



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

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FINANCIERA
PARA COMERCIAL “HIDALGO CASTELO” UBICADO EN LA
CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

GISELA ELIZABETH CEPEDA USHCA

Riobamba – Ecuador

2022



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

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA – FINANCIERA
PARA COMERCIAL “HIDALGO CASTELO” UBICADO EN LA
CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: GISELA ELIZABETH CEPEDA USHCA

DIRECTOR: ECO. ANTONIO DURAN PINOS

Riobamba – Ecuador

2022

©2022, Gisela Elizabeth Cepeda Ushca.

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

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

Riobamba, 6 de abril de 2022.



Gisela Elizabeth Cepeda Ushca
CI: 060395641-8

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

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación, **MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA – FINANCIERA PARA EL COMERCIAL “HIDALGO CASTELO” UBICADO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA , PROVINCIA DE CHIMBORAZO**, realizado por la señorita: **GISELA ELIZABETH CEPEDA USHCA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 _____	2022-04-06
Eco. Antonio Durán Pinos DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	 _____	2022-04-06
Ing. Jazmín Isabel García Guerra ASESORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	 _____	2022-04-06

DEDICATORIA

Dedico este presente trabajo de investigación a mi querido Padre el Sr. Luis Alfonso Cepeda Asqui, por ser quien guía mi camino desde el cielo con su sabiduría y amor, agradezco sus enseñanzas que en vida me dejó y hoy me permiten llegar a este momento de mi vida universitaria. A mi madre Sra: María Hortensia Ushca Cepeda, por ser esa mujer incondicional y llena de amor ayudándome en cada etapa de mi vida, y siempre llevarme por el camino del bien sabiendo que todo el esfuerzo que hoy en día se hace, el día de mañana será recompensado, y esto me ha permitido llegar a ser la mujer que hoy soy. A mis Hermanas Sandra y Patricia, por ayudarme en esta hermosa etapa universitarias y ser ejemplo de mujeres honestas y trabajadores, guiando mi camino como hermanas mayores y siempre viendo por mi bienestar.

Gisela

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a la Virgen de Guadalupe por las bendiciones recibidas durante toda mi vida estudiantil, por guiar mi camino y siempre bendecirme en todas las etapas de mi vida, además de poner personas maravillosas en mi camino que siempre me han ayudado de manera real y sincera. Agradecida con todas las personas que estuvieron en esta hermosa etapa de mi vida universitaria como son maestros, compañeros y amigos que siempre estuvieron con un consejo y palabra de aliento cuando más lo necesitaba y esto me ayudado a ser cada día mejor en todos los aspectos de mi vida demostrando siempre responsabilidad y honestidad.

Gisela

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	2
1.1. Antecedentes de la investigación	2
1.2. Reseña Histórica	2
1.3. Fundamentación Teórica	3
1.3.1. <i>Modelo de Gestión</i>	3
1.3.2. <i>Modelo de Gestión basados en los procesos para Pymes</i>	3
1.3.3. <i>Administración Empresarial</i>	3
1.3.4. <i>Proceso Administrativo</i>	4
1.3.5. <i>Administración Estratégica</i>	5
1.3.6. <i>Competitividad Estratégica</i>	5
1.3.7. <i>Organigramas Estructurales</i>	6
1.3.8. <i>Delegación de Funciones</i>	6
1.3.9. <i>Misión Organizacional</i>	7
1.3.10. <i>Visión Organizacional</i>	7
1.3.11. <i>Valores Organizacionales</i>	7
1.3.12. <i>Objetivos Organizacionales</i>	8
1.3.13. <i>Análisis FODA</i>	8
1.3.14. <i>Gestión Financiera</i>	9
1.3.15. <i>Análisis Financiero</i>	9
1.3.16. <i>Análisis Vertical y Horizontal</i>	10
1.3.17. <i>Razón o índices Financieros</i>	10

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO.....	14
----------------------------	----

2.1.	Modalidad o Enfoque de la Investigación.....	14
2.2.	Tipo de la Investigación	14
2.3.	Nivel de Investigación	15
2.3.1.	Descriptivo.....	15
2.3.2.	Exploratoria.....	15
2.4.	Métodos, Técnicas e instrumentos de investigación.....	15
2.4.1.	Métodos.....	15
2.5.	Técnicas	16
2.5.1.	<i>Encuestas</i>	16
2.5.2.	<i>Entrevistas</i>	16
2.5.3.	<i>Observación</i>	17
2.5.4.	<i>Interrogantes de estudio</i>	17

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	18
3.1.	Resultados.....	18
3.1.1.	<i>Análisis de la Encuesta del Área Operativa</i>	18
3.1.2.	<i>Entrevista – Gerencial</i>	29
3.1.3.	<i>Análisis de la Observación</i>	31
3.2.	Discusión de resultados	32
3.3.	Planteamiento establecido.....	33
3.3.1.	<i>Tema Investigación</i>	33
3.3.2.	<i>Sistematización del Tema</i>	33
3.3.3.	<i>Proceso Administrativo para el Comercial “HIDALGO CASTELO”</i>	33
3.3.4.	<i>Competitividad Estratégica para el Comercial “HIDALGO CASTELO”</i>	34
3.3.5.	<i>Análisis FODA para el Comercial “HIDALGO CASTELO”</i>	34
3.3.6.	<i>Comercial “HIDALGO CASTELO”</i>	35
3.3.7.	<i>Planificación para el Comercial “HIDALGO CASTELO”</i>	36
3.3.8.	<i>Organización para el Comercial “HIDALGO CASTELO”</i>	39
3.3.9.	<i>Dirección para el Comercial “HIDALGO CASTELO”</i>	45
3.3.10.	<i>Control para el Comercial “HIDALGO CASTELO”</i>	48
3.3.11.	<i>Competitividad Estratégica</i>	50
3.3.12.	<i>Análisis FODA</i>	51
3.3.13.	<i>Análisis del Área Administrativa del Comercial “HIDALGO CASTELO”</i>	54
3.3.14.	<i>Presentación de los Estados Financieros</i>	55
3.3.15.	<i>Índices financieros</i>	63

3.3.16. Análisis financiero del Comercial “HIDALGO CASTELO”	67
CONCLUSIONES:	68
RECOMENDACIONES	69
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Personal del Comercial "HIDALGO CASTELO"	17
Tabla 2-3:	Funciones y responsabilidades del Comercial.....	18
Tabla 3-3:	Ambiente laboral del Comercial.....	20
Tabla 4-3:	Actividades de motivación del Comercial.....	21
Tabla 5-3:	Capacitación del Comercial.....	22
Tabla 6-3:	Métodos de evaluación de desempeño del Comercial.....	23
Tabla 7-3:	Opinión de los trabajadores en el Comercial.....	24
Tabla 8-3:	Recursos que provee el Comercial	26
Tabla 9-3:	Aspectos a mejorar dentro del Comercial.....	27
Tabla 10-3:	Modelo de Gestión Administrativa - Financiera para el Comercial	28
Tabla 11-3:	Valores Empresariales del Comercial "HIDALGO CASTELO"	37
Tabla 12-3:	Plan de actividades para el Comercial "HIDALGO CASTELO".....	38
Tabla 13-3:	Factores Internos del Comercial "HIDALGO CASTELO"	50
Tabla 14-3:	Factores Externos para el Comercial "HIDALGO CASTELO"	51
Tabla 15-3:	Análisis FODA del Comercial "HIDALGO CASTELO"	52
Tabla 16-3:	Estrategias DAFO para el Comercial "HIDALGO CASTELO"	53
Tabla 17-3:	Balance General 2020-2021 Análisis Vertical	59
Tabla 18-3:	Balance General 2020-2021 - Análisis Horizontal.....	61
Tabla 19-3:	Índice de liquidez 2021 - Comercial "HIDALGO CASTELO"	63
Tabla 20-3:	Índice de Solvencia - Comercial "HIDALGO CASTELO"	64
Tabla 21-3:	Índice de Gestión- Comercial "HIDALGO CASTELO".....	65
Tabla 22-3:	Índice de Rentabilidad - Comercial "HIDALGO CASTELO".....	66

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Funciones y responsabilidades del Comercial.....	18
Gráfico 2-3:	Ambiente laboral del Comercial.....	20
Gráfico 3-3:	Actividades de motivación dentro del Comercial.....	21
Gráfico 4-3:	Capacitación al personal operativo dentro del Comercial	22
Gráfico 5-3:	Evaluación de desempeño para la eficiencia en el Comercial	23
Gráfico 6-3:	Opiniones de los trabajadores en la toma de decisiones.....	24
Gráfico 7-3:	Actividades ejecutadas según el perfil profesional.....	25
Gráfico 8-3:	Provee recursos necesarios el Comercial	26
Gráfico 9-3:	Aspectos a mejorar dentro del Comercial "Hidalgo Castelo"	27
Gráfico 10-3:	Modelo de Gestión Administrativa - Financiera para el Comercial	28
Gráfico 11-3:	Logo nuevo del Comercial "HIDALGO CASTELO"	36
Gráfico 12-3:	Organigrama estructural del Comercial "HIDALGO CASTELO"	40
Gráfico 13-3:	Aspectos del líder dentro del Comercial "HIDALGO CASTELO"	45
Gráfico 14-3:	Actividades de motivación dentro del Comercial "HIDALGO CASTELO"	46
Gráfico 15-3:	Medición del desempeño dentro del Comercial "HIDALGO CASTELO"	48
Gráfico 16-3:	Toma de decisiones dentro del Comercial "HIDALGO CASTELO"	49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Proceso Administrativo, fases.....	5
Figura 2-2:	Organigrama Estructural.....	6
Figura 3-1:	Funciones.....	7
Figura 4-3:	Logo del Comercial "HIDALGO CASTELO".....	35
Figura 5-3:	Balance General 2020 - Comercial "HIDALGO CASTELO".....	56
Figura 6-3:	Balance General 2021 - Comercial "HIDALGO CASTELO".....	57
Figura 7-3:	Estado de Pérdidas y Ganancias 2021 – Comercial.....	58

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA OPERATIVA

ANEXO B: ENTREVISTA GERENCIAL

ANEXO C: OBSERVACIÓN

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, tuvo como objetivo realizar un Modelo de Gestión Administrativa-Financiera para el Comercial “HIDALGO CASTELO” ubicado en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, con el fin de organizar el área administrativa y realizar un correcto análisis de los estados financieros mediante los indicadores , en donde la investigación realizada permitirá tener un proceso administrativo correcto. Se trabajó a través de una metodología de enfoque cualitativo, de tipo descriptivo y con la aplicación de las diferentes técnicas e instrumentos para la recolección de la información. Se determinó la matriz FODA, para determinar una mejor solución y lograr la eficiencia en todos los recursos, se efectuó además la entrevista al área gerencial , y la encuesta al área operativa con el fin de establecer la problemática de la empresa comercial. Además, como parte del diagnóstico estableció la revisión y el estudio de los estados financieros con el fin identificar los indicadores financieros como la solvencia, liquidez, endeudamiento y gestión. Logrando así la obtención de resultados enfocados a la toma de decisiones oportunas, puesto que el nivel de activos conforma el 58% de la empresa, mientras que el 25% a los pasivos corrientes. Es así que la gestión de estos recursos justifica la propuesta de un modelo que mejore el tratamiento de los mismos. Se puede concluir que el presentar el Modelo de Gestión Administrativa – Financiera para el Comercial “HIDALGO CASTELO” ayudó a visualizar los resultados que se puede obtener a largo plazo además que incluye la actualización de procesos administrativos, por otro parte, se estructura el análisis financiero con el fin de tener claro las decisiones de inversión y financiamiento.

Palabras clave: <MODELO DE GESTIÓN>, <ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA>, <PROCESO ADMINISTRATIVO>, <ANÁLISIS FODA>, < ÍNDICES FINANCIEROS>.



16-12-2022

2417-DBRA-UPT-2022

ABSTRACT

The objective of this research work was to develop an Administrative-Financial Management Model for the Commercial "HIDALGO CASTELO" located in the city of Riobamba, Province of Chimborazo, in order to organize the administrative area and perform a correct analysis of the financial statements through indicators, where the research conducted will allow having a correct administrative process. It worked through a qualitative approach methodology, of descriptive type, and with the application of different techniques and instruments for the collection of information. The SWOT matrix was determined, in order to determine a better solution and achieve efficiency in all resources, the interview with the management area was also carried out, and a survey of the operative area in order to establish the problems of the commercial company. In addition, as part of the diagnosis, the review and study of the financial statements were carried out in order to identify financial indicators such as solvency, liquidity, indebtedness, and management. Thus, obtaining results focused on timely decision-making, since the level of assets makes up 58% of the company, while 25% of current liabilities. Thus, the management of these resources justifies the proposal of a model that improves their treatment. It can be concluded that the presentation of the Administrative-Financial Management Model for the Commercial "HIDALGO CASTELO" helped to visualize the results that can be obtained in the long term and also includes the updating of administrative processes, on the other hand, the financial analysis is structured in order to have clear investment and financing decisions.

Keywords: <MANAGEMENT MODEL>, <ADMINISTRATIVE ORGANIZATION>, <ADMINISTRATIVE PROCESS>, <WHODA ANALYSIS>, <FINANCIAL INDICES>.



Lic. José Luis Andrade Mendoza, Mgs.
0603339334

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, refiere al Modelo de Gestión Administrativa- Financiera para el comercial “HIDALCO CASTELO” ubicado en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, se establece toda la organización del área administrativa y el análisis de los estados financieros del mismo en donde se establecerá el crecimiento y la mejora de cada uno de los procesos que lo conforman con el fin de obtener una eficiencia efectiva en todos los recursos en donde que permitirá que el comercial logre cumplir con sus objetivos a corto o largo plazo.

La falta de una buena estructura organizacional permite que no exista un control adecuado en cada una de las actividades a realizar , así como también las metas que se quiere alcanzar ,y con ello puede llevar a que el comercial tenga un bajo crecimiento económico y un declive total de la misma, por ello se estableció los diferentes problemas que tiene la misma con el fin de buscar mejores resultados para una buen equilibrio de la misma, se determinó la falta de conocimiento por parte del personal operativo en las diferentes estructuras organizacionales y funcionales , así como también en la delegación de funciones , valores organizacionales , políticas de marketing , con ello también se establece el análisis y resolución de los estados financieros para que se pueda tomar decisiones entorno a una mejor solvencia y liquidez.

El fin de proponer un Modelo de Gestión Administrativa – Financiera es conocer a detalle cual es el mecanismo que se maneja en el comercial “HIDALGO CASTELO” y de esa manera mejorar el control de las distintas acciones que se desarrollan y por ello se manejará un correcto procesos administración establecido por la : Planificación, organización , dirección y control y en cuanto al desarrollo financiero establecido por los índices para tener un adecuado revisión de los mismos ,por lo cual se manejó mediante las encuestas en al personal operativo y en donde se formó todas las falencias del mismo y mediante la entrevista a nivel gerencial se puede saber en si porque no se desarrolló una adecuada organización tanto en lo administrativo como en el financiero.

Por lo se puede concluir que la efectividad, de cada uno de los procesos tanto en el área administrativa, como en el área financiera se lograra siempre y cuando se comprometan a trabajar de forma eficaz y teniendo en cuenta hacia donde se ha proyecto el Comercial.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de la investigación

De acuerdo con el trabajo de titulación se ha tomado en consideración la definición administrativa y financiera de varios autores y tesis con el fin de afianzar la investigación y sea sustentada de manera verídica y confiable.

Título: Tesis titulada “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA- FINANCIERA PARA EL HOSPITAL GENERAL RIOHOSPITAL DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO” en donde su enfoque radica en el diseño de un modelo de gestión administrativa financiera con el fin de lograr con los objetivos planteados en la empresa y de esta manera tenga una eficiencia de recursos. (Pilco, 2019).

Título: Tesis titulada “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA EMPRESA “ADMITEC” DEDICADA A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ADMINISTRACIÓN Y MANTENIMIENTO DE BIENES INMUEBLES” con el objetivo de mejorar la rentabilidad y funcionalidad de la misma, además de lograr un buen manejo de todos los recursos.

1.2. Reseña Histórica

Comercial HIDALGO CASTELO de la ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo, ubicados en las calles 5 de junio entre argentino y Orozco, de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo. Inició sus actividades económicas a partir del 01 de marzo de 2011 como una empresa familiar, cuyo objetivo principal es satisfacer las necesidades de los clientes con electrodomésticos originales.

La confianza y fidelidad de sus clientes; su fundadora es la economista Martha Elena Castelo Carrillo, quien, a sus 42 años, decide emprender e independizarse económicamente y abre su propio comercial de electrodomésticos. Actualmente la empresa se dedica a la venta al por menor y mayor de electrodomésticos garantizados y de alta calidad, así como todo lo relacionado a línea blanca, línea café, línea de colchones y artículos menores para el hogar; es una empresa que pertenece al sector privado con 9 años de trayectoria; fue designada por el Servicio de Rentas Internas como obligada a llevar contabilidad y calificada como agente de retención según la

resolución N° NAC- DNCRASC20-00000001. Castelo, (2021) Esta empresa desarrolla sus actividades con un total de 7 empleados.

1.3. Fundamentación Teórica

1.3.1. Modelo de Gestión

Como lo dice Gardey, (2017), Un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública.

1.3.2. Modelo de Gestión basados en los procesos para Pymes

Enfoque que se caracteriza por tener presente el vínculo existente entre todas las actividades que intervienen en los diversos procedimientos que se llevan a cabo. Los recursos y actividades se gestionan teniendo en cuenta sus relaciones, como un todo, favoreciendo resultados más eficientes.

Según esta concepción, el proceso se compone de diversas actividades que se encuentran relacionadas, influyendo unas sobre otras, de tal forma que el final de una se convierte en el principio de la siguiente. Este proceso debe transformar las actividades en resultados. Resultados que son analizados y controlados por la organización, lo que permite guiar los procesos para alcanzar los objetivos deseados. Su fin consiste, al igual que el de los modelos de gestión, en garantizar la mejora de la eficiencia empresarial y la satisfacción del cliente.

1.3.3. Administración Empresarial

Como dice Newman, (2019) La Administración es un proceso social. Es proceso porque comprende una serie de actos que llevan a conquistar objetivos. Es proceso social porque esos actos se refieren primordialmente a las relaciones entre personas”.

Es fundamental que el Comercial “HIDALGO CASTELO” tenga un correcto proceso administrativo porque con ello llevara un eficiente manejo de los recursos y además el cumplimiento de objetivos.

1.3.4. Proceso Administrativo

Un proceso administrativo en 4 etapas fundamentales: planificación, organización, dirección y control que conforman el proceso administrativo cuando se les considera desde el punto de vista sistemático.

Planificación: En administración de empresas, la planificación es una herramienta dinámica y estratégica de los directivos que define los objetivos generales y específicos que se buscan alcanzar en un determinado período de tiempo.

- Decisión sobre los objetivos
- Definición de planes para alcanzarlos
- Programación de actividades.

Organización: En administración de empresas, se entiende por organización, una entidad social formada por dos o más personas que trabajan de manera coordinada en un ambiente externo específico apuntando a un objetivo colectivo. Consiste en la división de tareas y en la asignación de responsabilidades.

- Recursos y actividades para alcanzar los objetivos
- Órganos y cargos
- Atribución de autoridades y responsabilidad

Dirección: La dirección administrativa es el conjunto de funciones existentes en una organización, que buscan la toma de decisiones y estrategias favorables para la misma.

- Designación de cargos
- Comunicación, liderazgo y motivación de personal
- Dirección para los objetivos

Controlar: El control en el proceso administrativo es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias. Las organizaciones deben tener control administrativo para garantizar su correcto funcionamiento y eficiencia.

- Definición de estándares para medir el desempeño
- Corregir desviaciones y garantizar que se realice la planeación. **Weihrich, (2015)**



Figura 1-1: Proceso Administrativo, fases.
Realizado por: Álvarez (2018).

1.3.5. Administración Estratégica

La administración estratégica es un proceso de evaluación sistemática de un negocio y define los objetivos a largo plazo, identifica metas y objetivos, desarrolla estrategias para alcanzar estos y localiza recursos para realizarlos. Se trata de una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis y toma de decisiones, que permite a las organizaciones afrontar los desafíos del entorno y adecuarse a los cambios con un esfuerzo sistemático orientado a lograr mayor eficiencia y calidad.

