del balance y denominación de la moneda que se presenta.
- Texto. Es la parte esencial que presenta las cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio distribuidas de tal manera que permitan efectuar un análisis financiero objetivo.
- Firmas de Legalización. En la parte inferior del Estado se deberán insertar la firma y rúbrica del contador y gerente. (Zapata, 2011)

1.2.7.2. Estado de Resultados Integrales o Estado de pérdidas y ganancias

El estado de resultados mide el desempeño durante un periodo específico, por ejemplo, un año. La definición contable de utilidad es: Ingresos – gastos = utilidades. La sección de operaciones registra los ingresos y gastos de la empresa provenientes de las operaciones principales. Una cifra de particular importancia es la de utilidades antes de impuestos que resume las utilidades antes de impuestos y costos de financiamiento. Entre otras cosas, la sección no operativa del estado de resultados incluye todos los costos de financiamiento, como los gastos por intereses. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012)

1.2.7.3. *Estados de Cambios en el Patrimonio*

El estado de situación patrimonial refleja la situación del patrimonio de la empresa en un momento determinado, desglosa los fondos propios calculados en el balance de los fondos que provienen de la emisión de nuevas acciones frente a los beneficios no disponibles. Dado que el valor contable patrimonial no es una valoración útil para fines financieros. (Berk, De Marzo, & Hardford, 2010)

1.2.7.4. *Estado de Flujo de Efectivo*

Estado contable que muestra cuáles han sido las principales fuentes de dinero de la empresa y como las ha utilizado durante un periodo determinado. Actividades de explotación: empieza con el beneficio neto de la cuenta de resultados, luego se ajusta esta cifra añadiendo que no suponen ingresos efectivos relacionados con las actividades de explotación de la empresa.

Actividades de inversión: enumera el efectivo usado en inversiones. Actividades financieras: Muestra el flujo de efectivo entre la empresa y sus inversores. Este estado ayuda a explicar los cambios en el efectivo contable. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012)

1.2.8. *Ratios financieros*

Las clasificaciones de los ratios financieros van a variar según el autor al que se estudia. A continuación, se presentan los ratios financieros según (Coello, 2015)

1.2.8.1. *Índices de Liquidez*

Este grupo de indicadores se refiere a la disponibilidad de la empresa para cumplir con las obligaciones financieras que tiene a corto plazo. Dentro de este grupo tenemos:

- **Liquidez general:** Este indicador se refiere a la cobertura que tienen los activos de mayor liquidez sobre las obligaciones a corto plazo. Para el respectivo cálculo existe la siguiente fórmula:

$$\text{Liquidez general} = \frac{(\text{Activo Corriente})}{(\text{Pasivo Corriente})}$$

Se considera aspectos importantes para el análisis respectivo, según (Bustamante.,2009) podemos decir que:

Resultado > 1 Buena capacidad de pago Resultado = 1 Cubre apenas los pagos Resultado < 1

Mala capacidad de pago

- Prueba ácida: Representa una medida más estricta para el cumplimiento de las obligaciones a corto plazo por parte de la empresa.

$$\text{PA} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$$

- **Liquidez-caja:** Mide la liquidez de la empresa de manera inmediata, ya que responde a sus obligaciones de corto plazo en efectivo o a través de depósitos bancarios.

$$\text{Tesorería} = \frac{\text{Efectivo y equivalente de efectivo}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- Capital de trabajo

$$\text{CT} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

1.2.8.2. *Índices de Actividad*

Este grupo de ratios muestra la efectividad de la empresa mediante la utilización de sus activos para crear mayores ventas.

- Rotación de activos: Este indicador refleja la capacidad de la organización para crear ingresos en base al volumen de activos.

$$\text{Rotación de activos} = \frac{\text{Ingresos operacionales}}{\text{Promedio de activos}}$$

- Índice de rotación de activos fijos: El ratio se basa básicamente en la comparación del monto de las ventas con el total de activos de la empresa.

$$\text{Rotación de activos fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Neto}}$$

- Índice de rotación de capital: Se basa en la respectiva comparación entre las ventas y el capital de trabajo.

$$\text{Rotación de capital} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Capital de trabajo}}$$

- Índice de rotación de la empresa: Se basa en comparar las ventas y el activo total neto.

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

- Rotación de cartera: Este indicador muestra la eficiencia de la empresa para poder recuperar los pagos de la cartera de crédito.

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$$

- Rotación de inventarios: A través de la aplicación de este indicador, se establece el promedio de veces en los que se rota los inventarios analizados.

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Promedio de existencias}}$$

- Rotación de las cuentas por pagar: el ratio muestra la forma en la que se maneja el crédito con los proveedores.

$$\text{Rotación cuentas por pagar} = \frac{\text{Compras para pagar}}{\text{Promedio de cuentas por pagar}}$$

1.2.8.3. Índices de evaluación financiera

Este grupo de indicadores muestran la capacidad de la empresa para generar rendimientos en el corto y mediano plazo

Valor Actual Neto (VAN.)- El VAN es el acrónimo del Valor Actual Neto, también conocido como Valor Presente Neto (VPN). Es uno de los indicadores financieros para valorar y determinar la viabilidad y la rentabilidad de un proyecto de inversión, más conocidos y utilizados. Se determina mediante la actualización de los flujos de gastos e ingresos futuros del proyecto, menos la inversión inicial. Si el resultado de esta operación es positivo, es decir, si refleja ganancia se puede decir que el proyecto es viable.

De esta manera la empresa está en posición de evaluar desde el inicio y con proyección a futuro la viabilidad de su proyecto y los resultados de su inversión. El VAN permite conocer la posible rentabilidad a través de una fórmula matemática. En esta fórmula se utilizan los valores de los flujos de caja (ingresos y egresos de efectivo) actualizados a la fecha presente, descontándolos a

una tasa de interés determinada. Y con sus resultados expresados en términos de unidades de valor monetario.

En base a los resultados obtenidos, el análisis respectivo para (Bustamante, 2009) se hace en función de:

- $(VAN) > 1$ La Inversión es rentable.
- $(VAN) = 1$ La Inversión es indiferente
- $(VAN) < 1$ La Inversión no es rentable.

Tasa Interna de retorno (TIR). - TIR o Tasa Interna de Retorno es uno de los métodos de evaluación de proyectos de inversión más recomendables. Se utiliza frecuentemente para analizar la viabilidad de un proyecto y determinar la tasa de beneficio o rentabilidad que se puede obtener de dicha inversión. Estrechamente ligado al VAN, el TIR también es definido como el valor de la tasa de descuento que iguala el VAN a cero, para un determinado proyecto de inversión. Su resultado viene expresado en valor porcentual.

Es sumamente confiable cuando la empresa quiere determinar la rentabilidad y viabilidad de un proyecto de inversión. El TIR utiliza el flujo de caja neto proyectado y el monto de la inversión del proyecto. Aunque, esa confiabilidad se ve disminuida si se compara la rentabilidad de dos proyectos diferentes, debido a que no toma en cuenta la variación entre las dimensiones de ambos. En conclusión, TIR es el porcentaje de beneficio o pérdida que se puede obtener de una inversión

- Si la TIR es $< r$ se determina que el proyecto debe ser rechazado.
- Si la TIR es $> r$ entonces el proyecto será viable y puede ser aprobado.
- En el caso de que la TIR = 0, el proyecto en principio debe ser rechazado. Es cierto, que desde el punto de vista estratégico puro, se podría decidir invertir, pero a nivel financiero no compensa asumir dicho riesgo.

Relación Beneficio Costo RB/C.- La relación costo-beneficio es una herramienta que compara el costo de un producto versus el beneficio que esta entrega para evaluar de forma efectiva la mejor decisión a tomar en términos de compra.

El análisis costo-beneficio de un proyecto, está constituido por un conjunto de procedimientos que proporcionan las medidas de rentabilidad del proyecto mediante la comparación de los costos previstos con los beneficios esperados al llevarlo a cabo.

$(B/C) > 1$ La Inversión es rentable.

$(B/C) = 1$ La Inversión es indiferente

$(B/C) < 1$ La Inversión no es rentable.

1.3. Marco Conceptual

El marco conceptual lo construyen los elementos básicos a tratar en el modelo y los conceptos básicos en estos:

1.3.1. Elementos básicos a tratar en el modelo

1. Inversión requerida

Cabe señalar que todas las empresas, al inicio de sus operaciones, deben afrontar una serie de costos, gastos e inversiones, los cuales, en el caso que sean muy elevados podrían hacer tambalear al negocio una vez que entre en operación. Por lo tanto, el emprendedor debe analizar detenidamente estos rubros a fin de optimizar el flujo de fondos sin menoscabar la operación de la empresa. Por cada uno de estos activos, se deberá detallar el número de unidades requeridas, su costo aproximado, el sistema de compra (adquisición o alquiler) y su forma de pago.

Además, es importante detallar todos los costos necesarios para que un activo se pueda operar, tales como costos de transporte, costos de instalación, impuestos, etc. La inversión inicial debe incluir los inventarios, gastos y otros costos y los costos de personal.

2. Presupuestos de Ventas, Costos y Gastos

a. Presupuesto de Ventas

La realización de la investigación de mercado y el plan de mercadeo proporciona los datos para estimar el volumen de venta, el precio de venta y el precio de recuperación de las facturas.

b. Presupuesto de Costos

En este presupuesto se debe incluir los costos de vender un producto o prestar un servicio y debe ser realizado en función del tipo de empresa que se trata, es decir si es industrial, comercial o de servicios.

Es importante diferenciar entre costos fijos y variables. Los primeros son aquellos costos que se mantienen en el mismo valor, independientemente de las unidades de producción. Los costos variables son aquellos que varían conforme se modifica en volumen de producción.

c. Presupuesto de Gastos

Este presupuesto se refiere a los gastos de administración, ventas y financieros que se incurrirá en la operación de la empresa.

3. Gastos Pre - operacionales

Son los gastos requeridos por las leyes ecuatorianas para la implementación de una empresa, tales como pagos en notarias, patentes municipales, honorarias a los abogados que se contraten para la constitución de la empresa, etc.

4. Gastos de Investigación y Desarrollo

Son los gastos que se deben hacer para estar seguros de la operatividad y funcionamiento de la empresa, como pueden ser el costo de la investigación de mercado, costo de pruebas de campo.

5. Formas de financiamiento

Debe detallarse la forma como se va a financiar las operaciones estableciéndose cuanto van a ser los requerimientos de fondos.

6. Costo de Capital

Se debe conocer con exactitud cuál es el costo de los diferentes recursos que se utilizarán para iniciar el negocio.

7. Estados financieros proyectados

Con la información obtenida de los presupuestos de inversiones, ventas, costos y gastos, se puede realizar la proyección de los estados financieros respectivos. Los tres estados financieros básicos que se deben realizar son los siguientes:

a. Estado de resultados proyectado

Incluirá los ingresos por ventas y los costos y gastos contables que se proyectan durante la vida útil de la empresa, esta información se la debe obtener del presupuesto de ventas, costos y gastos. Se debe considerar las provisiones requeridas por Ley para beneficios sociales, participación laboral en las utilidades e impuesto a la renta.

b. Flujo de fondos proyectados

Debe incluir a más de ingresos por ventas y egresos por costos y gastos, sino también la adquisición de activos fijos, la recepción de préstamos bancarios, el pago de capital de créditos, etc. Por su concepto, no debe incluir aquellas transacciones contables que no representan movimientos de efectivo, tales como depreciación de activos fijos, amortización de activos diferidos, provisiones sociales por jubilación, patronal o desahucio, etc.

c. Balance general proyectado

Permitirá observar cómo quedará la empresa al finalizar cada año, por lo tanto, debe incluir todos los recursos, obligaciones y patrimonio de la empresa.

8. Evaluación financiera

La base principal para la toma de decisiones sobre la implementación de un negocio es la evaluación financiera. Existe una infinidad de indicadores que permiten realizar la evaluación financiera de un proyecto. Los principales son los siguientes:

1) Métodos que consideran el valor del dinero en el tiempo:

Valor Actual Neto

Periodo de Recuperación de Inversión · Tasa Interna de Retorno

2) Métodos que no consideran el valor del dinero en el tiempo:

Utilidad Neta Esperada

Periodo de Punto de Equilibrio en Efectivo

a. Valor actual neto

Se define como el valor que tiene en la actualidad, los diferentes flujos de fondos de un proyecto. Para ello lo que se hace es traer a valor presente (VA) a todos los flujos mensuales futuros (VF) en base a una tasa de descuento (i) y se los suma. Adicionalmente se debe incluir a todos estos flujos, el valor de la inversión inicial y el valor de rescate.

b. Tasa interna de retorno

Es aquella tasa en la cual el VAN es igual a cero, es la tasa de rentabilidad del proyecto comparando los flujos mensuales de fondos con la inversión que se requiere. Para ello se debe calcular un VAN que arroje un valor positivo cercano a cero y un VAN con valor negativo cercano a cero. La fórmula a utilizar es la siguiente:

Tasa donde VAN es negativo

Tasa donde VAN es positivo

c. Periodo de recuperación de la inversión

Se basa nuevamente en el flujo de fondos descontados a una determinada tasa, por lo tanto, se debe comparar la inversión inicial con los flujos descontados acumulados.

d. Utilidad neta esperada

Este método no considera el valor del dinero en el tiempo ya que analiza el proyecto como que si el dinero tuviese el mismo valor ahora y a futuro. Es el promedio ponderado sobre el nivel de ventas de cada uno de los periodos bajo análisis, la información de este método se la obtiene del estado de resultados proyectado y compara las utilidades netas con las ventas proyectadas.

e. Retorno sobre la inversión

Nos permite establecer cuál es el rendimiento que dejará una determinada inversión, a cada una de las utilidades netas se le compara con la inversión inicial.

f. Periodo de punto de equilibrio de efectivo

Se requiere conocer en qué momento del proyecto se llega al punto de equilibrio en efectivo, esto es cuando los ingresos igualan a los egresos. En este caso, lo importante para el inversionista es conocer hasta cuándo va a tener que invertir.

9. Determinación de objetivos financieros

Los objetivos deben ser cuantificables, deben tener un tiempo de duración, deben ser entendibles para todos, se deben lograr con esfuerzo y deben estar en congruencia con los objetivos de marketing.

1.3.2. *Conceptos básicos*

Balance de situación. Muestra la composición y el valor del patrimonio en un momento determinado. (Glosario de términos, Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Cuenta de pérdidas y ganancias. Informa del resultado económico derivado de la actividad de una empresa durante un periodo de tiempo determinado (un año). (Glosario de términos, Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Indicadores de proceso o de gestión: Son aquellos que ayudan a efectuar seguimiento a los proyectos, programas, estrategias o políticas, cuando estos se encuentran en proceso de ejecución. Ayudan a controlar el ritmo y la dirección en la que avanza o se ejecuta un determinado proyecto, programa, estrategia o política, para evitar desviaciones, o retrasos respecto de lo programado. Cuando se trata de proyectos, generalmente estos indicadores se hallan relacionados con el tipo y cantidad de actividades que se ejecutan. (Glosario de términos, Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Estados Financieros. - Documentos que demuestran la situación financiera y de resultados de la institución, normalmente a través de los Estados de Situación Financiera y de Pérdidas y Ganancias, de Utilidades, Costos, Gastos, etc. (Glosario de términos, Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Indicadores de Resultados: Son los que permiten determinar el logro de las políticas, estrategias, programas y proyectos, cuando estos han sido concluidos, ya sea en alguna de sus etapas o al finalizar el mismo. Permiten medir con precisión los resultados, logros, efectos, o impactos alcanzados por un proyecto, un programa, estrategia o política. (Glosario de términos, Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Indicador de eficiencia: Mide la relación entre la cantidad de producto y los insumos que se han utilizado, estos últimos clasificados en: financieros, técnicos, humanos y tiempo, los cuales se miden en pesos, horas-máquina, horas-hombre y horas, días, meses, etc., respectivamente. Se relacionan con la productividad alcanzada en un período de tiempo específico. (Glosario de términos, Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Indicador de Eficacia: Mide el logro de los resultados propuestos, permitiendo identificar si se hicieron las cosas que se debían hacer y los aspectos correctos del proceso. Los indicadores de eficacia se enfocan en el que se debe hacer, resultando fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos de los usuarios o ciudadanos para comparar lo que se entrega respecto a lo que se esperan aquellos. (Glosario de términos, Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Ratios financieros. - son relaciones por medio de las cuales se permite medir las actividades de la empresa, de manera que se asemeje el vínculo existente de las cuentas comerciales que maneja la organización; con la finalidad de proveer la toma de decisiones empresariales. (Pastor, 2012)

Competitividad. - Es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, para mantener sistemáticamente ventajas competitivas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico en que se desenvuelve. (Océano/Centrum, Administración y Finanzas, 2015)

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

El presente trabajo de investigación es en base a un enfoque mixto el cual se genera a través de la investigación cualitativa y cuantitativa:

2.1.1. *Cualitativo*

(Cerrón Rojas, 2019) Menciona que: Es una forma de investigación flexible, sistemática y crítica de las regularidades del comportamiento de los agentes de estudio.

