



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

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERO
PARA EL COMERCIAL “GYPTEN GYPSUM” DEL CANTÓN
GUAYAQUIL, PROVINCIA DE GUAYAS, AÑO 2022

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

JOHANNA MARITZA GUAMÁN NAULA

Riobamba - Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA FINANZAS

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERO
PARA EL COMERCIAL “GYPTEN GYPSUM” DEL CANTÓN
GUAYAQUIL, PROVINCIA DE GUAYAS, AÑO 2022**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR: JOHANNA MARITZA GUAMÁN NAULA

DIRECTOR: ING. LUIS ALBERTO ESPARZA CÓRDOVA

Riobamba - Ecuador

2023

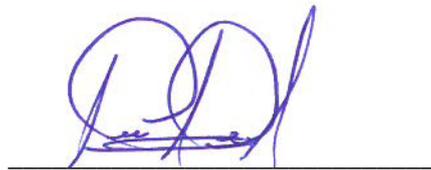
©2023, Johanna Maritza Guamán Naula

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, Johanna Maritza Guamán Naula 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.

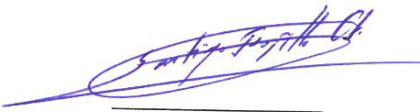
Riobamba, 03 de enero de 2023.



Johanna Maritza Guamán Naula
C.C: 0605770601

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

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación, **MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERO PARA EL COMERCIAL “GYPTEN GYPSUM” DEL CANTÓN GUAYAQUIL, PROVINCIA DE GUAYAS, AÑO 2022**, realizado por el señorita: **JOHANNA MARITZA GUAMÁN NAULA**, 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. Ángel Bolívar Burbano Pérez PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023-01-03
Ing. Luis Alberto Esparza Córdova DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2023-01-03
Lcdo. Hugo Santiago Trujillo Chávez ASESOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2023-01-03

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a Jehová al que da la sabiduría y de su boca viene el conocimiento y la inteligencia para poder realizar mis estudios superiores. A mis queridos padres por el apoyo brindado en todo momento desde que empecé a estudiar asimismo por haberme dado grandes consejos cuando me quería rendir a ellos que siempre estaban presentes en las buenas y en las malas brindando su apoyo incondicional.

Johanna

AGRADECIMIENTO

Primero quiero empezar agradeciendo a Dios por haberme dado salud y la vida, que me ha prestado día tras día, de igual manera agradezco a mi mami que se ha esforzado tanto por hacerme estudiar es una de las personas a la que le debo todo un gracias de todo corazón a ella, a esa mujer que siempre va a ser mi ejemplo para seguir además doy gracias a mi papi y hermanas que siempre me estaban motivando a seguir y que los sueños si se cumplen con esfuerzos. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por haberme dado la oportunidad de poder ser parte de sus estudiantes y poder prepararme en mis estudios donde he adquirido nuevos conocimientos y conocí grandes personas quienes me apoyaron un gracias enorme.

Johanna

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
RESUMEN	xvi
ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1.	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.1	Planteamiento del problema	2
1.2	Limitaciones y delimitaciones	4
1.2.1	<i>Límite del contenido.....</i>	4
1.2.2	<i>Límite espacial.....</i>	4
1.2.3	<i>Límite temporal.....</i>	4
1.3	Problema general de investigación	4
1.4	Problemas específicos de investigación.....	4
1.5	Objetivos.....	5
1.5.1	<i>Objetivo general.....</i>	5
1.5.2	<i>Objetivos específicos</i>	5
1.6	Justificación.....	5
1.6.1	<i>Justificación teórica.....</i>	5
1.6.2	<i>Justificación metodológica</i>	6
1.6.3	<i>Justificación práctica.....</i>	6

CAPÍTULO II

2.	MARCO TEÓRICO	7
2.1	Antecedentes de investigación.....	7
2.2	Referencias Teóricas.....	8
2.2.1	<i>Modelo.....</i>	8
2.2.2	<i>Gestión</i>	8

2.2.3	<i>Modelo de gestión</i>	9
2.2.4	<i>Modelo de gestión administrativa financiera</i>	9
2.2.5	<i>Administración</i>	11
2.2.6	<i>Proceso administrativo</i>	12
2.2.7	<i>Diagnóstico situacional</i>	19
2.2.8	<i>Matriz FODA</i>	27
2.2.9	<i>Estrategias y tácticas</i>	28
2.2.10	<i>Semaforización</i>	28

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	30
3.1	Enfoque de la investigación	30
3.2	Nivel de investigación	30
3.3	Diseño de investigación	31
3.4	Tipo de estudio	31
3.5	Población y tamaño de la muestra	31
3.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	32
3.6.1	<i>Métodos</i>	32
3.6.2	<i>Técnicas</i>	32
3.6.3	<i>Instrumentos</i>	33

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	34
4.1	Introducción	34
4.2	Planeación – Fase preliminar: Identificación de la empresa en estudio	35
4.2.1	<i>Reseña histórica</i>	35
4.2.2	<i>Datos informativos del representante legal</i>	35
4.2.3	<i>Filosofía empresarial</i>	36
4.2.4	<i>Productos que oferta</i>	37
4.2.5	<i>Organigrama estructural</i>	37
4.2.6	<i>Localización</i>	38
4.3	Planeación – Fase preliminar: Diagnóstico situacional	39
4.3.1	<i>Análisis cualitativo</i>	39
4.3.2	<i>Análisis cuantitativo</i>	58

4.4	Planeación – Fase preliminar: Matriz FODA	68
4.5	Planeación – Fase preliminar: Matriz FODA estratégico.....	69

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	70
5.1	Organización – Fase 1: Introducción	70
5.2	Organización – Fase 1: Objetivos	71
5.2.1	<i>Objetivo general</i>	71
5.2.2	<i>Objetivos específicos</i>	71
5.3	Modelo de gestión administrativo - financiero.....	70
5.4	Organización – Fase 1: Estrategias y tácticas	72
5.4.1	<i>Estrategias administrativas</i>	72
5.4.2	<i>Estrategias financieras</i>	92
5.5	Dirección – Fase 2: Cronograma de ejecución.....	102
5.6	Control – Fase 3: Matriz de semaforización	103

CONCLUSIONES.....	104
-------------------	-----

RECOMENDACIONES.....	105
----------------------	-----

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Tipos de planeaciones	17
Tabla 2-2:	Alcance de la dirección	19
Tabla 3-2:	Análisis externo: PEST o PESTEL	20
Tabla 4-2:	Ratios Financieros	26
Tabla 1-3:	Personal de la Empresa	31
Tabla 1-4:	Datos informativos del representante legal	35
Tabla 2-4:	Macro localización.....	38
Tabla 3-4:	Micro localización	38
Tabla 4-4:	Resultados del análisis externo PESTEL	39
Tabla 5-4:	Resultados del análisis externo de los proveedores	40
Tabla 6-4:	Competencia directa	42
Tabla 7-4:	Resultados del análisis externo de la competencia.....	42
Tabla 8-4:	Análisis de la entrevista aplicada a la gerencia	43
Tabla 9-4:	Resultados del análisis interno de la entrevista a la gerencia	44
Tabla 10-4:	Área de Desempeño	45
Tabla 11-4:	Conocimientos de los objetivos empresariales.....	46
Tabla 12-4:	Los objetivos responden las necesidades actuales.....	47
Tabla 13-4:	Tiene conocimiento de la filosofía de la empresa	48
Tabla 14-4:	Importancia de un modelo de gestión administrativo y financiero	49
Tabla 15-4:	Cuenta con un modelo de gestión administrativa y financiera	50
Tabla 16-4:	Reportes de los Estados Financieros	51
Tabla 17-4:	Utilizan sistemas de evaluación financiera.....	52
Tabla 18-4:	Decisiones administrativas y financieras	53
Tabla 19-4:	Evaluación de los resultados financieros.....	54
Tabla 20-4:	Perfil para aplicar un modelo de gestión administrativo-financiero	55
Tabla 21-4:	Resultados del análisis interno de la encuesta aplicada a los trabajadores	57
Tabla 22-4:	Análisis vertical del balance general año 2021	58
Tabla 23-4:	Análisis vertical del estado de resultados año 2021	59
Tabla 24-4:	Análisis horizontal del balance general periodo 2020 - 2021	60
Tabla 25-4:	Análisis horizontal del estado de resultados periodo 2020 - 2021	62
Tabla 26-4:	Razones financieras de liquidez	64
Tabla 27-4:	Razones financieras de rotación o actividad	64
Tabla 28-4:	Razones financieras de endeudamiento.....	65

Tabla 29-4:	Razones financieras de rentabilidad.....	66
Tabla 30-4:	Resultados del análisis cuantitativo	67
Tabla 31-4:	Análisis FODA	68
Tabla 32-4:	Matriz FODA Estratégico.....	69
Tabla 1-5:	Modelo de gestión administrativo - financiero.....	70
Tabla 2-5:	Socialización del modelo de gestión	72
Tabla 3-5:	Filosofía empresarial actualizada.....	73
Tabla 4-5:	Rediseño de la Misión.....	74
Tabla 5-5:	Rediseño de la Visión	75
Tabla 6-5:	Organigrama estructural.....	78
Tabla 7-5:	Organigrama funcional	78
Tabla 8-5:	Manual de puestos	79
Tabla 9-5:	Perfil y funciones del gerente.....	80
Tabla 10-5:	Perfil y funciones del contador	81
Tabla 11-5:	Perfil y funciones del personal de servicio al cliente	81
Tabla 12-5:	Perfil y funciones del vendedor(a)	83
Tabla 13-5:	Perfil y funciones del cajero.....	84
Tabla 14-5:	Perfil y funciones del bodeguero.....	85
Tabla 15-5:	Perfil y funciones del área de compras.....	86
Tabla 16-5:	Selección y contratación del personal	87
Tabla 17-5:	Capacitación al personal	88
Tabla 18-5:	Creación de redes sociales	89
Tabla 19-5:	Innovación empresarial.....	90
Tabla 20-5:	Políticas administrativas	91
Tabla 21-5:	Administración de inventarios	92
Tabla 22-5:	Políticas financieras	93
Tabla 23-5:	Modelo de evaluación financiera	94
Tabla 24-5:	Presupuesto para la ejecución de las tácticas.....	95
Tabla 25-5:	Proyección de las ventas y costo de ventas	95
Tabla 26-5:	Rol de pagos	97
Tabla 27-5:	Proyección de las ventas y costo de ventas	97
Tabla 28-5:	Proyección del estado de resultados.....	98
Tabla 29-5:	Proyección del balance general.....	99
Tabla 30-5:	Proyección del flujo de caja.....	100
Tabla 31-5:	Relación beneficio - costo.....	100
Tabla 32-5:	Índices de rentabilidad financiera	101

Tabla 33-5: Cronograma de ejecución de las estrategias y tácticas	102
Tabla 34-5: Matriz de semaforización.....	103

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-4:	Área de Desempeño	45
Gráfico 2-4:	Conocimientos de los objetivos de Institucionales.....	46
Gráfico 3-4:	Los objetivos responden las necesidades actuales.....	47
Gráfico 4-4:	Tiene conocimiento de la filosofía de la empresa	48
Gráfico 5-4:	Importancia de un modelo de gestión administrativo y financiero.....	49
Gráfico 6-4:	Cuenta con un modelo Administrativo y Financiero.....	50
Gráfico 7-4:	Reportes de Estados Financiero	51
Gráfico 8-4:	Utilizan Sistemas de Evaluación Financiera	52
Gráfico 9-4:	Decisiones Administrativas y Financieras	53
Gráfico 10-4:	Evaluación de los resultados financieros	54
Gráfico 11-4:	Perfil para aplicar un modelo de gestión administrativo-financiero.....	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-2:	Elementos de competencias laborales	11
Figura 2-2:	Proceso administrativo	12
Figura 3-2:	Pasos de la planeación.....	13
Figura 4-2:	Propósitos de la misión	14
Figura 5-2:	Tipos de planes.....	17
Figura 6-2:	Características de organizar.....	18
Figura 7-2:	Características de la Dirección	18
Figura 8-2:	Análisis externo: Mercado.....	23
Figura 1-4:	Logo empresarial.....	37
Figura 2-4:	Empresas que comercializan Gypsum	42
Figura 1-5:	Prototipo del modelo	72
Figura 2-5:	Plataforma socio empleo.	87
Figura 3-5:	Registro de aprobación de la capacitación.....	88
Figura 4-5:	Creación de redes sociales.....	89
Figura 5-5:	Servicio de pago con tarjetas	90

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: RUC DE LA EMPRESA GYPTEN GYPSUM

ANEXO B: CARTA DE AUSPICIO DEL COMERCIAL GYPTEN GYPSUM

ANEXO C: UBICACIÓN DE LA EMPRESA COMERCIAL GYPTEN GYPSUM

ANEXO D: ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL COMERCIAL

ANEXO E: ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DEL COMERCIAL

ANEXO F: FOTOS ENCUESTANDO

ANEXO G: MATRIZ FODA PONDERADO

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo realizar el diseño de un “Modelo de gestión administrativo – financiero para el comercial GYPTEN GYPSUM del cantón Guayaquil, provincia de Guayas, año 2022. La metodología implementada para mejorar la eficiencia y eficacia en los procesos parte de un enfoque cualitativo y cuantitativo los mismos que fueron descritos en cada capítulo, por lo tanto, se utilizó un diseño no experimental de tipo transversal ya que no se manipularon las variables descritas y se desarrolló en un periodo determinado de tiempo; la población en estudio fue el personal de la empresa, siendo fundamental la aplicación de una investigación documental y de campo para obtener la información respectiva a través de métodos, técnicas e instrumentos, entre los cuales fueron la entrevista dirigida al gerente de la empresa y la encuesta aplicada a todos los trabajadores del comercial. Mediante esta metodología se logró determinar que la empresa no posee un modelo administrativo y financiero, los colaboradores desconocen los objetivos empresariales, además en relación a la información financiera se detectó que no existe un modelo financiero que permita una evaluación permanente, por otro lado, se evidenció que las decisiones administrativas y financieras las toman empíricamente y finalmente los pagos a los proveedores lo realizan a tiempo pero sin un análisis del flujo de efectivo. En ese contexto se concluye que la empresa no cuenta con una adecuada organización tanto administrativa como financiera lo que le impide realizar los procesos de forma ordenada. Ante ello se propone un modelo de gestión que cuenta con estrategias acorde a la necesidad empresarial y que aportará al desarrollo de la misma, es así que se recomienda la aplicación de lo planteado.