Luis, (2016) El análisis ambiental se refiere al reconocimiento de las fortalezas y debilidades de la organización en diferentes ámbitos clave como el ambiente social e industrial, su estructura, recursos y cultura. En este primer paso se realiza principalmente un proceso de recolección de información. También hay un factor reflexivo importante en el sentido que se debe ser autocrítico al momento de reconocer las debilidades pues de lo contrario el análisis no será preciso.

1.3.6. Competitividad Estratégica

La administración estratégica es como un proceso compuesto por el conjunto de compromisos, decisiones y acciones requeridos por una empresa para lograr una competitividad estratégica y obtener un rendimiento superior al promedio.

Este proceso tiene como primer paso el análisis de los entornos externo e interno de la organización para determinar sus recursos, sus capacidades y sus competencias centrales. Se trata de las fuentes de "insumos estratégicos". Sobre la base de esta información la empresa puede definir su visión y su misión y formular su estrategia y para implementar esta estrategia la empresa toma medidas orientadas a lograr la competitividad estratégica y obtener rendimientos superiores al promedio.

Otra forma de entender la administración estratégica es como un conjunto de decisiones y acciones con las cuales se formulan e implementan estrategias que darán un ajuste competitivamente superior entre la empresa y su ambiente con el fin de alcanzar sus metas. Daft, (2017).

1.3.7. Organigramas Estructurales

Como dice Rus, (2020) Un organigrama estructural es aquel que, partiendo de una cadena de mando, muestra la estructura administrativa existente en una organización.

Su ventaja principal radica en este aspecto, ya que la jerarquía es clara para todos. Su principal inconveniente es que no es adecuado para aquellas organizaciones que optan por relaciones de tipo informal.

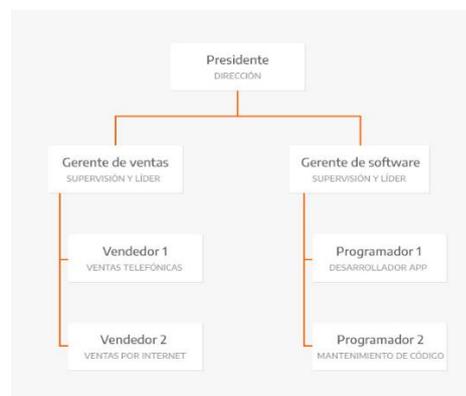


Figura 2-2: Organigrama Estructural
Realizado por: Arias (2020).

1.3.8. Delegación de Funciones

Como dice Bizneo, (2018) La delegación de funciones consiste en asignar a los trabajadores una parte de las tareas que tradicionalmente corresponden a la dirección de los equipos o de los departamentos. Estas asignaciones pueden ser temporales o indefinidas y permiten aligerar la carga de trabajo de los managers.



Figura 3-1: Funciones
Realizado por: Bizneo (2018).

1.3.9. Misión Organizacional

La misión organizacional corresponde a la razón de ser de la organización y constituye el resumen de todos los valores, objetivos e intenciones de la organización, o, en otras palabras, corresponde a la identificación de la definición de negocio de la organización.

Nunes, (2017) Al representar la identificación de la propia organización y la justificación para su razón de ser, la misión constituye un potencial punto de unificación y motivación de todos los miembros de la organización.

1.3.10. Visión Organizacional

Como dice Peiro,(2016) Se trata de la expectativa ideal de lo que quiere alcanzar la organización, indicando además cómo planea conseguir sus metas. La visión de la compañía refleja entonces la imagen mental para su trayectoria, y establece los criterios que la firma seguirá para cumplir esos objetivos.

1.3.11. Valores Organizacionales

Los valores de una empresa son los propósitos que orientan las actitudes de sus colaboradores y los mantienen vinculados a objetivos comunes. Además, estos valores son la máxima expresión de la misión y visión de una empresa. A continuación, algunos aspectos realmente positivos que trae el tener, aplicar, fomentar y transmitir los valores de una empresa:

- Crear una cultura organizacional fuerte y sólida;
- Estimular al personal para ayudar con los objetivos de la empresa;
- Lograr una baja rotación de personal;
- Evitar las diferencias de opiniones entre los trabajadores;

- Perspectiva clara y cambio de pensamiento para los nuevos talentos.

1.3.12. Objetivos Organizacionales

El objetivo organizacional es una situación deseada que se busca lograr para convertirse en una realidad empresarial. En general, toda entidad busca permanecer en el tiempo, obteniendo rentabilidad y generando crecimiento en ventas y utilidades.

La formulación de los objetivos es esencial para el éxito de una investigación.

En este sentido Milev, (2017) es importante saber que:

- Los objetivos implican los pasos a seguir durante la investigación
- Los objetivos deberán señalar el qué y el para qué de la investigación.
- El objetivo deberá ser congruente con la pregunta y el título.
- Los objetivos siempre comienzan con un verbo en infinitivo.

1.3.13. Análisis FODA

El análisis FODA es un tipo de diagrama que se utiliza habitualmente en los negocios y la educación para estudiar los puntos fuertes, los puntos débiles, las oportunidades y las amenazas en una situación determinada. El análisis FODA se utiliza para evaluar el desempeño de una organización en el mercado y se utiliza para desarrollar estrategias comerciales efectivas.

Fortalezas:

Representan los factores positivos de una organización que se pueden controlar. Estos se pueden analizar dividiendo a la organización por elementos, como, por ejemplo, ventas, finanzas, marketing, investigación, desarrollo, y otros elementos estructurales.

Debilidades:

Las debilidades son aquellos elementos del negocio que aún necesitan una gran cantidad de mejoras y que están afectando a la organización en más de una forma. En las organizaciones existen ciertas áreas de negocio que pueden no funcionar de acuerdo a las expectativas del cliente, y esto puede ser lo que provoca fricciones y hace que la organización no logre los objetivos deseados.

Oportunidades

Las oportunidades evalúan los elementos atractivos de un mercado que pueden contribuir a que las organizaciones puedan obtener más ganancias. Estos son externos al entorno de una organización.

Amenazas

Silva, (2016) Las amenazas indican aquellos factores que pueden causar daño a las estrategias de mercadotecnia existentes en una organización y también pueden eventualmente conducir a pérdidas comerciales.

1.3.14. Gestión Financiera

Como dice Westreicher, (2020) La gestión financiera es una de las ramas de las ciencias empresariales que analiza cómo obtener y utilizar de manera óptima los recursos de una compañía. La gestión financiera debe encargarse también de que la empresa cuente con recursos en el corto plazo para cumplir con sus gastos corrientes.

1.3.15. Análisis Financiero

Se define el análisis financiero como una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, que facilita el diagnóstico de la situación actual y la predicción de cualquier acontecimiento futuro; a su vez está orientado hacia la consecución de objetivos preestablecidos.

El objetivo del análisis financiero es obtener un diagnóstico que permita que los agentes económicos interesados o relacionados con la organización, tomen las decisiones más acertadas. El uso del análisis financiero dependerá de la posición o perspectiva en la que se encuentre el agente económico en cuestión. Considerando lo anterior podemos dividir a los agentes en dos grupos:

Internos: Los administradores de la empresa utilizan el análisis financiero con el fin de mejorar la gestión de la firma, corregir desequilibrios, prevenir riesgos o aprovechar oportunidades. Un buen análisis financiero es clave para poder planificar, corregir y gestionar.

Externos: Los agentes externos utilizan el análisis financiero para conocer la situación actual de la empresa y su posible tendencia futura. Hernández, (2014).

1.3.16. Análisis Vertical y Horizontal

El análisis horizontal busca determinar la variación que un rubro ha sufrido en un periodo respecto de otro. Esto es importante para determinar cuándo se ha crecido o disminuido en un periodo de tiempo determinado.

Pérez, (2017) En análisis vertical, lo que hace principalmente es determinar que tanto participa un rubro dentro de un total global. Indicador que nos permite determinar igualmente que tanto ha crecido o disminuido la participación de ese rubro en el total global.

1.3.17. Razón o índices Financieros

1.3.17.1. Razón de liquidez

Razón Corriente

Analiza el grado de disponibilidad de recursos de corto plazo para cubrir obligaciones de corto plazo. Matemáticamente, viene determinado por:

$$\text{Razón Corriente} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

Capital de Trabajo

La disponibilidad de recursos de la empresa en el corto plazo para el desarrollo de sus actividades, descontando sus obligaciones de igual período. La fórmula de cálculo es la siguiente:

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

Prueba Ácida

Muestra el grado de disponibilidad de recursos de alta liquidez de la empresa, eliminando el efecto de los inventarios, que son el activo de corto plazo de menor liquidez. Se calcula como sigue:

$$\text{Prueba Ácida} = (\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivo Corriente.}$$

Razón del Efectivo

La razón de efectivo indica la relación entre los activos de liquidez inmediata (caja y bancos) y el pasivo corriente. Es decir, por cada unidad monetaria de pasivo corriente, cuántas unidades monetarias en efectivo se encuentran disponibles. Su fórmula de cálculo es la siguiente:

$$\text{Razón de Efectivo} = \text{Efectivo} / \text{Pasivo Corriente.}$$

1.3.17.2. Razón de Gestión

Rotación de Cartera

El indicador de rotación de cartera es el encargado de ayudar a determinar el tiempo que las cuentas por cobrar se convierten en dinero o efectivo. En pocas palabras, mide cuánto tiempo se demora la empresa en cobrar cartera a sus clientes.

$$\text{Rotación de Cartera} = (\text{Cuentas por Cobrar} \times 360) / \text{Ventas.}$$

Rotación de Inventarios

Indica el número de días promedio en que el inventario presenta movimientos; es decir, mide los intervalos de tiempo en los que los bienes que la organización produce y/o comercializa se convierten en efectivo (venta de contado) o en cuentas por cobrar (venta a crédito).

Su fórmula de cálculo viene dada por:

$$\text{Rotación de Inventarios} = (\text{Saldo de Inventarios} \times 360) / \text{Costo de Ventas}$$

Rotación de Proveedores

Indica el tiempo promedio (o número de días) en que se requiere realizar el pago de obligaciones adquiridas con los proveedores de la empresa. En otras palabras, mide los plazos promedio que los proveedores han ofrecido a la empresa para el pago de la adquisición de materias primas e insumos.

Para efectos prácticos y con base en la disponibilidad de los estados financieros, la rotación de proveedores viene dada por:

$$\text{Rotación de Proveedores} = (\text{Saldo de Proveedores del Pasivo} \times 360) / \text{Costo de Ventas}$$

1.3.17.3. Razón de Solvencia

Endeudamiento del Activo

Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, o lo que es lo mismo, se está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada.

Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores.

$$\text{Endeudamiento del activo} = \text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$$

Endeudamiento Patrimonial

Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa. No debe entenderse como que los pasivos se puedan pagar con patrimonio, puesto que, en el fondo, ambos constituyen un compromiso para la empresa.

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \text{Pasivo Total} / \text{Patrimonio}$$

Endeudamiento del Activo Fijo

El coeficiente resultante de esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el cálculo de este indicador arroja un cociente igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros.

$$\text{Endeudamiento Activo Fijo} = \text{Patrimonio} / \text{Activo Fijo Neto}$$

Apalancamiento

Se interpreta como el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio. Es decir, determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros.

$$\text{Apalancamiento} = \text{Activo Total} / \text{Patrimonio}$$

1.3.17.4. Razón de Rentabilidad

Rentabilidad Neta del Activo

Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = (\text{utilidad neta/ventas}) * (\text{ventas} / \text{activo total})$$

Margen Bruto

Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos.

$$\text{Margen Bruto} = \text{ventas} - \text{costo de ventas} / \text{ventas}$$

Margen Operacional

La utilidad operacional está influenciada no sólo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas.

$$\text{Margen Operacional} = \text{Utilidad operacional} / \text{Ventas Supercias, (2015)}$$

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Modalidad o Enfoque de la Investigación

Álvarez, (2016) La investigación mixta es una metodología de investigación que consiste en recopilar, analizar e integrar tanto investigación cuantitativa como cualitativa. Este enfoque se utiliza cuando se requiere una mejor comprensión del problema de investigación, y que no se podría dar cada uno de estos métodos por separado.

En este enfoque de investigación se utilizó las dos técnicas cada una de manera individual con el fin de lograr una información correcta y verídica , de forma cualitativa por que se lograra establecer mediante revistas, artículos e investigaciones, además de entrevistas administrativas y operativas con el fin de obtener una mejor información y en cuanto a lo cuantitativo se establecerá mediante los índices financieros con el fin de tomar decisiones oportunas para el Comercial “HIDALGO CASTELO”

2.2. Tipo de la Investigación

2.2.1. Estudio aplicativo

Se aplicó el Método de Gestión Administrativa y Financiera con el fin de estructurar el área administrativa y analizar área financiera para que el Comercial pueda cumplir con sus objetivos a corto y largo plazo.

2.2.2. Estudio Documental

Se realizó el estudio mediante revistas, artículos e investigación con el fin de poder lograr tener una información confiable que permita cumplir con todos los requerimientos del Comercial “HIDALGO CASTELO”

2.2.3. Estudio de Campo

Se acudió al Comercial “HIDALGO CASTELO” para poder recopilar información necesaria con el objetivo de determinar los problemas más consistentes que tiene el mismo y de esta manera lograr un buen manejo.

2.3. Nivel de Investigación

2.3.1. Descriptivo

Rojas, (2017) La investigación descriptiva se refiere al diseño de la investigación, creación de preguntas y análisis de datos que se llevarán a cabo sobre el tema. Se conoce como método de investigación observacional porque ninguna de las variables que forman parte del estudio está influenciada.

Se establece que la investigación fue descriptiva por que se estableció todos los problemas en el área administrativa - financiera del Comercial “HIDALGO CASTELO” y con ello se podrá establecer los procesos a seguir para un manejo eficiente.

2.3.2. Exploratoria

La investigación exploratoria es un tipo de investigación utilizada para estudiar un problema que no está claramente definido, por lo que se lleva a cabo para comprenderlo mejor, pero sin proporcionar resultados concluyentes.

Se estableció el método explicativo ya que se detalló las encuestas con el fin de determinar los problemas que existen en el área administrativa, así como también en la financiera y de esta manera poder lograr tener un mejor enfoque y se cumpla con los objetivos planteados a corto o largo plazo.

2.4. Métodos, Técnicas e instrumentos de investigación

2.4.1. Métodos

2.4.1.1. Método deductivo

Como dice Zambrano, (2016) Consiste en extraer una conclusión con base en una premisa o a una serie de proposiciones que se asumen como verdaderas.

Se estableció el método deductivo puesto que se utilizó la recopilación de información mediante el área administrativa y financiera, además de basar nuestra investigación en el estudio de

artículos, investigación y revistas que me permitan tener una mejor amplitud para lograr una buena estructuración.

2.4.1.2. Método Inductivo

Como dice Delgado, (2016) El método inductivo es una estrategia de razonamiento que se basa en la inducción, para ello, procede a partir de premisas particulares para generar conclusiones generales.

Se estableció el método inductivo para el Comercial “HIDALGO CASTELO” ya que se determinó todos los problemas existentes del mismo y de esta manera se logró establecer el método del Gestión Administrativa – Financiera con el fin de que se tenga un buen manejo y se logre la eficiencia de la misma.

2.5. Técnicas

2.5.1. Encuestas

Como dice Ramos, (2019) Las encuestas son un método de recolección de datos a partir de un muestreo de personas, a menudo con el objetivo de generalizar los resultados para un segmento de población más grande.

Se estableció 2 cuestionarios por individual a el área gerencial y al área operativa para determinar todas las falencias que existen al no tener una buena organización administrativa y un análisis financiero para la correcta toma de decisiones, además nos dio un enfoque más detallado a la investigación.

2.5.2. Entrevistas

Como dice Diaz, (2017) Una entrevista es un intercambio de ideas u opiniones mediante una conversación que se da entre dos o más personas. Todas las personas presentes en una entrevista dialogan sobre una cuestión determinada.

Se realizó una entrevista con el personal gerencial del Comercial “HIDALGO CASTELO” y se estableció a profundidad los problemas del mismo con el fin de establecer mejor una organización administrativa y financiera.

2.5.3. Observación

Como dice Parra, (2018) Observación es la acción y el resultado de observar. Se utiliza también para denominar una nota en un escrito para aclarar o precisar un punto dudoso.

Se aplicó la observación para verificar los procesos en la organización del área administrativa y el análisis de los estados financieros, por lo cual ayudo a cumplir con los objetivos planteados.

2.5.4. Interrogantes de estudio

El Modelo de Gestión Administrativa – Financiera para el Comercial “HIDALGO CASTELO” en la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, permitió tener una buena organización del área administrativa y un correcto análisis financiero, para la eficiencia de los recursos.

2.6. Población y muestra

Según la indagación proporcionada por el Comercial “HIDALGO CASTELO” cuentan con un total de 7 empleadores trabajando dentro de las instalaciones y a continuación se detallan:

Tabla 1-2: Personal del Comercial "HIDALGO CASTELO"

NOMBRE	CARGO
Martha Castelo Carrillo	Gerente
Mario Delgado Daquilema	Contador
Erika Samaniego Mendoza	Auxiliar Contable
Juan Carlos Campos Espinoza	Vendedor
Steven Rocafuerte Usca	Vendedor
Raúl Pomatoca Guamán	Bodeguero
Ramiro León Pérez	Bodeguero

Realizado por: Cepeda (2022)

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1. Resultados

Para presentar los resultados de la investigación, Se aplicó una encuesta dirigida al área operativa del Comercial “HIDALGO CASTELO”, además se aplicó una entrevista al área gerencial para obtener la información necesaria que nos ayude a conocer los problemas y necesidades que tiene la misma y buscar determinadas soluciones con el fin de buscar una mejor eficiencia.

3.1.1. Análisis de la Encuesta del Área Operativa

1. ¿Usted conoce a detalle cuáles son sus funciones y responsabilidades dentro del comercial "HIDALGO CASTELO"?

Tabla 2-3: Pregunta 1. Funciones y responsabilidades del Comercial "HIDALGO CASTELO"

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
SI	3	43%
NO	4	57%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal operativo del Comercial “HIDALGO CASTELO”

Realizado por: Cepeda (2022).

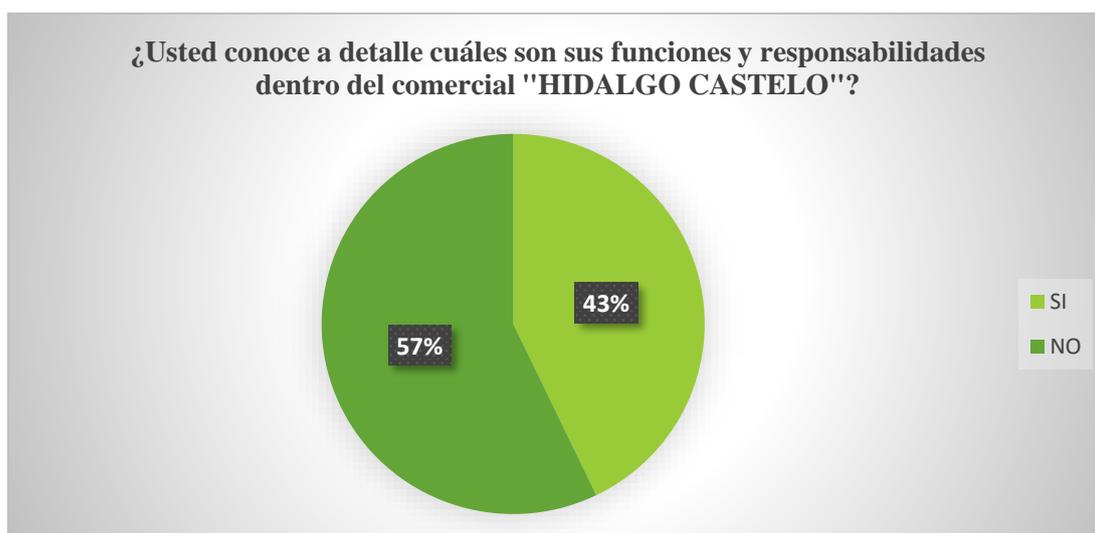


Gráfico 1-3: Funciones y responsabilidades del Comercial "HIDALGO CASTELO"

Realizado por: Cepeda (2022)

Análisis: La encuesta aplicada al personal operativo del comercial “HIDALGO CASTELO” se determina que el 57% de los empleados no conoce a detalle cuales son las funciones y

responsabilidades de las cuales debe cumplir, con un porcentaje del 43% se establece que conoce sus funciones, pero no se han desarrollado a detalle.