La investigación cualitativa porque se pretende conocer la situación actual y la realidad de la administración a través de la información recopilada por medio de cuestionarios que nos permiten explicar el comportamiento de la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús”.

2.1.2. *Cuantitativo*

(Maldonado P, 2018) Señala que: la investigación cuantitativa o llamada científica tiene que ver con la medición, revisión, descripción, experimentación, verificación y explicación del fenómeno de objeto de estudio.

La investigación cuantitativa analiza datos en base a nuestro entorno y se basa en hechos debido a que está orientada a los resultados los mismos que para su desarrollo implica el uso de herramientas informáticas, estadísticas y matemáticas, por lo general este método busca la generalización.

2.2. Nivel de Investigación

El presente trabajo de investigación utiliza los niveles exploratorio, explicativo, aplicativo; los cuales nos permitirán identificar distintos criterios necesarios para nuestro Modelo de Gestión Financiera, de esta manera resolver distintos problemas hallados en nuestra investigación para la “Estación de Servicios Corazón de Jesús”

2.2.1. Nivel Exploratorio

(Monjaras, Bazan , & Pachecho, 2019) Mencionan que: Se utiliza cuando un problema aún no ha sido abordado o suficientemente estudiado, su función es el reconocimiento e identificación de problemas, se trata de investigación cualitativa.

Este nivel consiste en que podemos abordar distintos problemas a través de la constante investigación, los mismos que no han sido conocidos o estudiados lo suficiente en la organización en donde efectuamos nuestra investigación y el objeto de estudio.

2.2.2. Nivel Explicativo

(Monjaras, Bazan , & Pachecho, 2019) Explican que: No solo describe un problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo, explicando el comportamiento de una variable en función de otra.

En este nivel podremos conocer las causas de los problemas suscitados en la organización, en la relación causa-efecto las que originan un fenómeno de forma lógica a partir de leyes y teorías, además que nos acerca a un modelo de la realidad que se está estudiando.

2.3. Diseño de Investigación

Según (Maxwell , 2019): El diseño de la investigación es la estructura a seguir en una investigación ejerciendo el control de la misma a fin de encontrar los resultados confiables y su relación con los interrogantes surgidos de la hipótesis problema. Constituye la mejor estrategia a seguir por el investigador para la adecuada solución del problema planteado.

Para lo cual he tomado en cuenta el siguiente diseño:

No Experimental: nos permite realizar una investigación adecuada sin manipular deliberadamente variables. Se puede decir que esta investigación al ser desarrollada no hace variar intencionalmente las variables independientes.

2.4. Tipo de Investigación

En la presente investigación se realiza dos tipos de investigación las cuales son Investigación de campo e Investigación documental las mismas que nos ayudaron a obtener un mejor resultado en nuestra investigación.

2.4.1. Investigación de Campo

(Baena Paz, 2017) Menciona que: La investigación de campo tiene como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos del tema escogido como objeto de estudio. Equivalen, por lo tanto, a instrumentos que permiten controlar los fenómenos

La investigación de campo se la desarrolla en la gasolinera donde se procede a extraer datos e información actual a través de técnicas de recolección (como entrevistas o encuestas) con el fin de dar respuesta a alguna situación o problema planteado previamente.

2.4.2. Investigación Documental

(Baena Paz, 2017) Indica que: La investigación documental técnica básica de la investigación que nos sirvió para recopilar los datos de nuestra investigación, debe ser el acopio de noticias sobre libros, expedientes, informes de laboratorio o trabajos de campo publicados en la relación con el tema por estudiar desde dos puntos de vista: el general y particular, muy concreto. Las primeras obras que se reunieron fueron aquellas que tratan del tema de interés desde el punto de vista general.

Nos permite mediante la búsqueda en documentos escritos o narrados por expertos conocer sobre el tema del cual queremos recopilar la información obtenida en ellos, se puede mencionar, que cuando hablamos de investigación documental, nos referimos a algo que ya tenemos planificado y lo hacemos de una forma ordenada hacia cumplir un propósito.

2.5. Métodos, técnicas e instrumentos de Investigación

2.5.1. Métodos

La metodología a aplicar en la investigación considera los métodos necesarios para poder desarrollar la investigación, en el objeto de estudios se emplea los métodos inductivos, deductivos y analítico-sintéticos.

2.5.1.1. Método Inductivo

Mediante este método se observa, estudia y conoce las características genéricas o comunes que se reflejan en un conjunto de realidades para elaborar una propuesta o ley científica de índole general. (Abreu , 2015)

La utilización de este método nos permite obtener las herramientas necesarias para resolver las situaciones que se irán presentando durante el desarrollo del trabajo de investigación.

2.5.1.2. Método Deductivo

El método deductivo permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad.

Mediante la deducción se derivan las consecuencias particulares o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptadas. (Abreu , 2015)

Este método nos permite deducir los indicios particulares hasta poder llegar a una conclusión del tema a tratar, por lo que al utilizar este método nos ayuda a obtener información específica y concreta de la gestión que tiene la organización.

2.5.1.3. Método Analítico-Sintético

Este método se refiere a dos procesos intelectuales inversos que operan en unidad; el análisis y la síntesis. El análisis es un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes. A partir del conocimiento general de una realidad realiza la distinción conocimiento y clasificación de los distintos elementos esenciales que forman parte de ella y de las interrelaciones que sostienen entre sí. (Rodríguez J & Pérez J, 2017)

Este método es muy importante debido a que mediante el análisis podemos comprender de mejor forma los componentes de la investigación, con la información obtenida podremos entenderla y describirla para emitir juicio y exposiciones de valor y personales claros y concisos.

2.5.2. Técnicas

En el desarrollo de la presente investigación se utiliza técnicas de recolección de información con el propósito de captar información para poder realizar el Modelo de gestión financiera para la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús” que permita su desarrollo.

Dentro de estas tenemos:

2.5.2.1. Observación

La observación es la más común de las técnicas de investigación; la observación sugiere y motiva los problemas y conduce a la necesidad de la sistematización de datos. (Rodríguez M, 2005) Se utiliza la técnica de la observación que nos permite obtener información de primer orden para visualizar el problema en el que se encuentra inmersa la actividad comercial y el ambiente de trabajo en la gasolinera.

2.5.2.2. Entrevista

La entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos se define con la conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. Es un instrumento técnico que adopta la forma de un dialogo coloquial. (Díaz B, Garcia, Martínez H, & Vela R, 2013)

Se realizó una entrevista al Gerente propietario de la gasolinera el que nos brindó información relevante acerca de su organización.

2.5.2.3. Encuesta

La encuesta es una de las técnicas de investigación social de más extendido uso en el campo de la Sociología que ha trascendido el ámbito estricto de la investigación científica para convertirse en una actividad cotidiana de la que todos participamos tarde o temprano. (López R & Fachelli, 2015)

Se realizaron encuestas a los propietarios y personal que labora en la gasolinera de modo de recopilar información documentada que sustente la investigación.

2.5.3. Instrumentos

Guion de entrevista: Se elaborará preguntas que se aplica de manera de conversación al Gerente propietario de la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús”

Cuestionarios: El documento contemplo preguntas de preferencia cerrada para tener una mejor captación de respuestas, las cuales se aplicaron a propietario y trabajadores de la gasolinera.

2.6. Población y Muestra

2.6.1. Población

Población es un conjunto de sujetos o elementos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia. (Bernal, 2016)

Para el desarrollo de la investigación se emplea una encuesta al; Gerente, propietarios, y personal de la gasolinera de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 1-2: Población y muestra

Población	Frecuencia	%
Propietarios	2	18%
Gerente	1	9%
Secretaria	2	18%
Contador	2	18%
Supervisor de Ventas	1	9%
Vendedores	3	27%
TOTAL	11	100%

Fuente: Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús”

Realizado por: Panchi, D. 2022

2.6.2. Muestra

La muestra hace referencia a una parte de la población que se selecciona y de la que se obtiene la información para el desarrollo de la investigación (Bernal, 2016)

El presente trabajo de titulación al tener una población pequeña, no requiere de muestra por tanto se llevó a cabo la encuesta a todo el universo poblacional.

2.7. Comprobación de las interrogantes de estudio

2.7.1. Idea a defender

La elaboración del modelo de gestión financiera, permitirá a la gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús” optimizar los recursos financieros y mejorar la toma de decisiones.

2.8. Variables

2.8.1. Variable Independiente

Modelo de gestión financiera

2.8.2. Variables Dependiente

Optimización de recursos financieros y toma de decisiones

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados

3.1.1. *Entrevista a propietarios*

¿Tiene un modelo a seguir para el proceso de compra y venta de los combustibles?

La compra y venta del combustible se determina en función de la demanda del combustible que se tenga a la semana, si la demanda es alta se hace el pedido del combustible que más salida a tenido durante ese periodo, si ese es un modelo, bueno eso se aplica en todos los combustibles que se distribuyen.

¿Cuál es el modelo de gestión que se aplica en la gasolinera que Usted representa?

La forma como nos organizamos es en función de las actividades que hace cada persona y para ello brindamos los recursos necesarios para poder cumplir con objetivos y regulaciones.

¿Tiene definida cuales son las actividades concretas que realiza el personal a su dirección?

Cada trabajador sabe que tiene que hacer, ejemplo los despachadores se encargan de la venta del combustible a través de lo que solicitan los clientes, la persona encargada de la contabilidad, realiza todos los registros que se generan diariamente, de manera de tener organizada la información.

¿Conoce cuáles son los puntos clave del desarrollo del negocio de los combustibles en la actualidad??

La clave está en el buen servicio, y las promociones que se realizan cada mes, a veces con valores agregados por las tanqueadas, se les facilita abrillantadores, servicio de lavado exprés o pernoctación en los patios de la gasolinera para los transportistas de carga pesada.

3.1.2. Análisis de la encuesta a los clientes internos de la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús)

Pregunta 1.- ¿Existe un modelo de gestión financiera dentro de la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús”?

Tabla 1-3: Existencia de un modelo de gestión financiera

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%
SI	2	0,18	18%
No	9	0,82	82%
TOTAL	11	1,00	100%

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera
Elaborado por: Panchi, D. 2022

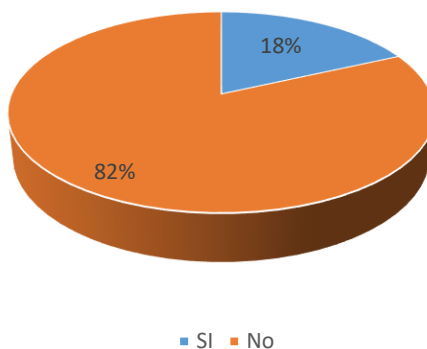


Gráfico 1-3: Existencia de un modelo de gestión financiera

Fuente: Encuesta efectuada
Elaborado por: Panchi, D. 2022

Un 82% de los encuestados manifiestan que desconocen la existencia de un modelo de gestión financiera dentro de la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús, mientras que el 18% dice conocer un modelo de gestión financiera dentro de la entidad.

El modelo de gestión financiera trata de proveer una clara y precisa información, buscando que la gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús” se encuentre en capacidad de detectar y superar por anticipado en forma proactiva en momentos de crisis, mediante la información suministrada por el modelo propuesto, de tal manera que permitirá efectuar estrategias y poner en marcha tácticas capaces de conseguir el objetivo común.

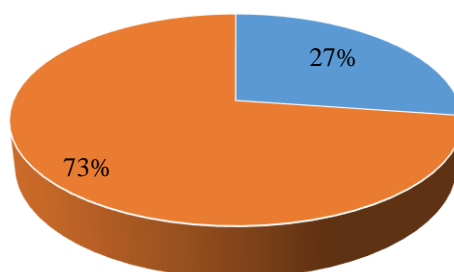
Pregunta 2.- ¿Se realizan presupuestos de la Gasolinera?

Tabla 2-3: Realización de presupuestos

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%
SI	3	0,27	27%
No	8	0,73	73%
TOTAL	11	1,00	100%

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera

Elaborado por: Panchi, D. 2022



■ SI ■ No

Gráfico 2-3: Efectuación de una planificación de gastos

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera

Elaborado por: Panchi, D. 2022

El 73% de los encuestados manifiestan que no se efectúan presupuestos el 27% expresan que si se lo hace una actividad presupuestaria dentro de la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús”.

La planificación de ingresos, gastos y ventas es una de las actividades que se efectúa para mantener niveles razonables de gestión, no se debe enfocar en la disminución de los mismos sino a aprovechar de mejor manera los recursos limitados.

Pregunta 3.- ¿Se hace un seguimiento de los presupuestos de la gasolinera?

Tabla 3-3: Control de gastos

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%
SI	4	0,36	36%
No	7	0,64	64%
TOTAL	11	1,00	100%

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera
Elaborado por: Panchi, D. 2022

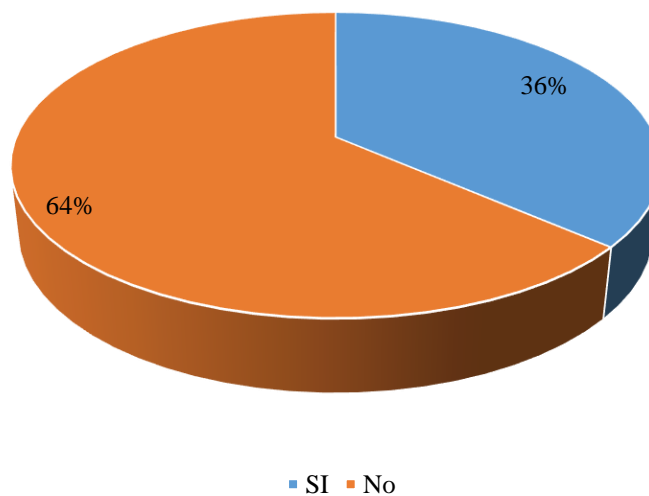


Gráfico 3-3: Control de gastos

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera
Elaborado por: Panchi, D. 2022

El 64% de los encuestados manifiestan que no se hace seguimiento a los presupuestos de la gasolinera, mientras que el 36% expresa que si se hace un seguimiento en la gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús”.

Es indispensable el seguimiento y el control de los presupuestos dentro de una organización empresarial, el ayudará a verificar los valores instituidos y que estos no se excedan o falten y de esta manera brindará apoyo a los objetivos y programas planificados de la entidad.

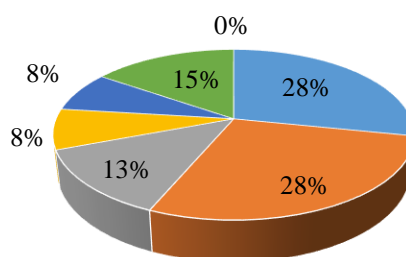
Pregunta 4.- ¿Cuáles son los procesos más significativos de la Gasolinera?