Palabras clave: <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <GESTIÓN FINANCIERA>, <ESTRATEGIAS>, <MATRIZ FODA>, <GYPSUM>, <GUAYAQUIL (CANTÓN)>.



04-01-2023

0022-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

This research work aimed to design an "Administrative-financial management model for the commercial company GYPTEN GYPSUM in Guayaquil, Guayas Province, year 2022. The methodology used to improve the efficiency and effectiveness of the processes is based on a qualitative and quantitative approach, which are described in each chapter; thus, a non-experimental design of the transversal type was used because the described variables were not manipulated and it was developed in a set period; the population under study was the company's personnel, with documentary and field research being fundamental. By means of this methodology it was determined that the company does not have an administrative and financial model, the collaborators do not know the business objectives, and in relation to the financial information, it was detected that there is no financial model that allows a permanent evaluation, On the other hand, it was evidenced that the administrative and financial decisions are taken empirically, and finally, the payments to the suppliers are made on time but without an analysis of the cash flow. In this context, it was concluded that the company does not have an adequate administrative and financial organization, which prevents it from carrying out the processes in an orderly manner. In view of this, a management model is proposed that has strategies according to the business needs and that will contribute to the development of the company; thus, we recommend the application of the proposed model.

Key words: <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <FINANCIAL MANAGEMENT>, <STRATEGIES>, <WOTDA MATRIX>, <GYPSUM>, <GUAYAQUIL (CANTON)>.



Leonardo E. Cabezas A.

0601880420

04-01-2023

0022-DBRA-UPT-2023

INTRODUCCIÓN

Actualmente las grandes y medianas empresas cuentan con profesionales que se encargan de realizar análisis administrativos y financieros con la finalidad de mantenerse competitivos frente al mercado; uno de los métodos más utilizados, es diseñar estrategias frente a la necesidad actual por la que se encuentre atravesando la empresa, este análisis tiene como fundamento constatar el comportamiento interno y externo, en un periodo determinado de tiempo.

En el presente trabajo de investigación se elaboró el diseño de un “Modelo de gestión administrativo – financiero para el comercial GYP TEN GYPSUM del cantón Guayaquil, provincia de Guayas, año 2022”, para cumplir con el objetivo antes planteado se ha propuesto los siguientes objetivos específicos, el primero es describir los antecedentes de investigación y la fundamentación teórica, seguidamente se plantea diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos y financieros con métodos, técnicas e instrumentos de investigación que sean el fundamento para el desarrollo del Trabajo de Integración Curricular, para finalmente, presentar la propuesta del modelo de gestión administrativo – financiero. A continuación, se expone un resumen de los capítulos correspondientes:

Capítulo I. Se describe el planteamiento del problema, así como su delimitación, formulación y justificación, de la misma forma se detalla el objetivo general y los objetivos específicos.

Capítulo II. Se realizó la descripción del marco teórico, el mismo que se encuentra dividido en antecedentes de la investigación y referencias teóricas para cada una de las variables en cuestión.

Capítulo III. Fundamento del marco metodológico en el cual se detalla el enfoque y el nivel de la investigación, por otra parte, también se especifica la población y muestra, además de las técnicas de recolección de datos.

Capítulo IV. Se muestra en primera instancia el modelo de gestión que se va aplicar en Gypten Gypsum al igual que la identificación de la empresa en estudio, así mismo se presenta los resultados obtenidos desde un análisis cualitativo y cuantitativo, siendo fundamental para determinar la matriz FODA y posteriormente el FODA estratégico.

Capítulo V. En el marco propositivo se presenta las estrategias y tácticas aplicadas desde un ámbito administrativo y financiero, el cronograma de ejecución al igual que una matriz de semaforización para finalmente, determinar las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

A nivel mundial el sector empresarial ha sufrido consecuencias a causa de la pandemia generando variación en el desempeño empresarial incluso dentro del país o sector, así lo menciona el (Banco Mundial, 2021) a través de un estudio realizado a más de 60 empresas en distintos países, llegando a la conclusión: que las ventas disminuyeron en un 50% respecto a una cuarta parte de las empresas, además en promedio general se consiguió evidenciar que las ventas se redujeron en un 27%, esta información fue recopilada en el periodo comprendido entre octubre 2020 y enero 2021 en comparación con los niveles previos a la pandemia.

El (Fondo Monetario Internacional, 2021) hace referencia que la economía tendrá un crecimiento proyectado del 4,9% para el 2022, siendo fundamental para las proyecciones empresariales dentro del manejo de la inversión, esta información genera confianza para los empresarios que vienen manteniendo sus negocios mediante la aplicación de estrategias, las mismas que se realizan bajo un análisis de profesionales esto en el caso de las empresas grandes; pero con respecto a las medianas y pequeñas empresas tienden en su gran mayoría a tomar decisiones de forma empírica lo que conlleva al mal manejo de sus recursos.

Es importante mencionar que en el Ecuador la economía estuvo en decadencia en el año 2020, pero para el año 2021 la situación mejoró con respecto a las ventas de las empresas, llegando a incrementar un 21% más en relación al año anterior así lo menciona la página del (Gobierno del Encuentro, 2022) y para este año 2022 se sostiene, una gran expectativa debido a la disminución de las restricciones sanitarias las mismas que fueron aplicadas durante la emergencia sanitaria, además a esto se puede sumar que los ecuatorianos tienen un espíritu emprendedor con ideas innovadoras; un estudio realizado por Global Entrepreneurship Monitor que se encuentra referenciado en (Edes Business School UTPL, s.f.), donde manifiesta que 1 de cada 3 ciudadanos en el Ecuador son emprendedores pero que el 90% de los emprendimientos no llegan a los 3 años de vida y esto se debe a factores adversos que se presentan en el desarrollo del emprendimiento frenando así las ideas y evitando que estas empresas maduren y se conviertan en empresas sostenibles y rentables.

A nivel local de acuerdo con el sitio web: El Universo (Martínez, 2021) da a conocer que mediante un estudio realizado a la provincia del Guayas demuestra que fue una de las provincias que sintió el peor golpe con referencia a la crisis sanitaria y económica; por un lado el alto nivel de contagiados y por otro lado el decremento de la actividad económica, en el año 2020 las ventas fueron apenas del 11%. A pesar de las consecuencias de la pandemia se puede ver que la ciudad de Guayaquil, logró mantener un ritmo sustentable para el año 2021 ya que recuperó un 15% en comparación al año pasado esto se debe a la alta actividad económica y productiva.

Bajo las referencias presentadas anteriormente se pretende realizar la investigación para la empresa Comercial “GYPTEN GYPSUM” que está situada en la ciudad de Guayaquil sector Mercado Prosperina en la vía a Daule km 6 1/2 junto a la Estación O.C.PC., al ser una empresa que se encuentra en su etapa de crecimiento dentro de la ciudad, es preciso posicionar su nombre en el mercado con la aplicación de nuevas estrategias tanto administrativas como financieras, y es así, como de esta manera surge la necesidad del diseño de un modelo de gestión administrativo - financiero para el comercial “GYPTEN GYPSUM” del cantón Guayaquil, provincia de Guayas, año 2022; el mismo que permitirá la mejora continua de sus actividades y objetivos planteados, al igual que el respectivo análisis financiero que contribuirá con el crecimiento empresarial.

Esta empresa comercial está dedicada a la comercialización de materiales de construcción en seco y Gypsum como: montajes de techo continuo, montajes de cielo raso desmontables, montajes de molduras, aplicación de juntas, aplicación de pinturas, tabiquería en seco, trasdosados directo y semi directo a precios accesibles, cuenta con un sistema de montaje con tecnología europea que en la actualidad es ampliamente utilizado en la construcción moderna y aplicable a cualquier tipo de construcción de forma más rápida, económica, segura y comfortable.

Tras el conversatorio con el Gerente Propietario de Comercial “GYPTEN GYPSUM” se logró determinar una serie de falencias, que dificultan el desempeño de sus actividades diarias como por ejemplo: no existe un manual de funciones para las distintas unidades operativas, ocasionando la duplicidad de funciones puesto que, no se cumplen a cabalidad las tareas y responsabilidades encomendados a cada uno; en el ámbito financiero no se realiza un análisis a los estados financieros, razón por la cual las decisiones se las toma de forma empírica y no en base a un fundamento, eso ha generado problemas en la toma de decisiones y por esta razón en el año 2021 no se ha realizado inversiones.

1.2 Limitaciones y delimitaciones

1.2.1 Límite del contenido

Línea de investigación: Administración y Economía

Programa: Gestión de Calidad e Innovación Empresarial

Subprograma: Modelos de gestión administrativo-financiero

1.2.2 Límite espacial

Provincia: Guayas

Cantón: Guayaquil

Dirección: Sector Mercado Prosperina en la vía a Daule km 6 ½ junto a la Estación O.C.PC.

1.2.3 Límite temporal

Desarrollo de la investigación: 2022

Alcance investigativo: 2022

1.3 Problema general de investigación

¿Cómo el diseño de un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero incide en el fortalecimiento de las diferentes áreas de Comercial “GYPTEN GYPSUM” del cantón Guayaquil provincia de Guayas para el Periodo 2022?

1.4 Problemas específicos de investigación

¿De qué manera la descripción de los antecedentes investigativos y la fundamentación teórica, permitirán tener una base académica para el desarrollo de la presente investigación?

¿Cuál es el diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos y financieros que sean el fundamento para el desarrollo del Trabajo de Integración Curricular?

¿Cómo se establecerá la propuesta del modelo de gestión administrativo - financiero para la empresa Comercial “GYPTEN GYPSUM” del Cantón Guayaquil de la provincia de Guayas, año 2022?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión administrativo – financiero para el comercial “GYPTEN GYPSUM” del cantón Guayaquil, provincia de Guayas, para el periodo 2022.

1.5.2 Objetivos específicos

- a) Describir los antecedentes investigativos y la fundamentación teórica a través de la correcta referencia bibliográfica de libros, artículos científicos, entre otros, que permitan tener una base académica para el desarrollo de la presente investigación.
- b) Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos y financieros mediante el uso de métodos, técnicas e instrumentos de investigación que sean el fundamento para el desarrollo del Trabajo de Integración Curricular.
- c) Desarrollar la propuesta del modelo de gestión Administrativo – Financiero a través de estrategias y tácticas para la empresa comercial “GYPTEN GYPSUM” del cantón Guayaquil, provincia de Guayas, año 2022.

1.6 Justificación

1.6.1 Justificación teórica

El desarrollo de la presente investigación se justifica desde la parte teórica, ya que se sustenta de citas bibliográficas de libros, artículos científicos, documentos digitales, tesis de pregrado como de posgrado que tienen relación directa con el tema planteado de un modelo de gestión administrativo – financiero para el comercial “GYPTEN GYPSUM”, la información recopilada

ayudara a profundizar la temática de forma académica para desarrollar un trabajo de calidad que cumpla con las expectativas de una investigación profesional. Además, el modelo de Gestión Administrativo – Financiero ayudara al gerente a organizar, dirigir, controlar y evaluar de una manera más técnica la empresa con la finalidad de obtener un manejo correcto, eficiente y eficaz de cada área, estableciendo así la toma de decisiones de una forma más óptima y estratégica.

1.6.2 Justificación metodológica

Desde la parte metodológica, el presente trabajo de investigación se justifica porque tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo. Cualitativo debido a que el análisis situacional será a través de la observación directa, la aplicación de encuestas, entrevistas y métodos dando como resultado la obtención de información valiosa para los fines pertinentes, por otra parte es cuantitativo debido a que se realiza una vinculación con el análisis financiero que es netamente numérico, este permite determinar la problemática suscitada y de esta manera realizar un análisis del entorno en el cual se desarrolla la empresa para entender el comportamiento que se ha detectado, siendo fundamental para el diseño del modelo de gestión administrativo – financiero.

1.6.3 Justificación práctica

El trabajo de investigación se justifica en la parte práctica ya que se aplicará todos y cada uno de los conocimientos adquiridos en la carrera de Finanzas dando como resultado el planteamiento de una propuesta que busca dar solución a la problemática detectada de la empresa en estudio, por lo que se logra complementar y conectar la parte académica con la parte práctica, es así que el resultado que se genera es el diseño de un modelo de gestión administrativo – financiero para el comercial “GYPTEN GYPSUM” del cantón Guayaquil, provincia de Guayas el mismo que aportará para el crecimiento económico del cantón y la generación de empleo, siendo fundamental la innovación para que la empresa se mantenga en el mercado.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de investigación

La revisión bibliográfica referente al tema objeto de estudio evidenció la existencia de numerosas investigaciones que tienen la finalidad de diseñar un modelo de gestión administrativa y financiera con distintos enfoques, enmarcados en diferentes contextos del territorio ecuatoriano y a escala internacional. A continuación, se exponen los elementos fundamentales de los estudios que, por su relevancia, fueron seleccionados.

En la propuesta presentada por Recalde, Páez, Yépez & Andrade (2017) se plantea la importancia de conocer qué es y cuáles son los modelos de gestión aplicados, siendo un “proceso de investigación en donde se desarrolla un enfoque cualitativo a un grupo de pequeñas y medianas empresas”. Del mismo modo se “determina los problemas de las empresas y mediante el proceso de investigación documental se determina algunos de los modelos de gestión que las PYMES pueden implementar en las áreas de producción, administrativa y de marketing”. (p. 2)

Díaz (2018) presenta una investigación tipo informe relacionada con la metodología empleada para el planteamiento de un modelo de gestión. Además de analizar el diseño de un Modelo de Gestión Administrativo-Financiero para el área contable de la empresa Produlux Cía. Ltda., de acuerdo con la metodología investigada en el marco teórico referenciado por la autora.

La tesis desarrollada por Aldas (2018) en su informe tenía como problema de origen la falta de un modelo de gestión administrativo-financiero, lo que impedía cumplir con las metas y objetivos institucionales y dificultaba la toma de decisiones adecuadas por parte de la dirección de la empresa. En esta tesis se expone un modelo que mejora la eficiencia administrativa de la entidad y que contribuye con los objetivos y metas trazados por los ejecutivos del negocio.

Resalta la investigación desarrollada por Alonso (2020) en su artículo donde se plantea la necesidad de reubicar a las administraciones públicas con un enfoque hacia el cambio, y mediante el fortalecimiento de la capacidad institucional y de la capacidad de autogobierno de la autonomía local. Dichas capacidades son necesarias para adaptar los nuevos modelos de gestión pública urbana donde se evidencia la relevancia de un modelo administrativo – financiero eficiente.