Interpretación : De acuerdo con ello se determina que los resultados que se reflejan en las encuesta aplicada no existe un conocimiento adecuado por parte de los empleados de cada una de las funciones y responsabilidades lo que hace que no se tengan una eficiencia adecuada del recurso humano, y por lo tanto afecta de manera progresiva al Comercial ya que no se cumplirá con los objetivos planteados, Con los resultados obtenidos además se establece que el no contar con un organigrama funcional o manual de funciones en donde se delegue las diferentes responsabilidades que debe cumplir, provoca una mala gestión dentro del área administrativa en donde se establecerá soluciones con el objetivo de mejorar cada uno de los recursos del comercial "HIDALGO CASTELO".

2. **¿Cómo considera usted el ambiente laboral que se maneja dentro del comercial "HIDALGO CASTELO"?**

Tabla 3-3: Pregunta 2. Ambiente laboral del Comercial "HIDALGO CASTELO"

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
EXCELENTE	2	29%
BUENO	4	57%
REGULAR	1	14%
MALO	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal operativo del Comercial "HIDALGO CASTELO"

Realizado por: Cepeda (2022).

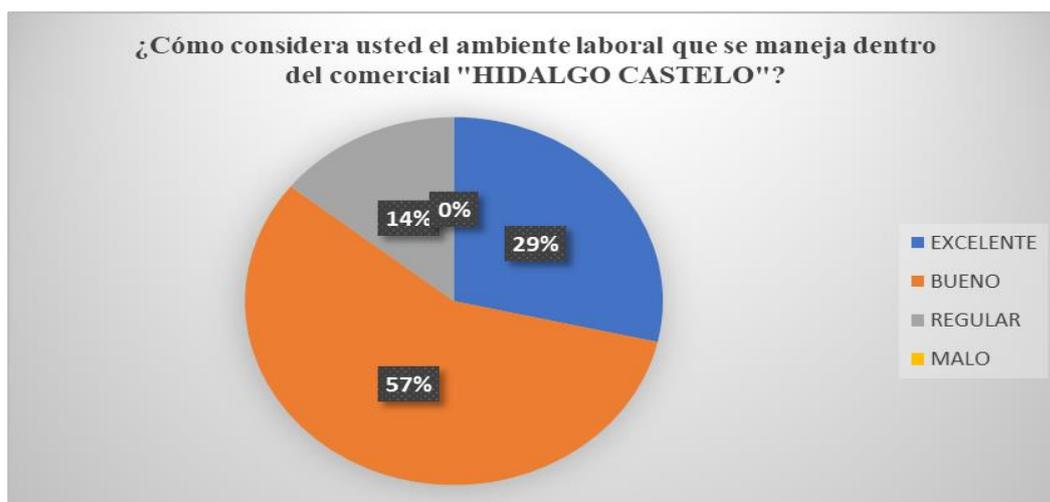


Gráfico 2-3: Pregunta 2. Ambiente laboral del Comercial "HIDALGO CASTELO"

Realizado por: Cepeda (2022)

Análisis: La encuesta aplicada al personal operativo del comercial "HIDALGO CASTELO" se establece que el ambiente laboral se estableció en 4 alternativas básicas Excelente, Bueno, regular y Malo en donde se determinó en un 57% Bueno, en un 29% Excelente, 14% Regular y en un 0% Malo lo cual se considera que los trabajadores en su mayoría consideran que el comercial maneja un ambiente laboral, sin embargo lo que se requiere es que el mismo llegue a ser determinado en su totalidad excelente para cumplir con un ambiente laboral favorable.

Interpretación: Se puede llegar a interpretar que en si bien es cierto el comercial maneja un rango bueno en el ambiente laboral, lo que se aspira es que se llegue a determinar en la excelencia ya que esto beneficiaría al comercial puesto que la buena relación que exista entre los colaboradores de la misma depende del buen funcionamiento que tenga el comercial, dirigido en el cumplimiento de los objetivos que el comercial quiera llegar a cumplir bien sea a corto o largo plazo, y por lo cual hace indispensable revisar las diferentes falencias o necesidades que como equipo de trabajo se deban solucionar y de esta manera lograr una mejor eficiencia.

3. ¿Existe dentro del comercial "HIDALGO CASTELO" actividades de motivación tales como?

Tabla 4-3: Actividades de motivación del Comercial "HIDALGO CASTELO"

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
CHARLAS DE CRECIMIENTO PROFESIONAL	3	43%
PARCIPACION EN LA TOMA DE DECISIONES	1	14%
AUTONOMIA	2	29%
INCENTIVAR EL TRABAJO EN EQUIPO	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal operativo del Comercial "HIDALGO CASTELO"

Realizado por: Cepeda (2022).

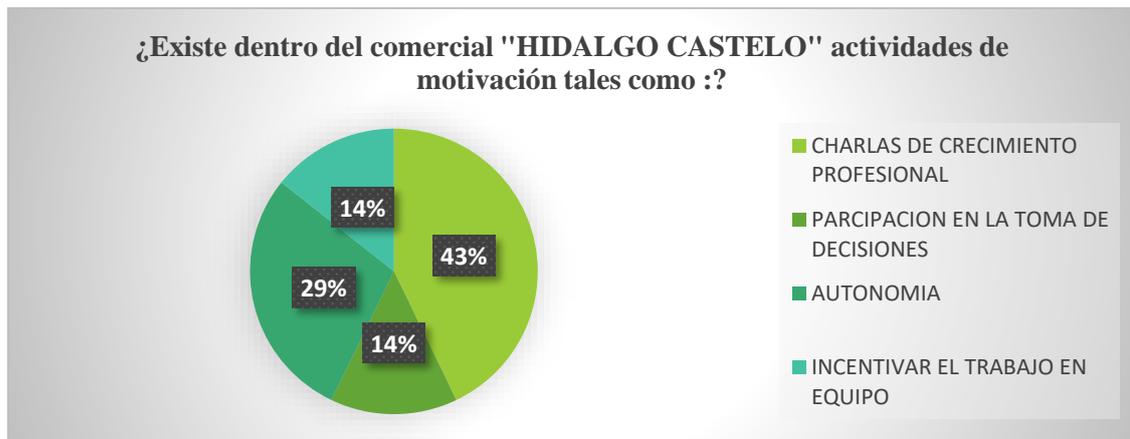


Gráfico 3-3: Actividades de motivación dentro del Comercial "HIDALGO CASTELO"

Realizado por: Cepeda (2022).

Análisis: La encuesta aplicada para el personal operativo del comercial "HIDALGO CASTELO" se llega a determinar las actividades de motivación de cada uno de los trabajadores en las cuales se refleja los diferentes resultados el 43% en charlas de motivación, la participación de toma de decisiones en un 14% en la autonomía en un 29% y en incentivar el trabajo en un 14% , en donde se ha determinado por medio de la frecuencia la importancia de cada una de las actividades que se ha tenido en el comercial "HIDALGOCASTELO" llegando a determinar que las charlas de crecimiento profesional se ha desarrollado con mayor importancia dentro de los trabajadores.

Interpretación: En la interpretación de los resultados se establece que la motivación es un factor fundamental dentro de los trabajadores ya que cada uno de ellos debe sentir al comercial como parte de un negocio propio, por ello se estableció diferentes alternativas que dentro del mismo se deben cumplir para un mejor funcionamiento del mismo.

4. ¿El Comercial "HIDALGO CASTELO" se preocupa por fomentar una capacitación continua del personal?

Tabla 5-3: Capacitación del Comercial "HIDALGO CASTELO"

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
SI	2	29%
NO	5	71%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal operativo al Comercial "HIDALGO CASTELO"

Realizado por: Cepeda (2022).



Gráfico 4-3: Pregunta 4. Capacitación al personal operativo dentro del Comercial "HIDALGO CASTELO"

Fuente: Encuesta aplicada al personal operativo del Comercial "HIDALGO CASTELO"

Realizado por: Cepeda (2022).

Análisis: La encuesta aplicada al personal operativo del comercial "HIDALGO CASTELO" se estableció la capacitación que el comercial debería tener con los trabajadores para que ellos cumplan con su trabajo de manera correcta, se determinó que el 71% no tiene una adecuada capacitación para el buen funcionamiento de sus diferentes actividades por otro parte en un porcentaje menor reflejado en el 28% se estableció que si tienen capacitación pero no cumplen con mayor empeño las actividades encomendadas,

Interpretación: En la interpretación de los resultados se establece que la capacitación debe ser fundamental para que los trabajadores, puedan cumplir con las funciones y responsabilidades de manera adecuada, sin embargo mediante la observación de los resultados se llega a determinar la poca capacitación que los mismos han tenido lo cual no es beneficioso para el comercial, pues esto provocara que la competencia tengo una gran ventaja ante el comercial y esto se vería reflejada en la decrecimiento total de las ventas.

5. ¿El Comercial “HIDALGO CASTELO” ha desarrollado métodos de evaluación de desempeño con el objetivo de mejorar los procesos para una mejor eficiencia?

Tabla 6-3: Métodos de evaluación de desempeño del Comercial "HIDALGO CASTELO"

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
SI	1	14%
NO	6	86%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal operativo del Comercial “HIDALGO CASTELO”
 Realizado por: Cepeda (2022).

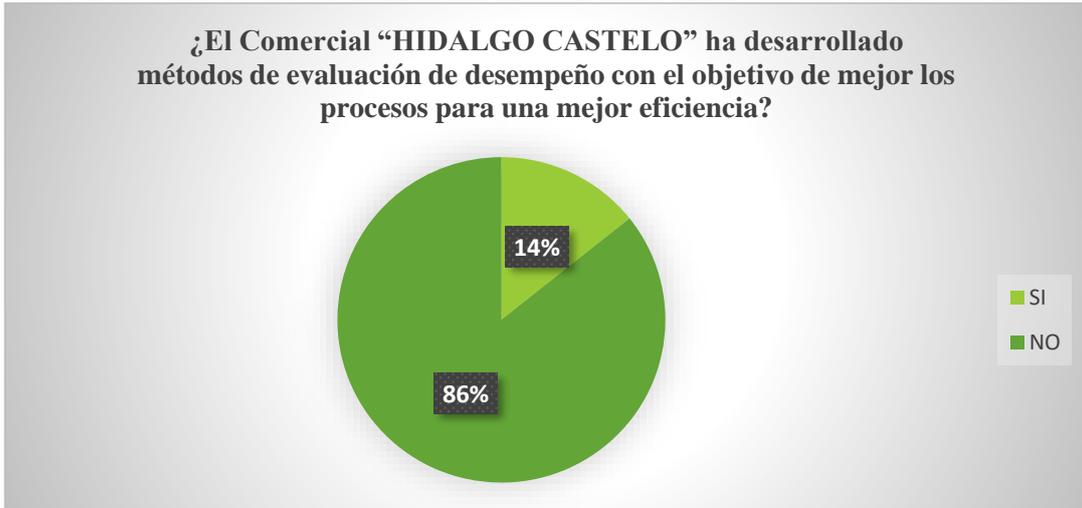


Gráfico 5-3: Evaluación de desempeño

Realizado por: Cepeda (2022)

Análisis: En la encuesta aplicada al personal operativo del comercial “HIDALGO CASTELO” se estableció si se desarrollan los métodos de evaluación de desempeño para cada uno de los trabajadores con el fin de que se cumplan a cabalidad las funciones en donde los resultados forjaron que un 86% que no se han establecidos métodos de evaluación de desempeño y un 14% dijo que si se establecían métodos para evaluar su desempeño , con ello se determina que tienen una mayor grado de deficiencia en la evaluación de los mismos , lo que hace es que el comercial no pueda determinar la eficiencia de sus trabajadores

Interpretación: En la interpretación de los resultados se han establecidos que los métodos de evaluación de desempeño son fundamental en la eficacia de los trabajadores sin embargo mediante la observación de los mismos en un gran porcentaje se estableció que los mismos no han sido establecidos por ello se determina que los mismos no cumplan con sus responsabilidades, y les puedan traer complicaciones a futuro dentro del recurso humano.

6. ¿Considera que el área de gerencia del Comercial “HIDALGO CASTELO” debe tomar en cuenta las opiniones de sus trabajadores para la toma de decisiones en beneficio de la misma?

Tabla 7-3: Opinión de los trabajadores en el Comercial "HIDALGO CASTELO"

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
SI	6	86%
NO	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal operativo del Comercial “HIDALGO CASTELO”
 Realizado por: Cepeda (2022).

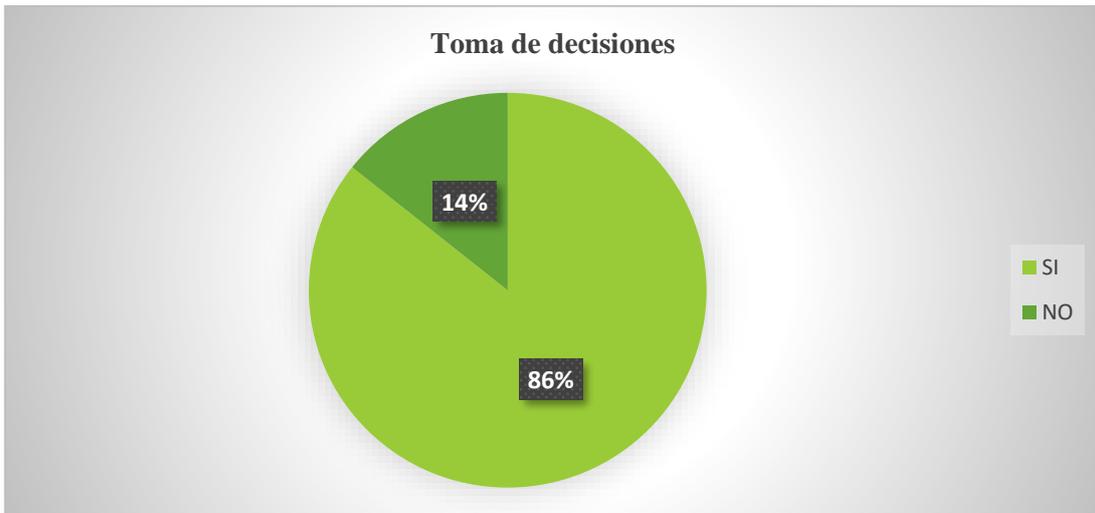


Gráfico 6-3: Opiniones de los trabajadores en la toma de decisiones.
 Realizado por: Cepeda (2022).

Análisis: La encuesta aplicada para el personal operativo del comercial “HIDALGO CASTELO” se determina en que los empleados deben participar en la toma de decisiones con el área gerencial en donde se determinó los siguientes resultados; el 86% estableció que si se deberían tomar en cuenta cada una de sus opiniones , mientras que el 14 % , estableció que él no se deberían tomar en cuenta sus opiniones , se llegó a concluir que las opiniones de cada uno de los trabajadores son de gran relevancia ya que pertenecen al comercial y se fundamentara en la mejora continua.

Interpretación: En la interpretación de los resultados se puede llegar a determinar que los trabajadores del comercial “HIDALGO CASTELO” deberían tener participación en la toma de decisiones ya que ellos forman parte del área operativa, lo cual hace que las actividades diarias del negocio fluyan de manera continua y por lo tanto están en constante comunicación con las necesidades de los clientes, y los competidores más cercanos del negocio.

7. ¿Las actividades que realiza dentro del Comercial “HIDALGO CASTELO” son ejecutadas según su perfil profesional?

Tabla 8-3: Actividades según su perfil profesional en el Comercial "HIDALGO CASTELO"

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
SI	2	14%
NO	5	86%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal operativo del Comercial “HIDALGO CASTELO”

Realizado por: Cepeda (2022)



Gráfico 7-3: Actividades ejecutadas según el perfil profesional.

Realizado por: Cepeda (2022)

Análisis: La encuesta realizada al personal operativo del comercial “HIDALGO CASTELO” se llega a determinar que el 71% refleja que no realiza sus actividades según su perfil profesional en donde como comercial se debería considerar como un aspecto importante, mientras que el 29% refleja que sí realiza sus actividades según su perfil profesional, por lo tanto se determina que es un aspecto negativo y esto conlleva a que los trabajadores del área operativa no cumplen con la eficiencia necesaria para realizar sus diferentes actividades.

Interpretación: En la interpretación de los resultados se puede llegar a considerar que los trabajadores deberían cumplir sus funciones de acuerdo a su perfil profesional, ya que de esta manera se podrá lograr un trabajo de forma eficaz, y además ayudarán a que la empresa cumpla con la planificación que se desarrolle semanalmente.

8. ¿El comercial “HIDALGO CASTELO” provee todos los recursos necesarios para el desempeño correcto de sus funciones?

Tabla 8-3: Recursos que provee el Comercial "HIDALGO CASTELO"

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
SI	3	14%
NO	4	86%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal operativo del Comercial “HIDALGO CASTELO”

Realizado por: Cepeda (2022).

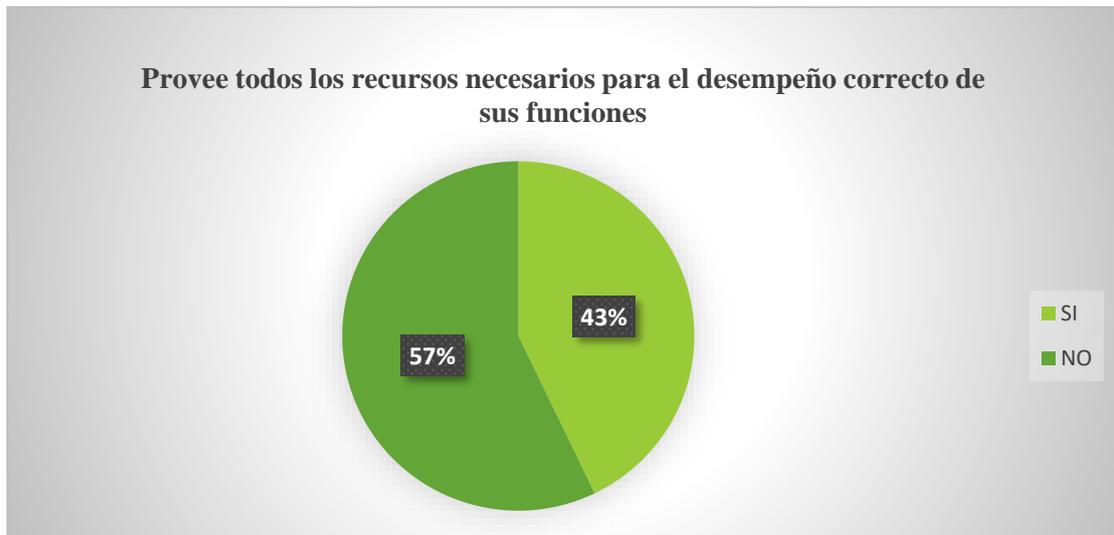


Gráfico 8-3: Proveen recursos necesarios el Comercial "HIDALGO CASTELO"

Realizado por: Cepeda (2022)

Análisis: La encuesta aplicada al personal operativo del comercial “HIDALGO CASTELO” se establece los siguientes resultados en cuanto a la proporción de los recursos determinados en el 57% de no reciben los recursos adecuados para el cumplimiento correcto de las actividades diarias y además de la buena atención al cliente , y el 43% establecido que si se proporciona los recursos adecuados para el normal funcionamiento , a pesar de que existe en un mayor porcentaje la falta de los recursos para cumplir con las funciones de una manera adecuada , se deberá analizar los diferentes recursos inexistentes para que cumplan de forma oportuna su trabajo diario.

Interpretación: En la interpretación los resultados se han llegado a determinar que para el buen funcionamiento de las actividades diarias realizadas por cada uno de los trabajadores se deberán de otorgar con todos los recursos necesarios para que se logre los objetivos propuestos, al observar los resultados se basa en la falta de los recursos para gran parte de sus trabajadores, lo cual hará que el negocio no pueda cumplir con sus funciones de forma adecuada.