Tabla 4-3: Procesos para la gestión financiera

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%
Compras de combustibles	11	0,14	14%
Comercialización	11	0,14	14%
Registro contable	5	0,06	6%
Presupuestos	3	0,04	4%
Planificación	3	0,04	4%
Marketing	6	0,08	8%
Otras		0,00	0%
TOTAL	77	1,00	100%

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera
Elaborado por: Panchi, D. 2022

Frecuencia Absoluta



- Compras de combustibles
- Comercialización
- Registro contable
- Presupuestos
- Planificación
- Marketing
- Otras

Gráfico 4-3: Procesos para la gestión financiera

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera
Elaborado por: Panchi, D. 2022

El 28% de los encuestados expresa que se llevan a cabo básicamente actividades de adquisición y ventas de combustibles, un 15% actividades de marketing, seguido de un 13% correspondiente a registros contables

Dentro de la administración la gestión brinda varias alternativas de acción sobre procesos que se las divide en distintas áreas funcionales de la empresa, a fin de conseguir resultados efectivos con una amplia ventaja competitiva.

Pregunta 5.- ¿Se aplica índices financieros en la gasolinera?

Tabla 5-3: Aplicación de Indicadores de gestión

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%
SI	0	0,00	0%
No	11	1,00	100%
TOTAL	11	1,00	100%

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera
Elaborado por: Panchi, D. 2022

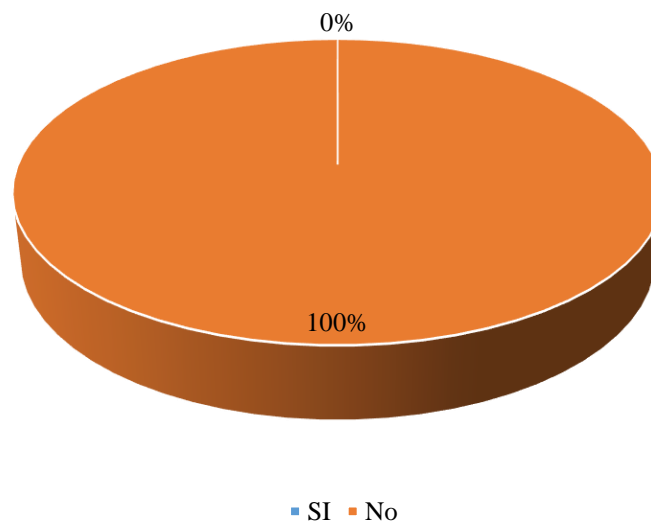


Gráfico 5-3: Aplicación de Indicadores de gestión

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera
Elaborado por: Panchi, D. 2022

El 100% de los encuestados reconoce que no existen indicadores de gestión financiera dentro de la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús”.

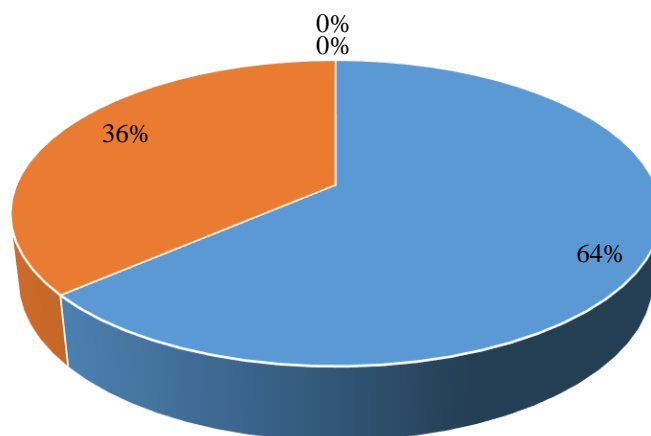
Dichos indicadores ayudan a medir o saber en qué porcentaje se están logrando las metas y objetivos instituidos.

Pregunta 6. ¿Qué tan importante es tener un modelo de gestión ajustado a la gasolinera?

Tabla 6-3: Incidencia del modelo de gestión

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%
Muy importante	7	0,64	64%
Importante	4	0,36	36%
Poco importante	0	0,00	0%
Nada Importante	0	0,00	0%
TOTAL	11	1,00	100%

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera
Elaborado por: Panchi, D. 2022



■ Muy importante ■ Importante ■ Poco importante ■ Nada Importante

Gráfico 6-3: Incidencia del modelo de gestión

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera
Elaborado por: Panchi, D. 2022

El 64% de las personas encuestadas consideran que es muy importante tener un modelo de gestión ajustado a la gasolinera tendrá una incidencia positiva en la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús”, un 36% lo cataloga importante.

Es muy importante tener un modelo de gestión ajustado a la organización, pero al no contar con la información financiera no se podrá tomar decisiones acertadas y adecuadas para el desarrollo de una empresa, para esto es de vital importancia que estos procesos se encuentren definidos.

Pregunta 7.- ¿Cuentan los empleados con el perfil o experiencia frente al cargo”?

Tabla 7-3: Perfil o experiencia frente al cargo

Alternativas	Frecu	Frecuen	%
	encia Absoluta	cia Relativa	
SI	6	0,55	55%
No	5	0,45	45%
TOTAL	11	1,00	100%

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera

Elaborado por: Panchi, D. 2022

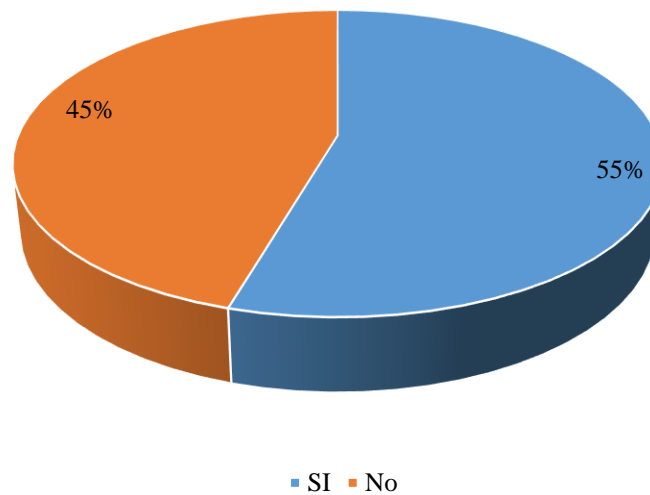


Gráfico 7-3: Perfil o experiencia frente al cargo

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera

Elaborado por: Panchi, D. 2022

Un 55% de los encuestados considera que, si los empleados cuentan con el perfil o experiencia frente al cargo en la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús”, mientras el 45% expresa que no.

El perfil o experiencia frente al cargo Es muy importante esto permite, coordinar las distintas operaciones de las entidades, además cuantifica los pronósticos o efectúa previsiones de los diferentes elementos de un negocio.

Pregunta 8.- ¿Conoce la filosofía empresarial (Misión, Visión, Objetivos estratégicos)?

Tabla 8-3: Conocimiento de la Filosofía empresarial

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%
SI	5	0,45	45%
No	6	0,55	55%
TOTAL	11	1,00	100%

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera
Elaborado por: Panchi, D. 2022

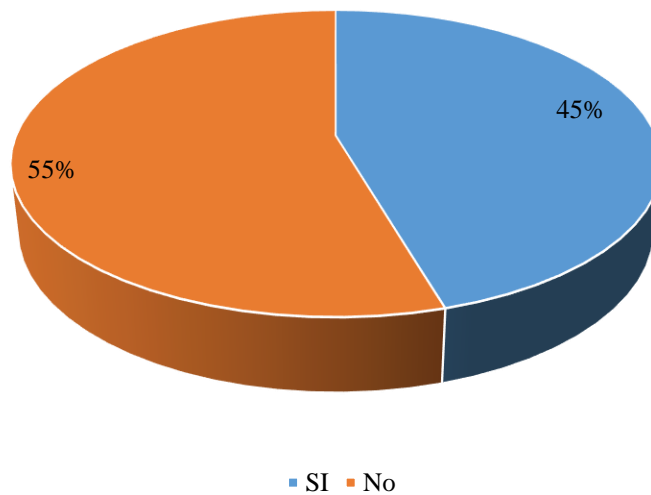


Gráfico 8-3: Conocimiento de la Filosofía empresarial

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera
Elaborado por: Panchi, D. 2022

Un 45% de los encuestados considera que, si conoce la filosofía de la empresa, mientras que el 55% expresa que no.

Una gasolinera que no conoce su misión, visión y objetivos empresariales esto nos deja ver que no es sólida ya que no sabe a ciencia cierta hacia dónde va.

Pregunta 9.- ¿De qué manera toma decisiones o en que se fundamenta para la toma de decisiones?

Tabla 9-3: La toma de decisiones

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%
Empírica	9	0,82	82%
Técnica	2	0,18	18%
En equipo	0	0,00	0%
TOTAL	11	1,00	100%

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera
Elaborado por: Panchi, D. 2022

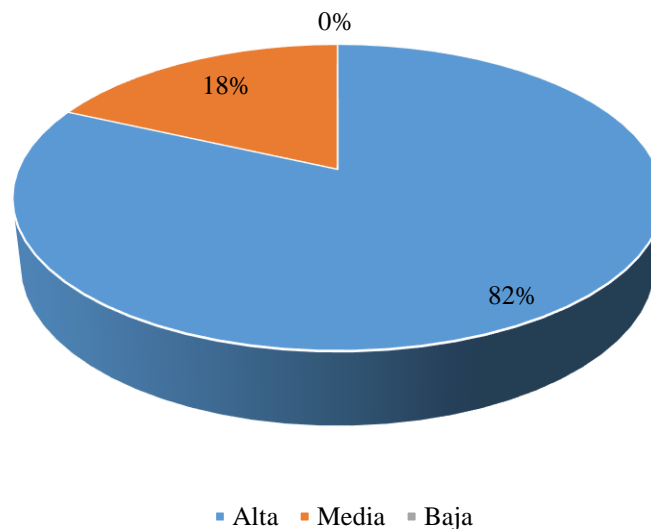


Gráfico 9-3: La toma de decisiones

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera
Elaborado por: Panchi, D. 2022

El 82% de los encuestados manifiestan que la toma de decisiones es de forma empírica, mientras que el 18% expresa que es de forma técnica

El análisis de la toma de decisiones permite observar la condición en la que se encuentra la estación de servicio de gasolinas.

Pregunta 10.- ¿Qué tan problemática es la competencia?

Tabla 10-3: La Competencia

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%
Problemática	2	0,18	18%
Poco problemática	9	0,82	82%
Nada problemática	0	0,00	0%
TOTAL	11	1,00	100%

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera
Elaborado por: Panchi, D. 2022

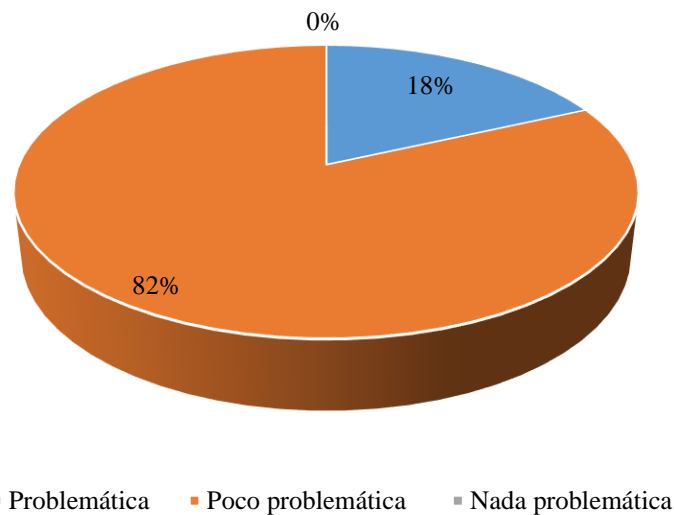


Gráfico 10-3: La competencia

Fuente: Encuesta personal de la Gasolinera
Elaborado por: Panchi, D. 2022

El 82% de los encuestados manifiestan que la competencia no es un problema para la Estación de Servicios Corazón de Jesús, mientras que el 18% expresa que sí.

Salir de la competencia es perder el negocio, tener competidores, siempre nos permitirá mejorar el producto y el servicio.

3.2. Verificación de la idea a defender

Obtenidos los resultados de la encuesta aplicada a los miembros de la Gasolinera “Estación de Servicios se logró determinar que es necesario un modelo de gestión financiera ya que este ayudará a proporcionar herramientas necesarias para optimizar el manejo del recurso financiero y cumplir con los objetivos de la entidad, sin tomar a la ligera las decisiones.

3.3. Propuesta

3.3.1. Introducción

La Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús” legalmente constituida en julio del 1999, dentro de sus actividades económicas se encuentra la compra y venta de combustible bajo un estricto compromiso con sus clientes internos y externos. (Anexo 2)

Efectuado el análisis correspondiente en el epígrafe anterior y en base a la propuesta de modelo de Córdoba se ha identificado la estructura del modelo de gestión financiera propuesto. El mismo que empieza con el análisis financiero correspondiente a los años 2019-2020, que se espera sirva de soporte al modelo de gestión financiera y toma de decisiones gerenciales.

Para la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús una buena gestión financiera, forman la base fundamental para el desarrollo económico de la empresa, razón por la cual se trata de consolidar métodos eficaces que hagan eficiente el uso de las finanzas hasta conseguir un posicionamiento como empresa en el mercado.

3.3.2. Descripción general de la empresa.

La gasolinera, estación de servicios Corazón de Jesús es un punto de venta de combustibles para vehículos automotores, por lo general ofrece una gran variedad de servicios al cliente, que van desde la venta de combustibles, lavado de motores, y venta de abarrotes. La organización es relativamente sencilla, por lo general se compone del Gerente/propietario, un administrador, un auxiliar de administrador, los dependientes de mostrador, los despachadores y ayudantes y otros.

El manejo del inventario en la estación de servicio es un punto clave en su administración, debido a su alta rotación. Es muy difícil encontrar una estación que posea tanques que le permitan trabajar más de 3 días sin abastecerse, por lo tanto, un error o un descuido puede significar quedarse sin combustible. A esto debemos agregar los inventarios de lubricantes y los abarrotes que se venden en la tienda de conveniencia.

3.3.3. *Objetivos*

1. Optimizar el manejo de los recursos financieros en la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús”
2. Definir las estrategias necesarias para alcanzar los propósitos económicos de un negocio, aprovechando de manera eficiente sus recursos y generar resultados positivos.
3. Ayudar a crear estrategias para mejorar las finanzas y rentabilidad del negocio.

3.3.4. *Análisis de los estados financieros*

La gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús” facilitó los estados financieros a ser analizados los cuales son; el Balance real y el Estado de resultados de los años 2019 y 2020.

Se procede a efectuar el respectivo análisis horizontal y vertical de los estados financieros aludidos anteriormente, los mismos que ayudará a fijar el nivel de los valores monetarios de las cuentas relevantes pertenecientes al Activo, Pasivo, Patrimonio, Ingresos, Costos y Gastos.