Otra investigación consultada es la del autor Terrazas (2019) donde se evidencia la proposición que remarca la importancia de la gestión financiera y administrativa en las organizaciones. Se formula y desarrolla el planteamiento de un modelo de enfoque integral, sistemático y que apoye al proceso de toma de decisiones. Este trabajo investigativo cumple con el objetivo de que la organización se maneje con eficiencia y eficacia; propiciando un manejo técnico y humano en el proceso de la administración y la asignación de los recursos financieros en las organizaciones productoras de bienes y/o servicios. (pp. 55-72)

2.2 Referencias Teóricas

Otros elementos consultados previos al desarrollo de este trabajo de investigación, fueron los aportes de diversos autores relacionados con asuntos sobre la gestión empresarial, la administración y las finanzas corporativas. A continuación, se describen las referencias más relevantes respecto al tema planteado.

2.2.1 Modelo

Un modelo es una representación de una realidad que puede explicar un fenómeno que se puede imitar, adicionalmente puede ser un paradigma, patrón o guía de acción, prototipo, es decir en un conjunto de elementos esenciales u a su vez los supuestos con carácter teórico de un sistema social. (Borja , Carvajar , & Vite , 2020)

Por otra parte, el modelo es considerado como un sistema de carácter susceptible que puede ser representado y que a la vez también logra ser analizado, es decir los modelos representan las estructuras organizacionales y varios de los sistemas operativos que permitan la identificación de las responsabilidades que se deben ejecutar. (Chacón & Rugel , 2018)

2.2.2 Gestión

La gestión se define como un proceso de carácter intelectual y creativo que los seres humanos utilizan para diseñar y ejecutar diferentes directrices y procesos estratégicos con direccionamiento en un unidad de una empresa de tal manera que se abarquen la a comprensión, conceptualización y conocimiento de la esencia de su quehacer y al mismo tiempo coordinar los recursos o capitales económicos, humanos, tecnológicos y de relaciones sociales y comerciales para alcanzar sus propósitos u objetivos.

2.2.3 *Modelo de gestión*

Los autores (González, Viteri, Izquierdo, & Verdezoto, 2020) manifiestan que la incorporación de un nuevo modelo de gestión supone un análisis previo y profundo de la situación actual, de forma tal que se comprendan todos los procesos del área o de las áreas donde se desee implementar el modelo. En este sentido se debe conocer los elementos que integran las áreas, el personal que en ellas trabaja, los recursos utilizados, etc.

Analizando la opinión de los autores citados en el párrafo anterior se puede discernir la importancia de los modelos de gestión en las organizaciones, tanto públicas como privadas. Su fundamento radica en la generación de eficiencia y en la optimización durante la ejecución de procesos, influyendo también en la calidad y la eficacia de la gestión. También se puede argumentar que este tipo de modelos proveen a las empresas de un marco de referencia con el que se deben basar sus gestiones.

2.2.4 *Modelo de gestión administrativa financiera*

La incorporación de un modelo de gestión administrativa y financiera supone una evaluación previa y profunda de la situación actual, de forma tal que se puedan conocer todos los procedimientos vinculados con la administración y las finanzas dentro de la empresa y los elementos que intervienen en ellos, (González, Viteri, Izquierdo, & Verdezoto, 2020). Según estos autores los modelos de esta naturaleza se desarrollan con el objetivo de programar y organizar las acciones administrativas y financieras de una manera más eficiente y eficaz, definiendo una serie de pasos que se deben seguir al realizar tareas de índole administrativa y/o financiera.

2.2.4.1 *Gestión administrativa*

La gestión administrativa es recordar los conceptos básicos de la administración. Entre ellos está la planificación, la organización, la dirección y la coordinación. Se trata de alinear a las tareas y a los encargados de realizarlas, dentro de un objetivo y una filosofía de trabajo, (Corpus, 2019). Todo lo anterior encaminado a la meta final de crecimiento organizacional en provecho de los colaboradores de la entidad.

Por su parte los autores (Caldas, Carrión, & Heras, 2017) establecen que la gestión administrativa empresarial es la encargada de los procesos diarios de la entidad, tales como: la gestión de documentación, exigencias legales, la organización interna de la empresa, los procesos contables,

entre otras. La gestión administrativa debe orientarse hacia la eficiencia de dichos procesos cumpliendo las premisas establecidas por la empresa.

Siguiendo la misma perspectiva de los autores que se mencionan en los dos párrafos precedentes, se debe entender por gestión empresarial a las acciones realizadas por el personal contratado que garanticen el funcionamiento diario de cualquier negocio. Lo anterior incluye a los procesos de planificación, organización y coordinación como ejes centrales de tales acciones.

2.2.4.2 *Gestión Financiera*

Es una de las especialidades de las ciencias empresariales que analiza la forma de obtener recursos y los mecanismos óptimos utilizarlos. Se encarga de definir cómo la empresa financiará sus operaciones, ya sea con de terceros, propios y/o mixtos (Westreicher, 2020).

De lo señalado por el autor Westreicher se puede interpretar que mediante la gestión financiera de un negocio se obtienen recursos para su operatividad cotidiana, los mecanismos que garanticen su mejor uso; y se implementan mecanismos de control y supervisión de dichos recursos en vistas de mayor rentabilidad económica.

➤ **Funciones de la gestión financiera**

Según (Fajardo & Soto, 2018) las funciones de la gestión financieras; las mismas que deben ser cumplidas por el administrador o gerente financieros, están encaminadas a la captación y asignación de los recursos financieros, buscando así la mejor combinación posible de financiamiento para los activos circulantes y los activos fijos que se relacionen con las metas de organización.

Luego de interpretar la cita anterior se puede argumentar que la gestión financiera es de vital importancia durante los primeros años de fundada una empresa. Por consiguiente, la mala gestión financiera puede derivar en un deterioro de las operaciones de los negocios y en futuras quiebras empresariales.

2.2.5 Administración

La administración es importante en “las diferentes etapas del proceso administrativo, metodológicas, objetivos, metas y demás características”, de modo que toda empresa debe poseer “para ejecutar sus diversos planeamientos, organización y procedimientos” que generan resultados. (Arteaga , Intriago, & Mendoza , 2016, p. 34)

Por otra parte, se puede decir que “la administración son etapas o fases de la planificación, organización, dirección y control de las funciones administrativas de la organización” (Chiavetano , 2019), esto recae en que esta herramienta se encuentra compuesta por una serie de principios y técnicas que permiten la aplicación de los conjuntos humanos a través del establecimientos de esfuerzos a nivel del equipo que permiten la interacción e inclusión de todos los colaboradores, a través de las siguientes herramientas:

- Direcccionamiento a los objetivos
- Participación de personas
- Empleo de varias técnicas
- Compromiso con la empresa

De lo antes mencionado nace las competencias laborales en la gestión, que se entienden como las capacidades que poseen los individuos para producir de acuerdo con los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes dentro de la empresa, esta evaluación se centra en 3 elementos puntuales, los mismos que se mencionan a continuación:



Figura 1-2: Elementos de competencias laborales

Fuente: (Mendieta , et al., 2020).

2.2.6 Proceso administrativo

El proceso administrativo se conoce como un flujo continuo de las principales actividades que desarrolla una organización y que son de vital importancia para el cumplimiento de los objetivos operacionales, es decir se centra en la solución a los problemas de manera que se aprovechen tanto los recursos humanos, técnicos, materiales, financieros, etc., para la mejora en los procesos o en los servicios, enfocados en las optimizaciones de los recursos y el aprovechamiento del tiempo. (Mora et al., 2015)



Figura 2-2: Proceso administrativo

Fuente: (Mora , et al., 2015).

De acuerdo con la figura anterior, los principales procesos se direccionan de la siguiente manera:

2.2.6.1 Planeación

Las empresas no trabajan en base a la improvisación, sino que cada una de las acciones ejecutoras se enmarcan en una planificación ya desarrollada con anticipación de tal manera que cada una de las actividades y responsabilidades delegadas se ejecuten de la mejor manera posible para que no existan anomalías al momento de ejecutar las operaciones. La planificación es la primera función administrativa porque da una pauta para el procedimiento de las demás ya que en esta fase se definen los objetivos sean a corto, mediano o largo plazo que se deben alcanzar. (Freire , et al., 2019)

El primer paso para su ejecución se direcciona al detalle de los planes y los principales objetivos a alcanzarse como se plasma en la figura siguiente:

➤ **Pasos de la planeación**

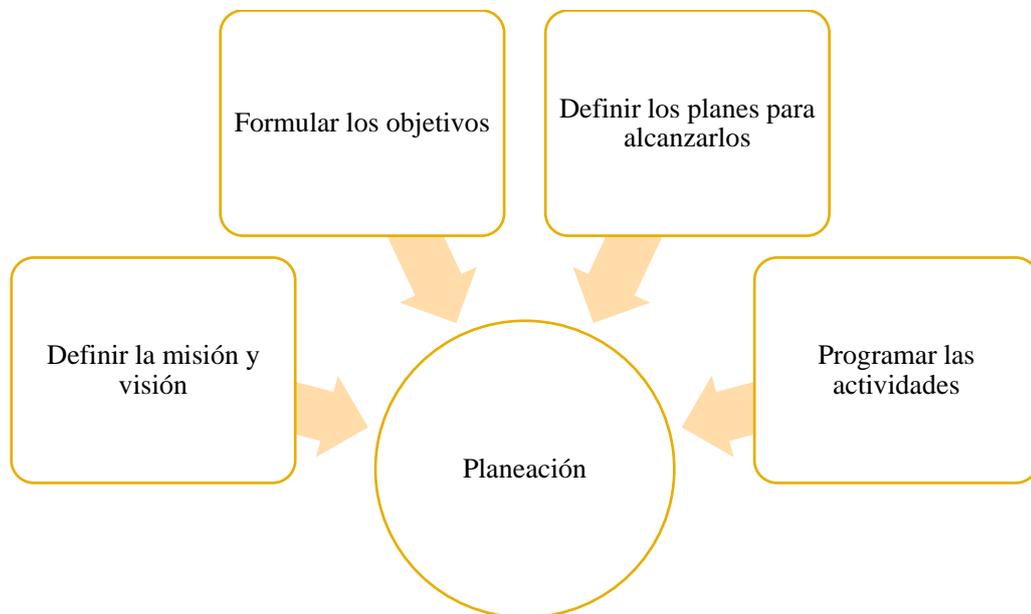


Figura 3-2: Pasos de la planeación

Fuente: (Moreno , et al., 2018).

➤ **Definir la misión y visión**

a) Misión

Para la construcción de una misión se deben tener claros varios puntos, por ejemplo, cuál es el principal producto o servicio que la organización oferta al mercado y que debe considerar los siguientes aspectos:

- Cuál es la razón de la empresa
- El rol que juega la empresa dentro de la sociedad
- La naturaleza del negocio sea este en bienes o servicios
- El valor de las organizaciones crea para los grupos de interés
- Concentración de las actividades
- Concentración esfuerzos en el futuro, (Maldonado , Misión y Visión, 2018)

Por otra parte, la declaración de la misión además de considerar el enfoque de la actuación en general de la empresa se debe tener en cuenta los productos y servicios de acuerdo con los siguientes objetivos de alcance.

Propósitos de la misión

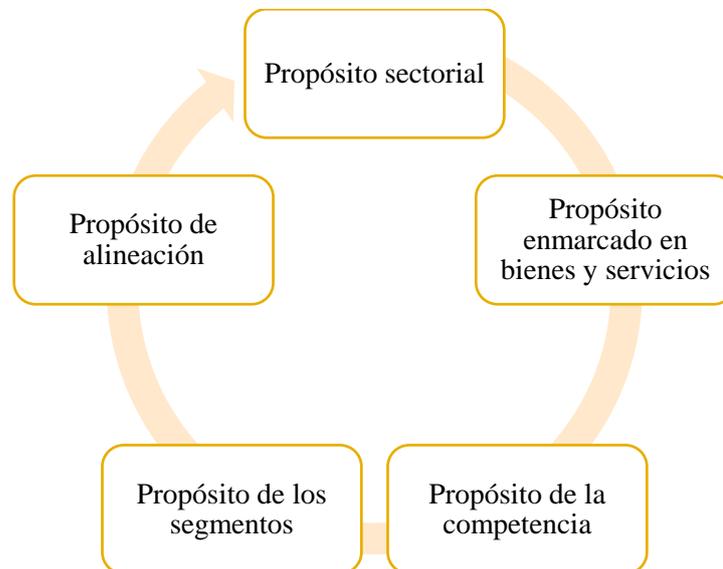


Figura 4-2: Propósitos de la misión

Fuente: (Maldonado, 2018).

Ventajas de la misión

- Concentración del esfuerzo de los colaboradores en una sola dirección
- Compromisos de la organización
- Minimización del riesgo
- Direccionamiento más específico de los recursos
- Enfoque en un plan estratégico
- Responsabilidad a los colaboradores
- Trabajo en equipo
- Formulación de políticas de control y cumplimiento

b) Visión

Se entiende como visión a la imagen que los altos mandos, colaboradores y clientes tienen de la empresa, es decir se centra en los objetivos a mediano y largo plazo y permite evidenciar cuál sería el nivel de cumplimiento por parte de la institución para el alcance de los objetivos planteados con enfoque en la misión de la organización. (Martos, 2019)

La declaración de la misión se enmarca en los siguientes parámetros:

- Direccionamiento a través de hechos reales, es decir, que se ejecutan en bases históricas de cumplimiento o a su vez en antecedentes que permitan proyectar el cumplimiento.
- Descripción con carácter conciso de las principales dimensiones con enfoque en el mercado y las necesidades del mismo.
- Equilibrio basado en todas las partes interventoras dentro de la organización de tal manera que todos los colaboradores se encuentren enfocados.
- Alcance de objetivos.
- Generación de rentabilidad a mediano y largo plazo.
- Control de calidad.
- Ambiente de trabajo óptimo.
- Control de optimización de recursos.
- Fidelidad de los clientes.
- Aceptación en el mercado.
- Posicionamiento extendido. (Martos, 2019)

➤ **Formular los objetivos**

Establecimiento de objetivos

Los objetivos son herramientas con enfoque en resultados futuros, mismos que deben ser medibles, realizables y lo más cercanos a la realidad del mercado al que la empresa desea alcanzar, estos pueden ser con enfoque en el corto, mediano y largo plazo.