9. ¿Cuáles son los aspectos que a su criterio el Comercial “HIDALGO CASTELO” debería mejorar?

Tabla 9-3: Aspectos a mejorar dentro del Comercial "HIDALGO CASTELO"

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
CLIMA LABORAL	2	28%
RECURSOS DISPONIBLES	0	0%
MOTIVACION	3	43%
DELEGACION DE FUNCIONES	2	29%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal operativo del Comercial “HIDALGO CASTELO”
Realizado por: Cepeda (2022)



Gráfico 9-3: Aspectos a mejorar dentro del Comercial "hidalgo Castelo"

Realizado por: Cepeda (2022)

Análisis: La encuesta aplicada al personal operativo del Comercial “HIDALGO CASTELO” se establece en los aspectos que el comercial debería mejorar en donde se determina un 43% en motivación, 29% en la delegación de funciones, 28% en el clima laboral y un 0% en recursos disponibles; Siendo la motivación una de los factores más importantes para el área operativa, y en el cual el comercial “HIDALGO CASTELO” debería tomar decisiones adecuada de manera inmediata.

Interpretación: En la interpretación de los resultados obtenidos mediante la encuesta se debe visualizar los factores más considerables que han expuesto el área operativa, ya que de esta manera se logra que los mismos logren con el cumplimiento de sus actividades y beneficien en

el crecimiento para el comercial.

10. ¿Cree usted que el Desarrollar un Modelo de Gestión Administrativa – Financiera ayudara a mejorar de forma eficiente los recursos del comercial "HIDALGO CASTELO"?

Tabla 10-3: Modelo de Gestión Administrativa - Financiera para el Comercial

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal operativo del Comercial "HIDALGO CASTELO"

Realizado por: Cepeda (2022)



Gráfico 10-3: Modelo de Gestión Administrativa - Financiera

Realizado por: Cepeda (2022)

Análisis: En la encuesta realizada al área operativa del comercial "HIDALGO CASTELO" se puede llegar a observar que en su totalidad reflejada en el 100% creen que se debe desarrollar un modelo de gestión administrativa- financiera para que la empresa pueda lograr cumplir con sus objetivos a corto y largo plazo.

Interpretación: La interpretación de los resultados se establece que el área operativa tiene una gran aceptación para la realización del modelo de gestión administrativa- financiera ya que esto permitirá un organización estructural y funcional del área operativa y el análisis del área financiera.

3.1.2. Entrevista – Gerencial

A continuación, se presentará los resultados de la entrevista aplicada al personal Gerencial del comercial “HIDALGO CASTELO”, con el fin de determinar los problemas que han existido en el mismo por la falta de una organización del área administrativa y un correcto análisis de los estados financieros para la toma de decisiones

ENTREVISTA- AREA GERENCIAL

NOMBRE: Eco. Martha Castelo

CARGO: Gerente del Comercial “HIDALGO CASTELO” FECHA: 23-12-2021

1. _ ¿A su consideración cual es la problemática que tiene el Comercial HIDALGO CASTELO?

A lo largo del tiempo nuestra empresa Comercial “HIDALGO CASTELO” hemos presentado problemas en cuánto a la organización puesto que no ha está bien establecida él área administrativa, a su vez se ha presentado problemas económicos, por falta de un correcto análisis financiero,

2. _ ¿Cuál ha sido el motivo por el cual el comercial HIDALGO CASTELO no cuenta con organigramas estructurales y funcionales para delimitar las actividades de cada uno de los colaboradores?

Al contar con una ara administrativa y personal encargado para ello, no se ha podido establecer organigramas funcionas, ni estructurales por lo cual nuestros trabajadores no tienen definidos sus actividades a cumplir

3. _ ¿Cómo se el desempeño de los trabajadores en el comercial “HIDALGO CASTELO”?

Comercial “HIDALGO CASTELO” no cuenta una planificación ni mensual ni anual por lo cual no se ha podido establecer métodos de evaluación de desempeño a nuestros trabajadores, lo cual hace que no tengas la certeza que cumplen con eficiencia su trabajo

4. _ ¿Existe un plan capacitación para el talento humano dentro del Comercial “HIDALGO CASTELO” en donde permita que los trabajadores sean más competitivos?

Se trabaja en la capacitación de los empleados en temas específicos sobre los productos que nosotros ofrecemos, sin embargo, creemos necesarios que deberíamos capacitarlos en otros aspectos relevantes de nuestro negocio para que puedan ser más eficientes

5. _ ¿La toma de decisiones desde el área gerencial se basa en el análisis de los índices financieros?

Comercial “HIDALGO CASTELO” realiza pocos índices financieros que nos ayudan como base para tomas decisiones, pero, al no tener información relevante de ellos se toma como base otros factores como estados financieros u otro tipo de análisis

6. _ ¿Dentro del comercial HIDALGO CASTELO se aplica índices financieros para medir la rentabilidad que tiene la misma?

Comercial “HIDALGO CASTELO” en su área contable realizan ciertos índices, pero una vez al año y no se tiene un control adecuado del mismo, pero no todos los indicadores que un área financiera debería hacer para medir su rentabilidad, por lo cual se tiene. Información financiera pero no es tan exacta

Podemos ver esto como una debilidad, ya que él área contable no tiene una función designada para la realización de ratios financieros

7. _ ¿Cuál es la importancia que tiene los estados financieros para el cumplimiento de los objetivos a corto o largo plazo?

Los estados financieros son de suma importancia para la toma de decisiones apuesto que ahí se refleja la situación actual de la empresa él área contable presenta los estados financieros al final de cada mes teniendo así un control riguroso de los movimientos tos económicos y financieros de la empresa

8. _ ¿Qué métodos o técnicas de análisis financiero han aplicado el área gerencial para el determinar la solvencia en el comercial “HIDALGO CASTELO”?

Comercial “HIDALGO CASTELO” no aplica ninguna técnica ni método para determinar la solvencia que pueda tener nuestro comercial, lo cual es preocupante en nuestra economía ya que esto nos puede afectar de manera progresiva

9. _ ¿Se realiza informes periódicos sobre el análisis de los estados financieros para evaluar el rendimiento financiero del comercial “HIDALGO CASTELO”?

El área contable entrega los estados financieros cada fin de mes en base a ellos el área contable y la gerencia realiza un análisis y comparación de los movimientos económicos y toman decisiones, pero no se realiza ningún tipo de informe si no de manera verbal

10. _ ¿Existe algún modelo de Gestión Administrativa – financiera para el comercial HIDALGO CASTELO que logre cumplir con los objetivos del mismo?

El Comercial “HIDALGO CASTELO” no cuenta con ningún modelo de Gestión Administrativa y financiera, y en vista a los problemas suscitados en el transcurso de la vida de la empresa se tiene la necesidad de realizar un modelo que ayude a la empresa a ser más eficiente y solvente.

3.1.3. *Análisis de la Observación*

De acuerdo con la Observación realizada al Comercial “HIDALGO CASTELO” se puede determinar que la misma cuenta con un local en arrendamiento, y una sucursal de propiedad propia además se establece los problemas que la misma tiene , y que si no se toman acciones para mejorar pueda existir un declive total por ello mismo se ha determinado que no existe una buena organización en el área administrativa y esto ha permitido que no se cumpla las funciones de manera eficiente , además de que los objetivos y metas no se cumplan ni a corto ni a largo plazo y esto es una gran debilidad en donde la competencia puede aprovecharla y estar a un paso adelante .

Dentro de la observación realizada a los estados financieros se puede determinar que han sido llevados de forma correcta , pero no se cumplen con todos los índices financieros que deberían , solo con algunos pocos en donde con ello no se puede determinar de forma efectiva cuales son las decisiones a tomar durante el periodo contable , por ello es necesario la aplicabilidad de los mismos , para determinar la salud financiera del comercial , y esto pueda tener una buena estabilidad y solvencia.

Por lo cual es necesario la aplicabilidad del Modelo de Gestión Administrativa – Financiera para el comercial “HIDALGO CASTELO” para tener mejores resultados en beneficio de la misma, por lo esto ayudara a que se tenga un óptimo crecimiento, y permitirá que se obtenga una excelente eficiencia en cada uno de los procedimientos , por otro lado se puede establecer que el tener un correcto control en el área administrativa , permitirá la eficiencia de los distintos recursos , además se puede observar que mediante el Modelo aplicado se tendrá que analizar el área financiera , permitiendo verificar el diagnostico financiero en donde se vera la disponibilidad que tiene los diferentes fondos así como también el nivel de endeudamiento e inversión que se dará en la vida contable del Comercial.

Por ello el mismo deberá ser aplicado para mejorar los resultados del Comercial “HIDALGO CASTELO” y de esa manera efectivizará los procesos administrativos y financieros.

3.2. Discusión de resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la encuesta operativa y la entrevista al era gerencial se puede establecer todos los aspectos importantes a considerar para que se pueda cumplir con los objetivos, de acuerdo a los resultados se puede determinar que ha existido una gran ineficiencia en el área administrativa y un incorrecto desarrollo de los indicadores, por ello se determina que exista un óptimo compromiso de cada una de los colaboradores del comercial con el fin de que los recursos puedan tener una buena eficiencia.

Una buena Gestión Administrativa permitirá que se cumplan con todos los procesos para un mejor crecimiento, para que los mismos se puedan lograr se desarrollarán mediante los principios de administración los cuales han sido establecidos para un buen manejo y control del comercial “HIDALGO CASTELO” y dentro del ámbito financiero se establecerá mediante los índices financieros que son de gran ayuda para lograr determinar salud económica del comercial y esto provocará un mejor crecimiento.

El buscar solucionar los distintos problemas que existen en el comercial hará que cada uno de los recursos tenga una mayor efectividad para ello se establecerá diferentes mecanismos que le ayudaran a mejorar día tras día, por ello es de vital importancia poner en práctica todos los métodos a ejecutar dentro del área administrativa y financiera con el fin poder cumplir con los objetivos y estos sean de gran ayuda para el comercial.

De acuerdo con el análisis realizado se ha podido establecer que los mecanismos a desarrollar dentro del área administrativa se basan en el proceso administrativo los cuales ayudan a efectivizar de mejor manera cada uno de las actividades a realizar por ello se establece la planificación, organización, dirección y control como parte de una estructura para mejorar y cumplir con los objetivos planteados, en donde se maneja una mejor coordinación y desempeño en las funciones establecidas.

En cuanto al área financiera se realizará los distintos análisis mediante los indicadores financieros en donde nos permitirá establecer las distintas decisiones a tomar en beneficio del mismo y esto permitirá que se pueda definir la salud financiera y que se obtenga tener un equilibrio con el fin de que cada día siga crecimiento de manera continua y productiva.

3.3. Planteamiento establecido

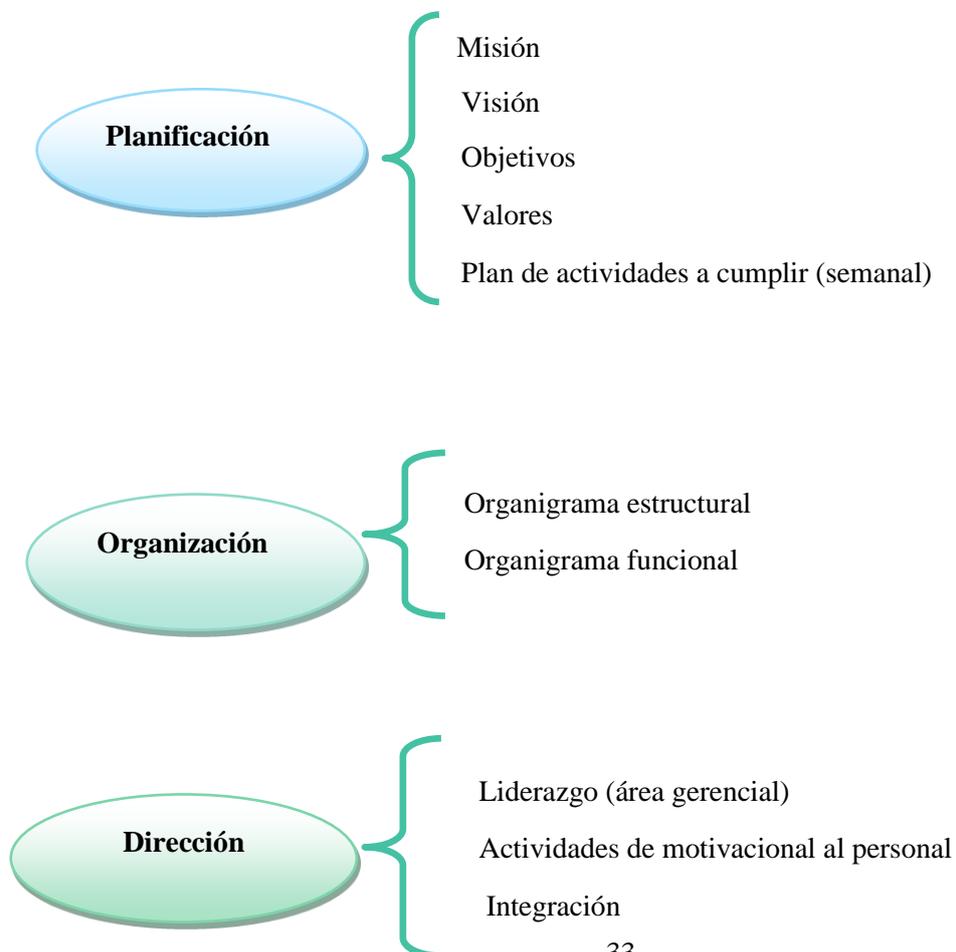
3.3.1. Tema Investigación

Modelo de Gestión Administrativa – Financiera para el Comercial “HIDALGO CASTELO” de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

3.3.2. Sistematización del Tema

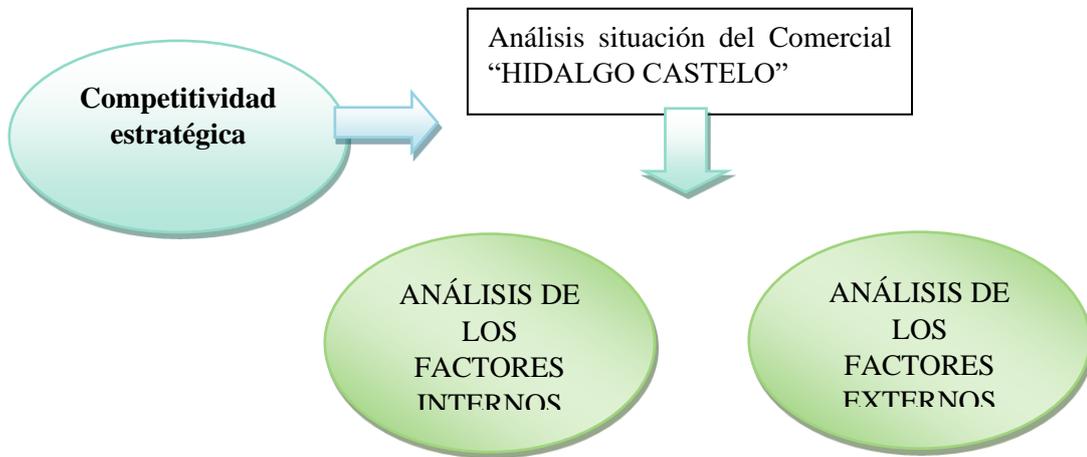
De acuerdo con los parámetros establecido se pueda determinar los diferentes procesos a seguir dentro del área administrativa, y financiera logrando así un mejor control y logrando la eficiencia en todos los recursos y se logre una sostenibilidad.

3.3.3. Proceso Administrativo para el Comercial “HIDALGO CASTELO”

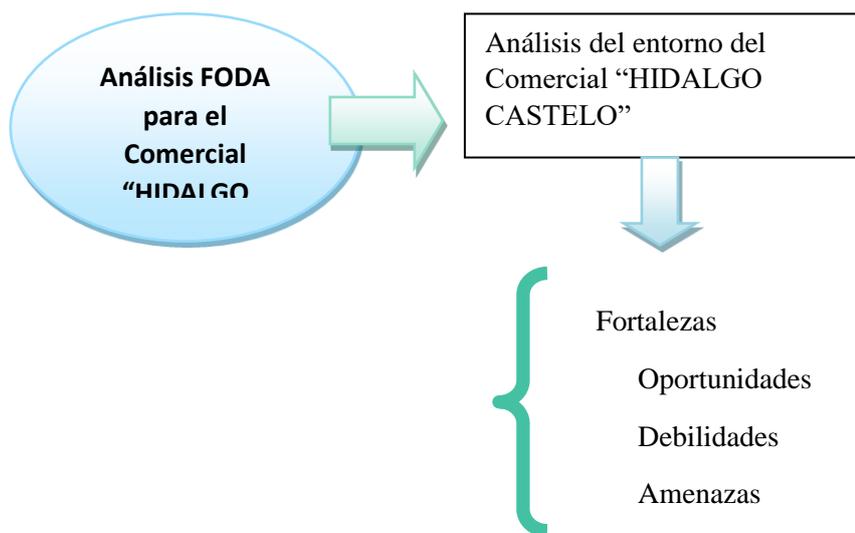




3.3.4. Competitividad Estratégica para el Comercial “HIDALGO CASTELO”



3.3.5. Análisis FODA para el Comercial “HIDALGO CASTELO”



3.3.6. Comercial “HIDALGO CASTELO”

El Comercial “HIDALGO CASTELO” se ha forjado en la confianza y fidelidad de sus clientes; su fundadora es la economista Martha Elena Castelo Carrillo, quien, a sus 42 años, decide emprender e independizarse económicamente y abre su propio comercial de electrodomésticos. Actualmente la empresa se dedica a la venta al por menor y mayor de electrodomésticos garantizados y de alta calidad, así como todo lo relacionado a línea blanca, línea café, línea de colchones y artículos menores para el hogar.

El diseño de su logo, así como el de su slogan se ve detallado en las iniciales de su apellido y el de su esposo en donde se reflejaba la confianza que tiene cada uno de sus clientes ya que la misma a llevado productos de calidad y con una gran gama y por eso han sido preferidos antes que el de la clientela llevándolo a tener ahora su primera sucursal.

Se ha podido establecer que mediante el Modelo propuesto se determina que el logo, así como el slogan debería tener un cambio para de esta manera se pueda tener una imagen más fresca y que se aún más llamativa, ya que al mejorar la imagen del comercial hará que se mucho más atrayente para la vista de la clientela y tendrá un mejor estilo.



Figura 4-3: Logo del Comercial "HIDALGO CASTELO"
Realizado por: Comercial “HIDALGO CASTELO” (2020).

Es necesario enfatizar que el mejorar el logo del Comercial “HIDALGO CASTELO” es lograr una imagen natural en donde se tendrá colores más llamativos y vivos con ello se mantendrá un aspecto de confianza y solidez que proyecta el mismo, por cual al momento mejorar su diseño se ha buscado que el mismo cuentes en todos los aspectos establecidos dentro del parámetro del mismo.



Gráfico 11-3: Logo nuevo del Comercial "HIDALGO CASTELO"
Realizado por: Cepeda (2022)

El nuevo Logan y Slogan está basado en colores empresariales como son: El color azul y negro en donde demuestran la firmeza que ha reflejado durante tantos años el comercial, además de ello no se he quitado su esencia si no que más bien se la ha mejorado , su slogan se determina en que sus productos siempre han sido de calidad , y la clientela que fielmente a estado con ellos , por lo cual la misma se colocó con un color impactante denominado en el negro para una mejor atención , así como también el apellido ha sido establecido en el azul y en una mejor versión para una mayor elegancia.

3.3.7. Planificación para el Comercial “HIDALGO CASTELO”

3.3.7.1. Misión

Somos el Comercial “HIDALGO CASTELO “un negocio familiar dedicado a la venta de productos de electrodomésticos de línea blanca, negra y gris para el hogar en donde buscamos satisfacer a nuestra distinguida clientela con productos de calidad y una amplia gama de variedad, superando las expectativas de compras por medio de una buena atención, el mismo está ubicado en las diferentes calles de la ciudad, buscando un mayor crecimiento económico y sostenibilidad para la ampliación de nuestro Comercial.