3.3.4.1. Estado de Situación Financiera (BALANCE GENERAL)

Tabla 11-3: Estado de situación financiera

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA					
	AÑO 2019	AÑO 2020		AÑO 2019	AÑO 2020
ACTIVOS			PASIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES			PASIVOS CORRIENTES		
Efectivo y equivalentes al efectivo	4.256,00	2.500,00	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES		
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	4.256,00	2.500,00	Locales	19.546,28	19.546,28
ACTIVOS NO CORRIENTES			TOTAL PASIVOS CORRIENTES	19.546,28	19.546,28
MAQUINARIA, EQUIPO, INSTALACIONES Y ADECUACIONES			PASIVOS NO CORRIENTES		
Terrenos	24.151,90	24.151,90	NO RELACIONADAS		
Muebles y enseres	9.523,01	9.523,01	Crédito a mutuo	9.903,05	9.903,05
Maquinaria, equipo, instalaciones y adecuaciones	13.860,23	13.860,23	TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	9.903,05	9.903,05
Equipo de computación y software	1.423,02	1.423,02	TOTAL DEL PASIVO	29.449,33	29.449,33
Otras propiedades, planta y equipo	15.906,51	15.906,51	PATRIMONIO		
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	64.864,67	64.864,67	CAPITAL		
			Capital Suscrito	35.415,34	37.915,34
			TOTAL PATRIMONIO	35.415,34	37.915,34
TOTAL ACTIVOS	69.120,67	67.364,67	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	64.864,67	67.364,67

Fuente: SRI-RUC-0501947600001

Elaborado por: Panchi, D. 2022

3.3.4.2. Cuentas de estados de resultados

Tabla 12-3: Cuentas de estados de resultados

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL	Año 2019	Año 2020
INGRESOS		
Gravadas con tarifa diferente de 0% de IVA	74.015,16	59.979,24
Total Ingresos	74.015,16	59.979,24
COSTOS Y GASTOS		
GASTOS POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS Y HONORARIOS		
Sueldos, salarios y demás remuneradores que constituyen materia gravada del iess	22.704,88	17.790,12
Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones que no constituyen materia gravada del IESS	1.395,56	
Aporte de la seguridad social (Incluye fondo de reserva)	2.758,64	2.161,50
Honorarios profesionales y dietas	1.670,62	2.332,13
Otros Gastos		
Promoción y publicidad		2.673,17
Consumo de combustibles y lubricantes	232,49	
Arrendamientos operativos	4.860,00	4.210,00
Suministros, herramientas, materiales y respuestos	8.717,02	16.232,70
Mantenimiento y reparaciones	1.712,50	13.078,99
Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	365,50	261,00
Impuestos, contribuciones y otros	2.059,64	
Servicios Públicos	14.977,51	
COMISIONES Y SIMILARES (DIFERENTES DE LAS COMISIONES POR OPERACIONES FINANCIERAS) RELACIONADAS		
COSTOS DE TRANSACCION (COMISIONES BANCARIAS, HONORARIOS, TASAS, ENTRE OTROS) NO RELACIONADAS		
Local	116,04	
TOTAL COSTOS	9.499,28	
TOTAL GASTOS	61.570,40	58.739,61
TOTAL COSTOS Y GASTOS	71.069,68	1.239,63
UTILIDAD DEL EJERCICIO	2.945,48	1.239,53

Fuente: SRI-RUC-0501947600001

Elaborado por: Panchi, D. 2022

3.3.4.3. Análisis vertical

Tabla 13-3: Análisis vertical

	AÑOS					
	2019	Variaciones		2020	Variaciones	
	\$	Individual	Grupal	\$	Individual	Grupal
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Efectivo y equivalentes al efectivo	\$ 5.509,00	100%	24%	\$ 1.898,00	100%	10%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 5.509,00	100%	24%	\$ 1.898,00	100%	10%
ACTIVOS NO CORRIENTES			0%			0%
MAQUINARIA, EQUIPO, INSTALACIONES Y ADECUACIONES			0%			0%
Costo histórico antes de reexpresiones o revaluaciones	\$ 23.218,12	131%	100%	\$ 23.218,12	131%	119%
Equipo de Computación	\$ 750,00	4%	3%	\$ 750,00	4%	4%
(-)DEPRECIACIONES ACUMULADA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO			0%			0%
Del costo histórico antes de reexpresiones o revaluaciones	\$ 6.283,46	36%	27%	\$ 6.283,46	36%	32%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 17.684,66	100%	76%	\$ 17.684,66	100%	90%
TOTAL ACTIVOS	\$ 23.193,66		100%	\$ 19.582,66		100%
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES						
Locales		0%	0%	\$ 1.589,00	76%	13%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS-CORRIENTES		0%	0%	\$ -	0%	0%
NO RELACIONADAS		0%	0%	\$ -	0%	0%
Locales	\$ 2.284,23	50%	11%	\$ -	0%	0%
PASIVOS CORRIENTES POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS	\$ 441,82	10%	2%	\$ -	0%	0%
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	\$ -	0%	0%	\$ 185,94	9%	2%
Obligaciones del IESS	\$ 313,55	7%	2%	\$ 320,22	15%	3%
Jubilación Patronal	\$ 1.532,49	34%	8%	\$ -	0%	0%
OTROS PASIVOS CORRIENTES	\$ -	0%	0%	\$ -	0%	0%
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	\$ -	0%	0%	\$ -	0%	0%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 4.572,09	100%	23%	\$ 2.095,16	100%	17%
PASIVOS NO CORRIENTES		0%	0%		0%	0%
NO RELACIONADAS		0%	0%		0%	0%
Crédito a mutuo	\$ 15.329,03	100%	77%	\$ 9.903,05	100%	83%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 15.329,03	100%	77%	\$ 9.903,05	100%	83%
TOTAL DEL PASIVO	\$ 19.901,12		100%	\$ 11.998,21		100%
PATRIMONIO						
CAPITAL						
Capital Suscrito	\$ 1.000,00	30%	4%	\$ 1.000,00	13%	5%
RESULTADOS ACUMULADOS	\$ -	0%	0%	\$ -	0%	0%
Utilidades acumuladas de ejercicios anteriores	\$ 3.027,10	92%	13%	\$ 5.530,76	73%	28%
(-) Pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores	\$ 3.680,04	112%	16%	\$ -	0%	0%
Utilidad del ejercicio	\$ -	0%	0%	\$ 1.053,69	14%	5%
Pérdida del ejercicio	\$ 2.945,48	89%	13%	\$ -	0%	0%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 3.292,54	100%	14%	\$ 7.584,45	100%	39%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 23.193,66		100%	\$ 19.582,66		100%

Fuente: SRI-RUC-0501947600001

Elaborado por: Panchi, D. 2022

ANÁLISIS GRÁFICO



Gráfico 11-3: Estructura de inversión

Fuente: Estado de situación financiera

Elaborado por: Panchi, D. 2022

Análisis

En el 2019 en la gráfica se puede observar que el 24% de las inversiones de la empresa está concentrada en los activos corrientes, mientras que el 76% se encuentra concentrado en los activos no corrientes.

Interpretación

La empresa por ello la mayor concentración de inversiones debería estar en los activos fijos, pero al contrario donde más se acumulan es en activos no corrientes.



Gráfico 12-3: Estructura de financiamiento

Fuente: Estado de situación financiera

Elaborado por: Panchi, D. 2022

Análisis

La empresa está financiada por un 77% mediante endeudamiento a largo plazo, mientras que en el financiamiento a corto plazo tenemos el 23%.

Interpretación

Estos activos han sido financiados con deudas a largo plazo, la empresa no va a tener problemas de pago debido a que presenta una adecuada estructura de financiamiento porque sus deudas a corto plazo están lo suficientemente respaldadas con activos a corto plazo.

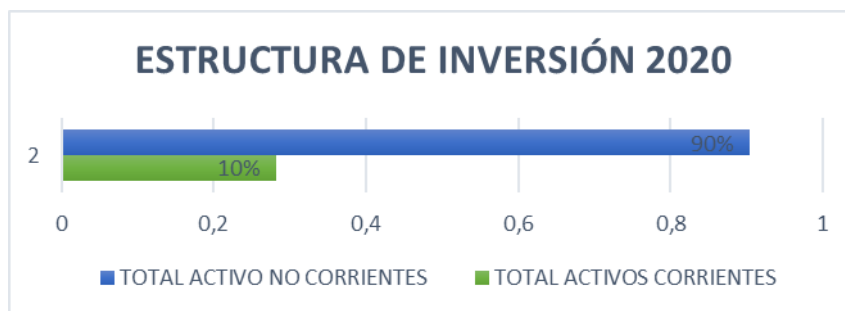


Gráfico 13-3: Estructura de inversión

Fuente: Estado de situación financiera

Elaborado por: Panchi, D. 2022

Análisis

En el 2020 en la gráfica se puede observar que el 10% de las inversiones de la empresa está concentrada en los activos corrientes, mientras que el 90% se encuentra concentrado en los activos no corrientes.

Interpretación

La empresa por ello la mayor concentración de inversiones debería estar en los activos fijos, pero al contrario donde más se acumulan es en activos no corrientes.

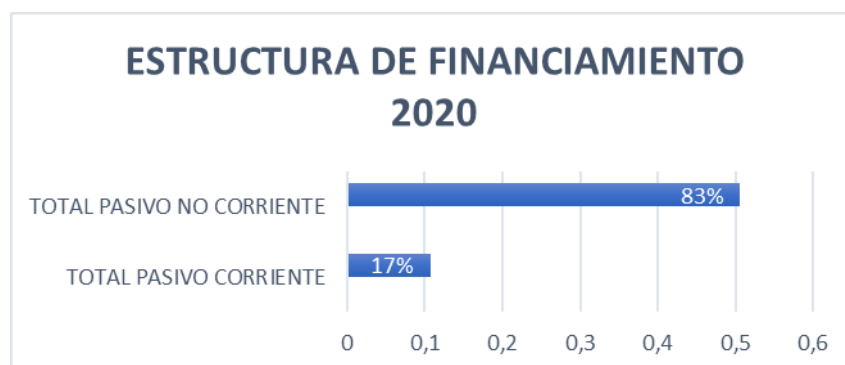


Gráfico 14-3: Estructura de financiamiento 2020

Fuente: Estado de situación financiera

Elaborado por: Panchi, D. 2022

Análisis

La empresa está financiada por un 83% mediante endeudamiento a largo plazo, mientras que en el financiamiento a corto plazo tenemos el 17%

Interpretación

Estos activos han sido financiados con deudas a largo plazo, la empresa no va a tener problemas de pago debido a que presenta una adecuada estructura de financiamiento porque sus deudas a corto plazo están las suficientemente respaldadas con activos a corto plazo.

ANÁLISIS GRÁFICO INGRESOS VS GASTOS

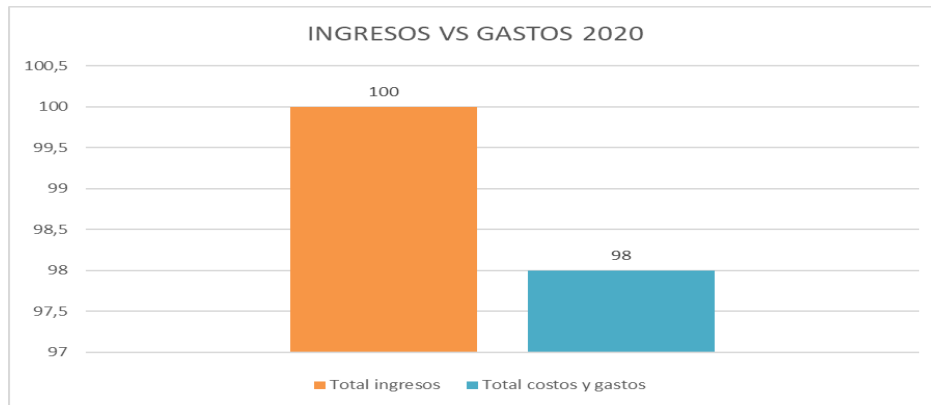


Gráfico 15-3: Ingresos vs gastos

Fuente: Estado de situación financiera

Elaborado por: Panchi, D. 2022

Análisis

Dentro de los ingresos tenemos 100% para el año 2019 y 2020 representa la cantidad de dinero que recibe la empresa y un 96% en gastos del año 2019 y para el año 2020 tenemos un 98%

Interpretación

Los ingresos tienen un valor demasiado elevado lo que representa que hay un beneficio en bienes y servicios. Pero también se deberá reducir gastos logrando que la utilidad incremente.

ANÁLISIS GRÁFICO ACTIVOS

Activos

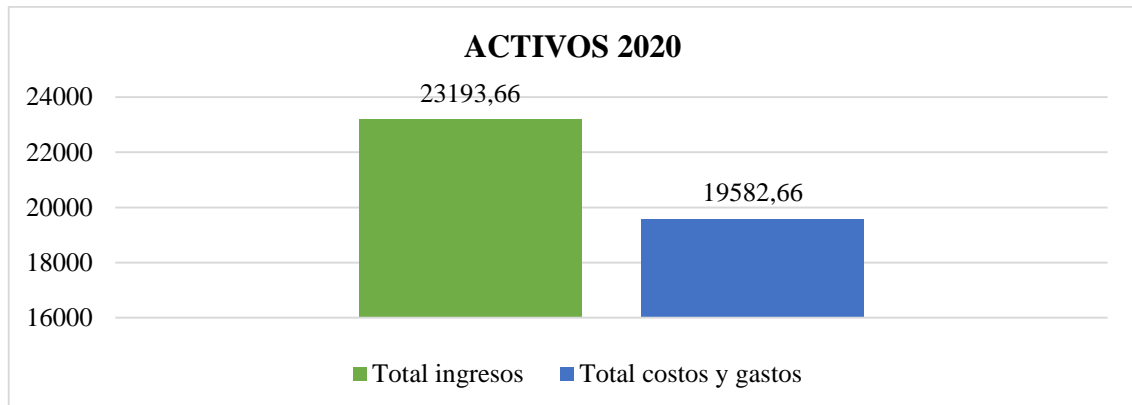


Gráfico 16-3: Activos

Fuente: Estado de situación financiera

Elaborado por: Panchi, D. 2022

Como podemos observar el Total de Activos en el año 2019 asciende a la cantidad de \$23.193,66 y en el año 2020 tenemos una cantidad de \$19.582,66, teniendo una notoria disminución en los activos en el periodo de un año.

Pasivos

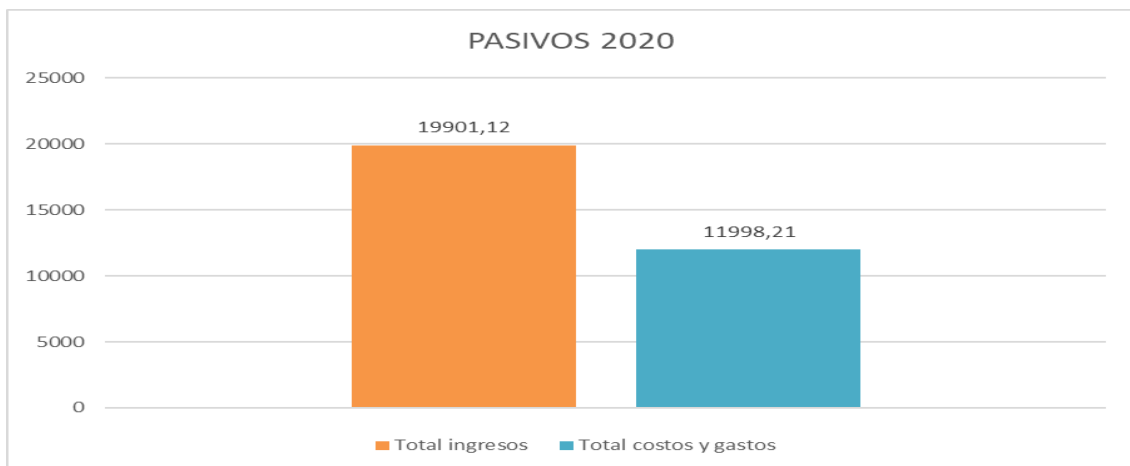


Gráfico 17-3: Posivos

Fuente: Estado de situación financiera

Elaborado por: Panchi, D. 2022

En la gráfica de los Pasivos podemos observar que en el año 2019 la cantidad que tenemos es de \$19.901,12 y en el año 2020 tenemos una cantidad de \$11.998,21, podemos notar que existe una disminución notoria en los pasivos.