Desglose de los objetivos

Existen objetivos que se catalogan como generales que son los pioneros con enfoque en las áreas más grandes de una empresa, por otro lado, también se ubican los objetivos específicos como la consecución de varias tareas para el alcance de los objetivos generales.

➤ **Definir los planes para alcanzarlos**

Uno de los pasos esenciales y en ciertas ocasiones ignorados es la coordinación y elaboración de premisas, consistentes en el establecimiento de supuestos básicos congruentes para los planes en consideración.

Las premisas de planeación son las condiciones previstas en que se llevaran a cabo los planes, incluyen supuestos pronósticos sobre las condiciones futuras conocidas que afectan la operación de los planes. (Luna González, 2015, pp. 78-79)

➤ **Programar las actividades**

Los programas tienden a ser calendarizados en el tiempo requerido e incluso pueden ser ajustados, por lo tanto, un programa es establecer una sucesión ordenada de las funciones o actividades que habrán de ejecutarse para alcanzar los objetivos, así como calendarizar el tiempo y forma que se necesita para realizar cada una de sus partes con efectividad.

En la elaboración de un programa se deben seguir los pasos que a continuación se mencionan:

- Identificar y determinar las actividades requeridas.
- Ordenar cronológicamente la realización de las actividades.
- Identificar la secuencia, es decir, determinar qué actividades deben realizarse antes de otra, cuales se dan simultáneamente y, por último, cuales deben efectuarse por su conclusión.
- Asignar a cada actividad el tiempo de duración, así como los recursos necesarios.

Lineamientos para programar actividades

- Deben participar en su formulación, tanto el personal responsable del programa, como los que intervienen en la ejecución.
- La determinación de los recursos y el periodo para realizarlo según las posibilidades de la empresa.
- La aprobación del desarrollo y ejecución del programa, deben comunicarse a todos aquellos que estén involucrados en el mismo.
- Debe ser fiable.
- Evitar que la programación de actividades se contraonga entre sí.
- Deben establecerse por escrito, graficarse, ser precisos y de fácil comprensión.
- El programa de actividades debe ser adaptable a las modificaciones o cambios que se presenten, así mismo, debe considerar las consecuencias que operan en el futuro. (Luna González, 2015, p. 81)

➤ **Tipos de planeaciones**

La jerarquía de la planeación se encuentra directamente relacionada con el aspecto estratégico, táctico y operacional, explicado de la siguiente manera:

Tabla 1-2: Tipos de planeaciones

TIPO DE PLANEACIÓN	CARACTERÍSTICAS
Planeación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> ○ Proyección a largo plazo ○ Involucra a la totalidad de la empresa ○ Alcance de los objetivos organizacionales ○ Uso de todos los recursos disponibles
Planeación táctica	<ul style="list-style-type: none"> ○ Proyección a mediano plazo ○ Inserción de todos los departamentos ○ Uso de recursos específicos ○ Alcance de objetivos departamentales
Planeación operacional	<ul style="list-style-type: none"> ○ Proyección a corto plazo ○ Tareas por separado ○ Alcance de metas específicas

Fuente: (Delgado , et al., 2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

➤ **Tipos de planes**

Se recalca que todos los planes poseen un propósito en común que es el proveer, programar y coordinar de acuerdo con una secuencia lo más lógica posible enmarcada en el cumplimiento de los objetivos operacionales, su distribución se presenta en la siguiente figura (Escamilla & Gonzáles, 2018):



Figura 5-2: Tipos de planes

Fuente: (Escamilla & Gonzáles, 2018).

2.2.6.2 Organización

La organización se define como un acto que permite a la empresa estructurar e integrar cada uno de los recursos que la empresa posee para la ejecución correcta de las relaciones y responsabilidades que cada uno debe cumplir de acuerdo con la siguiente figura (Rueda, et al., 2018):

➤ Características de Organizar

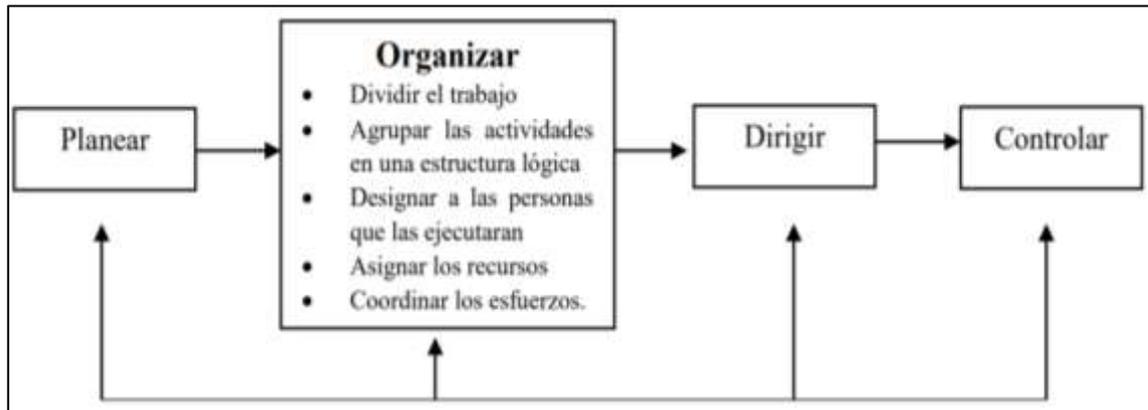


Figura 6-2: Características de organizar

Fuente: (Rueda , et al., 2018).

2.2.6.3 Dirección

La dirección se encarga de que cada una de las acciones planeadas y organizadas en las fases anteriores se ejecute de tal manera que se obtenga beneficios tanto administrativos, económicos y financieros para la institución, es decir, en esta fase también se evalúa el compromiso de los colaboradores y si el trabajo en equipo resalta como una fortaleza de la institución. (Rivera , et al., 2018)

➤ Características de la dirección

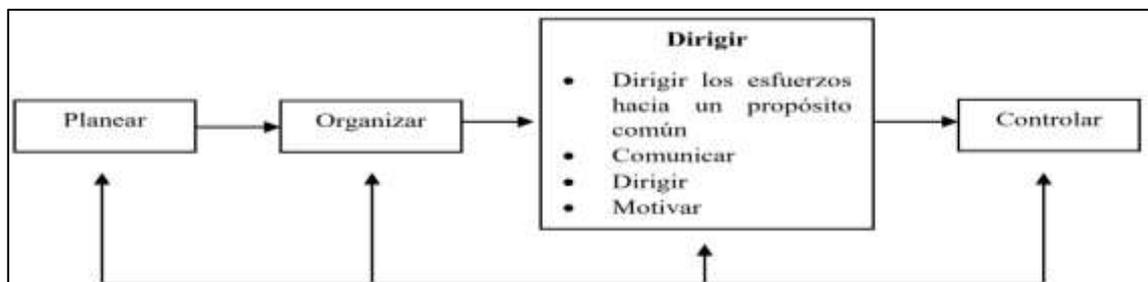


Figura 7-2: Características de la Dirección

Fuente: (Rivera , et al., 2018).

Tabla 2-2: Alcance de la dirección

ALCANCE	CARACTERÍSTICAS
Dirección a nivel global	<ul style="list-style-type: none">○ Abarca a toda la organización○ Dirección a cargo del presidente y directores de área○ Existe un nivel estratégico
Dirección a nivel departamental	<ul style="list-style-type: none">○ Abarca a cada departamento o unidad de la empresa○ Gerencia○ Cuenta con organigrama
Dirección a nivel de operaciones	<ul style="list-style-type: none">○ Grupo de personas○ Supervisión○ Niveles operacionales

Fuente: (Mendieta , Erazo , & Narváez , 2020).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

2.2.6.4 Control

El control es la última fase del proceso administrativo, el cual viene a valorar lo que se hizo en la planeación, organización, integración y dirección. Para los tratadistas sobre el tema, el control es una etapa primordial en la administración, dado que, aunque una empresa cuente con planes efectivos, una estructura organizacional correcta y una dirección eficiente, el directivo no podrá verificar cual es la situación real de la empresa si no existe un mecanismo que verifique e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

Importancia del control

- El control es importante porque detecta los vacíos que se dan en la planeación, organización, integración y dirección.
- Determina las medidas correctivas para corregir las desviaciones detectadas.
- Detecta las partes de la empresa en que se han generado los problemas.
- Cuenta con la capacidad para el análisis de las variaciones y determinar las soluciones más adecuadas.
- Se desarrolla en las cosas, la persona, grupos y las actitudes y aptitudes. (Luna González, 2015, p. 130)

2.2.7 Diagnóstico situacional

El diagnóstico situacional permite determinar de forma adecuada y correcta la combinación de recursos para solucionar una necesidad o problema latente de la empresa.

2.2.7.1 Análisis cualitativo

En el análisis cualitativo se realiza una investigación a los diferentes factores tanto externos como internos para conocer cómo se encuentra la empresa frente a estos y en base a la información obtenida poder establecer posibles estrategias que ayuden a la empresa a sobrellevar cualquier dificultad encontrada.

➤ Análisis externo: PEST o PESTEL

El análisis PEST o PESTEL está constituido por una serie de factores que influyen de forma directa o indirecta, es por esta razón que se debe realizar un análisis profundo a cada factor para conocer si afecta o favorece en el desempeño de la empresa, y así, diferenciar las oportunidades de las amenazas. Los factores PEST o PESTEL son: político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

Según el autor Hoyos Ballesteros Ricardo en su libro titulado: Plan de marketing: diseño, implementación y control. Hace alusión a la siguiente tabla de los factores PEST, así como también el detalle de cada área a analizar en el caso de que el tema a desarrollarse lo amerite

Tabla 3-2: Análisis externo: PEST o PESTEL

FACTORES POLÍTICO—LEGALES	FACTORES ECONÓMICOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Leyes antimonopolio➤ Leyes de protección ambiental➤ Impuestos➤ Legislación de comercio exterior➤ Legislación laboral➤ Delincuencia➤ Estabilidad del Gobierno➤ Orden público➤ Desplazamientos➤ Restricciones a la publicidad➤ Restricciones al precio➤ Restricciones a la distribución➤ Restricciones a la tenencia de bienes	<ul style="list-style-type: none">➤ Ciclo económico➤ Desempleo➤ Inflación➤ Tasa de cambio➤ Tendencia del producto interno bruto [PIB]➤ Masa monetaria➤ Costos de la energía➤ Salario mínimo➤ Contrabando➤ Importaciones➤ Inversión extranjera➤ Tratados de libre comercio (TLC)
FACTORES SOCIOCULTURALES	FACTORES TECNOLÓGICOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Ambientalismo➤ Nacionalismo➤ Egocentrismo	<ul style="list-style-type: none">➤ Miniaturización➤ Nanotecnología➤ Robótica

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Hedonismo ➤ Culto a la salud ➤ Apertura sexual ➤ Discriminación racial ➤ Crisis de valores 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reducción del ruido en los productos ➤ Reducción del consumo del agua ➤ Sustitución de materiales (madera y metales) ➤ Alimentos transgénicos ➤ Biotecnología
FACTORES AMBIENTALES	FACTORES DEMOGRÁFICOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contaminación del aire ➤ Contaminación del agua ➤ Escasez de agua ➤ Calentamiento del planeta ➤ Destrucción de selvas y bosques ➤ Especies en vía de extinción ➤ Clima o Desastres naturales 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aumento de la tercera edad ➤ Tasa de natalidad ➤ Tasa de mortalidad ➤ Aumento de enfermedades de transmisión sexual ➤ Aumento de divorcios ➤ Mayor permanencia en el hogar de los Jóvenes

Fuente: (Hoyos, 2013, p. 83)

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

➤ **Análisis externo: Proveedores**

El autor Hoyos Ballesteros Ricardo en su libro titulado “*Plan de marketing, diseño, implementación y control*”, argumenta lo siguiente:

Los proveedores son elementos vitales dentro de la estrategia de la compañía, cuya adecuada selección contribuirá a que una empresa sea competitiva, producto de haber Recuperado de: sus proveedores las materias primas a unos precios adecuados, con una calidad adecuada y dentro de unos parámetros de cumplimiento adecuados; por eso se habla de la integración que debe haber con los proveedores, volviéndolos socios estratégicos de la compañía. Lo que se debe analizar, es el número de proveedores de las materias estratégicas con los que se cuenta, su cercanía y el poder que tienen para imponer o no sus condiciones a la empresa compradora. Hay mercados donde existen uno o dos proveedores y estos imponen las condiciones a los clientes; un caso muy reciente fue el tema del acero que se quedó escaso debido a la demanda por parte de China, con ocasión de los juegos olímpicos del 2008: muchos proveedores cancelaron los despachos a empresas nacionales porque China ofreció mejores precios, y estos no honraron sus compromisos con sus clientes sino que, de manera arbitraria, tomaron la decisión de no cumplir con las órdenes de compra de sus clientes. (Hoyos, 2013, p. 84)

Es preciso mencionar que los proveedores son una pieza clave para la empresa, ya que al mantener buenos lazos con los mismos se puede optar por algunos beneficios como: productos de buena calidad, precios competitivos para el mercado, plazo para el pago de facturas entre 30, 60, 90 y 120 días.

➤ **Análisis externo: Mercado**

Es preciso acotar que mercado es un lugar donde ofertantes y demandantes se encuentran para realizar la venta y compra de un producto o servicio a cambio de dinero, en el cual las dos partes ganan.

El autor Jorge Eliécer Prieto Herrera argumenta en su libro titulado “*Investigación de mercado*”, en el cual da a conocer de una forma detallada el concepto de mercado, tipos de mercado y el dimensionamiento del mercado.

Un mercado es un espacio donde confluye la oferta y la demanda, interactúan proveedores, intermediarios con necesidades y capacidad de compra. Para que en un mercado sea una realidad, deben existir personas naturales o jurídicas con necesidades y deseos, pero al mismo tiempo deben existir productos y/o servicios que satisfagan totalmente esas necesidades. (Prieto Herrera, 2009, p. 75)

Generalmente se distinguen tres (3) tipos de mercado:

- **Mercado de consumidores.** Aquellas personas o entidades que compran bienes y servicios para su uso o consumo.
- **Mercado organizacional.** Aquellas compañías que compran y utilizan bienes y servicios como parte de su actividad productiva.
- **Mercado de comercialización.** Aquellas personas o empresas que compran bienes y servicios con el fin de venderlos y distribuirlos sin aportar ningún valor, cambio o mejora. (Prieto Herrera, 2009, pp. 75-76)

Usted debe dimensionar el mercado, es decir saber dónde están ubicados los clientes o usuarios cuyas necesidades está en capacidad de satisfacer, cuál es exactamente la necesidad que va a satisfacer, cuál es el tamaño del mercado donde actúa y cuál es la descripción precisa de producto o servicio satisfactor, así:

- El mercado total está compuesto por el universo de las personas que tienen una necesidad que debe satisfacer un producto o servicio.
- El mercado potencial está compuesto por las personas del mercado total que además de tener una necesidad están en condiciones de adquirir un producto o servicio para satisfacerlas y que son de interés para la empresa en el largo plazo.
- El mercado meta es un conjunto de compradores o usuarios del mercado potencial que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la empresa decide atender en el corto plazo.