3.3.7.2. Visión

Ser un negocio líder a nivel local y expandirse de manera nacional en la venta de los diferentes electrodomésticos para el hogar en donde continuamente se buscará ser aún más competitivo demostrando la calidad de los productos, con un alto nivel de innovación, y con ello mantenernos vigentes en el mercado, trabajando con personas responsables y comprometidas que mejoren el Fortalecimiento de nuestro Comercial “HIDALGO CASTELO”.

3.3.7.3. Objetivos

- Impulsar el cumplimiento de cada una de las actividades en donde se buscará tener una buena eficiencia
- Desarrollar acciones de capacitación, para cada uno de los trabajadores con el fin de tener una buena innovación.
- Prevaler frente a la competencia, con ventas superiores dentro del mercado local, forjando ser los mejores dentro del mismo.
- Lograr una equidad económica en donde se mantenga un margen de ingresos considerable con el fin de tener resultados exitosos.

3.3.7.4. Valores

De acuerdo con los estándares observados se ha establecido que el Comercial “HIDALGO CASTELO” deberá fundamentar sus valores en 5 de ellos los cuales serán de mayor importancia y en los cuales se basarán sus funciones a cumplir.

3.3.7.5. Valores Empresariales

Tabla 11-3: Valores Empresariales del Comercial "HIDALGO CASTELO"

VALOR	ASPECTOS
RESPECTO	El respeto es un valor fundamental dentro del Comercial “HIDALGO CASTELO” en donde se tratará a cada uno de los colaboradores con toda la tolerancia y teniendo en cuenta cada criterio que cada uno de ellos exprese, teniendo en cuenta también los niveles jerárquicos para crear un ambiente de paz y tranquilidad.
RESPONSABILIDAD	La responsabilidad dentro del Comercial “HIDALGO CASTELO” hará que desde el nivel superior hasta el inferior cumpla con cada una de las obligaciones encomendadas y se demuestre la eficiencia al momento de lograr los objetivos propuestos.

HONESTIDAD	La honestidad es un valor que dentro del Comercial “HIDALGO CASTELO” se deberá aplicar desde el área gerencial, hasta el área operativa en donde se aplicará la justicia, rectitud y la honradez.
SOLIDARIDAD	La solidaridad es un valor que dentro del Comercial “HIDALGO CASTELO” se deberá establecer en la colaboración mutua entre cada uno de los colaboradores, además es una virtud en la demuestra en compañerismo que debe existir.
DISCIPLINA	La disciplina es un valor que dentro del Comercial “HIDALGO CASTELO” se deberá aplicar para mantener el orden y el cumplimiento de las actividades encomendadas con el fin de que los objetivos se puedan cumplir y de esa manera poder cada día ser mejores
INNOVACIÓN	La innovación es un valor fundamental dentro del Comercial “HIDALGO CASTELO” porque permite que se generen nuevas ideas y esas propicien mejores resultados, además de contar con una buena capacitación

Fuente: Organigrama Estructural del Comercial “HIDALGO CASTELO”

Realizado por: Cepeda (2022).

3.3.7.6. Plan de actividades a cumplir dentro del Comercial “HIDALGO CASTELO”

Tabla 12-3: Plan de actividades para el Comercial "HIDALGO CASTELO"

DIAS LABORABLES	PLAN DE ACTIVIDADES
LUNES	Actividades de motivación al personal operativo, fortaleciendo así el desempeño que cada uno de ellos debe realizar para cumplir sus funciones.

MARTES	Revisión de las funciones que debe realizar cada uno de los empleados y rectificar si existe alguna actividad incorrecta.
MIERCOLES	Capacitación a los trabajadores en las diferentes áreas, y en la gama de productos que estén en stock con el fin de que pueda tener un mejor desenvolvimiento ante los clientes.
JUEVES	Charlas de seguridad e higiene por parte del personal capacitado para dicha actividad que será aplicada para el área gerencial y operativa
VIERNES	Reuniones entre el área gerencial y operativa con el fin establecer las diferentes inquietudes que puedan existir durante la semana.
SÁBADO	Análisis del desempeño de cada uno de los colaboradores dentro del área gerencial.

Fuente: Plan de actividades para el Comercial "HIDALGO CASTELO"

Realizado por: Cepeda (2022).

3.3.8. *Organización para el Comercial "HIDALGO CASTELO"*

3.3.8.1. *Organigrama Estructural*

El presente organigrama estructural se realizará entorno a los niveles jerárquicos que ocupan cada uno de los colaboradores con el fin de tener un mejor orden.

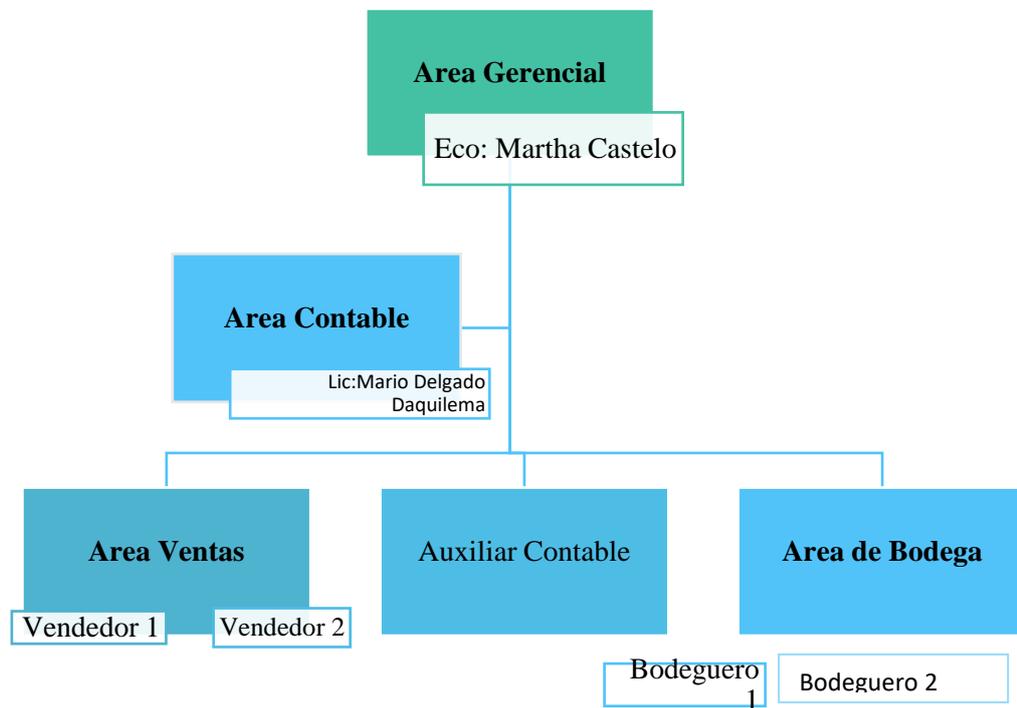


Gráfico 12-3: Organigrama estructural del Comercial "HIDALGO CASTELO"
 Realizado por: Cepeda (2022).

De acuerdo con los trabajadores que se encuentran prestando sus servicios se ha destinado sus puestos en el organigrama estructural en donde se puede verificar la jerárquica que cada uno de ellos ocupa y el cual deberá ser respetado y cumplido de forma correcta y oportuna.

3.3.8.2. Funciones para el personal Gerencial – Operativo del Comercial “HIDALGO CASTELO”

De acuerdo con la jerarquización presentada en el organigrama estructural para el comercial “HIDALGO CASTELO” se procederá a establecer cada una de las funciones a realizar y las cuales den ser complicada para la eficacia de su trabajo.



ÁREA GERENCIAL

Funciones:

- Revisar que el proceso administrativo detallado en la planificación, organización, dirección y control se cumplan a cabalidad para que los recursos del Comercial “HIDALGO CASTELO” tengan la eficiencia esperada.
- Planear a futuro que el Comercial “HIDALGO CASTELO” cumpla con los objetivos que tiene a corto o largo plazo y además se tenga la capacidad de poderlos corregir para el bienestar del mismo.
- Fortalecer la capacitación dentro del personal con el fin, de que pueda cumplir con sus obligaciones y de esta manera desempeñen un trabajo de excelencia y de esta manera se tenga una mejor efectividad.
- Evaluar el desempeño de cada uno de los trabajadores, para determinar si cada una de las obligaciones que están haciendo se cumplen.
- Realizar controles de manera permanente con el fin de dialogar con cada uno de los trabajadores y saber cuáles son las inquietudes que cada uno de ellos tiene.

Requisitos

- Tener terminados sus estudios de bachiller y superiores
- Tener sus estudios en la rama de Administración de Empresas
- Contar experiencias mínimo de 1 año



FUNCIONES
CONTABILIDAD

ÁREA CONTABLE

Funciones

- El área contable deberá tener al día los libros contables así, como también declaraciones e impuestos al Servicio de Rentas Internas con el fin de evitarnos problemas futuros.
- Se deberá realizar reuniones pertinentes con los miembros del área gerencia para tomar decisiones adecuadas en beneficio de un mejor equilibrio económico.

- Tener con un debido orden los documentos contables del Comercial “HIDALGO CASTELO” con el fin de que tenga excelente control
- Tener toda la información pertinente para el área Gerencial de manera actualizada y verídica.

Requisitos

- Tener sus estudios terminados bachiller y nivel Superior
- Tener estudios en Contabilidad y Auditoria
- Tener experiencia mínima de 2 años.



AUXILIAR CONTABLE

Funciones

- Deberá ayudar con sus conocimientos en el área financiera, así como también los podrá revisar de manera periódica.
- Tendrá que revisar a detalle cada una de las cuentas y analizar si alguna de ellas exista un error, realizar su respectivo cambio siempre y cuando se lo notifique.
- Deberá tener en cuenta que al momento de realizar las diferentes reuniones gerenciales es la persona que tendrá lista todos los documentos para el desarrollo de la misma.
- Deberá revisar el conjunto al Contador todos los presupuestos del Comercial “HIDALGO CASTELO”

Requisitos:

- Tener conocimientos básicos sobre el área de administración y contabilidad
- Tener estudios superiores por lo menos 6 semestre de carrera en contabilidad o en administración de empresas
- Manejo de habilidades organizativas, para un mejor desempeño en el Comercial “HIDALGO CASTELO”

ÁREA DE VENTAS

Funciones

- Deberá tener en cuenta los puntos débiles dentro del marketing Comercial para poderlos potencializar, con el objetivo de tener mejores resultados.
- Deberá realizar descuentos y promociones con el fin tener una mayor captación de clientela.
- Deberá analizar el mercado, para tener en cuenta las posibles amenazas que existan y de esta manera poder buscar soluciones.
- Deberá implementar las diferentes estrategias que ayuden a mejorar los niveles de venta y esto sea para un mejor crecimiento económico.
- Tener una excelente atención al cliente, en donde se demuestre un buen trato y consideración con los mismos.

Requisitos

- Tener estudios superiores, específicamente en el área de marketing.
- Deberá tener la capacidad de resolver cualquier tipo de inconveniente que pueda suscitarse
- Deberá tener cuenta con determinación los diferentes procesos de venta y saber negociar los productos, sin necesidad de afectar el margen de utilidad
- Tener la capacidad de liderazgo para que se pueda cumplir con las metas de cada mes.

ÁREA DE BODEGA

Funciones

- Deberá tener un control adecuado de toda la mercadería para que pueda verificar el estado en el que se encuentra y notificar si existe algún problema.
- Deberá registrar las entradas y salidas de cada una de las mercaderías para un mejor control y no exista aun inconveniente
- Deberá tener limpio el lugar de la bodega así, como también lo de los artefactos que se encuentran en la misma.
- Deberá tener organizada y además optimizar los diferentes espacios sin necesidad de estropear los artefactos.

Requisitos:

- Ser mayor de edad
- Tener conocimientos básicos en contabilidad y administración
- Tener mínimo 1 año de experiencia.

3.3.9. Dirección para el Comercial “HIDALGO CASTELO”

3.3.9.1. Liderazgo

El liderazgo es una de los aspectos más relevantes y fundamentales dentro del Comercial “HIDALGO CASTELO” ya que con ello se podrá cumplir con los objetivos que se han planteado durante las diferentes reuniones, por ello desde el área gerencial se deberá tener un control adecuado para los demás niveles jerárquicos; En donde el verdadero líder dentro del Comercial será la persona que guíe, inspire y entusiasme a los demás del equipo para todos en conjunto puedan cumplir con las metas esperadas, y de esta manera lograr un mejor crecimiento económico.

En el Comercial “HIDALGO CASTELO” todos los colaboradores deben ser personas colaboradoras y participativas en donde cada uno tenga un criterio propio y tenga la capacidad de escuchar cada una de las directrices que sean aplicadas con el objetivo de cada día mejorar, además se deberá aprovechar cada una de las habilidades y capacidades que tengan cada uno de ellos y sean miembros activos de la misma.

Tres aspectos importantes en un líder

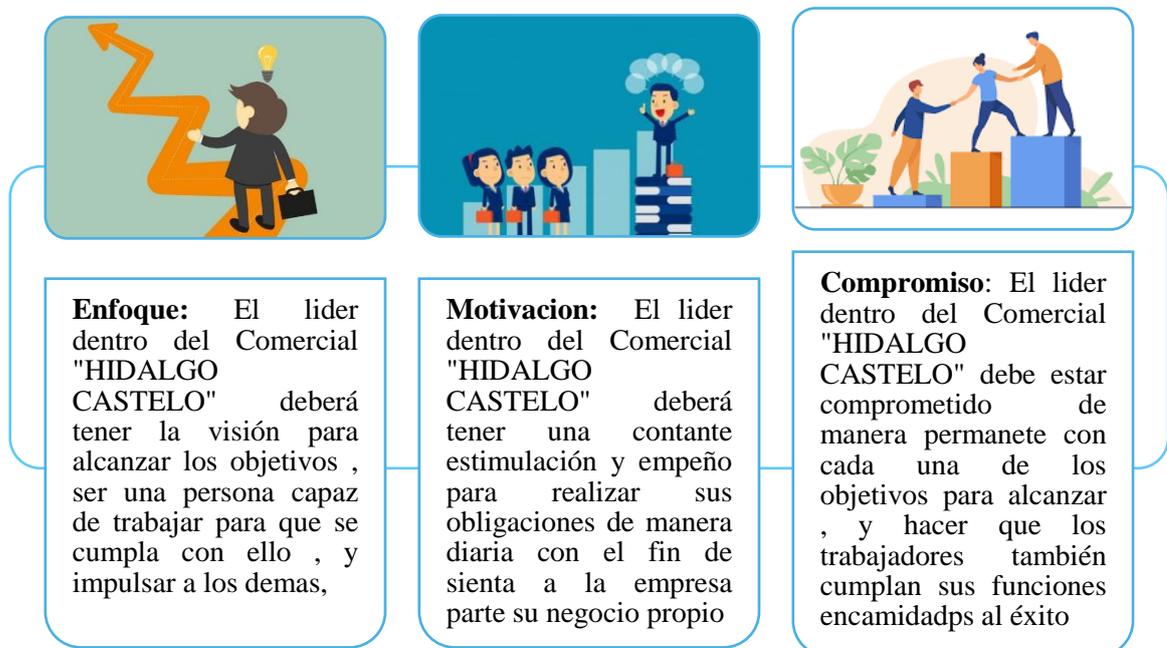


Gráfico 13-3: Aspectos del líder dentro del Comercial "HIDALGO CASTELO"
Realizado por: Cepeda (2022).

3.3.9.2. Actividades de motivación al personal

De acuerdo a la planificación que se establece para el Comercial "HIDALGO CASTELO" se puede observar que la motivación es un pilar fundamental y por el cual un sin número de empresas no han tenido éxito, ya que no han sabido manejar de manera adecuada al recurso humano y esto ha hecho que no se puedan cumplir con lo esperado.

Por ello la motivación siempre será un factor fundamental para que los trabajadores se sientan parte de ella, y que su trabajo lo vea como una oportunidad de superación cumpliendo con eficiencia sus obligaciones y de esta manera ser mucho más competitivo, demostrando de esa manera cada una de las habilidades y destrezas que puede tener para la eficacia de su trabajo.

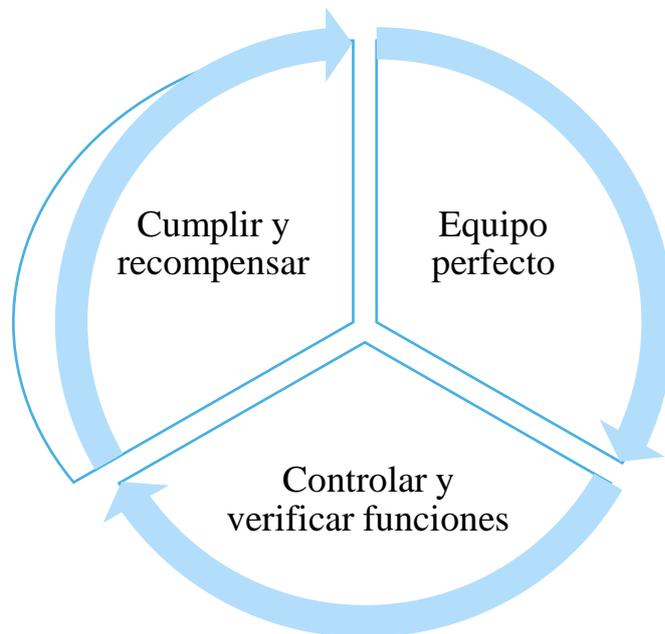


Gráfico 14-3: Actividades de motivación dentro del Comercial "HIDALGO CASTELO"
Realizado por: Cepeda (2022).

Este será el ciclo que se deberá cumplir en donde como primera fase se deberá tener el Equipo perfecto en donde cada uno de los trabajadores trabajen de forma unida y demostrando el compañerismo que tienen entre ellos, en donde permita que las fortalezcas que tiene cada uno sean una fuente de óptimo crecimiento y las debilidades sean probabilidades para poder corregirlas y tener los mejores correctivos posibles, El controlar y verificar las funciones por parte del área gerencial permitirá que se tenga una dirección adecuado para el cumplimiento de los objetivos en donde se trabajara de una manera continua y eficiente en todos los niveles jerárquicos y al final estará el cumplimiento y la recompensa que cada trabajador deberá tener,

porque los resultados se verán reflejados en el crecimiento y estabilidad del Comercial “HIDALGO CASTELO” así como también en las ganancias que pueden generar.

3.3.9.3. Integración en el Comercial “HIDALGO CASTELO”

La integración en el Comercial “HIDALGO CASTELO” es esencial para que exista una buena relación entre el área gerencial y el personal operativo, ya que al trabajar en conjunto se lograra cumplir con todos los propósitos, y además en conjunto se hablara diferentes temas relacionados con el mismo con el fin de promover un mejor crecimiento.

Se establece que, en el Comercial, se establecerá que todos los recursos cumplan con sus debidas funciones en cuanto al talento humano, por otra parte, los demás recursos tendrán que cumplir con la debida eficiencia para el cumplimiento de la planificación establecida,

A continuación, se establecerá los recursos con los que deberá contar el Comercial “HIDALGO CASTELO”

- **Recurso Humano:** Se establecerá al personal adecuado y capacitado el cumplir con las exigencias del Comercial, además que sus funciones se detallaran de acuerdo al perfil profesional, y con un horario establecido y conforme a la ley
- **Recurso Material:** El recurso material se detallará de acuerdo a las instalaciones y equipos que se necesita para que se pueda laborar de una manera óptima con el fin de tener una buena eficiencia.
- **Recursos Financieros:** El manejo correcto de las Finanzas, provocara que se tenga un control adecuado y una estabilidad económica en donde se analizara de manera minuciosa para la toma correcta decisiones en beneficio de la misma.
- **Recurso Tecnológico:** El lograr una buena estrategia de marketing hará que las ventas se puedan incrementar cada día más, ya que al explorar de manera adecuada las redes sociales para publicitar los productos se tendrá una mejor captación de la clientela.

Todos estos recursos deberán trabajar de la mano y con un personal de elite, además con buenas directrices lo que se enfocara en el desempeño de cada uno y la eficacia de los mismos, por ello la integración de los mismo lograra un éxito para el Comercial.