ANÁLISIS GRÁFICO PATRIMONIO

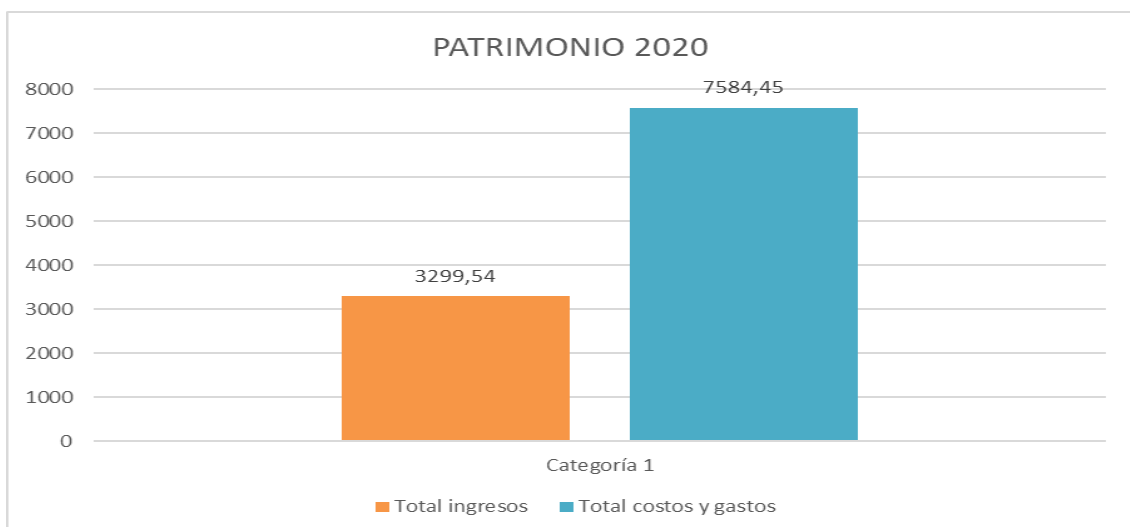


Gráfico 18-3: Análisis gráfico patrimonio

Fuente: Estado de situación financiera

Elaborado por: Panchi, D. 2022

En el Patrimonio, se puede observar que en el año 2019 la cantidad que tenemos es de \$3.292,54 y en el año 2020 observamos que la cantidad del pasivo asciende a \$7.584,45.

3.3.4.4. Indicadores Financieros

Tabla 14-3: Índice de liquidez

LIQUIDEZ			
NOMBRE	FÓRMULA	2019	2020
Razón Corriente	Activo Corriente	1,29	2,63
	Pasivo Corriente		
Capital de Trabajo	Activo Corriente- Pasivo Corriente	1.250,46	3.413,84
Liquidez General	Activo Corriente/ Total Pasivo	0,28	0,73

Fuente: SRI-RUC-0501947600001

Elaborado por: Panchi, D. 2022

Análisis (Liquidez)

AÑO 2019: Por cada dólar de deuda, la empresa dispone de \$1,20 para cubrirlo

AÑO 2020: Por cada dólar de deuda, la empresa dispone de \$0,91 para cubrirlo

AÑO 2019: Por cada dólar de deuda, la empresa apenas dispone de \$1,20 para cubrir sus deudas a corto plazo. Sin considerar sus inventarios.

AÑO 2020: Por cada dólar de deuda, la empresa apenas dispone de \$0,91 para cubrir sus deudas a corto plazo. Sin considerar sus inventarios.

AÑO 2019: La empresa tiene capacidad de pago de sus deudas a corto plazo y le queda un saldo de \$936,91

AÑO 2020: La empresa no tiene capacidad de pago de sus deudas a corto plazo ya que presenta un saldo en contra de \$-197,16

AÑO 2019: Por cada dólar de deuda total, la empresa dispone de \$0,28

AÑO 2020: Por cada dólar de deuda total, la empresa dispone de \$0,16

Tabla 15-3: Índice de endeudamiento

EDEUDAMIENTO			
NOMBRE	FÓRMULA	2019	2020
Edeudamiento Neto	Pasivo Total	85,80%	61,27%
Edeudamiento Activo	Patrimonio	14,20%	38,73%
	Activo Total		
Edeudamiento corto plazo	Pasivo Corriente	21,40%	17,46%
	Pasivo Total		
Edeudamiento largo plazo	Pasivo Largo Plazo	77,03%	82,54%
	Pasivo Total		
Apalancamiento Neto (Multiplicador de capital)	Activo Total	\$ 7,04	\$ 2,58
	Capital Contable		
Apalancamiento corto plazo	Pasivo Corriente	\$ 1,29	\$ 0,28
	Capital Contable		
Apalancamiento largo plazo	Pasivo Largo Plazo	4,66	1,31
	Capital Contable		

Fuente: SRI-RUC-0501947600001

Elaborado por: Panchi, D. 2022

Análisis (Endeudamiento)

AÑO 2019: El 85,80% de las inversiones (activos) de la empresa están financiadas con endeudamiento

AÑO 2020: El 61,27% de las inversiones (activos) de la empresa están financiadas con endeudamiento

AÑO 2019: El 22,97% de deuda, se tiene que pagar en un tiempo menor a un año

AÑO 2020: El 17,46% de deuda, se tiene que pagar en un tiempo menor a un año

AÑO 2019: El 77,03% de deuda, se tiene que pagar en un tiempo superior a un año

AÑO 2020: El 82,54% de deuda, se tiene que pagar en un tiempo superior a un año

Tabla 16-3: Índice de eficiencia

Índices de eficiencia de Rotación			
NOMBRE	FÓRMULA	2019	2020
Rotación de cuentas por cobrar	Ventas	15,69	15,65
	Cuentas por cobrar promedio		
Días de cobro	365	23,27	23,33
	Rotación de cuentas por cobrar		
Rotación de Inventario	Costo de Ventas	6,51	6,56
	Inventarios promedio		
Días de Inventario	365	56,08	55,61
	Rotación de Inventarios		
Rotación de cuentas por pagar	Compras	8,31	8,05
	Cuentas por pagar promedio		
Días de pago	Número de días de análisis	43,94	45,32
	Rotación de cuentas por pagar		
Rotación de activos totales	Ventas	1,27	1,22
	Activos Totales		
Rotación de activos fijos	Ventas	2,04	1,98
	Activos Fijos Totales		
Rotación de activos operacionales	Ventas	1,57	1,50
	Activos Operacionales (Activo fijos netos + Capital de trabajo)		

Fuente: SRI-RUC-0501947600001

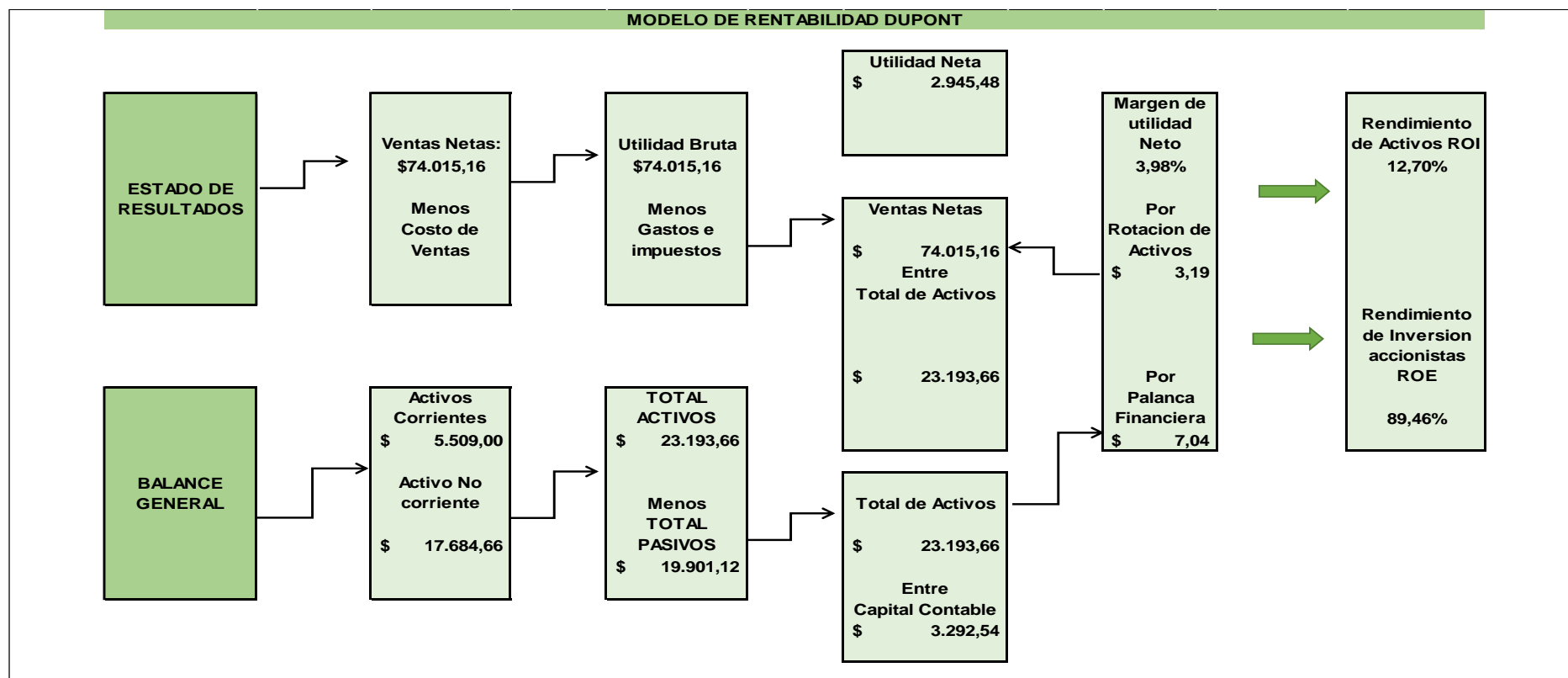
Elaborado por: Panchi, D. 2022

Análisis (Eficiencia)

AÑO 2019: Por cada dólar de inversión la empresa está generando 0,13 centavos de utilidad neta

AÑO 2020: Por cada dólar de inversión la empresa está generando 0,06 centavos de utilidad neta

3.3.4.5. Análisis DUPONT



Método Dupont

Fuente: SRI-RUC-0501947600001

Elaborado por: Panchi, D. 2022

Análisis:

Con el objeto de averiguar cómo se están generando las ganancias (o pérdidas) la Estación de Servicios Corazón de Jesús, y la necesidad de reconocer qué factores están sosteniendo (o afectando) su actividad, se ha elaborado el análisis Dupont.

Recordemos que la principal utilidad del análisis Dupont es que permite tomar decisiones con el fin de elevar la rentabilidad financiera. Para lograr ese objetivo, es crucial identificar las áreas donde la empresa necesita mejorar sus operaciones.

En el año 2020 aumentan los gastos administrativos por un incremento en las tarifas de luz, esto afectará al **beneficio neto**. A su vez, el rendimiento del activo se ubica en el 12,70%, esto hace que se reduzca el margen neto y, por consiguiente, el ROA. Entonces, es necesario tomar medidas para ahorrar en el uso de electricidad en la oficina. Como resultado, sube el ROE a 89,46%.

Es necesario evaluarse el impacto de un incremento en el nivel de **apalancamiento** de la Estación de Servicios Corazón de Jesús para la adquisición de nuevas maquinarias. Esto aumentaría los activos, pero también los **gastos financieros** por el pago de intereses, pero esta acción se ve necesaria a corto plazo, ya que los activos productivos requieren de actualización y/o renovación.

3.3.4.6. *Conclusiones parciales.*

- Se ha podido observar mediante los resultados obtenidos, que la empresa se encuentra en una situación financiera muy inestable llegando incluso a tener valores negativos. Una de las principales causas por el cual la empresa tiene este problema es la falta de ventas, el cual es un factor muy importante.
- El análisis financiero fue la herramienta que nos permitió orientar objetivos estratégicos y las actividades de gestión a desarrollar, mismos que permiten tener una mejor perspectiva de la situación financiera de la empresa.

3.3.4.7. *Objetivos estratégicos*

1. Optimizar el manejo del recurso financiero en la entidad.
2. Incrementar el posicionamiento y la imagen de la gasolinera
3. Captar mayor número de clientes

3.3.4.8. *Actividades de Gestión*

a. La Gestión del capital de trabajo operativo

En busca de mejorar la planeación, ejecución y el control del manejo de sus componentes y sus adecuados niveles que permitan minimizar el riesgo y la rentabilidad de la estación de servicios se establece el presupuesto de efectivo.

El presupuesto lo realizara la Contadora en conjunto con el propietario de la Estación de Servicios, de acuerdo al comportamiento de los ingresos y egresos del año dos 2020, El presupuesto debe ser aprobado máximo a noviembre del año anterior, paralo cual se requerirá que se cumpla lo siguiente:

- Se lo realiza en base al comportamiento y cumplimiento del presupuesto del año en curso.
- Necesidades de cada departamento dentro de la Estación de Servicios.
- Proyecciones de ingresos y egresos fundamentando los porcentajesde variación.
- La rentabilidad mínima asumida para el nuevo presupuesto debe estar un 5% por encima del año inmediato anterior siempre y cuando esta haya sido positiva. En el caso en que la rentabilidad del año anterior al año para el cualse está realizando el presupuesto, se deberá establecer la rentabilidad mínima positiva que se pueda alcanzar en el nuevo periodo.
- Se asume un aumento de los ingresos de acuerdo al nivel del mercado, siempre y cuando este no sea menor a un 3%., para el efecto se utiliza un 5% en lubricantes y servicios y un 20% en la venta de combustibles
- Se asume un aumento de los egresos de acuerdo al promedio de los últimos tres años de la inflación anual del Ecuador, siempre y cuando no existan disposiciones de carácter político o económico a nivel nacional que genere un aumento en los costos de los combustibles.

El presupuesto se realizará sobre el formato de presupuesto expuesto a continuación:

Tabla 17-3: Formato de Presupuesto de la Estación de Servicios

Rubro	Año 1	Año 2	Variación
Ingresos esperados			
Alquiler despensa			
Alquiler vulcanizadora			
Ventas Diésel			
Ventas Extra			
Ventas lubricantes			
Ventas Súper			
Devoluciones en ventas			
Otros Ingresos			
Costos de Venta esperado			
Costo de Diésel			
Costo Extra			
Costo Lubricantes			
Costo Súper			
Utilidad Bruta esperada			
Gasto de Administración			
Gasto de Ventas			
Promoción y publicidad			
Transporte			
Talento humano			
Beneficios sociales			
Utilidad operativa esperada			
Depreciaciones			
Utilidad antes de Intereses esperada			
Gastos Financieros			
Intereses por préstamo			
Otros gastos			
Utilidad antes de Impuestos esperada			
Repartición empleados			
Impuesto a la Renta			
Utilidad neta esperada			

Elaborado por: Panchi, D. 2022

Si aplicamos los supuestos tenemos:

Tabla 18-3: Presupuesto 2022 de la Estación de Servicios

Rubro	Real 2021	2022*	Variación
Ingresos esperados	59.979,00	71.366,73	18,99%
Ventas Diésel	17993,7	21.592,44	20,00%
Ventas Súper	11995,8	14.584,37	21,58%
Ventas extra	23991,6	28.789,92	20,00%
Ventas lubricantes	1.364,28	1.500,00	9,95%
Alquiler despensa		3.000,00	
Alquiler vulcanizadora		1.800,00	
Devoluciones en ventas	-302,4	-250	-17,33%
Otros Ingresos	128	350	173,44%
Costos de Venta esperado	35.964,04	43.102,28	19,85%
Costo de Diésel	16.573,14	19.887,77	20,00%
Costo Súper	7.197,48	8.636,98	20,00%
Costo Extra	11.102,00	13.322,39	20,00%
Costo Lubricantes	1.091,42	1.255,13	15,00%
Utilidad Bruta esperada	24.014,96	28.264,45	17,70%
Gasto de Ventas	2.673,17	1.200,00	-55,11%
Promoción y publicidad	2673,17	1.200,00	-55,11%
Transporte			
Gasto de Administración	17.790,12	18.679,63	5,00%
Talento humano	17.790,12	18.679,63	5,00%
Beneficios sociales	0,00	0,00	
Utilidad operativa esperada	3.551,67	8.384,82	136,08%
Depreciaciones			
Utilidad antes de Intereses esperada	3.551,67	8.384,82	136,08%
Gastos Financieros	1.589,00	1.739,00	9,44%
Intereses por préstamo	1.589,00	1.589,00	0,00%
Otros gastos	127	150	18,11%
Utilidad antes de Impuestos esperada	1.962,67	6.645,82	238,61%
Repartición empleados	294,40	996,87365	238,61%
Impuesto a la Renta	431,79	1.462,08	238,61%
Utilidad neta esperada	1.236,48	4.186,87	238,61%
Rentabilidad Neta de Ventas	34,81%	49,93%	

Fuente: Valores Proyectadas

Elaborado por: Panchi, D. 2022

*Valores proyectados de acuerdo a metas financieras de la Estación de Servicios para el 2022.