- El mercado real, mercado objetivo o nicho de mercado es un subgrupo más reducido del mercado meta que tiene rasgos distintivos y que buscan una mezcla especial de beneficios que hemos logrado captar y son nuestro grupo estratégico a corto plazo. (Prieto Herrera, 2009, pp. 34-35)

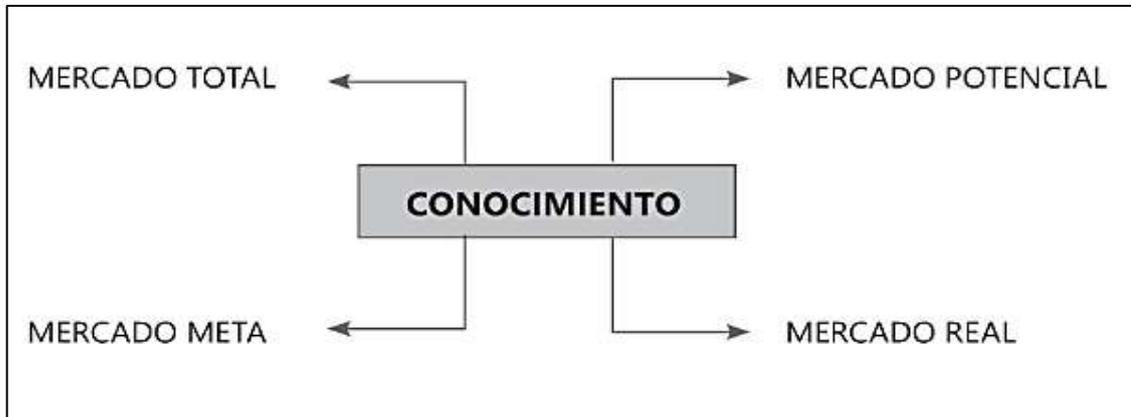


Figura 8-2: Análisis externo: Mercado

Fuente: (Prieto Herrera, 2009).

➤ Análisis externo: Competencia

El autor Jorge Eliécer Prieto Herrera da a conocer el siguiente concepto sobre competencia: “Aquellas empresas que ofrecen el mismo tipo de producto y servicios, o a los menos parecidos, y que sirven para satisfacer la misma necesidad”. (Prieto Herrera, 2009, p. 49)

Por otro lado, el autor Emilio García en su libro titulado “*¿Con quién compite nuestra empresa?: determinación y análisis de la competencia*”, cita tres enfoques según Lehmann y Winner del año de 1994 de la siguiente manera:

Así, para analizar a la competencia existen tres enfoques principales: (i) competidores desde la óptica del consumidor, (ii) competidores en recursos y (iii) competidores en las actividades de marketing, específicamente, se tiene:

- Los competidores desde la óptica del consumidor, van a competir con otra empresa si se visualiza que los productos que ofrecen ambos brindan los mismos atributos y satisfacen el mismo beneficio.
- Los competidores en recursos son aquellos que no necesariamente están dirigidos al mismo sector u ofrecen el mismo producto, sino que lo que generan u ofrecen utiliza el mismo recurso, o principal materia prima.
- También se genera competencia entre las empresas mediante las actividades de marketing, cuando compiten con la distribución, ventas, publicidad, promociones, entre otros. (García, 2013, p. 32)

➤ **Análisis interno**

Es preciso acotar que el análisis interno permite a la empresa realizar un informe de análisis detallado de cada área empresarial, el mismo que le permitirá separar las fortalezas de las debilidades y así construir y establecer estrategias en pro de la empresa. En cuanto al análisis interno el autor Hoyos Ballesteros Ricardo argumenta lo siguiente:

En el análisis interno se deben revisar siete elementos: ventas, cartera, indicadores de marketing, el análisis comparativo de los factores de marketing, el análisis de rentabilidad por producto o línea, el análisis de cadena de valor y el análisis matricial. Más adelante se tratará cada uno de ellos de manera detallada. El análisis interno suministra una relación de las principales debilidades y fortalezas de una empresa en términos de marketing, que luego serán adicionadas a las oportunidades y amenazas provenientes del análisis externo para construir la conocida matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA); de esta se escogen los elementos más importantes y se separan en lo que se conoce como factores críticos de éxito, es decir, aquellas variables que por su importancia deben ser consideradas para el plan de marketing que se está escribiendo. Se debe aclarar, como se anotaba al inicio del libro, que algunos empresarios realizan directamente la matriz DOFA sin hacer un escrutinio detallado de todas las variables que alimentan esta matriz; esto sucede porque, a decir de los empresarios, ellos conocen de manera profunda su empresa y por tanto les es muy fácil realizar un DOFA sin mayores análisis. Este es precisamente uno de los peores errores en que puede incurrir un gerente de marketing: cuando una persona se casa con ideas preconcebidas se sesga de tal manera que deja de ver elementos que pueden ser críticos en el proceso de planeación de un negocio particular. (Hoyos, 2013, pp. 60-61).

Por otra parte, el autor Jorge Eliécer Prieto Herrera da a conocer mediante una matriz de evaluación lo importante que es este análisis interno y lo que se puede obtener al finalizar su ejecución; a continuación, se detalla el argumento del autor:

Matriz de Evaluación Interna (MEI) Es un instrumento de análisis interno que identifica las fortalezas y debilidades importantes dentro de la empresa, incluyendo aspectos de gerencia, ventas, financieros, administrativos, producción, desarrollo y servicio al cliente.

- **Matriz de Evaluación de Fortalezas (MEF):** Es un instrumento de análisis interno que identifica las fortalezas de una empresa, incluyendo aspectos de gerencia, ventas, financieros, administrativos, tecnológicos, de producción, desarrollo de estrategias y servicio al cliente.
- **Matriz de Evaluación de las Debilidades (MED):** Es un instrumento de análisis interno que identifica las debilidades de una empresa, incluyendo aspectos de gerencia, ventas, financieros, administrativos, tecnológicos, de producción, desarrollo de estrategias y servicio al cliente. (Prieto Herrera, 2009, p. 82)

2.2.7.2 *Análisis cuantitativo*

➤ **Estados financieros**

Componen una representación organizada de la situación financiera de las corporaciones, expresados en términos absolutos y monetarios; con la finalidad de facilitar a los ejecutivos la toma de decisiones acertadas que aseguren el progreso y desarrollo de la empresa. Así mismo, se puede decir que es una herramienta útil para las personas o entidades que desean invertir o establecer relaciones comerciales. (Carvalho, 2017)

Por su parte, la Norma Internacional de Contabilidad 1 definen a dichos estados como la representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad. (Carvalho, 2017)

La misma Norma Internacional de Contabilidad 1 recalca que los estados financieros tienen la finalidad de proveer información respecto a la situación, al rendimiento financiero y a los flujos de efectivo de la entidad, que permita tomar las decisiones económicas más asertivas según los objetivos de la entidad.

Los estados financieros hacen referencia a la siguiente información:

- **Estado de la Situación Financiera o Balance General:** se crea a través de los registros de las operaciones de los activos, pasivos y del patrimonio.
- **Estado de Resultado o Estado de Pérdidas y Ganancias:** resume la información relacionada con los ingresos y gastos de la empresa en un determinado período de tiempo.
- **Estado de flujos de efectivo:** refleja los cambios generados en el efectivo y su equivalente, durante un plazo determinado, dividiéndolo en tres grupos: de operación, de inversión y de financiación.
- **Notas a los Estados Financieros,** se refiere a las descripciones o desagregaciones de determinadas partidas presentadas con la finalidad de reflejar detalles que faciliten la comprensión de la cuenta. (Carvalho, 2017)

➤ **Análisis vertical y horizontal en los estados financieros**

Dentro del análisis financiero, la herramienta más básica la constituye el análisis vertical y horizontal; el cual permite detectar tendencias y la composición de la inversión, financiación y resultados de la empresa.

Se aplica específicamente sobre el Balance General y el Estado de Resultado con el objetivo de identificar las variaciones más relevantes en el comportamiento financiero de la empresa; de manera que se puedan evidenciar alertas tempranas sobre posibles problemas potenciales.

En otras palabras, el análisis vertical y horizontal efectivo, se basa en las variaciones para intentar responder el por qué se evidencian cambios financieros y económicos dentro del negocio.

➤ **Ratios financieros**

Los indicadores financieros son medidas que intentan analizar el estado de la empresa desde una perspectiva porcentual o absoluta. Son medidas para evidenciar las relaciones que existen entre los distintos elementos que conforman los estados financieros; y sirven para analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa, entre otros aspectos de una entidad. (Imaicela, Curimilma, & López, 2019). Debido a la existencia de una gran variedad de indicadores, es común redundar durante este análisis, en este trabajo académico se calcularán los indicadores más importantes intentando evitar la complejidad en la interpretación de los resultados, es así que se presentan los siguientes:

Tabla 4-2: Ratios Financieros

RATIOS DE LIQUIDEZ	
Razón corriente:	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$
Prueba ácida:	$\frac{\text{Activo corriente} - \text{inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$
Razón de efectivo:	$\frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo corriente}}$
Capital de trabajo:	Activo corriente – Pasivo corriente
RATIOS DE ACTIVIDAD	
Rotación de inventario:	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario}}$
Rotación de cuentas por cobrar:	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$
Rotación de activos fijos:	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos fijos netos}}$
Rotación del activo total:	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos total}}$
RATIOS DE ENDEUDAMIENTO	

Nivel de endeudamiento:	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}} * 100$
Razón deuda - patrimonio:	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio total}} * 100$
Multiplicador del patrimonio:	$\frac{\text{Activo total}}{\text{Patrimonio total}} * 100$
Razón deuda de largo plazo:	$\frac{\text{Pasivo largo Plazo}}{\text{Pasivo de largo plazo} + \text{patrimonio}} * 100$
RATIOS DE RENTABILIDAD	
Margen bruto de utilidad:	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}} * 100$
Margen operativo de utilidad:	$\frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Ventas}} * 100$
Margen neto de utilidad:	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} * 100$
Rentabilidad del activo:	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo Total}} * 100$
Rentabilidad del patrimonio:	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio Total}} * 100$

Fuente: (Baena, 2014).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

2.2.8 Matriz FODA

Es preciso mencionar que las siglas de la matriz FODA se dividen en variables internas (fortalezas y debilidades) y externas (oportunidades y amenazas), es fundamental recalcar que este análisis está relacionado con toda la empresa, siendo su punto final la determinación de una matriz que permite separar en cuatro cuadrantes estas variables para tener de forma más clara y detallada como se encuentra la empresa, con esta información se arman estrategias y tácticas que buscan dar solución a la problemática detectada, cabe destacar que es una herramienta muy utilizada por las grandes y medianas empresas ya que siempre desean estar con un pie adelante para contra restar a tiempo cualquier dificultad detectada y así mantener o incrementar su rentabilidad.

El autor David Sánchez Huerta en su libro titulado “Análisis FODA o DAFO: el mejor y más completo estudio con 9 ejemplos prácticos” menciona lo siguiente:

El análisis FODA, también conocido en los países hispanohablantes como DAFO o DOFA y en los angloparlantes como SWOT, es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno. Es también una metodología de trabajo que facilita la toma de decisiones. Fue inventada por Albert S. Humphrey en la Universidad de Stanford (EE. UU.) En los años sesenta, y sigue estando

plenamente vigente al día de hoy. Cada sigla de un análisis FODA o DAFO representa uno de los 4 atributos o variables que se estudian: F de fortalezas, D de debilidades, O de oportunidades y A de amenazas. La forma visual de un análisis FODA o DAFO es una matriz de cuatro cuadrantes donde se listan las principales características y observaciones correspondientes a cada categoría mencionada. (Sánchez, 2020, p. 16)

2.2.9 Estrategias y tácticas

El autor Prieto acota que: “Toda empresa debe saber su estrategia y las de la competencia y con periodicidad analizar los objetivos de las mismas, si quiere permanecer en el mercado por algún tiempo.” (Prieto Herrera, 2009, p. 78)

Por otra parte, el autor Hoyos Ricardo acota como se debería armar una estrategia juntamente con su táctica para obtener un mejor resultado al final, a continuación, el autor menciona lo siguiente:

Luego de fijados los objetivos, es necesario que se definan las estrategias y las tácticas que se van a emplear para cumplir dichos objetivos. Una estrategia indica cómo se va a cumplir un objetivo, mientras que una táctica es el modo particular con el que se va a concretar la estrategia escogida. Por lo general, aunque no es estrictamente necesario, una estrategia se construye con más de una táctica. Cabe aclarar que un objetivo puede ser conseguido mediante la utilización de estrategias alternativas; es el estratega quien, según su experiencia y criterio, escoge la mejor estrategia a seguir. (Hoyos, 2013, p. 88)

2.2.10 Semaforización

Es preciso mencionar que la semaforización es vinculante o se asemeja con un cuadro de mando integral o Balance Score Card en el que se establece parámetros o puntos de control para la revisión y cumplimiento de trabajo mediante el uso de indicadores que nos proporcione información sobre qué medida se está cumpliendo con el objetivo planteado el mismo debe ser claro y entendible para la toma de decisiones y para el diseño de nuevas estrategias.