3.3.10. Control para el Comercial "HIDALGO CASTELO"

3.3.10.1. Medición del desempeño

En el Comercial "HIDALGO CASTELO" se debe enfocar en el cumplimiento de sus objetivos, no solo en el crecimiento económico sino también en la estabilidad por ello para que los mismos puedan ser ejecutados es necesario revisar el cumplimiento y la dirección de las obligaciones que han sido encomendadas.

Para el cumplimiento de las expectativas que tiene el Comercial se establecerá diferentes aspectos para poder evaluar el desempeño de los trabajadores, el tener una buena organización dentro del área administrativa provocará la satisfacción en cada uno de los procesos.

Es importante determinar que el diagnóstico que se realice para verificar el grado de eficiencia y productividad de cada colaborador se tendrá en cuenta la planificación semanal que se ha establecido.

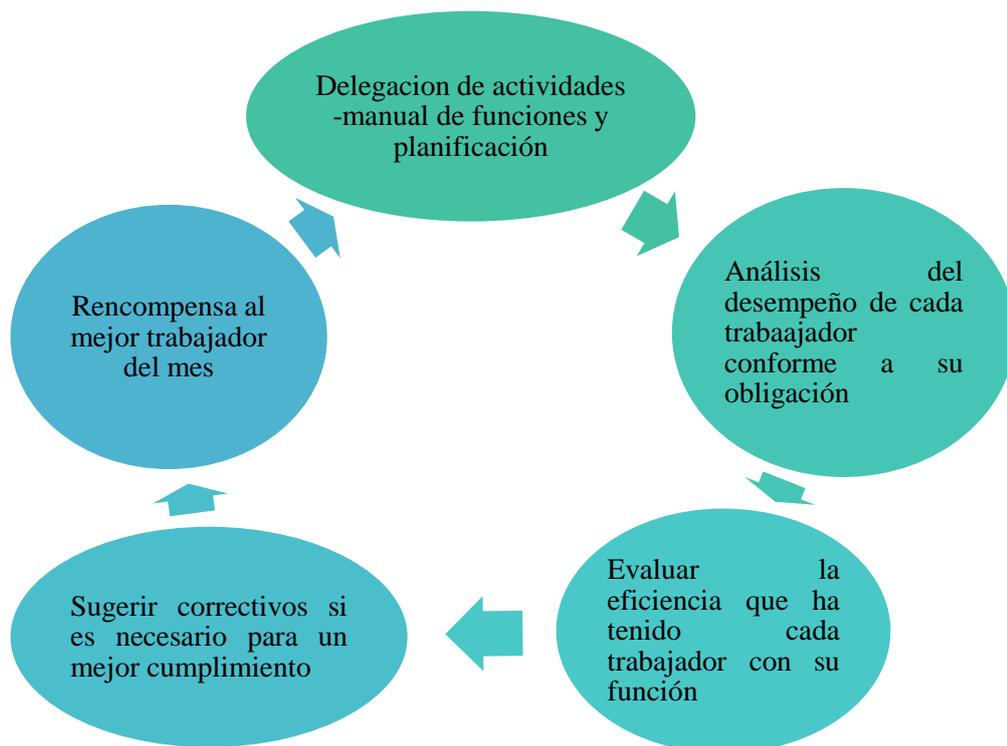


Gráfico 15-3: Medición del desempeño dentro del Comercial "HIDALGO CASTELO"
Realizado por: Cepeda (2022).

De acuerdo con el esquema establecido para la evaluación del desempeño se deberá tener en cuenta todos los aspectos a considerar por un lado el comportamiento que tiene cada uno de los colaboradores y el resultado que se espera tener en cada nivel de evaluación, es necesario destacar

que la gestión de desempeño es el eje principal de la eficiencia y la buena dirección del Comercial “HIDALGO CASTELO”

3.3.10.2. Toma de decisiones para el Comercial “HIDALGO CASTELO”

Una vez establecido todos los parámetros para que se pueda cumplir con los objetivos a corto o largo plazo, se analizará el poder tomar decisiones adecuadas que vayan en beneficio a una buena sostenibilidad y liquidez, así como también los puntos estratégicos que se deberán fortalecer y por las cuales se volverán una gran oportunidad de mejorar cada día.

Por otra parte, el Comercial “HIDALGO CASTELO” deberá fijar ciertos parámetros en los cuales deberá seguir para la solución de diferentes aspectos, en donde se tendrá en cuenta cada uno de los recursos del mismo y con ello se tomará una decisión coherente y oportuna.

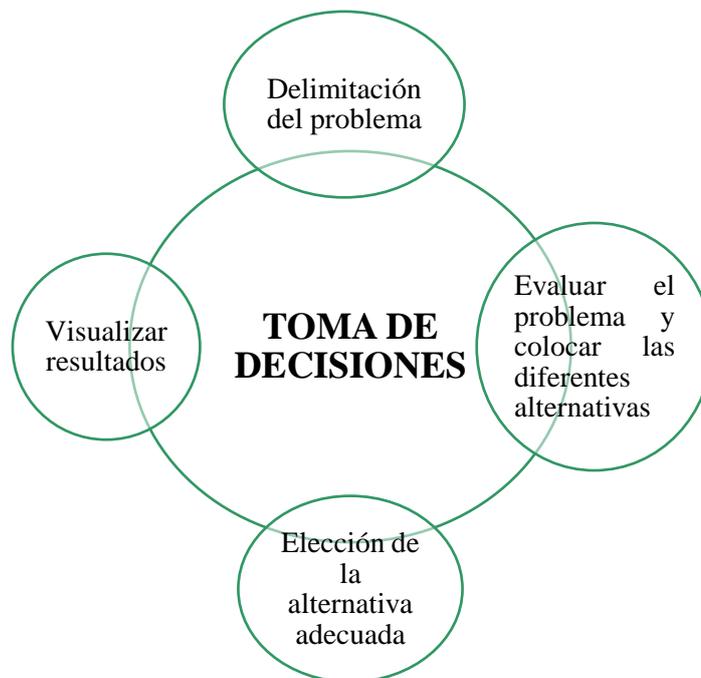


Gráfico 16-3: Toma de decisiones dentro del Comercial "HIDALGO CASTELO"
Realizado por: Cepeda (2022)

De acuerdo al gráfico establecido para el Comercial “HIDALGO CASTELO” se tiene en consideración 4 aspectos para la toma de decisiones **Delimitación del problema**, los cuales pueden surgir en toda la vida del Comercial y que se deberá dar la importancia que merece. **Evaluar el problema y colocar las diferentes alternativas**, se reunirá con todo el personal gerencial para verificar el grado del problema y poder estudiar la alternativa más conveniente, **Elección de la alternativa más adecuada**, con el fin de tener un panorama amplio se tendrá la

alternativa adecuada y la cual se cree que será la acertada para el Comercial, **Visualizar resultados**, esto permitirá determinar el éxito que se podrá tener a corto o largo plazo.

3.3.11. Competitividad Estratégica

El Comercial “HIDALGO CASTELO” debe analizar los diferentes factores externos e internos en los cuales gira el comercial, en donde se podrá ver como una ventaja competitiva que permita sostener, y poder alcanzar con los objetivos en donde se buscará cada día la manera de mejorar de forma eficaz.

Por ello se ha determinado los diferentes factores internos y externos en donde se podrá visualizar de manera más profunda los aspectos a mejorar con el fin que ayudar a que el Comercial establezca un éxito de acuerdo a sus expectativas.

3.3.11.1. Factores Internos

Tabla 13-3: Factores Internos del Comercial "HIDALGO CASTELO"

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Excelente calidad y gama de productos • Buena atención al cliente • Cuenta una instalación propia y una sucursal, así como equipo de computo • Precios accesibles • Crédito a los clientes, con accesibilidad de pago • Capital propio • Espacios adecuados para que la mercadería se encuentre en buen estado. • Promociones y Descuentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Carece de una buena gestión administrativa • Falta de manejo en el área de marketing (promoción de los productos por redes más frecuentes) • Falta de compromiso por parte de los colaboradores • Falta de una planificación semanal para el cumplimiento de actividades • Carencia de un manejo adecuado a los recursos

Fuente: Factores Internos del Comercial “HIDALGO CASTELO”
Realizado por: Cepeda (2022).

Por medio de la tabla de los factores internos se pueda establecer las fortalezas y debilidades que tiene el Comercial “HIDALGO CASTELO” en donde se logra establecer el aprovechamiento de

eficiente de cada uno de los factores, en la cual se puede determinar el normal desarrollo del mismo y que se cumplan con los objetivos propuestos.

3.3.11.2. Factores Externos

Tabla 14-3: Factores Externos para el Comercial "HIDALGO CASTELO"

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Poder lograr expandir su negocio de manera Nacional • Capacidad de financiamiento con entidades financiera de manera más ágil • Poder lograr capacitaciones al personal operativo, por medio de empresas privadas • Realizar diferentes descuentos y promociones a nuestra clientela por medio de los proveedores más directos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nicho de mercado abundante ya que existe demasiada oferta. • Precios más económicos por medio de otros mercados • Inflación de los productos • Pandemia (afectado desde el año 2019 al sector económico) • Incrementos en las tasas de interés

Fuente: Factores Externos para el Comercial "HIDALGO CASTELO"
Realizado por: Cepeda (2022).

De acuerdo al gráfico establecido mediante el establecimiento de los factores externos se puede observar las oportunidades y amenazas que existen dentro del Comercial "HIDALGO CASTELO", en donde permite la misma tenga claro el poder aprovechar de manera más optima todas las fortalezas que tiene a su favor, así como también es saber buscar alternativas para que dichas amenazas puedan ser superadas de forma efectiva.

3.3.12. Análisis FODA

El análisis FODA que se realizará para el Comercial "HIDALGO CASTELO" se puede determinar que es de gran relevancia establecer el mismo, así como también las diferentes estrategias que se deberá poner en marcha para que se logre la eficiencia de todos los recursos, en donde solo se lograra el éxito y una buena sostenibilidad.

Para el cumplimiento de las metas se deberá analizar de manera minuciosa cada uno de los factores, con el fin de mantener el equilibrio adecuado y un control oportuno demostrando de esa manera una buena planificación.

3.3.12.1. FODA Comercial "HIDALGO CASTELO"

El Comercial "HIDALGO CASTELO" tiene el siguiente análisis FODA en donde se establece las Fortalezas, Oportunidad, Debilidades y Amenazas las cuales serán de gran relevancia al momento de tomar decisiones.

Tabla 15-3: Análisis FODA del Comercial "HIDALGO CASTELO"

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Excelente calidad y gama de productos • Buena atención al cliente • Cuenta una instalación propia y una sucursal, así como equipo de computo • Precios accesibles • Crédito a los clientes, con accesibilidad de pago • Capital propio • Espacios adecuados para que la mercadería se encuentre en buen estado. • Promociones y Descuentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Carece de una buena gestión administrativa • Falta de manejo en el área de marketing (promoción de los productos por redes más frecuentes) • Falta de compromiso por parte de los colaboradores • Falta de una planificación semanal para el cumplimiento de actividades • Carencia de un manejo adecuado a los recursos
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Poder lograr expandir su negocio de manera Nacional • Capacidad de financiamiento con entidades financiera de manera más ágil • Poder lograr capacitaciones al personal operativo, por medio de empresas privadas • Realizar diferentes rifas a nuestra clientela por medio de los proveedores más directos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nicho de mercado abundante ya que existe demasiada oferta. • Precios más económicos por medio de otros mercados • Inflación de los productos • Pandemia (afectado desde el año 2020 al sector económico) • Incrementos en las tasas de interés

Fuente: Análisis FODA para el Comercial "HIDALGO CASTELO"
Realizado por: Cepeda (2022)

Por medio de la matriz FODA se logra establecer un buen diagnóstico en el Comercial “HIDALGO CASTELO” con el que se pueda tomar las decisiones estratégicas adecuadas y con ello se tendrá un mejor futuro para el mismo.

3.3.12.2. Estrategias para el Comercial “HIDALGO CASTELO”

Se establece que después de realizar un correcto análisis FODA de todos los factores de la empresa, se puede lograr identificar diferentes estrategias para que se pueda cumplir con los objetivos que se han establecido, con el fin de obtener un adecuado crecimiento y una buena posesión en el mercado.

Tabla 16-3: Estrategias DAFO para el Comercial "HIDALGO CASTELO"

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los diferentes mecanismos en los se puedan tener en cuenta aspectos para la ampliación del Comercial, de manera Nacional con el fin de posesionarse aún más en el mercado • Establecer que las diferentes capacitaciones ofrecidas al personal operativo sean las adecuadas para el tener un control adecuado de los productos • Realizar actividades de inversión, con el fin de tener una amplia gama de productos y en donde se tenga una variedad hacia la clientela. 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar a nuestros proveedores directos, los cuales pueden nos determinar diferentes productos en variedad para los descuentos y promociones con el fin de tener mayor captación de clientela • Establecer diferentes actividades de motivación con el fin de que los trabajadores sientan al negocio parte de ellos. • Cumplir a cabalidad la planificación establecida con el fin de lograr los objetivos de corto plazo • Mejorar las estrategias de marketing, en donde se pueda evidenciar el buen manejo del recurso tecnológico.
ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer productos innovadores y en donde por menos se tenga 1 año y medio de garantía. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los diferentes canales de distribución en el fin de tener una mejor atención a los clientes.

<ul style="list-style-type: none"> • Establecer productos convenientes para el bolsillo de los clientes sin perder la calidad de sus productos • Tener en cuenta la reactivación económica con el fin de lograr un mayor crecimiento • Tener en cuenta la inflación en los productos que se ofrecen en el Comercial con el fin de tomar diferentes soluciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la efectividad de los recursos, mediante la planificación semanal establecida • Tener en cuenta las diferentes debilidades de la competencia con el fin, de que seamos los preferidos por la clientela.
---	--

Fuente: Estrategias DAFO para el Comercial “HIDALGO CASTELO”

Realizado por: Cepeda (2022).

3.3.13. Análisis del Área Administrativa del Comercial “HIDALGO CASTELO”

Comercial “HIDALGO CASTELO” presento diferentes problemáticas dentro de su área administrativa, y por la cual no se cumplía de forma eficiente cada una de sus funciones, lo cual se llega a pensar que los objetivos de corto y largo plazo no se cumplirán de forma efectiva.

Se puede establecer que tenida inconvenientes por parte del direccionamiento hacia una misión y visión enfocada en la mejora continua y productiva en todas las áreas administrativas , además se puede visualizar que los niveles jerárquicos y la delegación de funciones no se ha desarrollado de la mejor manera , por otro lado se puede determinar que no hubo una buena planificación por parte de la misma y esto ha llevado a que no se tenga el conocimiento adecuado para la ejecución de las diferentes obligaciones. Por lo cual he establecido que para mejorar la efectividad de cada uno de los recursos y el cumplimiento estricto de las actividades , así como también el saber mejorar los diferentes falencias que han existido durante estos años de vida del mismo , por ello se ha presentado una buena estructuración del área administrativa con el fin de mejorar los distintos procesos en donde se maximizara todas las herramientas, así como se dará la optimización del tiempo en alcanzar cada una de las prospectivas que se tiene, el mejorar mediante un organigrama funcional , manual de funciones, aspectos de motivación , liderazgo ,toma de decisiones, medición de desempeño y para destacar los diferentes factores internos y externos ,así como también el análisis FODA de manera que se establezca cuáles son los aspectos a mejorar y las potencialidades que se deberán seguir fomentando.

El Modelo de gestión Administrativa – Financiera para el Comercial “HIDALGO CASTELO” de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, puede llegar a solventar con los diferentes

problemas que se ha tenido, y esto permitirá efectivizar todos los procesos que deberán tener siempre un adecuado orden y además se lograra visualizar los distintos parámetros que deben seguir para que todo mache hacia un crecimiento y equilibrio oportuno.

Es necesario enfatizar que las estrategias que se han determinado para el Comercial deben ser ejecutadas con el fin todos los procesos sean cumplidos con mayor rapidez posible para alcanzar los objetivos que se han determinado, por lo cual ayudaran a fortalecer de mejor manera los diferentes aspectos buscando siempre una mejor rentabilidad.

3.3.14. Presentación de los Estados Financieros

Comercial “HIDALGO CASTELO” presenta el siguiente estado de Pérdidas y Ganancias, así como también el Estado General, en donde se puede visualizar la salud financiera de la misma, en donde se podrá analizar las diferentes estrategias a seguir.

COMERCIAL HIDALGO CASTELO
BALANCE GENERAL Hasta: 31/12/2020

Página: 1 de 2
Fecha: 26/1/2022

CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO	
1.	ACTIVO		116,586
1.1.	ACTIVO CORRIENTE		104,086.86
1.1.1.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	12,215.2	
1.1.1.01.	CAJA GENERAL	22.97	
1.1.1.01.01	Caja General	2	
1.1.1.05.	BANCOS	12,192.2	
1.1.1.05.01	Bco. Produbanco Cta Cte 02736001741	1	
1.1.1.05.03	Bco. Solidario Cta Ahorros 5927003249985	2	
1.1.2.	ACTIVOS FINANCIEROS	13,244.3	
1.1.2.5.	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACI	13,244.3	
1.1.2.5.2.	DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENERAN INTERESES	1	
1.1.2.5.2.01.	Clientes no Relacionados	13,244.31	
1.1.2.5.2.01.01	Clientes Local Principal	13,244.31	
1.1.3.	INVENTARIOS	69,915.2	
1.1.3.06.	INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERIA EN	69,915.2	
1.1.3.06.01.	Inventario	6	
1.1.3.06.01.01	Inventario Comercial	69,915.24	
1.1.5.	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	8,712.05	
1.1.5.1.	CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	5,874.67	
1.1.5.1.03.	CREDITO TRIBUTARIO IVA	5	
1.1.5.1.03.01	Crédito Tributario Iva Adquisiciones	5,676.11	
1.1.5.1.03.02	Crédito Tributaria Iva por Ret	198.56	
1.1.5.2.	CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I.R)	2,837.38	
1.1.5.2.01.	ANTICIPO RETENCION IR	2	
1.1.5.2.01.01	Retenciones en la Fuente IR en Ventas	23.01	
1.1.5.2.02.	CREDITO TRIBUTARIO IR	2	
1.1.5.2.02.01	Crédito Trib IR	2,814.37	
1.2.	ACTIVO NO CORRIENTE		12,500.00
1.2.1.	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	12,500.0	
1.2.1.9.	VEHÍCULOS	12,500.0	
1.2.1.9.01	Vehículos	1	
2.	PASIVOS		84,274.
2.1.	PASIVO CORRIENTE		84,274.60
2.1.10.	ANTICIPOS CLIENTES	21,607.0	
2.1.10.01	Anticipos Clientes Local	21,607.0	
2.1.3.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	53,586.8	
2.1.3.1.	LOCALES	53,586.8	
2.1.3.1.01	Proveedores Locales	2	
2.1.3.1.02	Cheques Proveedores por Pagar	2	
2.1.7.	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	9,080.72	
2.1.7.1.	CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA	872.44	
2.1.7.1.02.	POR IVA RETENCIÓN	2	
2.1.7.1.02.04	Retención Iva por Pagar	222.39	
2.1.7.1.03.	POR RETENCIÓN EN LA FUENTE IR POR PAGAR	6	
2.1.7.1.03.08	Retención Fte IR Por pagar	650.05	
2.1.7.2.	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	2,243.69	
2.1.7.2.01	Impuesto a la Renta Por Pagar	2	
2.1.7.3.	CON EL IEISS	284.53	
2.1.7.3.01	Iess Por Pagar	2	
2.1.7.4.	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	1,233.04	
2.1.7.4.01	Sueldos por Pagar Trabajadores	8	
2.1.7.4.02	Décimo Tercer Sueldo por Pagar	7	
2.1.7.4.03	Décimo Cuarto Sueldo por Pagar	3	
2.1.7.5.	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICI	4,447.02	
2.1.7.5.01	15% Participación Trabajadores por Pagar	4	
3.	PATRIMONIO		32,312.
3.1.	CAPITAL		32,312.26
3.1.1.	CAPITAL SUCRITO O ASIGNADO	32,312.2	
3.1.1.01	Socio	32,312.2	

TOTAL RESULTADO:

TOTAL PASIVO + PATRIMONIO: -116.586,86

Presidente

Gerente General

Contador

Figura 5-3: Balance General 2020 - Comercial "HIDALGO CASTELO"
Realizado por: Comercial "HIDALGO CASTELO" (2020).