Se puede apreciar en el presupuesto para el 2022 la generación de dos nuevas fuentes de ingresos, como es el alquiler de un espacio para tienda y otro para una vulcanizadora, servicios que no presta la Estación a pesar de contar con los espacios respectivos. El aumento en las ventas de combustible, el cual se espera conseguir gracias a los nuevos servicios, la liberación

de restricciones para salir con lo cual existe un aumento de la movilidad en todo el país y la inversión en publicidad.

Se espera que a partir de la presente propuesta se realicen los presupuestos en el formato propuesto.

- Controles

La “Estación de Servicios Corazón de Jesús “, con el fin de aumentar las probabilidades de ocurrencia del presupuesto establecido, deberá generar controles periódicos, tanto a sus ingresos como sus egresos, con el fin de garantizar que se alcancen las metas propuestas para el periodo.

Los controles se llevarán a cabo mensualmente, de acuerdo a la mensualización de los valores establecidos en el presupuesto anual. Los resultados reales obtenidos en el mes son comparados con los valores presupuestados para poder tomar decisiones sobre estos para los siguientes meses.

En la Gráfica de resultados se podrá observar los avances y estos servirá para interpretar mejor la tendencia, seguidamente se presenta el formato de la matriz de control de presupuesto considerando los valores presupuestados para el 2022

Tabla 19-3: Formato de control de presupuesto año 2022

Rubros	Presupuestado						Alcanzado					
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Ingresos esperados	5.947,23	5.947,23	5.947,23	5.947,23								
Alquiler despensa	250,00	250,00	250,00	250,00								
Alquiler vulcanizadora	150,00	150,00	150,00	150,00								
Devoluciones en ventas	-250,00	-250,00	-250,00	-250,00								
Otros Ingresos	29,17	29,17	29,17	29,17								
Ventas Diesel	1799,37	1799,37	1799,37	1799,37								
Ventas Extra	35416,70	35416,70	35416,70	35416,70								
Ventas lubricantes	125,00	125,00	125,00	125,00								
Ventas Súper	999,65	999,65	999,65	999,65								
Costos de Venta esperado	3591,86	3591,86	3591,86	3591,86								
Costo de Diesel	1657,31	1657,31	1657,31	1657,31								
Costo Extra	1110,20	1110,20	1110,20	1110,20								
Costo Lubricantes	125,00	125,00	125,00	125,00								
Costo Súper	719,75	719,75	719,75	719,75								
Utilidad Bruta esperada	2355,37	2355,37	2355,37	2355,37								
Gasto de Ventas	222,76	222,76	222,76	222,76								
Promoción y publicidad	222,76	222,76	222,76	222,76								
Transporte		0,00	0,00	0,00								
Gasto de Administración	1556,64	1556,64	1556,64	1556,64								
Talento humano	1556,64	1556,64	1556,64	1556,64								
Beneficios sociales	0,00	0,00	0,00	0,00								
Utilidad operativa e.	4167,83	4167,83	4167,83	4167,83								
Depreciaciones	0,00	0,00	0,00	0,00								
Utilidad antes Intereses e.	4167,83	4167,83	4167,83	4167,83								
Gastos Financieros	132,42	132,42	132,42	132,42								
Intereses por préstamo	132,42	132,42	132,42	132,42								

Fuente: Control de Presupuesto

Elaborado por: Panchi, D. 2022

La matriz de control presupuestal permitirá: alimentar con información las gráficas de ingresos y egresos las cuales facilitarán la interpretación de la situación de la estación de servicios en lo que se refiere al cumplimiento de lo establecido para ese año.

A continuación, presentamos la manera como se generarán las gráficas representativas de la tendencia o el comportamiento de los ingresos y los egresos. Estas gráficas formarán parte del informe financiero final.

3. Ingresos

El control de los ingresos de la Estación de Servicios se realizará mediante el seguimiento mensual de las ventas de combustible y lubricantes, así como lo generado por alquileres y demás acciones que efectuó la unidad de negocios. Mes a mes se registrará la información en la matriz que se realiza en Excel, hasta que se sistematice y se cuente con un software contable que lo genere.

Tabla 20-3: Control de Ingresos

Rubros	Alcanzado							
	Enero	Febrero	Marzo	Abri l	Enero	Febrero	Marzo	
Ingresos	5.947,23	5.947,23	5.947,23		51.156,70	56.602,00	68.680,00	
Ventas Diésel	1.799,37	1.799,37	1.799,37		4.180,00	5.300,00	6.010,00	
Ventas Súper	999,65	999,65	999,65		19.086,30	17.432,00	21.600,00	
Ventas Extra	35.416,70	35.416,70	35.416,70		27.890,40	33.870,00	41.070,00	
Ventas lubricantes	125,00	125,00	125,00		125	125	125	
Alquiler despensa	250,00	250,00	250,00		250	250	250	
Alquiler vulcanizadora	150,00	150	150		150	150	150	
Devoluciones en ventas	-250,00	-250,00	-250,00		150	150	150	
Otros Ingresos	29,17	29,17	29,17		29,2	29,2	29,2	

Fuente: Control de Ingreso

Elaborado por: Panchi, D. 2022

La gráfica del comportamiento de los ingresos será de carácter Lineal para visualizar su tendencia, lo cual facilitará la lectura del comportamiento de cada una de las fuentes de ingreso, con lo cual se mejora la toma de decisiones sobre estos, para generar acciones enfocadas en el alcance del nivel de rentabilidades presupuestadas.

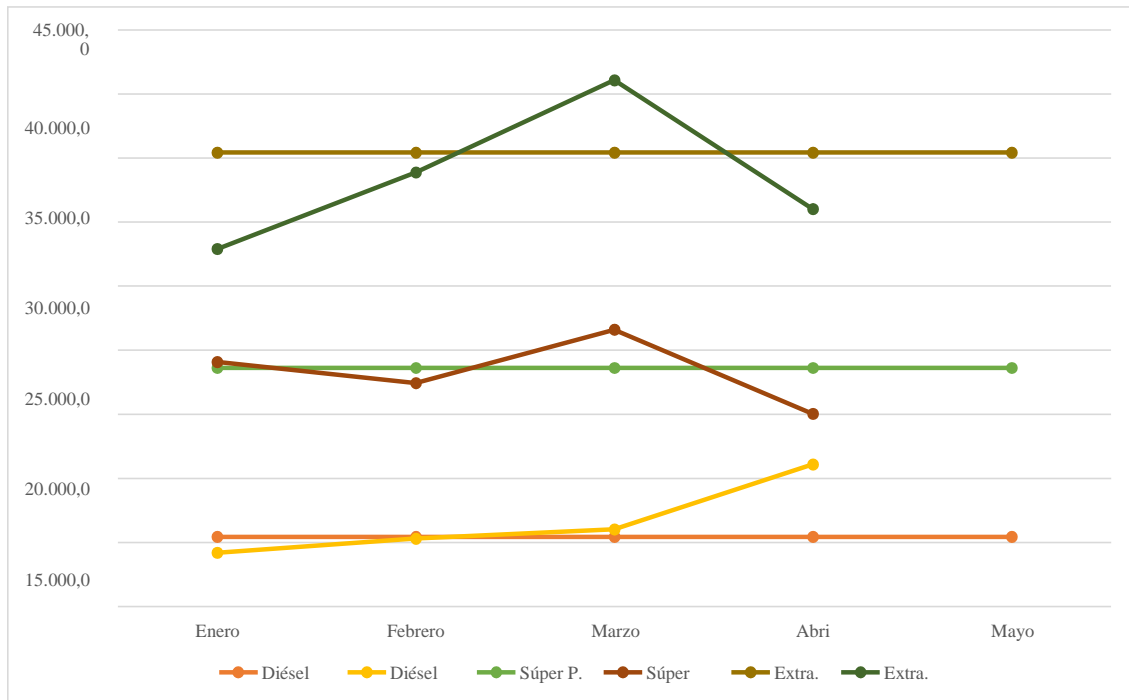


Gráfico 19-3: Control de Ingresos

Fuente: Control de Ingreso

Elaborado por: Panchi, D. 2022

4. Egresos

Los egresos de la “Estación de Servicios Corazón de Jesús “son también registrados en la matriz de control respectiva, con el fin de dar seguimiento a cada uno de las fuentes generadoras de costos o gastos. El seguimiento permitirá que la empresa tome decisiones respecto a la optimización de los ingresos, acciones que van directamente en favor de los niveles de la rentabilidad presupuestada.

Tabla 21-3: Control de Egresos

Rubros	Presupuestado					Alcanzado			
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Costos de Venta	222,76	222,76	222,76			222,76	0,00	0,00	222,76
Gasto de Administración	1556,64	1556,64	1556,64			1556,64	1556,64	1556,64	0,00

Fuente: Control de Egreso

Elaborado por: Panchi, D. 2022

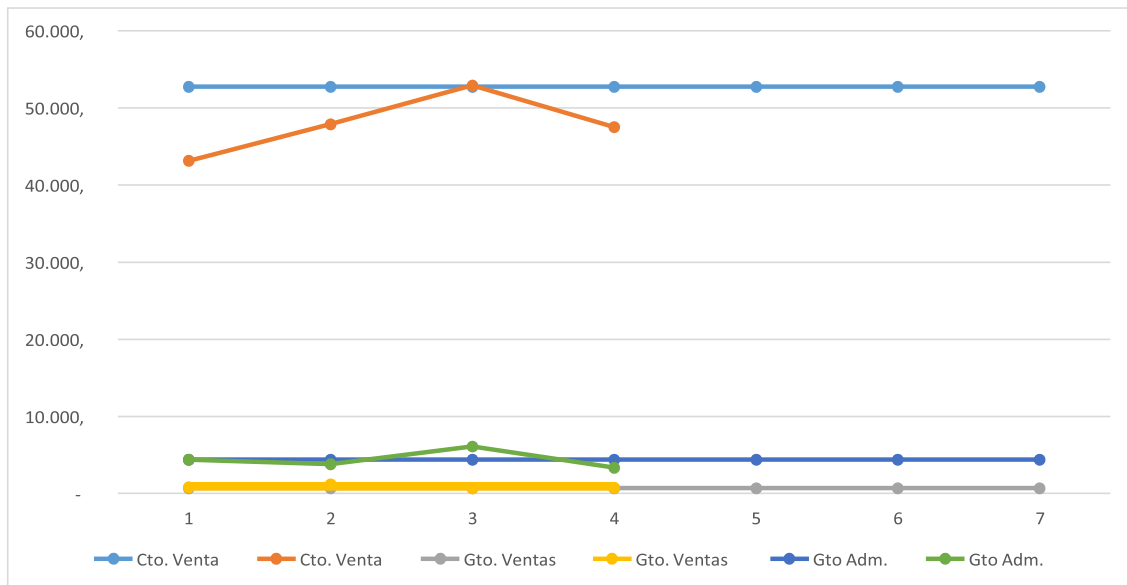


Gráfico 20-3: Control de Egresos

Fuente: Control de Egreso

Elaborado por: Panchi, D. 2022

La información registrada mensualmente de los ingresos y egresos alimentará a su vez a los estados financieros de la Estación, de los que sobresalen el balance general y el estado de resultados, como herramientas básicas para determinar e informar sobre la situación financiera de la Estación de Servicios Corazón de Jesús “.

- Estados Financieros

Los estados financieros de la Estación de Servicios Corazón de Jesús “, se integran con la información recopilada mensualmente en las matrices de control. Los estados financieros que se utilizan como base en la gestión del efectivo son: el Balance General y el Estado de Resultados.

- Balance General

Tabla 22-3: Balance General de la Estación de Servicios Corazón de Jesús 2022

Activos	2022
Caja	1.693,42
Banco de Pichincha	4.798,32
Banco de Guayaquil	28.789,92
Cuentas por cobrar	2.100,00
Inventario Diésel	4.532,29
Inventario extra	7.898,05
Inventario Lubricantes	2.954,62
Inventario Súper	3.523,50
Anticipos pre pagados	1.340,00
Terrenos	35.000,00
Maquinaria y Equipo	23.218,12
(-) Dep. Acumulada Maq. y Eq.	-23.218,00
Edificio	30.000,00
(-) Dep. Acumulada Edificio	-22.500,00
Equipo tecnológico	750,00
(-) Dep. Acumulada Equipo tecnológico	-742,50
Muebles y Enseres	2.954,35
(-) Dep. Acumulada Muebles y Enseres	-2.954,00
Vehículos	
(-) Dep. Acumulada Vehículos	
Otros activos diferidos	
Anticipo retención a la fuente	
Total Activo	100.138,09

Elaborado por: Panchi, D. 2022

Pasivos	2022
Pasivos corrientes	39.760,97
Cuentas por pagar proveedores	39.760,97
Cuentas por pagar proveedor	19.381,34
Obligaciones IESS	1.700,00
Provisiones por beneficios a empleados	18.679,63
Otras obligaciones corrientes	
Pasivo largo plazo	
Obligaciones con instituciones financieras	53.453,77
Pasivos diferidos	
Total Pasivos	93.214,74

Elaborado por: Panchi, D. 2022

Patrimonio	2022
Capital	1.000,00
Capital	1.000,00
Reserva	500,00
Reserva Legal	500,00
Resultados acumulados	
Utilidades no distribuidas	1.236,48
Resultados del ejercicio actual	4.186,87
Total Patrimonio	6.923,35

Total Pasivo + Patrimonio	100.138,09
----------------------------------	-------------------

Fuente: Balance General

Elaborado por: Panchi, D. 2022

- Estado de Resultados

El estado de resultados de la Estación de Servicios presenta la situación real de la empresa en cuanto a su liquidez. Se alimenta de información mensual de ingresos y egresos, y se presenta mensualmente o con corte anual:

Tabla 23-3: Estado de Resultados de la Estación de Servicios Corazón de Jesús 2022

Rubro	2022*
Ingresos esperados	71.366,73
Ventas Diésel	21.592,44
Ventas Súper	14.584,37
Ventas extra	28.789,92
Ventas lubricantes	1.500,00
Alquiler despensa	3.000,00
Alquiler vulcanizadora	1.800,00
Devoluciones en ventas	-250
Otros Ingresos	350
Costos de Venta esperado	43.102,28
Costo de Diésel	19.887,77
Costo Súper	8.636,98
Costo Extra	13.322,39
Costo Lubricantes	1.255,13
Utilidad Bruta esperada	28.264,45
Gasto de Ventas	1.200,00
Promoción y publicidad	1.200,00
Transporte	
Gasto de Administración	18.679,63
Talento humano	18.679,63
Beneficios sociales	0,00
Utilidad operativa esperada	8.384,82
Depreciaciones	
Utilidad antes de Intereses esperada	8.384,82
Gastos Financieros	1.739,00
Intereses por préstamo	1.589,00
Otros gastos	150
Utilidad antes de Impuestos esperada	6.645,82
Repartición empleados	996,87365
Impuesto a la Renta	1.462,08
Utilidad neta esperada	4.186,87

Fuente: Estado de Resultados

Elaborado por: Panchi, D. 2022

Se puede observar que para el año 2022 la rentabilidad tiene un crecimiento del 43,43% con respecto al año inmediato anterior, considerando que el ordenamiento del flujo de efectivo genera mejores y mayores ingresos.

b. Gestión del Riesgo y rentabilidad

El R.O.I. es una herramienta útil en tres grandes áreas: - Es un indicador de la eficacia de la dirección. - Una medida de la habilidad empresarial para alcanzar una rentabilidad satisfactoria sobre sus activos. - Un método de proyectar beneficios, bien por sí solo o como complementario de otros métodos. Al calcular el R.O.I. han de definirse previamente cuales van a ser las magnitudes que intervendrán en su cómputo, pues existe una variedad de enfoques, los cuales reflejan diferentes objetivos.