El autor Mauricio León Lefcovich en su libro titulado “*Kaizen: la mejora continua y el cuadro de mando integral*” menciona el siguiente concepto:

Los puntos de control son las metas de la política y los puntos de revisión son las medidas de la política. Cuando estos puntos específicos de control y de revisión se establecen entre superiores y subordinados, se establece una serie de metas y medidas, con enlaces entre gerentes a diferentes niveles. Son precisamente estos puntos de control y puntos de revisión los que se usan en el

despliegue de las políticas. Para que tal sistema opere con eficacia, es esencial que cada gerente sepa con exactitud cuáles son sus criterios R (puntos de control) y cuáles son sus criterios P (puntos de revisión), y que sus puntos de revisión estén bien entendidos como puntos de control por sus subordinados. Cada meta debe estar acompañada de medidas para realizarla. Así pues, “meta” se refiere al punto de control y las “medidas” a los puntos de revisión. La meta está orientada a los resultados y las medidas están orientadas al proceso. (León, 2009, p. 7)

Control estadístico de procesos: Entre los indicadores atinentes al proceso se puede considerar los siguientes:

- Calidad
- Niveles de inventarios
- Tiempos de preparación
- Tiempo de respuesta de los proveedores
- Tiempo de respuesta a los pedidos de los clientes
- Costos medios de procesos
- Costos de mala calidad
- Productividad
- Reparaciones
- Tiempos de ciclo productivo
- Rotación de inventarios
- Días de stock de productos terminados
- Accidentes
- Evolución de cobranzas
- Evolución de ventas

Así pues, cada nivel gerencial correspondiente a los diferentes procesos y funciones de la organización podrá rastrear por medio de la computadora el estado actual de los procesos y su evolución, reconociendo si se encuentran bajo control o fuera de control, y la capacidad de los mismos. (León, 2009, p. 9)

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

Para (Donadei, 2019) los instrumentos de análisis matemático, las técnicas de medición y observación y los procedimientos del método empírico, recurren a variables cuantitativas. La misma autora menciona que la finalidad de una investigación cualitativa es observar y escuchar atentamente a las personas en su vida cotidiana, para llegar a entender en profundidad a las comunidades, personas, contextos, relaciones, situaciones, etcétera.

Bajo este argumento la investigación fue mixta porque se utilizó dos enfoques, el cuantitativo y cualitativo. El primero se relacionó con la representación numérica, como son las cantidades a nivel estadístico, además se midió y se asignó un valor numérico a los resultados obtenidos; mientras que el segundo enfoque se relacionó con las cualidades y propiedades de la investigación.

Desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo se puede manifestar que parte desde la teoría preconcebida de que la empresa GYPTEEN GYPSUM no posee un modelo de gestión administrativo-financiero, y que por este motivo la eficiencia de la empresa no es la adecuada, dando como resultado la falta de competitividad en el mercado donde se desarrolla, para lo cual se analizó el escenario empresarial, los colaboradores, estados financieros, entre otros, desde en una perspectiva integral.

3.2 Nivel de investigación

Los diferentes niveles de investigación estuvieron encaminados a definir los elementos a considerar dependiendo del estudio que se desea realizar. En este caso se determinó que todo suceso analizado y descrito de inicio a fin será manifestado durante el desarrollo de cada capítulo del Trabajo de Integración Curricular.

En este contexto es importante mencionar que la presente investigación pretende resolver problemas comprobados de la empresa, poniendo en contexto la innovación técnica, el diseño de estrategias y tácticas mediante el modelo propuesto, por lo expuesto, **el nivel investigativo es analítico y descriptivo.**

3.3 Diseño de investigación

En el modelo de gestión administrativo-financiero no se manipularon ninguna variable, por consiguiente, la investigación fue de diseño **no experimental**. Por otra parte, desde el punto de vista de Mendivelso (2018) el corte transversal se clasifica como un estudio observacional de base individual que suele tener un doble propósito: analítico y descriptivo. En este caso se analizó y describió todos los aspectos encontrados en la empresa en un único periodo de tiempo, siendo entonces de **corte transversal**.

3.4 Tipo de estudio

El tipo de estudio fue **documental** ya que se analizó los estados financieros, informes, facturas entre otros documentos de la empresa con la finalidad de indagar y realizar un análisis más detallado sobre la problemática planteada.

La investigación fue **de campo**, porque se acudió a las instalaciones de la empresa, es decir el investigador se trasladó al lugar de los sucesos para obtener información de los datos directamente del entorno, esto permitió la obtención de información de forma inmediata y exclusiva en relación con el problema planteado.

3.5 Población y tamaño de la muestra

Para (Carrillo, 2018) la población es el conjunto de unidades de análisis de los elementos a estudiar. La autora aporta otras definiciones en su trabajo de investigación como: el conjunto de personas, objetos, o fenómenos los que pueden presentar determinadas características susceptibles a estudios.

Personal de la empresa: El organigrama estructural de la empresa está conformado por: el gerente propietario, área de contabilidad y tres trabajadores más entre ventas y área operativa. Es preciso mencionar que la encuesta se aplicó a este segmento, es decir a todo el personal de la empresa sin la necesidad de realizar el cálculo de la muestra ya que apenas son **5 personas** como se puede visualizar en la siguiente tabla.

Tabla 1-3: Personal de la Empresa

PERSONAL	CANTIDAD
Gerente	1
Contador	1
Empleados	3
Total personal	5

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Gerente propietario: Mediante la entrevista estructurada y no estructurada realizada al gerente propietario se obtuvo información de forma directa de los procesos de la empresa y adicional a aquello se logró determinar otro tipo de información que permitió comprender mejor la problemática empresarial.

3.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1 *Métodos*

En este caso los métodos que se aplicaron fueron los siguientes: métodos deductivo e inductivo que permitieron establecer conclusiones lógicas y legítimas de tipo descriptivo, partiendo del análisis de un conjunto de datos con la ayuda de la observación o las ideas principales que se obtuvieron de la investigación.

El **método deductivo** tiene que ver con una investigación que parte desde lo general y va hacia lo particular, es decir, este método busca obtener información en su totalidad para después analizarla de forma individual. Por otra parte, el **método inductivo** es aquel que realiza una investigación desde lo particular, es decir, de cada área, de los estados financieros, entre otros, posterior a ello se genera un análisis total o de forma general a toda la empresa.

3.6.2 *Técnicas*

Las técnicas utilizadas en el presente Trabajo de Integración Curricular fueron: la observación directa, la entrevista estructurada y no estructurada, al igual que la encuesta.

En cuanto a la **técnica de la observación directa**, el investigador se trasladó al lugar de los hechos, es decir a la empresa con la finalidad de obtener información valiosa, confiable y verdadera a partir del diagnóstico y análisis realizado. Con respecto a la **entrevista estructurada y no estructurada**, en esta técnica se estableció una base de preguntas previamente constituidas que fueron realizadas al gerente propietario con el propósito de obtener información de la empresa sobre temas específicos y en cuanto a la entrevista no estructurada son preguntas que fueron planteadas en ese momento del diálogo con el fin de esclarecer y así precisar más sobre el tema desarrollado.

Por otra parte los autores (Feria, Matilla, & Mantecón, 2020) argumentan que: las entrevistas y las **encuestas** tienen una íntima relación con el cuestionario, el mismo que parte de una colección de

preguntas, respecto a una o varias variables sujetas a medición. Estos autores señalan que la entrevista se define como un método empírico, basado en la comunicación interpersonal entre el entrevistador o investigador y el entrevistado o los entrevistados, buscando respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema.

3.6.3 Instrumentos

Es preciso mencionar que cada técnica utilizada en el párrafo anterior tiene su propio instrumento, a continuación, se detalla **los tres instrumentos** para la recopilación de la información, siendo los siguientes: **la guía de la observación, la guía de la entrevista y el cuestionario**. El primer instrumento que es la guía de la observación permitió analizar a toda la empresa desde una óptica visual, el segundo instrumento se le aplicó al gerente del negocio, permitió obtener testimonios sobre los problemas de planificación, organización, dirección y de control que actualmente tiene la empresa. El cuestionario refleja las opiniones de los colaboradores internos del negocio (tres trabajadores y el contador), dando lugar a controversias e información que no se puede apreciar a simple vista.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Introducción

En el presente capítulo de análisis e interpretación de resultados se inicia con la fase preliminar del modelo de Gestión Administrativo y Financiero para el comercial Gypten Gypsum, modelo que consta en el capítulo cinco y que mantiene la siguiente estructura que permitirá entender mejor cada uno de los puntos expuestos.

Para lo cual se contempla un diseño que contiene los siguientes puntos claves y precisos: la planeación, organización, dirección y control respectivamente, **dentro del primer punto que es la planeación** se inició en el análisis e interpretación de resultados que es básicamente la fase preliminar, en esta fase se desarrolló la identificación de la empresa en estudio, es decir, la reseña histórica de cómo se generó la idea de este negocio, así también los datos informativos del representante legal de la empresa, la filosofía empresarial, los productos que oferta, el organigrama estructural de la empresa y finalmente el diseño mediante mapas de la localización. Seguidamente se realizó el diagnóstico de la empresa mediante un análisis cualitativo tanto de forma externa como interna de la empresa y sus respectivos factores; así mismo se estableció un análisis cuantitativo, enfocado directamente al análisis de los estados financieros para luego de estos análisis realizar una matriz FODA y finalmente elaborar la matriz FODA estratégica.

En el segundo, tercer y cuarto punto que es la organización, dirección y control parte de un marco propositivo, **en el cual dentro del segundo punto que es la organización** se desarrolló la fase 1 la cual parte de su respectiva introducción, objetivos de la propuesta tanto general como específicos, el diseño de estrategias y tácticas administrativas y financieras que fortalecerán a la empresa en busca de la mejora continua. **En el tercer punto que es de la dirección** se estableció la fase 2 la cual parte de un cronograma de ejecución en el que se identifique las tácticas, responsables, tiempo y presupuesto. **Finalmente, en el cuarto punto del control** se determinó la fase 3 en el que se diseñó una matriz de semaforización que permitirá a la empresa controlar las acciones tomadas, las metas planteadas y los indicadores que finalmente darán una visión de si se está o no cumpliendo lo propuesto.

4.2 Planeación – Fase preliminar: Identificación de la empresa en estudio

4.2.1 Reseña histórica

El Comercial “GYPTEN GYPSUM”, se encuentra ubicado en la ciudad de Guayaquil sector Mercado Prosperina en la vía a Daule km 6 1/2 junto a la Estación O.C.PC, provincia del Guayas, la empresa inicia sus actividades el 03 de junio del 2013 bajo la siguiente actividad económica: venta al por menor de materiales de construcción de productos metálicos y no metálicos para estructuras en establecimientos especializados; es preciso mencionar que este primer paso fue posible gracias al aporte de capital del gerente propietario el Sr. Morocho Guaraca Feliciano que tenía en mente la visión de emprender en esta área, también es fundamental manifestar que el negocio empezó como un emprendimiento familiar y hoy en día se ha vuelto una empresa que ha logrado dar trabajo a otras personas y formar así un buen equipo de trabajo.

La empresa es considerada una persona natural obligada a llevar contabilidad con el siguiente RUC: 0603588690001, la razón social está a nombre del gerente propietario el Sr. Morocho Guaraca Feliciano, es así que la empresa cuenta con un espacio físico muy amplio para sus productos ofreciendo precios accesibles a su distinguida clientela, cuenta con un sistema de montaje de tecnología europea que en la actualidad es ampliamente utilizado en la construcción moderna aplicable a cualquier tipo de construcción en forma mucho más rápida, económica, segura y confortable para cada uno de los clientes.

4.2.2 Datos informativos del representante legal

Tabla 1-4: Datos informativos del representante legal

VARIABLES	DESCRIPCIÓN
Gerente propietario	Sr. Morocho Guaraca Feliciano
RUC	0603588690001
Nombre de la empresa	Comercial “GYPTEN GYPSUM”,
Lugar de la empresa	Sector Mercado Prosperina en la vía a Daule km 6 1/2 junto a la Estación O.C.PC
Contactos	0991660209 0997100322

Fuente: Gerente propietario, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

4.2.3 Filosofía empresarial

4.2.3.1 Misión actual

Servir a los clientes un producto de calidad con asesoramiento y diseño para la construcción con personal eficiente logrando acogernos en el centro del país apuntando siempre en la satisfacción de nuestros clientes.

4.2.3.2 Visión actual

Ser una empresa líder en el ámbito de la construcción trabajando juntamente con nuestros colaboradores.

4.2.3.3 Objetivos empresariales

- Brindar siempre un producto de alta calidad satisfaciendo las necesidades de los clientes.
- Trabajar juntamente con nuestros colaboradores ofreciendo un ambiente grato.
- Utilizar tecnología avanzada.

4.2.3.4 Valores institucionales

- Respeto
- Responsabilidad
- Innovación
- Disciplina
- Trabajo en equipo
- Ética profesional
- Puntualidad
- Honestidad
- Lealtad

4.2.3.5 Logo empresarial



Figura 1-4: Logo empresarial

Fuente: Empresa Gypten Gypsum, (2022).

4.2.4 Productos que oferta

El Comercial “GYPTEN GYPSUM” es una empresa dedicada a la comercialización de materiales de construcción y material Gypsum para el diseño de acabados de interiores, la misma que oferta y pone a disposición de sus clientes una gama de productos, entre ellos están los siguientes:

- **G47520403** - Venta al por menor de materiales de construcción de productos metálicos y no metálicos para estructuras en establecimientos especializados.
- **F43303301** - Instalación de parquet y otros revestimientos de madera para paredes y pisos en edificios u otros proyectos de construcción.
- **F41001001** - Construcción de todo tipo de edificios residenciales: edificios de alturas elevadas, viviendas para ancianos, casas para beneficencia, orfanatos, cárceles, cuarteles, conventos, casas religiosas. incluye remodelación, renovación o rehabilitación de estructuras existentes.
- **G47411401** - Venta al por menor de maquinaria y aparatos eléctricos: motores, generadores, transformadores eléctricos, aparatos de distribución, control de energía eléctrica, cables acumuladores y otro material eléctrico.

4.2.5 Organigrama estructural

El Comercial “GYPTEN GYPSUM” no cuenta con un organigrama estructural, pero en la propuesta del presente trabajo se diseñará el mismo, en base a la necesidad de la empresa.

4.2.6 Localización

Tabla 2-4: Macro localización



Fuente: Gerente propietario, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Tabla 3-4: Micro localización

Micro localización: Mercado Prosperina en la vía a Daule km 6 1/2 junto a la Estación O.C.PC



Fuente: Google Maps, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

4.3 Planeación – Fase preliminar: Diagnóstico situacional

4.3.1 Análisis cualitativo

4.3.1.1 Análisis externo

➤ Modelo PESTEL

El análisis PEST o PESTEL está constituido por una serie de factores, siendo los siguientes: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. Los mismos que influyen en el entorno de la empresa de forma directa o indirecta, es por esta razón que se realiza el análisis a cada uno de los factores para saber con certeza si influye de forma positiva o negativa en el desempeño de la empresa, este análisis permite diferenciar las oportunidades y las amenazas detectadas para en base a esto armar posibles estrategias a favor de la empresa.