COMERCIAL HIDALGO CASTELO
BALANCE GENERAL Hasta: 31/12/2021

Página: 1 de 2
Fecha: 26/1/2022

CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO	
1.	ACTIVO		87,417.
1.1.	ACTIVO CORRIENTE		73,617.00
1.1.1.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO		
1.1.1.01.	CAJA GENERAL		
1.1.1.01.01	Caja General	-	
1.1.1.05.	BANCOS		
1.1.1.05.02	Bco. Produbanco Cta Cte. 02736003572 FH	-	
1.1.1.05.03	Bco. Solidario Cta Ahorros 5927003249985	1	
1.1.2.	ACTIVOS FINANCIEROS	8,161.45	
1.1.2.5.	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACI DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENERAN INTERESES	9,047.99	
1.1.2.5.2.	Clientes no Relacionados	9,047.99	
1.1.2.5.2.01.	Clientes Local Principal	9,047.99	
1.1.2.7.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADAS		
1.1.2.7.1.	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	-886.54	
1.1.2.7.1.01.	Anticipos a Empleados	-886.54	
1.1.2.7.1.01.01.	Anticipos a Empleados Local	-886.54	
1.1.2.7.1.01.01.01	AE Hidalgo Jessica	-237.82	
1.1.2.7.1.01.01.02	AE Castelo Martha	-309.29	
1.1.2.7.1.01.01.03	AE Cajó A.	10.00	
1.1.2.7.1.01.01.04	AE Remache Dario	-349.43	
1.1.3.	INVENTARIOS	94,088.0	
1.1.3.06.	INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERIA EN	94,088.07	
1.1.3.06.01.	Inventario	9	
1.1.3.06.01.01	Inventario Comercial	94,088.07	
1.1.4.	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	556.00	
1.1.4.01	Seguros Pagados por Anticipado	556.00	
1.1.5.	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	8,602.61	
1.1.5.1.	CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	8,005.20	
1.1.5.1.01.	IVA PAGADO	3	
1.1.5.1.01.01	Iva Pagado	3,057.87	
1.1.5.1.03.	CREDITO TRIBUTARIO IVA	4	
1.1.5.1.03.01	Crédito Tributario Iva Adquisiciones	4,741.12	
1.1.5.1.03.02	Crédito Tributaria Iva por Ret	206.21	
1.1.5.2.	CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I.R)	597.41	
1.1.5.2.01.	ANTICIPO RETENCION IR	3	
1.1.5.2.01.01	Retenciones en la Fuente IR en Ventas	3.72	
1.1.5.2.02.	CREDITO TRIBUTARIO IR	5	
1.1.5.2.02.01	Crédito Trib IR	593.69	
1.2.	ACTIVO NO CORRIENTE		13,800.00
1.2.1.	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	13,800.0	
1.2.1.8.	EQUIPO DE COMPUTACION	1,300.00	
1.2.1.8.01	Equipo de Computacion	1	
1.2.1.9.	VEHÍCULOS	12,500.00	
1.2.1.9.01	Vehículos	1	
2.	PASIVOS		36,591.08
2.1.	PASIVO CORRIENTE		36,591.08
2.1.10.	ANTICIPOS CLIENTES	28,203.3	
2.1.10.01	Anticipos Clientes Local	15,671.35	
2.1.10.02	Anticipo Clientes por Reservas	12,532.00	
2.1.3.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	3,952.99	
2.1.3.1.	LOCALES	3,952.99	
2.1.3.1.01	Proveedores Locales	3	
2.1.7.	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	4,434.74	
2.1.7.1.	CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA	3,336.99	
2.1.7.1.01.	POR IVA PERCEPCIÓN	2	
2.1.7.1.01.01	Iva Cobrado	2,449.85	
2.1.7.1.02.	POR IVA RETENCIÓN	3	
2.1.7.1.02.01	Retención Iva 30% Por Pagar	234.08	
2.1.7.1.02.02	Retención Iva 70% Por Pagar	0.90	
2.1.7.1.02.03	Retención Iva 100% Por Pagar	117.97	
2.1.7.1.03.	POR RETENCIÓN EN LA FUENTE IR POR PAGAR	5	
2.1.7.1.03.02	Retencion Fte IR 1,75% Por Pagar	444.86	
2.1.7.1.03.04	Retencion Fte IR 2,75% Por Pagar	6.24	
2.1.7.1.03.05	Retencion Fte IR 8% Por Pagar	60.87	
2.1.7.1.03.06	Retencion Fte IR 10% Por Pagar	22.22	
2.1.7.3.	CON EL IEES	194.92	
2.1.7.3.01	Iess Por Pagar	1	
2.1.7.4.	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	902.83	
2.1.7.4.01	Sueldos por Pagar Trabajadores	3	
2.1.7.4.02	Décimo Tercer Sueldo por Pagar	1	
2.1.7.4.03	Décimo Cuarto Sueldo por Pagar	4	
3.	PATRIMONIO		29,947.
3.1.	CAPITAL		29,947.72
3.1.1.	CAPITAL SUCRITO O ASIGNADO	29,947.7	
3.1.1.01	Socio	29,947.72	
INGRESOS			-
COSTOS			234,183
TOTAL RESULTADO:			-20,878,20
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:			-87,417,00

Presidente

Gerente General

Contador

Figura 6-3: Balance General 2021 - Comercial "HIDALGO CASTELO"
Realizado por: Comercial "HIDALGO CASTELO" (2021)

COMERCIAL HIDALGO CASTELO
BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Página: 1 de 2

Fecha: 26/1/2022

Desde: 01/01/2021 Hasta: 31/12/2021

CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA			SALDO
4.	INGRESOS			255,062.02
4.1.	INGRESO DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		255,062.02	
4.1.1.	VENTAS DE BIENES		240,947.31	
4.1.1.01.	Ventas	240,947.31		
4.1.1.01.001	Ventas Local Comercial	237,854.21		
4.1.1.01.002	Ventas Local Comercial 0%	3,093.10		
4.1.9.	OTROS INTERESES POR ACTIVIDADES		14,114.71	
4.1.9.002	Otros Ingresos	8,367.13		
4.1.9.003	Intereses Ganados en Cuenta	1.95		
4.1.9.004	Intereses Ganados Por Financiamiento	5,745.63		
5.	COSTOS			-234,183.83
5.1.	COSTOS DE VENTA		-197,903.03	
5.1.01	Costo de Venta Local Comercial		-209,746.02	
5.1.03	Descuento en Compras 12%		11,858.06	
5.1.05	Recargo en Compras		-15.07	
5.2.	GASTOS		-36,280.80	
5.2.1.	GASTOS DE VENTAS		-50.00	
5.2.1.03.	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	-50.00		
5.2.1.03.003	Gasto Vacaciones (Vtas)	-50.00		
5.2.2.	GASTOS ADMINISTRATIVOS		-36,115.89	
5.2.2.01.	SUELDOS, SALARIOS Y DEMAS REMUNERACIONES	-12,918.59		
5.2.2.01.001	Gastos Sueldos (Adm)	-12,918.59		
5.2.2.02.	APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL, (INCLUIDO	-2,545.75		
5.2.2.02.001	Gasto Aporte Patronal (Adm)	-1,569.63		
5.2.2.02.002	Gasto Fondos de Reserva (Adm)	-976.12		
5.2.2.03.	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	-2,043.21		
5.2.2.03.001	Gasto Provision Décimo Tercer Sueldo (Adm)	-1,076.54		
5.2.2.03.002	Gasto Provision Décimo Cuarto Sueldo (Adm)	-966.67		
5.2.2.05.	HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A	-2,347.20		
5.2.2.05.001	Gasto Honorarios Profesionales	-2,347.20		
5.2.2.06.	ARRENDAMIENTOS	-8,044.25		
5.2.2.06.01	Gasto Arriendo AD	-8,044.25		
5.2.2.08.	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	-1,107.01		
5.2.2.08.001	Gasto Mantenimiento y Reparaciones Activos	-540.17		
5.2.2.08.002	Gasto Mantenimiento y Reparaciones Edificio	-450.80		
5.2.2.08.003	Gasto Mantenimiento y Repuestos Mercadería	-116.04		
5.2.2.12.	COMBUSTIBLE	-829.58		
5.2.2.12.001	Gasto Combustible	-829.58		
5.2.2.14.	SEGUROS Y REASEGUROS	-278.00		
5.2.2.14.001	Gasto Seguros Primas	-278.00		
5.2.2.15.	TRANSPORTE	-1,289.60		
5.2.2.15.001	Gasto Transporte	-1,289.60		
5.2.2.18.	AGUA, ENERGÍA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES	-444.73		
5.2.2.18.001	Gasto Luz	-135.03		
5.2.2.18.002	Gasto Teléfono	-309.70		
5.2.2.20.	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	-100.95		
5.2.2.20.001	Gasto Permiso de Funcionamiento	-100.95		
5.2.2.28.	OTROS GASTOS	-4,167.02		
5.2.2.28.01.	OTROS GASTOS DEDUCIBLES	-1,027.41		
5.2.2.28.01.001	Gasto Suministros de Oficina	-223.84		
5.2.2.28.01.002	Gasto Suministros de Aseo y Limpieza	-93.23		
5.2.2.28.01.003	Gasto Iva	-3.98		
5.2.2.28.01.005	Gasto Servicio Firma Electronica	-18.00		
5.2.2.28.01.006	Gasto Servicio de Monitoreo y Seguridad	-117.87		
5.2.2.28.01.010	Gasto Alimentación, hospedaje	-552.56		
5.2.2.28.01.012	Gasto Recarga Celular	-8.93		
5.2.2.28.01.013	Gasto Matriculación Vehicular	-9.00		
5.2.2.28.02.	OTROS GASTOS NO DEDUCIBLES	-3,139.61		
5.2.2.28.02.001	Gastos Sueldos ND	-563.53		
5.2.2.28.02.019	Gasto Retención Asumidas ND	-76.79		
5.2.2.28.02.021	Gasto Comision Bancarias ND	-2.28		
5.2.2.28.02.025	Gasto Adquisiciones sin respaldo N/D	-1,600.79		
5.2.2.28.02.028	Gasto Multas e Interese ND	-16.22		
5.2.2.28.02.032	Gasto Aporte Patronal ND	-880.00		
5.2.3.	GASTOS FINANCIEROS		-114.91	
5.2.3.02.	COMISIONES BANCARIAS	-114.91		
5.2.3.02.001	Gasto Comisiones Bancarias	-114.91		
RESULTADO:				20,878,1900

Presidente

Gerente

Contador

Figura 7-3: Estado de Pérdidas y Ganancias 2021 - Comercial "HIDALGO CASTELO"
Realizado por: Cepeda (2022).

Análisis e Interpretación: Comercial “HIDALGO CASTELO” ha presentado su información financiera, en donde se ha estructurado de forma más sistemática cada una de las cuentas con el fin de realizar un correcto análisis.

De acuerdo a ello se puede determinar si el Comercial tiene una correcta distribución de sus activos para que la misma tenga un buen equilibrio, en donde pueda cubrir con cada una de sus necesidades operativas, En donde se puede observar que el total de activo corriente cuenta con un **89.28%**, en donde se permite visualizar que su mayor concentración se encuentra en los inventarios con un **59.97%**, y con un equivalente del efectivo del **10.48%** lo cual se determina que el giro del negocio se está concentrando en toda su mercadería adquirida , para la actividad operaria y el buen funcionamiento, ya que su actividad principal se encuentra en la venta de sus productos , por parte del efectivo se establece que el porcentaje otorgado le permite trabajar con disponibilidad en gastos menores, y con cuentas bancarias para solucionar diferentes obligaciones financieras.

De acuerdo a la observación de los análisis se establece que el Comercial “HIDALGO CASTELO” tiene un total de pasivos corriente del **72.28%**, en el cual se puede determinar que su mayor rubro se encuentra en las cuentas y documentos por pagar con un **45.96%** estableciendo que el mismo tiene para poder cubrir sus obligaciones financieras ya que está por debajo del su activo corriente , sin embargo se debe tener en cuenta que las mismas deberán ser pagadas en el tiempo establecido para lograr mantener la liquidez de la misma.

Estableciendo el análisis para el año 2021 en cual se ha venido mejorando de forma paulatina, ya que el grado de la pandemia ha bajado considerable, se establece que la economía se ha reactivado, en donde el total del activo corriente para el año 2021 cuenta con un **84,71%** en la cual se establece que ha sufrido un decrecimiento, sin embargo, se determina que un **107.63%** se sigue determinando para la cuenta mercaderías , lo cual nos permite establecer que se han aumentado los productos para la disponibilidad de ventas , y su efectivo y equivalente tiene un rubro del **43.23%** con el que la misma puede cubrir sus diferentes gastos menores.

Por otro lado, se determina que para el pasivo corriente se tiene un rubro del **41.86%**, estableciendo que su porcentaje de cuentas y documentos por pagar tiene un rubro del **4.53%**, lo cual determina que ha tenido un considerable declive, además se puede visualizar que ahora su mayor porcentaje se encuentra el anticipo a los clientes con un porcentaje del **32.26%** , lo cual nos permite saber que sus pasivos han bajado considerablemente siendo beneficioso para la misma y en donde se espera que mediante este análisis el Comercial “HIDALGO CASTELO” siga teniendo una buena salud financiera.

Análisis e interpretación: Comercial “HIDALGO CASTELO” presento su información en los periodos correspondientes al año 2020-2021 respectivamente en donde se puede analizar la situación financiera que cada cuenta ha venido manejando, por ello se ha determinado el análisis horizontal con el fin de establecer un estudio de un año al otro.

Por lo cual se establece que una variación relativa del **-27.29%** para el activo corriente lo cual significa que si bien es cierto tuvo un declive en el año 2021, sin embargo se establece que existió un incremento relativo en la cuenta inventarios con un **34.54%** ya que para el año 2021 incremento su mercadería, por la apertura de su nueva sucursal y en donde debía tener una buena disponibilidad de productos para el servicio al cliente, por otro lado se encuentra la cuenta efectivo y equivalente del efectivo con un rubro del **209.38%** distribuido en las diferentes cuentas de caja general y bancos por lo cual significa que la misma tiene disponibilidad para poder cumplir con sus obligaciones menores y una correcta operatividad, por lo cual se establece que el año 2021 ha tenido una buena reactivación económica ya que ha manejado correctamente sus recursos financieros, afianzando más su liquidez.

De acuerdo a su variación en el año 2020-2021 para el pasivo se establece que el pasivo corriente ha tenido un rubro del **-56.58%** reflejada en que su cuentas y documentos por pagar tiene un rubro del **-92.62%** saldando la mayoría de sus obligaciones, con diferentes proveedores directos, así como también obligaciones con entidades financieras demostrando de esa manera que el Comercial ha logrado salir de sus deudas de manera eficiente. Por otro lado, se determina que hubo un incremento en la cuenta anticipo a clientes con un **30.53%** dando consigo que esto puede realizar el Comercial contando con una buena estabilidad ya que tampoco representa un incremento sustancial y de acuerdo a la presentación de los estados financieros refleja cantidades menores, a sus diferentes clientes del local matriz y sucursal.

Al finalizar el este enfoque se establece que para el patrimonio ha existe una variación relativa del **-7.32%** lo cual se determina que si bien es cierto existe una disminución del capital ya que el mismo se ha reflejado en las diferentes obligaciones que han sido cumplidas, y en la ampliación de su sucursal con el fin ampliar más sus ventas y tener una mayor ganancia.

3.3.15. Índices financieros

3.3.15.1. Índices de liquidez

Tabla 19-3: Índice de liquidez 2021 - Comercial "HIDALGO CASTELO"

INDICADORES DE LIQUIDEZ					
2021					
I	$Liquidez\ Corriente = \frac{Activo\ Corriente}{Pasivo\ Corriente}$	=	73.617,00 36.591,08	=	2,012
	$Prueba\ Ácida = \frac{Activo\ Corriente - Inventarios}{Pasivo\ Corriente}$	=	34.171,62 84.274,60	=	0,41
	$Capital\ de\ trabajo = \frac{Activo\ Corriente}{Pasivo\ Corriente}$	=	73.617,00 36.591,08	=	2,012
	$Razon\ del\ efectivo = \frac{Efectivo}{Pasivo\ Corriente}$	=	12.215,26 36.591,08	=	0,33

Fuente: Índice de liquidez 2021 - Comercial "HIDALGO CASTELO"

Realizado por: Cepeda (2022)

Análisis e interpretación: En la presentación de los Estados Financieros del Comercial "HIDALGO CASTELO" se establece que se deberá analizar los diferentes indicadores financieros por lo cual determinamos a la **Liquidez Corriente** con un porcentaje del **2.01%** estableciendo la disponibilidad de fondos que tiene el mismo para poder cumplir con sus determinadas obligaciones de manera inmediata; **Prueba Acida** reflejada en un valor del **0.41** centavos para responder por cada dólar de deuda en las diferentes negociaciones que se puede tener con los diferentes acreedores y proveedores; **Capital de trabajo** establecida en un valor del **2.02%** referida a que la misma puede cumplir con sus operaciones con normalidad operando siempre entorno al crecimiento del Comercial **Razón del efectivo** comprende un valor del **0.33** centavos para responder por cada dólar de deuda que la misma pueda tener y de esta manera poder cubrir con sus obligaciones a corto plazo.

Se establece que el Comercial "HIDALGO CASTELO" tiene la suficiente capacidad para poder generar dinero de forma inmediata y con la normalidad de operatividad en donde se refleja que sus activos tienen una buena disponibilidad y esto provoca que se pueda lograr un buen equilibrio y estabilidad.

3.3.15.2. Índice de Solvencia

Tabla 20-3: Índice de Solvencia - Comercial "HIDALGO CASTELO"

INDICADORES DE SOLVENCIA					
II	$Endeudamiento\ del\ Activo = \frac{Pasivo\ Total}{Activo\ Total}$	=	36.591,08	=	42%
			87.417,00		
	$Endeudamiento\ Patrimonial = \frac{Pasivo\ Total}{Patrimonio}$	=	36.591,08	=	122%
			29.947,72		
	$Endeudamiento\ del\ Activo\ Fijo = \frac{Patrimonio}{Activo\ Fijo\ Neto}$	=	29.947,72	=	2,17
			13.800,00		
	$Apalancamiento = \frac{Activo\ Total}{Patrimonio}$	=	87.417,00	=	2,92
			29.947,72		

Fuente: Índice de Solvencia - Comercial "HIDALGO CASTELO"

Realizado por: Cepeda (2022).

Análisis e interpretación: De acuerdo a la información presentada se puede establecer el siguiente análisis de acuerdo a los indicadores de solvencia en donde se llega a determina que el **Endeudamiento del Activo** establece que el total del activo está siendo financiado con el 42% reflejada que su disponibilidad tiene un buen grado de aceptación para el cubriendo de sus deudas de manera inmediata, **Endeudamiento Patrimonial** reflejada con un valor del 122% lo cual permite conocer que dicho indicador establece el grado de compromiso que tiene el comercial con sus acreedores es mayormente financiada por ellos , lo cual no resulta preocupante siempre y cuando se pueda solventar en el tiempo adecuado, **Endeudamiento del Activo Fijo** se determina un rubro es del 2.17% por lo cual determina que su activo fijo está siendo financiado con su patrimonio ya que es mayor que 1 , y con ello sus recursos materiales son parte Comercial y no necesita financiarse con sus diferentes acreedores, **Apalancamiento** , se establece que su rubro tiene en el valor de **2.92** lo cual significa que el Comercial se deberá financiar para poder equilibrarse de mejor manera y con ello se pueda lograr los resultados que se desea.

Se determina que el Comercial "HIDALGO CASTELO" deberá tomar ciertos correctivos entorno a su apalancamiento para mejorar su estabilidad financiera, sin embargo, se puede detallar mediante el análisis que no tiene un gran financiamiento y que además su patrimonio cubre a su endeudamiento del activo fijo y esto resulta beneficioso para la misma, con el fin de mantener un buen control.