Partiendo de la expresión base:

$$\text{R.O.I.} = \text{RESULTADO} / \text{INVERSIÓN}$$

$$4.186,87 / 100.138,09$$

$$\text{R.O.I.} = 4\%$$

RENTABILIDAD ECONÓMICA DE LA EMPRESA

En concordancia con la línea sostenida con anterioridad hemos de considerar la rentabilidad económica de la empresa (REEmp) como el cociente entre los resultados totales, sin incluir las cargas financieras, y los activos totales netos de la empresa. Esto es:

$$\text{REEmp} = \frac{\text{Resultado neto total} + \text{Gastos financieros}}$$

$$\text{Activos totales netos}$$

$$\text{REEmp} = \frac{4.186,87 + 1.739,00}{100.138,09}$$

$$\text{REEmp} = 6\%$$

Rotación del circulante de explotación la rotación del circulante de explotación viene dada por la siguiente expresión:

$$\text{Rotación circulante exp} =: \text{Ventas netas} / \text{Activo circulante de explotación}$$

$$\text{Rotación circulante exp} =: \frac{71.366,73}{56290,1153}$$

$$\text{Rotación circulante exp} =: 1,27 \text{ veces}$$

Riesgo

En su acepción más general se entiende por riesgo de la empresa la posibilidad de que esta no alcance el beneficio esperado. Bajo estas condiciones el riesgo suele evaluarse en base a la variabilidad que experimenta el beneficio.

En este punto debemos recordar que el riesgo económico se refiere a la actividad productiva de la empresa, a la estructura económica, la cual viene determinada por el tipo de activos o inversión; mientras que el riesgo financiero está asociado al uso de deuda para financiar sus operaciones, es decir a su estructura financiera.

Riesgo económico

$$RE = \frac{E[BAIT] \times (1 - t)}{A + D} = \frac{E[BAIDT]}{A + D}$$

Donde:

BAIDT, es una variable aleatoria cuyo valor real tiende a situarse en las cercanías de un valor promedio esperado

En el caso, si el valor esperado del BAIT de la empresa Estación de Servicios Corazón de Jesús es de unos 6000 dólares anuales con una desviación típica asociada igual **4.186,87 dólares** y el valor de mercado (o contable, en su defecto) de sus acciones es igual a 1000 dólares, mientras que el de sus obligaciones alcanza los **93.214,74** Dólares, podremos deducir su rendimiento económico esperado (el tipo impositivo es el 35%):

$$re = \frac{6000 \times (1 - 0,35)}{1000 + 93214,74}$$

$$\begin{aligned} Re &= 3900 / 94214,74 \\ Re &= 4,14\% \end{aligned}$$

Esto quiere decir que el dinero invertido en la Estación de Servicios Corazón de Jesús a medio y largo plazo (acciones y deudas a medio-largo plazo) obtiene una rentabilidad media del 4,14% después de impuestos.

Riesgo financiero

Conocido como riesgo de crédito o de insolvencia, el riesgo financiero hace referencia a la incertidumbre asociada al rendimiento de la inversión debida a la posibilidad de que la empresa no pueda hacer frente a sus obligaciones financieras (principalmente, al pago de los intereses y la amortización de las deudas).

c. Políticas del capital de trabajo

Las políticas y procedimientos contenidos en el presente documento abarcan las actividades relacionadas con los procesos de:

- Plan de flujo de recursos financieros
- Recepción del efectivo
- Manejo y conciliación de bancos
- Manejo y supervisión de cuentas bancarias

1. Plan de flujo de recursos financieros

- El financiero o su delegado en la Unidad de Negocio, elaborará planes de flujo de recursos financieros de forma mensual, en base a las estimaciones de ingresos y egresos, y de acuerdo con las obligaciones que deban ser canceladas conforme a los montos comprometidos en el presupuesto respectivo.
- Los plazos para la confirmación de partidas presupuestarias son de responsabilidad de todas las Áreas requirentes y estas deberán confirmar cinco días hábiles antes del fin de mes, el detalle de las partidas presupuestarias planificadas con gerencia a fin de garantizar los recursos financieros requeridos para el periodo en análisis.
- El Plazo para la elaboración del plan de flujo de recursos financieros, es de responsabilidad del financiero o su delegado el plan de flujo de recursos financieros y los reportes de requerimientos de operación e inversión dentro de los cinco primeros días hábiles del mes.
- Los reportes de requerimientos de inversión serán comunicados a gerencia de forma trimestral.

2. Recepción del efectivo

- Es necesario una caución para los trabajadores que desempeñan actividades de recepción y custodia de recursos económicos, para que respondan con el fiel cumplimiento de los deberes, tienen obligación de prestar caución a favor de la estación de servicios, los trabajadores que desempeñen funciones de recepción, inversión, control, administración y custodia de recursos económicos. Tales recursos comprenden todos los bienes, fondos,

participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, y los derechos que pertenecen a la empresa.

3. Manejo y conciliación de bancos

- Es necesario la segregación de funciones para el personal responsable de la conciliación bancaria para garantizar la efectividad del procedimiento de conciliación, éste será efectuado por el contador que no es vinculado con la recepción de efectivo, pero si del depósito o transferencia de fondos y/o registro contable de las operaciones relacionadas.
- El plazo para la realización de la conciliación bancaria se realizará dentro de los primeros 8 días laborables después de la finalización del mes.
- Las conciliaciones bancarias es responsabilidad de la unidad contable que revisará la validez y veracidad de las cuentas en bancos de la Unidad de Negocio.

4. Manejo y supervisión de cuentas bancarias

- La Firmas autorizadas para las transacciones bancarias serán firmadas por gerencia y financiero encargados de la custodia de los fondos de la empresa
- El Gerente de la Estación de servicios, podrá designar por escrito, además, una o más personas para realizar transacciones. Toda persona autorizada para realizar transacciones bancarias será caucionada.
- Las cuentas bancarias rotativas con saldos máximos fijos, para operaciones descentralizadas, incluso transacciones de sucursales de haberlas, a dependencias provinciales, regionales u otras similares.
- La periodicidad de solicitudes de confirmación bancaria El Jefe financiero enviará al menos una vez al año solicitudes de confirmación de saldos a todas las instituciones financieras con las que trabaja la estación de servicios.

Tabla 24-3: Inventario de Entradas - Salidas y Aplicaciones Tecnológicas

Cód.	Subproceso	Entradas	Salidas	Aplicación
001	Plan de flujo de recursos financieros	Presupuesto Requerimientos de Inversión y Operación PAC	•Plan de flujo de recursos financieros • Reportes de requerimientos de inversión • Reportes de requerimientos de operación	IFS
002	Recepción del efectivo	•Depósitos realizados por instituciones de financiamiento •Depósitos realizados por: reembolso de viáticos, liquidación de fondos, cancelación de anticipos	•Comprobante de ingreso de efectivo • Registro de ingreso de efectivo en sistema	IFS
003	Manejo y conciliación de bancos	•Mayor de bancos • Estados de cuenta bancarios	•Saldos conciliados •Identificación de partidas conciliatorias	IFS
004	Manejo y supervisión de cuentas bancarias	Solicitud de apertura, cierre o actualización de cuentas bancarias	•Nuevas cuentas bancarias •Cuentas cerradas •Cuentas actualizadas	IFS

Fuente: Inventario de Entradas - Salidas y Aplicaciones Tecnológicas
Elaborado por: Panchi, D. 2022

d. Gestión del efectivo

La Gestión del Efectivo nos permite una adecuada planeación y manejo de los recursos financieros de la Unidad de Negocio a través de la elaboración y seguimiento de planes de flujo de recursos financieros periódicos, la correcta recepción del efectivo, las conciliaciones bancarias y el manejo y supervisión de cuentas, inicialmente vemos la rotación del efectivo en la Estación de Servicios Corazón de Jesús, misma que corresponde al número de veces por año que el efectivo de la empresa se convierte en un producto comerciable con el objeto de convertirse luego en el efectivo resultando de su venta, se da por:

$$RE= 360/CC$$

Dónde:

RE: Rotación de efectivo

CC: Ciclo de caja (90 días)

$$CC=360/90$$

$$CC=4 \text{ veces}$$

Efectivo mínimo para operaciones

Corresponde al efectivo mínimo que la empresa requiere para efectuar sus operaciones

$$EMO= DAT/RE$$

Donde:

DAT= Desembolsos anuales totales RE= Rotación del efectivo

$$RE= 43102.28/4$$

$$RE=\$ 10775.56$$

Estrategia de la administración eficiente del efectivo:

- Agilización de cobranzas. Reduce el tiempo de flotación de la cobranza y, por lo tanto, reduce el periodo promedio de cobranza, lo cual reduce la inversión que la empresa debe hacer en su ciclo de conversión de efectivo. Una técnica para agilizar las cobranzas es el sistema de cajas de seguridad
- Retardo en los pagos. La flotación (fluctuación) es un componente del periodo promedio de pago de la empresa. Es este caso, la flotación está a favor de la empresa.

Una política razonable para la administración de la flotación es:

- Cobrar los pagos lo más rápido posible, porque una vez que el pago está en el correo, los fondos pertenecen a la empresa, y
- Retrasar el pago a proveedores, porque una vez hecho el pago, los fondos pertenecen al proveedor.
- Concentración de efectivo. Es el proceso utilizado por las empresas para tener servicios de caja de seguridad y otros depósitos en un banco, llamado banco de concentración. La concentración de efectivo tiene tres ventajas principales:
 - Concentrar el efectivo de la empresa en una cuenta mejora su seguimiento y control interno.
 - Crea una gran cantidad de fondos para hacer inversiones en efectivo a corto plazo. La partida de inversión más grande también permite que la empresa elija de entre una gran variedad de instrumentos de inversión a corto plazo.
 - Cuentas en ceros. Son cuentas para gastos que siempre tienen un saldo de cero al final del día porque la empresa deposita dinero sólo para cubrir los cheques expedidos conforme se presentan para su pago cada día.
 - Inversión en valores negociables. Son instrumentos del mercado de dinero a corto plazo, que devengan intereses, que se pueden convertir con facilidad en efectivo. Los valores negociables están clasificados como parte de los activos líquidos de la empresa. La empresa los utilizará para obtener un rendimiento de los fondos temporalmente ociosos.
- Tener un banco de concentración permite a la empresa implementar estrategias de pago que reduzcan los saldos de efectivo inactivos.

e. Gestión de las cuentas por cobrar

El giro del negocio y la competencia hace que la empresa otorgue crédito a los clientes, el cual representa el tiempo que transcurre entre la fecha de la venta y la fecha en que se cobra, o se recibe en efectivo el importe de la venta. Por lo tanto, las ventas a crédito se transforman en Cuentas por Cobrar representando generalmente en la empresa una importante inversión del activo circulante.

La estación de servicios no otorga crédito, su venta es de contado y esto ha sido su estrategia de comercialización para vender a precios reducidos, debido a la eliminación del costo de financiamiento de los inventarios porque se realiza a través de crédito de proveedores que otorgan a la empresa sin ningún costo, sin que se utilice el capital de la empresa, además los inventarios tienen una alta rotación y los términos de pago son generalmente coincidentes o mayores con la venta de los inventarios, sin embargo en la nueva línea de negocio el alquiler de espacios se ofrece créditos a clientes frecuentes para ellos se calcula generalmente la relación que existe entre las Cuentas por Cobrar y las Ventas y la rotación de las Cuentas por Cobrar como sigue:

Cuentas por Cobrar (neto)/Ventas Netas

4.800,00

71.366,73

0,06725823

El resultado representa el 6,7% de las ventas anuales que están pendientes de ser liquidadas por los clientes.

Rotación de Cuentas por Cobrar:

El promedio de cobranzas se obtiene tomando como base el resultado de la razón de "Cuentas por Cobrar a Ventas" multiplicado por los días del año (365) para obtener los días de crédito, o por 12 para obtener los meses.

Cuentas por Cobrar a Ventas x días en el año = días cartera

$0.06725823 * 365 = 24,54$ días de cartera

O bien: Cuentas por Cobrar a Ventas x meses en el año = mes cartera

$0.06725823 * 12 = 0,80$ mes de cartera

f. Gestión de inventarios

Estructuralmente, la ley de hidrocarburos establece que una gasolinera debe tener dispensadores y tanques debidamente calibrados, rejillas recolectoras de derrames en el punto de venta y en el área de recepción de combustibles, un tanque separador, una fosa séptica y un pozo de absorción si no existen drenajes en el área.

El negocio de la venta de combustibles en el país, enfrenta hoy en día muchos problemas graves, entre ellos podemos mencionar el constante robo de camiones cisternas y venta de combustible robado, el contrabando, la evasión fiscal y la delincuencia común.

El efecto de la globalización en este negocio ha generado en nuestro país y en la región una competencia muy fuerte, que ha obligado a todos a reducir costos y a ofrecer productos cada vez más complejos para lograr un mejor nivel de servicio al cliente, las decisiones sobre la compra de combustibles, lubricantes y abarrotes en la estación de servicio se hacen tomando en cuenta únicamente la apreciación del administrador de la estación. En cuanto a combustibles, el administrador revisa el inventario diariamente y decide hacer o no, un pedido tomando en cuenta únicamente las ventas de dos o tres días antes. Actividades que se las hace sin seguir ningún procedimiento, lo que ha generado varias veces que ocurran errores y que la estación se quede sin combustible. Para el inventario de los lubricantes y los abarrotes simplemente se hacen pedidos cuando llegan los vendedores o cuando "ya casi no hay" o peor aun cuando "ya no hay", no se toman en cuenta los costos, los niveles de servicio, ni pronósticos de demanda,

por ello es necesario incorporar un nuevo sistema

Sistema para los productos más importantes.

En el segmento se encuentran los combustibles, gasolina súper, gasolina extra y diésel, de acuerdo a la importancia relativa de estos productos en el volumen de venta diario, se debe emplear un sistema de revisión continua, o sea, la revisión de estos productos se debe realizar por lo menos una vez al día, o después de cada recepción de producto. De tal forma que, al llegar el nivel de inventario al nivel de reorden se active el procedimiento de compra y se ponga un pedido a tiempo.

Para este sistema debemos encontrar el tamaño del pedido óptimo y el nivel de reorden, aquí solo encontraremos los relacionados con el Diésel, y utilizaremos los siguientes datos:

F = Costos Fijos de pedido 50

S = ventas anuales (9470) diésel

i = 1.5% mensual*

P = precio por Galón (1,75)

C% = de mantenimiento (0,05 por gl)

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 * F * S}{C * P}}$$

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 * 50 * 9470}{0.05 * 1.75}}$$

$$EOQ = 3289,81 \text{ Unidades}$$

Número de pedidos = $9470/3289,81$

Número de pedidos = 2,87 pedidos por mes

El procedimiento es el mismo para los productos gasolina Súper y gasolina extra.

El sistema de control a aplicar en el sistema es el de línea Roja, el cual consiste en dibujar una línea roja en una vara de plomo en el lugar donde sea el punto de reorden.

g. Gestión sobre el Financiamiento a corto plazo

Una política fundamental este entorno al capital de trabajo se trata de la cantidad de recursos que necesita la empresa para realizar sus operaciones con normalidad. Así, el capital de trabajo representa los activos con los que la estación de servicios es capaz de llevar a cabo sus funciones en el corto plazo.

Si por algún motivo la estación de servicios corazón de Jesús no cuenta con el capital de trabajo necesario para su operación diaria, puede explorar opciones de financiamiento para seguir funcionando. Estos motivos o razones serán una emergencia sanitaria o el atraso de pago de un proveedor, se podrá acudir a:

- Una línea de crédito
- Prestamos privados
- Cuentas por pagar.