Tabla 4-4: Resultados del análisis externo PESTEL

POLÍTICOS	O/A	ECONÓMICOS	O/A
Protestas, manifestaciones y paralización en contra del gobierno.	Amenaza	La tasa activa para créditos productivos disminuyo en 9,04%.	Oportunidad
Precio de combustible libre.	Amenaza	El rango de riesgo país se ubica en 800 a 1000 puntos.	Amenaza
Precio de la canasta básica asciende.	Amenaza	La inflación presenta una tendencia ascendente.	Amenaza
Plan de vacunación en el primer año de presidencia de Guillermo Lasso.	Oportunidad	El PIB presenta una proyección de crecimiento del 2,8% para el año 2022.	Oportunidad
Alto nivel de inseguridad debido a las bandas delictivas.	Amenaza	La tasa de desempleo es del 4,7% con respecto al mes de abril del 2021 que fue de 5,1%.	Oportunidad
Recorte del presupuesto estatal.	Amenaza		
SOCIALES	O/A	TECNOLÓGICOS	O/A
Guayaquil es una ciudad portuaria de Ecuador, conocida como la puerta de acceso a las playas del Pacífico y a las Islas Galápagos.	Oportunidad	Según el INEC, Ecuador tiene acceso a internet en un 75,6%.	Oportunidad
ECOLÓGICOS	O/A	LEGALES	O/A
A nivel nacional existe poca sensibilidad y grados de conciencia, sobre el cuidado del medio ambiente.	Amenaza	A partir de enero del 2022 entro en vigencia el régimen tributario RIMPE direccionado para los negocios populares y emprendimientos.	Oportunidad
		El salario mínimo incremento de \$400 a \$425.	Oportunidad

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2022); (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022); (Servicio de Rentas Internas, 2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

➤ Proveedores

El análisis a los proveedores es fundamental para el buen manejo y funcionamiento de la empresa ya que los mismos son una pieza clave, siendo importante el mantener buenos lazos comerciales que generen beneficios como: productos de buena calidad, precios competitivos para el mercado, plazo extendido para el pago de facturas, entre otros.

Es preciso mencionar que la empresa comercial está dedicada a la comercialización de materiales de construcción en seco y Gypsum como: montajes de techo continuo, montajes de cielo raso desmontables, montajes de molduras, aplicación de juntas, aplicación de pinturas, tabiquería en seco, trasdosados directo y semi directo, sistema de montaje con tecnología europea, entre otros.

Tabla 5-4: Resultados del análisis externo de los proveedores

FACTORES	DESCRIPCIÓN	O/A
Precios	Los precios que ofertan los proveedores son competitivos frente al mercado, debido a la compra directa.	Oportunidad
Pedidos de materiales de construcción y materiales Gypsum	Los pedidos se realizan a los proveedores de forma directa para el pedido del material que se necesita al igual que los diseños de Gypsum.	Oportunidad
Plazos de entrega	La entrega de materiales lo realiza en 5 días laborales a partir del registro del pedido.	Amenaza
Crédito	La forma de pago es a crédito para 30 días, en otros casos se extiende a 45 y 60 días.	Oportunidad
Estándar de calidad	Los productos son de alta calidad y se recibe capacitaciones referentes al servicio bajo un sistema de montaje con tecnología europea.	Oportunidad

Fuente: Gerente Propietario de Comercial "GYPTEN GYPSUM", (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

➤ Mercado

Mercado es un lugar donde ofertantes y demandantes se encuentran para realizar la venta y compra de un producto o servicio a cambio de dinero, en el cual ambas partes buscan ganar.

Siendo la ciudad de Guayaquil un lugar de amplia actividad comercial, según la revista América Economía incluyó un ranking de las ciudades de América, que prestan mayores facilidades para emprender negocios en el que se destaca Guayaquil en el primer puesto alcanzando un índice de 3,88 ubicándose antes de Monterrey (5,34), São Paulo (4,56), Santiago (4,45), Bogotá (4,40) y México específicamente.

Es preciso mencionar que Guayaquil presenta una excelente actividad comercial y los beneficios de emprender se ven reflejados también a nivel corporativo, las oportunidades de las empresas privadas generan valor económico en el desarrollo de nuevas estructuras y edificaciones que buscan innovar sus diseños de interiores con productos de calidad juntamente con diseños modernos en material Gypsum, estos diseños se ven en los hoteles para el turismo, edificios corporativos, hostales para clientes y vivienda propia, la inversión en este sector privado ha formado parte del proceso de crecimiento de la ciudad, los proyectos inmobiliarios, urbanizaciones privadas, y centros de negocios y oficinas, han ido en aumento, convirtiendo a la ciudad en un punto estratégico y atractivo para hacer negocios.

Es por esta razón que el perfil geo demográfico de la empresa Comercial “GYPTEN GYPSUM” son hombres y mujeres mayores de 25 años de edad, residentes en la ciudad de Guayaquil, de un estatus económico medio alto, que buscan culminar con los acabados para su construcción, utilizando productos de primera, para lo cual requieren de productos de calidad juntamente con diseños modernos y el uso exclusivo del material Gypsum para el diseño de interiores, siendo una **oportunidad** para el crecimiento empresarial.

➤ **Competencia**

Es preciso comprender que la competencia son aquellas empresas que ofrecen el mismo tipo de producto o servicio, además se puede decir que, si los productos que ofrecen otras empresas tienen los mismos atributos, características y satisfacen la misma necesidad del cliente, entonces se está hablando de una competencia directa. Por otra parte, se puede decir que también existe competencia indirecta que tiene que ver con empresas que pueden ofertar productos similares o sustitutos en referencia al Gypsum y que suelen ser la mayoría.

Al ser Guayaquil una de las ciudades más grandes del país se realizó una búsqueda mediante un instrumento tecnológico, llegando al punto de detectar la existencia de empresas que comercializan Gypsum, consideradas como competencia directa y entre las cuales están las siguientes:

Tabla 6-4: Competencia directa

EMPRESAS QUE COMERCIALIZAN GYPSUM	
➤ Improgyp Gypsum Guayaquil	➤ Cielo raso Gypsum
➤ Distribuidora Continental Gypsum	➤ Gypsum raso Gypsum
➤ Tecni Gypsum	➤ Gypsum diseños Toala
➤ Gypmas	➤ Improgyp Gypsum Durán
➤ Tumbados Gypsum González	➤ Improlac Guayaquil
➤ Tumbados	➤ Gypsum Toro
➤ Sicon Gypsum	➤ Tumbados Venta- Instalación Acabados & Diseños
➤ Sicon – Deconsec Gypsum	➤ Maestro de Gypsum Tumbados
➤ Gypsum Soluciones	

Fuente: Google maps, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

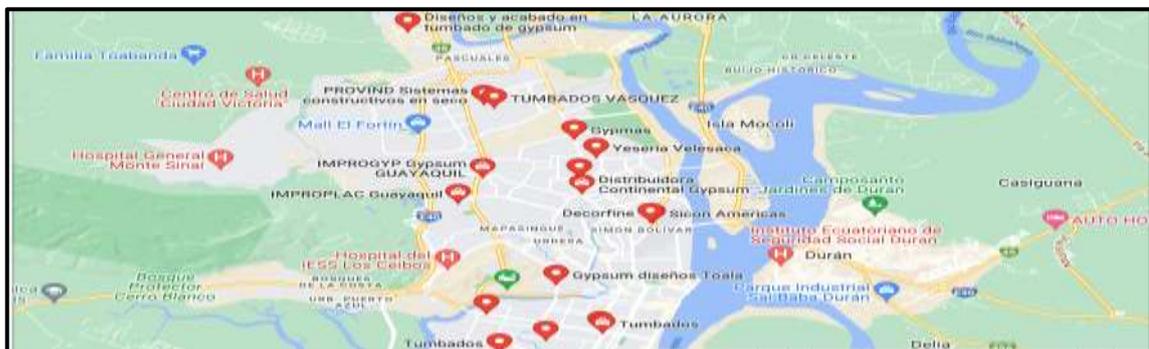


Figura 2-4: Empresas que comercializan Gypsum

Fuente: Google maps, (2022).

Tabla 7-4: Resultados del análisis externo de la competencia

FACTORES	DESCRIPCIÓN	O/A
Competitividad de empresas Gypsum	En la tabla de empresas que comercializan Gypsum se puede visualizar a 17 empresas competidoras.	Amenaza
Permisos de funcionamiento para empresas Gypsum	Los permisos de funcionamiento están al acceso de todos, solo se debe cumplir con los requisitos para obtener los permisos correspondientes.	Amenaza
Precios de los productos	En cuanto a los productos de Gypsum se puede verificar que los precios son similares entre las diferentes empresas, mientras que en productos de ferretería varían de acuerdo a las franquicias y ferreterías.	Oportunidad
Posicionamiento	Respecto al posicionamiento del nombre, existen empresas que tienen más años en el mercado, las cuales son conocidas por su nombre comercial, mientras que las nuevas empresas son conocidas por el apellido del dueño o por su ubicación.	Amenaza

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

4.3.1.2 Análisis interno

➤ Entrevista gerente propietario

La entrevista se realizó al Gerente Propietario de la empresa Gypten Gypsum teniendo como objetivo recabar la información relacionada con la empresa.

Tabla 8-4: Análisis de la entrevista aplicada a la gerencia

PREGUNTAS:	RESPUESTAS:
<p>1. ¿Explique el modelo de Gestión Administrativo y Financiero de la Empresa?</p>	<p>En la actualidad no se cuenta con un modelo de Gestión Administrativo y Financiero, debido a que la empresa se lo administra con la experiencia que se ha adquirido, pero por lo general si se plantea objetivos, misión y visión empresarial, pero no en un esquema de un modelo de Gestión Administrativa y Financiera.</p> <p>Respecto al organigrama estructural menciona que la empresa no cuenta con los puestos definidos para cada uno de sus trabajadores, por lo tanto, no cumplen con el perfil adecuado para realizar las funciones correspondientes. En relación al ámbito económico financiero menciona que su capital de trabajo no está financiado con un apalancamiento sino con su capital propio. Referente a cómo genera utilidad, manifiesta que no existe ningún método para generar utilidad.</p> <p>Por otro lado, menciona que no existe un análisis a los estados financieros, es así que desconoce sobre sus activos fijos, las depreciaciones, nivel de apalancamiento, entre otros datos importantes para tomar buenas decisiones.</p>
<p>2. ¿Cuál es el aporte de los trabajadores en el logro de los objetivos institucionales?</p>	<p>Menciona que actualmente no se ha conseguido un gran aporte de los trabajadores en el cumplimiento de los objetivos institucionales debido al desconocimiento de estos.</p>
<p>3. ¿Cuáles son los problemas más frecuentes de la empresa?</p>	<p>El problema más frecuente es el hecho de no contar con un personal calificado ya que en varias ocasiones se ha contratado personal que no conoce los productos que se oferta, eso ha generado la pérdida de clientes y en ocasiones se han realizado ventas de los productos equivocados.</p> <p>Otro de los problemas es la falta de un análisis a los estados financieros para tomar decisiones administrativas, financieras, de inversión, entre otras, lo que ha limitado a la hora de buscar la mejora continua de la empresa.</p>

Fuente: Morocho Guaraca, F., Gerente del Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Tabla 9-4: Resultados del análisis interno de la entrevista a la gerencia

FACTORES	DESCRIPCIÓN	F/D
Modelo de Gestión Administrativo y Financiero de la Empresa Gypten Gypsum	No cuenta con un modelo de Gestión Administrativo y Financiero, debido a que la empresa se lo administra con la experiencia adquirida.	Debilidad
Aporte de los trabajadores en el logro de los objetivos institucionales	Menciona que actualmente no se ha conseguido un gran aporte de los trabajadores en el cumplimiento de los objetivos institucionales debido al desconocimiento de estos.	Debilidad
Los problemas más frecuentes de la empresa	No contar con un personal calificado ya que en varias ocasiones se ha contratado personal que no conoce los productos que se oferta, eso ha generado la pérdida de clientes y en ocasiones se han realizado ventas de los productos equivocados. Falta de un análisis a los estados financieros para tomar decisiones administrativas, financieras, de inversión, entre otras, lo que ha limitado a la hora de buscar la mejora continua de la empresa.	Debilidad

Fuente: Morocho Guaraca, F., Gerente del Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

➤ **Encuesta al personal**

La encuesta se aplicó al personal que labora en la empresa comercial Gypten Gypsum, con preguntas cerradas que permitieron obtener información de primera mano sobre los procesos internos empresariales.

En tal sentido, a continuación, se realiza la tabulación e interpretación de la información recopilada después de aplicar la encuesta con el instrumento el cuestionario a todos los trabajadores de la empresa en estudio.

1) ¿En qué área se desempeña en el Comercial Gypten Gypsum?

Tabla 10-4: Área de Desempeño

VARIABLES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Contador	1	25%
Atención del Cliente	1	25%
Ventas	1	25%
Cajero	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

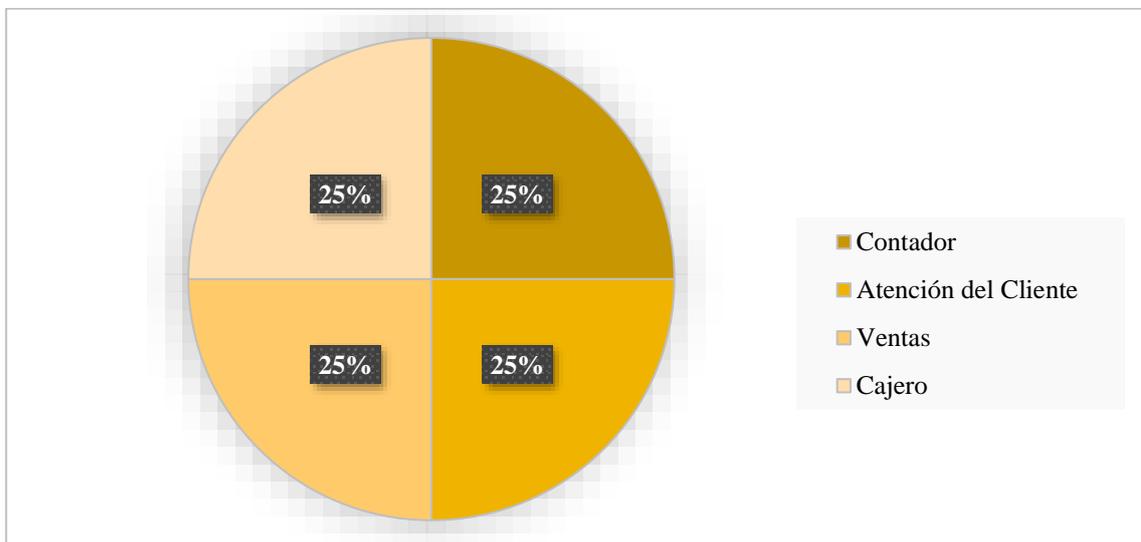


Gráfico 1-4: Área de Desempeño

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

Se puede observar que cada colaborador encuestado desempeña funciones diferentes dentro de la empresa, en otras palabras, del total de colaboradores encuestado (4) cada uno representa un 25% del total; contado con 1 cajero, 1 contador, 1 de atención al cliente y 1 vendedor.