3.3.15.3. Índice de Gestión

Tabla 21-3: Índice de Gestión- Comercial "HIDALGO CASTELO"

INDICADORES DE GESTIÓN					
III	$Rotación\ de\ Cartera = \frac{Ventas}{Cuentas\ por\ Cobrar}$	=	\$255.062,00 \$9.047,99	=	28,19
	$Rotación\ de\ Activo\ Fijo = \frac{Ventas}{Activo\ Fijo}$	=	255062,00 13800,00	=	18,48
	$Rotación\ de\ Ventas = \frac{Ventas}{Activo\ Total}$	=	255062,00 87417,00	=	2,92
	$Período\ Medio\ de\ Cobranza = \frac{Cuentas\ por\ Cobrar\ x\ 365}{Ventas}$	=	\$3.312.371,35 \$255.062,00	=	13
	$Impacto\ Gastos\ Administración\ y\ Ventas = \frac{Gastos\ Adm.\ y\ de\ Ventas}{Ventas}$	=	36165,89 255062,00	=	0,14
	$Impacto\ de\ la\ Carga\ Financiera = \frac{Gastos\ Financieros}{Ventas}$	=	\$114,91 \$255.062,00	=	0,00

Fuente: Índice de Gestión- Comercial "HIDALGO CASTELO"
Realizado por: Cepeda (2022).

Análisis e Interpretación: De acuerdo con el análisis respectivo se puede llegar a determinar la siguiente información de los índices de gestión, en donde la **Rotación de cartera** puede determinar en que las cuentas por cobrar durante el año han rotado en **28.19** veces dando de esa manera una mayor circulación en la actividad operaria con los diferentes fondos , **Rotación del activo fijo** se establece que su nivel de rotación ha sido de **18.48** veces lo cual refleja que ha sido muy buena su rotación , ya que no se ha visto estancada y ha trabajado con una buena disponibilidad de recursos en donde sus operaciones han seguido de manera normal , **Rotación de venta** se determinó que las ventas cubren **2.92** veces el total de sus activos lo cual significa que el Comercial maneja muy bien sus necesidades operativas , estableciendo que su fondo de maniobra logro un equilibrio adecuado ,**Periodo medio de cobranza**, indica que el Comercial tardo **13** días en cobrar a sus clientes por lo cual es beneficio para la misma ya que se aplica , un principio básico en finanzas el poder cobrar de manera más rápida y pagar a más tiempo , y en ello se denotara un mayor crecimiento, **Impacto Gasto Administrativo y Ventas** se ha determinado un valor de 0.14 en el total de ventas lo cual significa que sus gastos son mucho menores que las ventas que han generado durante el año por lo cual es beneficio y se demuestra la productividad del mismo, **Impacto de la carga financiera**, dentro de ello se puede establecer un valor del **0,00** ya que refleja en sus estado de pérdidas y ganancias que solo se establece ese valor por comisiones bancarias , lo cual no representa mayor valor.

De acuerdo al análisis realizado en cada uno de los indicadores de gestión se llega a determinar que los mismos han cumplido con las metas establecidas entorno a las ventas, además se los

orienta al cumplimiento de cada uno de los objetivos y la planificación establecida, por ello se denota la eficiencia y la productividad que tiene la misma.

3.3.15.4. Índices de Rentabilidad

Tabla 22-3: Índice de Rentabilidad - Comercial "HIDALGO CASTELO"

INDICADORES DE RENTABILIDAD					
IV	$ROA = \frac{UT.NETA}{ACTIVO\ TOTAL}$	=	20.878,19	=	23,9%
			87.417,00		
	$ROE = \frac{UT.NETA}{PATRIMONIO\ NETO}$	=	20.878,19	=	69,7%
			29.947,72		
	$ROS = \frac{UT.NETA}{VENTAS\ NETAS}$	=	20.878,19	=	8,2%
			255.062,00		
	$Margen\ Bruto = \frac{Ventas - Costo\ de\ Ventas}{Ventas}$	=	57.158,97	=	22,4%
		255.062,00			
$Margen\ Operacional = \frac{Ut.\ Operacional}{Patrimonio}$	=	20.878,17	=	69,7%	
		29.947,72			
$Rentabilidad\ Operacional\ del\ Patrimonio = \frac{Utilidad\ Operacional}{Patrimonio}$	=	20878,17	=	0,70	
		29947,72			

Fuente: Índice de Rentabilidad - Comercial "HIDALGO CASTELO"

Realizado por: Cepeda (2022).

Análisis e interpretación: De acuerdo con el análisis de los indicadores de rentabilidad se puede llegar a determinar que el **ROA**, el rendimiento neto sobre los activos es de **23.9%** en donde se puede decir que el Comercial ha logrado cumplir con sus diferentes expectativas, además de que ha representado una ganancia adecuada, **ROE** de acuerdo a ello se establece que el valor determinado es de **69.7%** lo cual significa que es el margen que recibieron de ganancias los propietarios lo cual lo sigue haciendo un negocio rentable y optimo ,**ROS** según lo establecido se encuentra un valor del **8,2%** por lo tanto refleja que es muy bueno ya que respalda el margen de utilidad, en donde como decisión estratégica puede ser invertido en las diferentes inversiones a corto o largo plazo , o ampliar aún más el negocio, **Margen bruto** tiene un rubro del **22.4%** por lo cual establece que es el beneficio que tiene el Comercial después de los diferentes costos de ventas que han asumido en todo el periodo contable, y de esa manera resulta un mejor crecimiento, **Margen Operacional** de acuerdo a ello se puede observar un porcentaje del **69.7%** en su última utilidad para el año 2021, cabe recalcar que se ha venido dando un año de reactivación económica en donde se mejoró progresivamente las ventas , **Rentabilidad Operacional del Patrimonio** , representa un valor de **0.70** lo cual significa que es la debida rentabilidad que tiene los propietarios del negocio , y la manera que han invertido su dinero dentro del Comercial y ayuda a una buena rentabilidad a corto y a largo plazo.

Los indicadores de rentabilidad de acuerdo a los análisis establecidos se puede denotar que la salud financiera del Comercial es buena, y que se maneja en un equilibrio adecuado ya que se controla de manera efectiva los gastos, costos y el aumento de las ventas que se ha tenido para el año 2021.

3.3.16. Análisis financiero del Comercial “HIDALGO CASTELO”

Comercial “HIDALGO CASTELO” presento su información financiera de los periodos 2020-2021 en donde se encuentra el Balance General y el Estado de Resultados en los cuales se realizó el análisis correcto para determinar la salud financiera de la misma, Se determinó de acuerdo al análisis Horizontal, Vertical e indicadores financieros del Balance General que el Comercial ha logrado tener una buena solvencia contando con que su patrimonio ha tenido ciertos cambios, que han sido en beneficio del mismo, además se logra saber que la disponibilidad de sus recursos frente a las obligaciones inmediatas se ha podido dar de forma rápida y oportuna.

Por otro lado se encuentra las diferentes obligaciones que ha venido contrayendo durante toda la vida contable, y que de acuerdo al análisis se puede observar que ha decrecido ya que las mismas han sido saldadas en los tiempos correctos, se establece que la rotación de cartera por concepto de las ventas, ha sido fructífero contando con una clientela buena y con una aceptación del mercado oportuna, además se logra saber que la rentabilidad que ha manejado el Comercial es considerablemente buena, ya que durante estos dos periodos se ha tenido una mejorable utilidad y con ello demuestra que su salud financiera es aceptable, y que con ello se puede tomar decisiones en beneficio a la misma

Se logra ver la eficiencia del recurso financiero, a pesar que no se desarrollaba un correcto análisis financiero por parte del Comercial “HIDALGO CASTELO” lo cual podría afectar al momento de decidir situaciones importantes, es por ello que de acuerdo a su problemática se ha determinado cual es el correcto análisis, y los procedimientos a seguir con el fin de establecer el desempeño económico que tiene y detectar a tiempo cuales son las diferencias falencias que se tiene con el fin de tomar diferentes correctivos que ayuden a un óptimo crecimiento.

Se concluye que el Comercial “HIDALGO CASTELO” a demostrando las actividades de cada una de las herramientas financieras, en donde se logró verificar de manera analítica y gerencial su estabilidad y el entorno financiero que se tendrá de manera futura, con el fin de lograr saber cuál son las actividades de inversión y financiamiento con lo cual el Comercial lograra cumplir con los objetivos que se han planteado, y esto representara un desarrollo considerable con el fin de que se fortalezca la gestión empresarial.

CONCLUSIONES

- El delimitar la problemática a profundidad del Comercial “HIDALGO CASTELO” desarrollada en el área administrativa y financiera nos ha permitido el poder utilizar todas las herramientas necesarias y con ello se ha podido establecer la eficiencia de cada uno de los recursos mejorando cada uno de los procesos administrativos y la correcta toma de decisiones en el área financiera.
- La investigación fue realizada con información sustentada determinadas en la encuesta al área operativa y la entrevista gerencial, además de realizar el análisis de observación en donde se conoció la situación actual, y con ello se pudo determinar el desarrollo de la propuesta con el fin de poder tener una excelente coordinación en cada una de las áreas del Comercial.
- El Desarrollar el Modelo de Gestión Administrativa – Financiera para el Comercial “HIDALGO CASTELO” logrará el fortalecimiento en el desarrollo del proceso administrativo en donde desde el área operativa puede realizar oportunamente cada una de sus funciones de acuerdo a la planificación establecida, así como también el correcto análisis financiero enfocado en la aplicación de todos los índices, en donde se podrá tener una buena rentabilidad para la misma.

RECOMENDACIONES

- El Modelo de Gestión Administrativa – Financiera para el Comercial “HIDALGO CASTELO” ubicado en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo deberá ser adaptable a cuál cambio dentro de los diferentes procesos, en donde su fin siempre será proporcionar la eficiencia de los recursos y la estabilidad tanto administrativa como financiera.
- El Comercial “HIDALGO CASTELO” deberá tener siempre una información verídica y sobre confiable, en donde en cualquier momento se pueda tener la situación actual de la misma y poder tener los resultados que se deben mejorar, así como también se deberá tener en cuenta los diferentes aspectos de innovación para el progreso de la misma.
- Las diferentes áreas deberán tener reuniones semanales o quincenales con el fin de dar a conocer cuál es el estado de cada área, en donde se determinará las diferentes ideas que cada uno de ellos pueda dar, además de que las opiniones dadas en las reuniones deberán ser analizadas para con el fin de determinar las mejores posibilidades.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez, L. (2016). *Questionpro*. Obtenido de: Questionpro: <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-mixta/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20mixta%20es%20una,de%20estos%20m%C3%A9todos%20por%20separado>.
- Andres, L. (2015). *QuestionPro*. Obtenido de: QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-exploratoria/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20exploratoria%20es%20un,pero%20sin%20proporcionar%20resultados%20concluyentes.&text=Suele%20llevarse%20a%20cabo%20cuando,encuentra%20en%20una%20fase%20prelimi>
- Barahona, M. Y. (2018). Modelo de Gestion Administrativa - Financiera para la empresa "ADMITEC" dedicada a la prestacion de servicios de administracion y mantenimiento de bienes inmuebles . *Trabajo de Investigacion*. Universidad Central del Ecuador , Quito.
- Bizneo, M. (2018). *Bizneo*. Obtenido de Bizneo: <https://www.bizneo.com/blog/delegar-tareas/#:~:text=La%20delegaci%C3%B3n%20de%20funciones%20consiste,de%20trabajo%20de%20los%20m%C3%A9nagers>.
- Castelo, E. . (10 de 12 de 2021). Reseña del Comercial "HIDALGO CASTELO". (G. Cepeda, Entrevistador)
- Daft, R. (2017). Teoria y diseño organizacional . En R. Daft, *Teoria y diseño organizacional* (pág. 239). Estados Unidos : Septima Edicion .
- Delgado, P. (2016). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/metodo-deductivo.html#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20deductivo%20consiste%20en,que%20se%20dan%20por%20ciertas>.
- Diaz, A. (2017). *Entrevistas.com*. Obtenido de Entrevistas .com: <https://concepto.de/entrevista/>
- Excelencia, P. T. (03 de 03 de 2015). *IsoTools Excellence*. Obtenido de: IsoTools Excellence: <https://www.isotools.org/2015/03/03/los-modelos-de-gestion-y-el-enfoque-basado-en-procesos/>
- Gardey, J. P. (06 de 10 de 2017). *Definicion de Modelos administrativos*. Obtenido de: Definicion de Modelos administrativos: <https://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- Hernandez. (19 de 06 de 2014). *Revista Gerencial*. Obtenido de: Revista Gerencial [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009#:~:text=Hern%C3%A1ndez%20\(2005\)%2C%20define%20el,la%20consecuci%C3%B3n%20de%20objetivos%20preestablecidos](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009#:~:text=Hern%C3%A1ndez%20(2005)%2C%20define%20el,la%20consecuci%C3%B3n%20de%20objetivos%20preestablecidos).
- Lopez, R. (14 de 07 de 2016). *Unipymes*. Obtenido de Unipymes: https://www.unipymes.com/valores_organizacionales/#:~:text=Los%20valores%20organizacionales%20son%20los,los%20compromisos%20de%20la%20empresa.
- Luis, M. (27 de 10 de 2016). *Esan Bussines*. Obtenido de: Esan Bussines <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-es-la-administracion-estrategica#:~:text=La%20administraci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20es%20u>

n,y%20localiza%20recursos%20para%20realizarlos.&text=En%20este%20primer%20paso%20se,proceso%20de%20recolecti%C3%B3n%20de

- Milev, S. (13 de 09 de 2017). *Sectorial Empresarial*. Obtenido de Sectorial Empresarial: <https://www.sectorial.co/articulos-especiales/item/50287-los-objetivos-de-las-organizaciones>
- Newman, W. (10 de 04 de 2019). *Administracion Basica* . Obtenido de Administracion Basica : https://www.academia.edu/26788096/UNIDAD_I_DEFINICI%C3%93N_Y_OBJETIVOS_DE_LA_ADMINISTRACI%C3%93N#:~:text=Seg%C3%BAWilliam%20Newman%20La%20Din%C3%A1mica,a%20las%20relaciones%20entre%20personas%20%80%9D.
- Nunes, P. (05 de 12 de 2017). *Knook.net*. Obtenido de Knook.net: <https://knook.net/es/cieeconcom/gestion/mision-organizacional/#:~:text=La%20misi%C3%B3n%20organizacional%20corresponde%20a,de%20negocio%20de%20la%20organizaci%C3%B3n>.
- Parra, T. (15 de 10 de 2018). *Significados.com*. Obtenido de Significados.com: <https://www.significados.com/observacion/#:~:text=Observaci%C3%B3n%20es%20la%20acci%C3%B3n%20y,o%20precisar%20un%20punto%20dudoso.&text=La%20observaci%C3%B3n%20es%20tambi%C3%A9n%20una,una%20investigaci%C3%B3n%20o%20una%20evaluaci%C3%B3n>.
- Peiro, A. (14 de 07 de 2016). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/vision-de-una-empresa.html>
- Perez, R. (15 de 08 de 2017). *Gerencia.com*. Obtenido de Gerencia.com: <https://www.gerencie.com/diferencia-entre-analisis-horizontal-y-vertical.html>
- Pilco, J. J. (s.f.). Diseño de un Modelo de Gestion Administrativa - Financiera para el Hospital General RioHospital de la Ciudad de Riobamba , Provincia de Chimbrazo . *Proyecto de Investigacion*. Escuela Superior Politecnica de Chimborazo, Riobamba.
- Ramos, P. (21 de 06 de 2019). *Gestion Empresarial*. Obtenido de Gestion Empresarial: <https://www.qualtrics.com/es-la/gestion-de-la-experiencia/investigacion/que-es-una-encuesta/>
- Rojas, P. (19 de 06 de 2017). *QuestionPro*. Obtenido de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-descriptiva/#:~:text=Entonces%20la%20investigaci%C3%B3n%20descriptiva%20se,parte%20del%20estudio%20est%C3%A1%20influenciada>.
- Rus, E. (08 de 09 de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/organigrama-estructural.html>
- Silva, A. (09 de 10 de 2016). *QuestionPro*. Obtenido de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-foda/#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20FODA%20es%20un,organizaci%C3%B3n%20puede%20ignorar%20su%20entorno>.
- Supercias. (17 de 06 de 2015). *Supercias*. Obtenido de Supercias: https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf
- Weihrich, K. y. (13 de 05 de 2015). *Una perspectiva Empresarial*. Obtenido de Una perspectiva Empresarial:

https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf

Westreicher, G. (26 de 04 de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/gestion-financiera.html>

Zambrano, A. (14 de 05 de 2016). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-exploratoria/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20exploratoria%20es%20un,pero%20sin%20proporcionar%20resultados%20concluyentes.&text=Suele%20llevarse%20a%20cabo%20cuando,encuentra%20en%20una%20fase%20prelimi>

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA

ENCUESTA OPERATIVA

Objetivo: Detallar la información pertinente para lograr una buena gestión administrativa-financiera para el Comercial “Hidalgo Castelo”

Marcar con una X la opción:

PERSONAL OPERATIVO

1._ ¿Usted conoce a detalle cuáles son sus funciones y responsabilidades dentro del comercial HIDALGO CASTELO?

Si ()

No ()

2._ ¿Como considera usted el ambiente laboral que se maneja dentro del comercial HIDALGO CASTELO?

Excelente ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

3._ ¿Existe dentro del comercial HIDALGO CASTELO actividades de motivación tales como :?

- Charlas de crecimiento profesional ()
- Participación en la toma de decisiones ()
- Autonomía ()
- Incentivar el trabajo en equipo ()

4._ ¿El Comercial HIDALGO CASTELO se preocupa por fomentar una capacitación continua del personal?

Si ()

No ()

5._ ¿El Comercial “HIDALGO CASTELO” ha desarrollado procesos de evaluación de desempeño con el objetivo de mejorar los procesos?

Si ()

No ()

6._ ¿Considera que el área de gerencia del Comercial “HIDALGO CASTELO” debe tomar en cuenta las opiniones que se sus trabajadores para la toma de decisiones en beneficio de la misma?

Si () No ()

7._ ¿Las actividades que realiza dentro del Comercial “HIDALGO CASTELO” son ejecutadas según su perfil profesional?

Si () No ()

8._ ¿El comercial “HIDALGO CASTELO” provee todos los recursos necesarios para el desempeño correcto de sus funciones?

Si () No ()

9._ ¿Cuáles son los aspectos que a su criterio el Comercial “HIDALGO CASTELO” debería mejorar?

Califique de 1 al 5, siendo el 1 el de menos importancia y el numero 5 el de mayor importancia

- Clima laboral ()
- Recursos disponibles ()
- Motivación ()
- Delegación De Funciones ()

10._ ¿Cree usted que el Desarrollar un Modelo de Gestión Administrativa – Financiera ayudara a mejorar de forma eficiente los recursos del comercial HIDALGO CASTELO?

Si () No ()

ANEXO A: ENTREVISTA

ENTREVISTA- AREA GERENCIAL

NOMBRE:

CARGO:

FECHA:

1._Delimite de forma clara y precisa cual es la problemática que tiene el Comercial HIDALGO CASTELO

.....
.....
.....
.....

2._Por qué no se ha logrado consolidar una buna organización administrativa enfocada en la misión y visión del comercial HIDALGO CASTELO

.....
.....
.....
.....

3._ Cual ha sido el motivo por el cual el comercial HIDALGO CASTELO no cuenta con organigramas estructurales y funcionales para delimitar las actividades de cada uno de los colaboradores

.....
.....
.....
.....

4._ Como se evalúa el desempeño de cada uno de los trabajadores del comercial HIDALGO CASTELO y cumplen con las actividades encomendadas

.....
.....

.....
.....

5._Existe una planificación adecuada que cumpla el comercial HIDALGO CASTELO de manera mensual y de esa forma evaluar resultados.

.....
.....
.....
.....

6._ Dentro del comercial HIDALGO CASTELO se aplica índices financieros para la toma oportuna de decisiones y están nos ayuden a fortalecer mejor nuestras ideas

.....
.....
.....
.....

7._ Cual es la importancia que tiene los estados financieros para el cumplimiento de los objetivos a corto o largo plazo.

.....
.....
.....
.....

8._Existe algún modelo de Gestión Administrativa – financiera para el comercial HIDALGO CASTELO que logre cumplir con los objetivos del mismo

.....
.....
.....
.....