Las fuentes de financiamiento a corto plazo por las que puede optar se muestran en la siguiente gráfica:

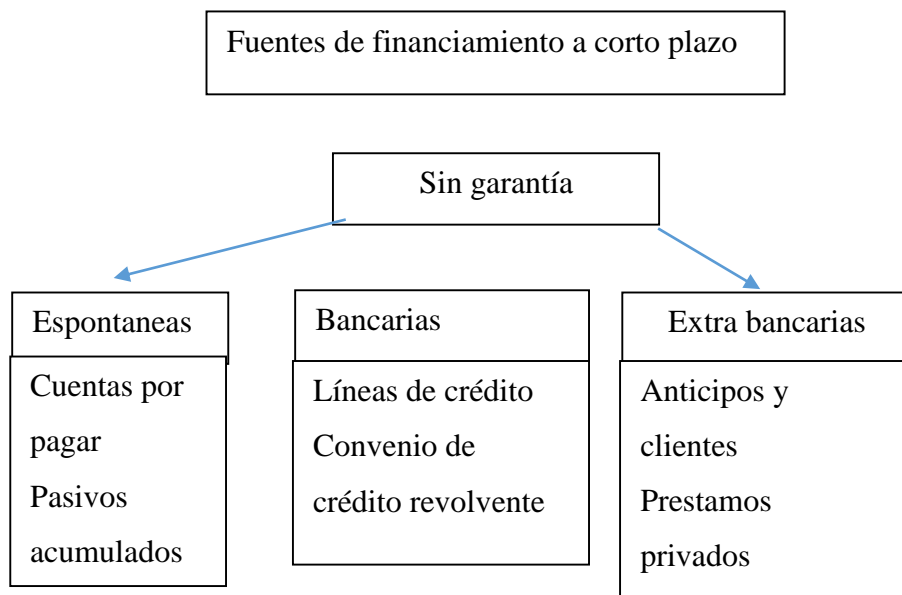


Gráfico 21-3: Fuentes de financiamiento

Fuente: (Córdoba Padilla, 2012)

Elaborado por: Panchi, D. 2022

CONCLUSIONES

Los aspectos teóricos investigados, dejan constancia de la importancia de las Finanzas en las empresas, las mismas establece la importancia de tomar decisiones previo un análisis financiero como herramienta para disminuir el riesgo.

El levantamiento de información de campo llevado a cabo mediante encuestas aplicadas a empleados y una entrevista al propietario, evidenció la causa del problema de la estación de servicios, el cual se enmarca en la inexistencia de un proceso contable financiero que permita tomar mejores decisiones en beneficio de la rentabilidad de la misma. la empresa requiere mejorar sus ingresos y diversificar sus servicios, con el fin de captar más clientes.

A partir del análisis de los indicadores de actividad y endeudamiento para los periodos en estudio, se pudo observar que la Estación de Servicios Corazón de Jesús presenta una baja rotación de sus inventarios ya que no logra rotar su inventario de manera efectiva, dejando un lado la posibilidad de obtener utilidades y a su vez liquidez a efectos de una mayor rotación de activo productivo que constituyen los combustibles, seguidamente se pudo observar que la empresa posee un endeudamiento considerable, apreciado como poco razonable, lo que nos deja ver que los recursos que posee respaldan o comprometen el capital de la empresa, y finalmente en lo referente a los indicadores de rentabilidad se visualizan valores variantes, debido a que el margen bruto de utilidad presenta cifras mínimas, lo que significa que la empresa ha generado poca utilidad en esos periodos de análisis

RECOMENDACIONES

Es importante establecer capacitaciones al propietario y a la persona que lleva la actividad contable financiera en cuanto a la elaboración y la interpretación de informes financieros para la toma de decisiones, de tal manera de optimizar los resultados de los procesos presentados en la presente propuesta.

El manejo de utilitarios contables en Excel, es importante para acelerar el análisis y la gráfica de los resultados económicos y financieros, por lo que se sugiere su incorporación en el trabajo contable hasta automatizar los procesos con un sistema electrónico.

Se planteó la propuesta de un modelo de gestión financiera para la estación de servicios, la que organiza inicialmente los registros y la información contable, como necesarios para un adecuado análisis financiero y base de las decisiones de los ejercicios económicos anuales, con el propósito de direccionar acciones, que mejoren los niveles de rentabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Abreu , J. L. (2015). *Análisis al Método de la Investigación*.. Obtenido de: [http://www.spentamexico.org/v10-n1/A14.10\(1\)205-214.pdf](http://www.spentamexico.org/v10-n1/A14.10(1)205-214.pdf)
- Antón, J. (2011). *Gestión Administrativa Empresa y Administración*.. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/52804?page=10>.
- Anzola, S. (2002). *Administracion de Pequeñas Empresas*. Mexico: McGraw-Hill.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación* (3ª ed.). Obtenido de: http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Bernal, C. (2016). *Metodologia de la Investigación* (4ª ed.). Colombia: Perarson Educacion.
- Cerrón, W. (2019). *La Investigación Cualitativa en la Educacion*.. Obtenido de: <http://200.60.60.83/index.php/horizontedelaciencia/article/view/510/381>
- Chiavenato, I. (2002). *Administracion en los nuevos Tiempos*. Mexico: McGraw-Hill.
- Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Córdoba, M. (2017). *Gestión Financiera*. Bogota: EcoEdiciones.
- Díaz B, L., Garcia, U., Martinez H, M., & Vela R, M. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Obtenido de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n7/v2n7a9.pdf>
- Izurieta, N. (2018). *Diseño de un modelo de gestión financiera para el cuerpo de bomberos municipal del cantón Santaclara, provincia de Pastaza*.. (Trabajo de titulación, ESPOCH) Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/12974>
- Lascano, A. (2020). *Modelo de gestión financiera para optimizar el manejo del recurso financiero en la gasolinera “estación de servicios -Riobamba-” Riobamba Chimborazo*. (Trabajo de titulación, ESPOCH) Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/14010>
- López R., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*.. Recuperado de https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf
- Maldonado, P. (2018). *Metodologia de la Investigación Social : paradigmas cuantitativo, sociocritico*. Bogota: Ediciones de la U.
- Maxwell , J. (2019). *Diseño de Investigación Cualitativa*. Obtenido de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ZLewDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT351&dq=dise%C3%B1o+de+la+investigacion&ots=fk7yvCh2BM&sig=DD51d2d4h8yrhq8t6KhdmrhvKnI#v=onepage&q&f=false>
- Monjaras, A., Bazan , A., & Pachecho, Z. (2019). *Diseños de Investigación. Salud y Educación*, 8. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/ICSA/issue/archive>

- Narváez, E. (2019). *Modelo de gestión financiera para la estación de servicios esPOCH gasolinera politécnica E.P.Riobamba – Chimborazo, para el año 2020*. (Trabajo de titulación, ESPOCH) Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13675>
- Palacios, G. (2015). *Mejoramiento de la gestión financiera para elevar el volumen de las ventas de la estación de servicios siproquesa s.a. del cantón quero, provincia de Tungurahua..* Obtenido de: (Tesis de grado, EPOCH) <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/12018>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (10ª ed.). México: Pearson Educación.
- Rodriguez J, A., & Pérez J, A. (2017). *Métodos Científicos de Indagación y de construcción del conocimiento*. Obtenido de: <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Rodriguez M, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Coleccion Hector Medina Rodriguez.
- Sesento, L. (2008). *Concepto de modelo*. Obtenido de https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_modelo.html

ANEXOS

ANEXO A: CUESTIONARIO DE ENTREVISTA PROPIETARIOS ESTACIÓN DE SERVICIOS CORAZÓN DE JESÚS

Objetivo: Conocer sobre la aplicación de un modelo de gestión financiera en la gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús”

¿Cuál es el modelo de gestión que se aplica en la gasolinera que Usted representa?

¿Tiene un modelo a seguir para el proceso de compra y venta de los combustibles?

¿Tiene definida cuales son las actividades concretas que realiza el personal a su dirección??

¿Conoce cuáles son los puntos clave del desarrollo del negocio de los combustibles en la actualidad??

ANEXO B: CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA EL PERSONAL “ESTACIÓN DE SERVICIOS CORAZÓN DE JESÚS

Objetivo: Conocer sobre la aplicación de un modelo de gestión financiera en la gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús

Pregunta 1.- ¿Existe un modelo de gestión financiera dentro de la Gasolinera “Estación de Servicios Corazón de Jesús”?

Alternativas	
SI	
No	

Pregunta 2.- ¿Se realizan presupuestos de la Gasolinera?

Alternativas	
SI	
No	

Pregunta 3.- ¿Se hace un seguimiento de los presupuestos de la gasolinera?

Alternativas	
SI	
No	

Pregunta 4.- ¿Cuáles son los procesos más significativos de la Gasolinera?

Alternativas	
Compras de combustibles	
Comercialización	
Registro contable	
Presupuestos	
Planificación	
Marketing	
Otras	

Pregunta 5.- ¿Se aplica índices financieros en la gasolinera?

Alternativas	
SI	
No	

Pregunta 6. ¿Qué tan importante es tener un modelo de gestión ajustado a la gasolinera?

Alternativas	
Muy importante	
Importante	
Poco importante	
Nada importante	

Pregunta 7.- ¿Cuentan los empleados con el perfil o experiencia frente al cargo”?

Alternativas	
SI	
No	

Pregunta 8.- ¿Conoce la filosofía empresarial (Misión, Visión, Objetivos estratégicos)?

Alternativas	
SI	
No	

Pregunta 9.- ¿De qué manera toma decisiones o en que se fundamenta para la toma de decisiones?

Alternativas	
Empírica	
Técnica	
En equipo	

Pregunta 10.- ¿Qué tan problemática es la competencia?

Alternativas	
Problemática	
Poco problemática	
Nada problemática	

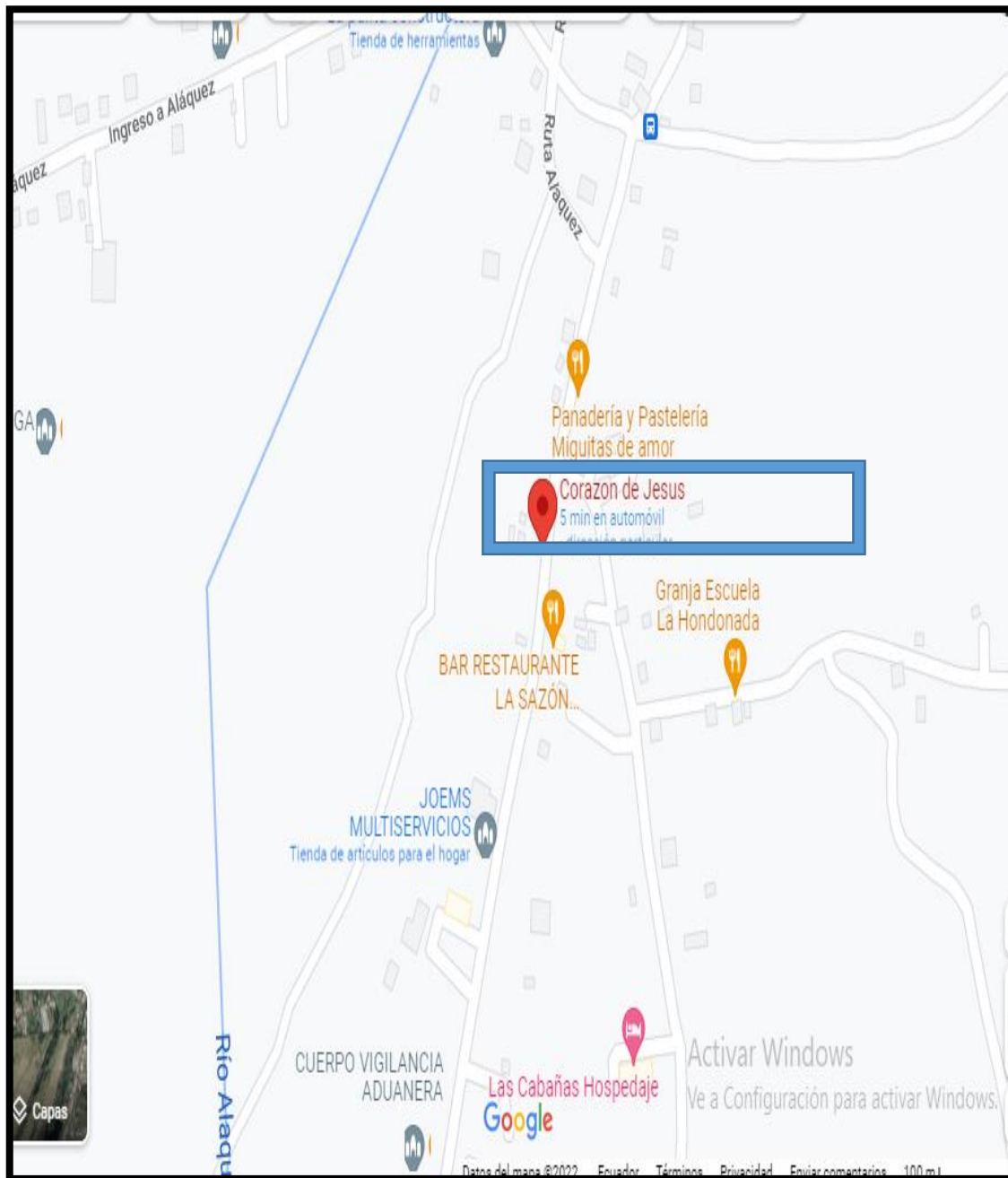
Gracias

ANEXO C: INFORME FINANCIERO EMPRESA RUC: 0501947600001

Antecedentes y serie histórica.

		Certificado Registro Único de Contribuyentes	
Apellidos y nombres		Número RUC	
QUIMBITA QUIMBITA HECTOR MARCELO		501947600001	
Estado	Régimen	Artesano	
ACTIVO	REGIMEN GENERAL	NO REGISTRA	
Fecha de registro	Fecha de actualización		
22/07/1999	08/01/2021		
Inicio de actividades	Reinicio de actividades	Cese de actividades	
22/01/1999	NO REGISTRA	NO REGISTRA	
Jurisdicción	Obligado a llevar contabilidad		
ZONA 3/COTOPAXI/LATACUNGA	SI		
Tipo	Agente de retención	Contribuyente especial	
PERSONAS NATURALES	NO	NO REGISTRA	
Domicilio tributario			
Ubicación geográfica			
Provincia: COTOPAXI	Cantón: LATACUNGA	Parrquia: ALAQUES (ALAUQUEZ)	
Dirección			
Barrio: EL PUENTE	Calle: PRINCIPAL	Número: S/N	
Referencia: A CIEN METROS DEL SUPERMERCADO CORAZON DE JESUS			
Medios de contacto			
Email personal: hectorquinbita@hotmail.com			
Actividades económicas			
G47110101	Venta al por menor de gran variedad de productos en tiendas entre los que predominan los productos alimenticios, las bebidas o el tabaco, como productos de primera necesidad y varios otros tipos de productos		
G47300201	Venta al por menor de productos de limpieza, lubricantes y refrigerantes para vehículos automotores en establecimientos especializados.		
G47300101	Venta al por menor de combustibles para vehículos automotores y motocicletas en establecimientos especializados.		
G45200301	Servicios de lavado, engrasado, pulverizado, encerado, cambios de aceite, etcétera.		
Establecimientos			
Abiertos		Cerrados	
3		0	
Obligaciones tributarias			
2011	Declaración de IVA		
ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO			
1011	Declaración de impuesto a la renta personas naturales		
Números del RUC anteriores			
NO REGISTRA			
<hr/>			
	Código de verificación:	CATRCR2021002527543	
	Fecha y hora de emisión:	02 de diciembre de 2021 10:51	
	Dirección IP:	10.1.2.143	
<small>Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC:15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.</small>			
<hr/>			
www.sri.gob.ec			

ANEXO D: MAPA FISICO DE UBICACIÓN DE LA GASOLINERA “ESTACIÓN DE SERVICIOS CORAZÓN DE JESÚS”



ANEXO E: INSTALACIONES DE LA GASOLINERA “ESTACIÓN DE SERVICIOS CORAZÓN DE JESÚS”



ANEXO F: ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA GASOLINERA “ESTACIÓN DE SERVICIOS CORAZÓN DE JESÚS”