2) ¿Conoce usted los objetivos de la empresa, si su respuesta es afirmativa mencione los objetivos de esta?

Tabla 11-4: Conocimientos de los objetivos empresariales

VARIABLES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Si	1	25%
No	3	75%
Total	4	100%

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

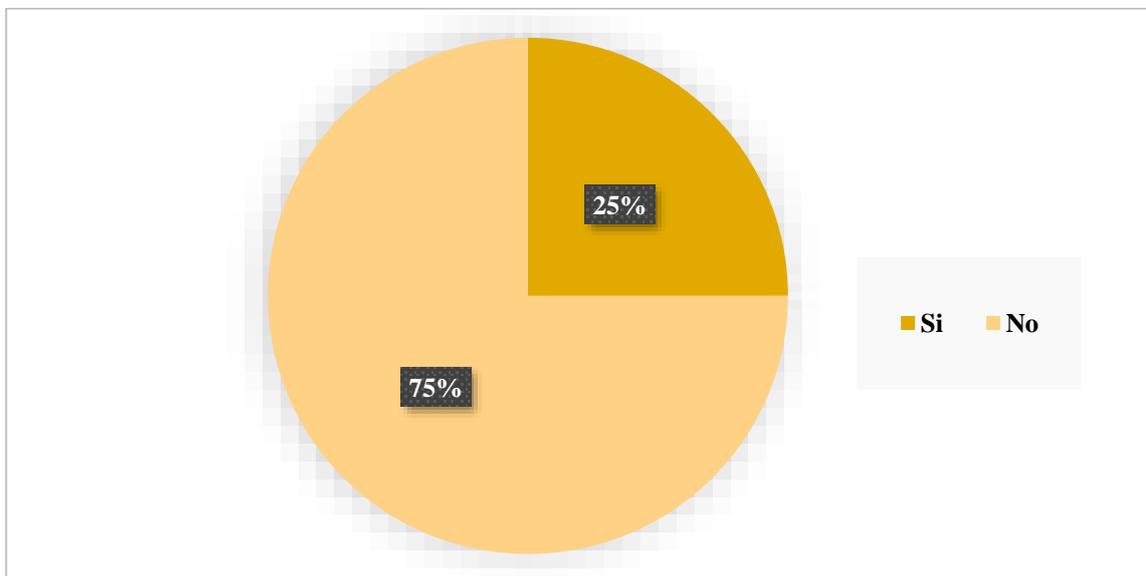


Gráfico 2-4: Conocimientos de los objetivos de Institucionales

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

Como se puede observar en la gráfica, solo el 25% de los encuestados conoce los objetivos de Gypten Gypsum. El restante 75% no conocen los objetivos empresariales, lo que da a notar que no se ha realizado una socialización de los objetivos.

3) ¿La estructura de los objetivos responde a las necesidades actuales?

Tabla 12-4: Los objetivos responden las necesidades actuales

VARIABLES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Si	2	50%
No	2	50%
Total	4	100%

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

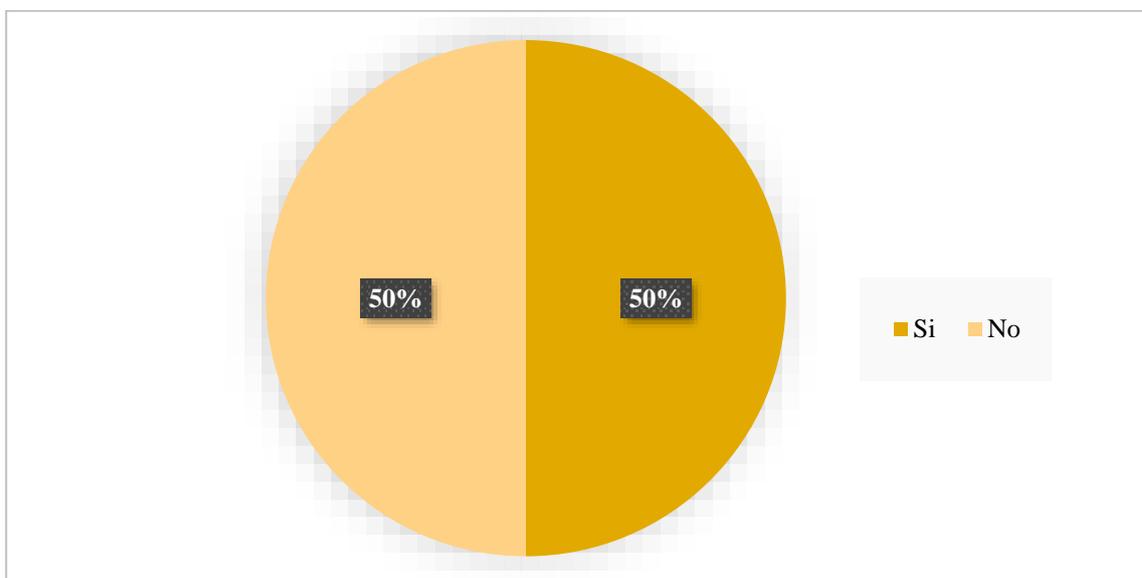


Gráfico 3-4: Los objetivos responden las necesidades actuales

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

Las respuestas relacionadas con la pregunta número 3 se encontraron divididas. El 50% respondió que la estructura de los objetivos de la empresa responde a las necesidades actuales. El otro 50% tuvo una opinión opuesta, hecho que se relaciona a la longevidad de los objetivos, los que fueron planteados hace más de dos años.

4) ¿Conoce la filosofía de la empresa, si su respuesta es afirmativa mencione la filosofía de la empresa?

Tabla 13-4: Tiene conocimiento de la filosofía de la empresa

VARIABLES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Si	2	50%
No	2	50%
Total	4	100%

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

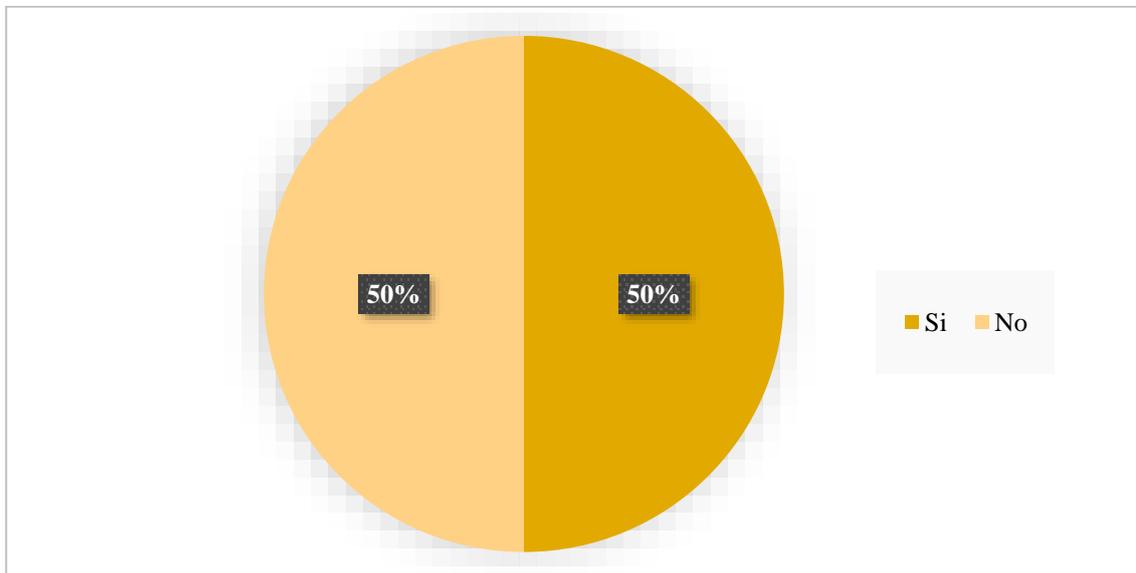


Gráfico 4-4: Tiene conocimiento de la filosofía de la empresa

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

Las respuestas de la pregunta 4 también estuvieron divididas. El 50% respondió que, si conocían la filosofía de la empresa, el otro 50% mencionó que desconocen la visión, misión, objetivos, entre otra información de dicha filosofía.

5) ¿Considera usted que un modelo de gestión administrativo y financiero es importante?

Tabla 14-4: Importancia de un modelo de gestión administrativo y financiero

VARIABLES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Si	4	100%
No	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

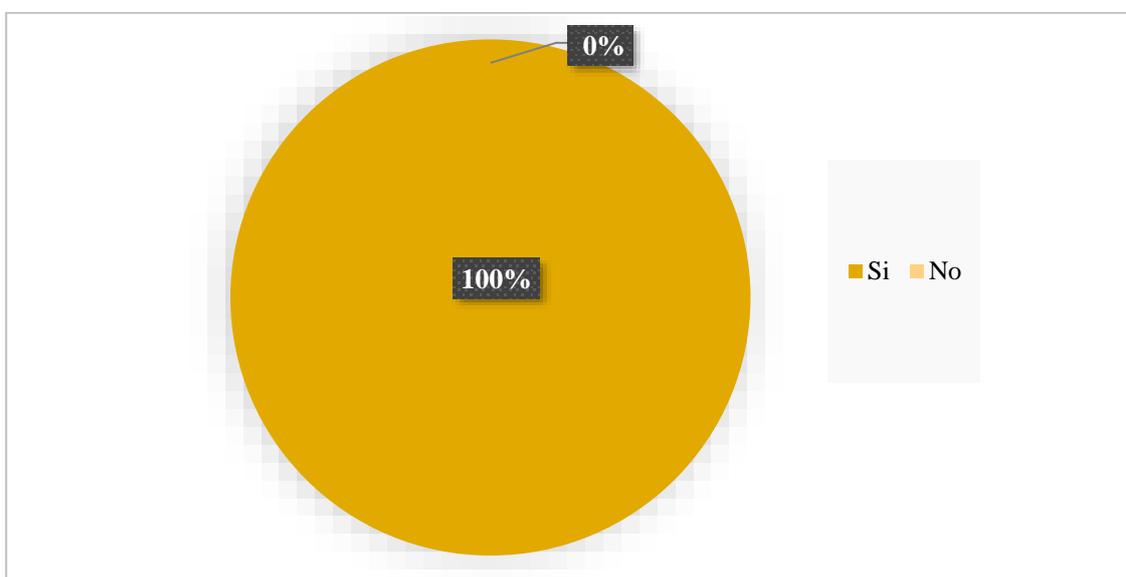


Gráfico 5-4: Importancia de un modelo de gestión administrativo y financiero

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

Como se evidencia en la gráfica 6 el 100% de los trabajadores de la empresa consideran que es importante tener un modelo de gestión administrativo y financiero, porque permite conocer la misión, visión, objetivos institucionales, valores, principios, manual de funciones, estrategias de carácter administrativo y financiero, así como un análisis de la información financiera para la adecuada toma de decisiones y mejoramiento de procesos.

6) ¿La Empresa cuenta con un modelo de Gestión Administrativa?

Tabla 15-4: Cuenta con un modelo de gestión administrativa y financiera

VARIABLES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

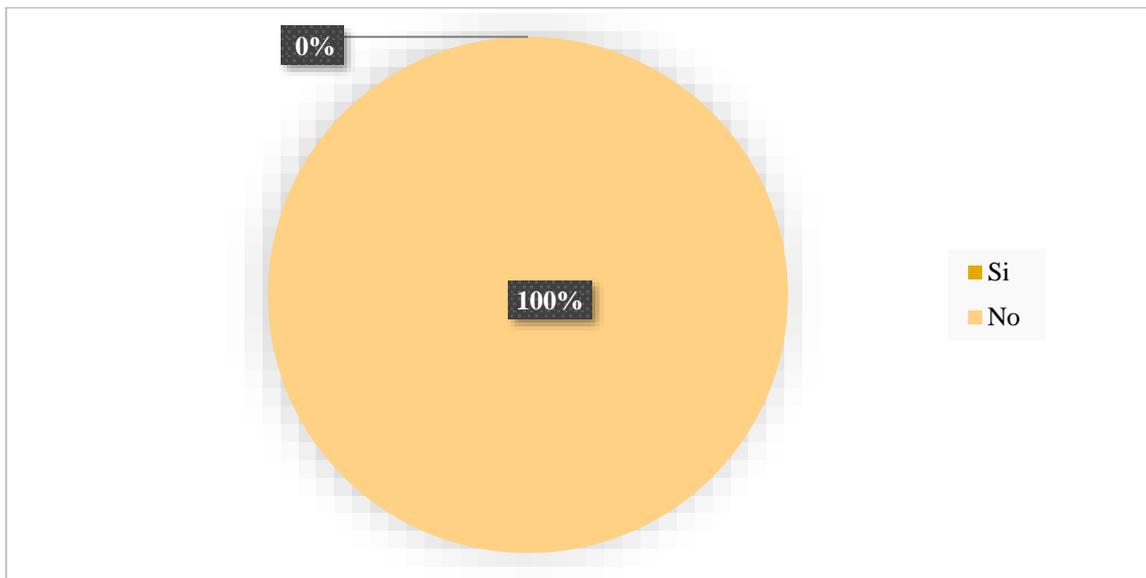


Gráfico 6-4: Cuenta con un modelo Administrativo y Financiero

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

La apreciación del gráfico 7 denota que los trabajadores consideran que la empresa no cuenta con un modelo Administrativo y Financiero, porque nunca se les ha mencionado nada al respecto, además consideran que si hubiera un documento de esta categoría sería de gran aporte para el mejoramiento empresarial de Comercial Gypten Gypsum a través del cumplimiento de los objetivos que se establezcan.

7) ¿La información contable es oportuna con sus reportes de los estados financieros?

Tabla 16-4: Reportes de los Estados Financieros

VARIABLES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Si	2	50%
No	2	50%
Total	4	100%

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

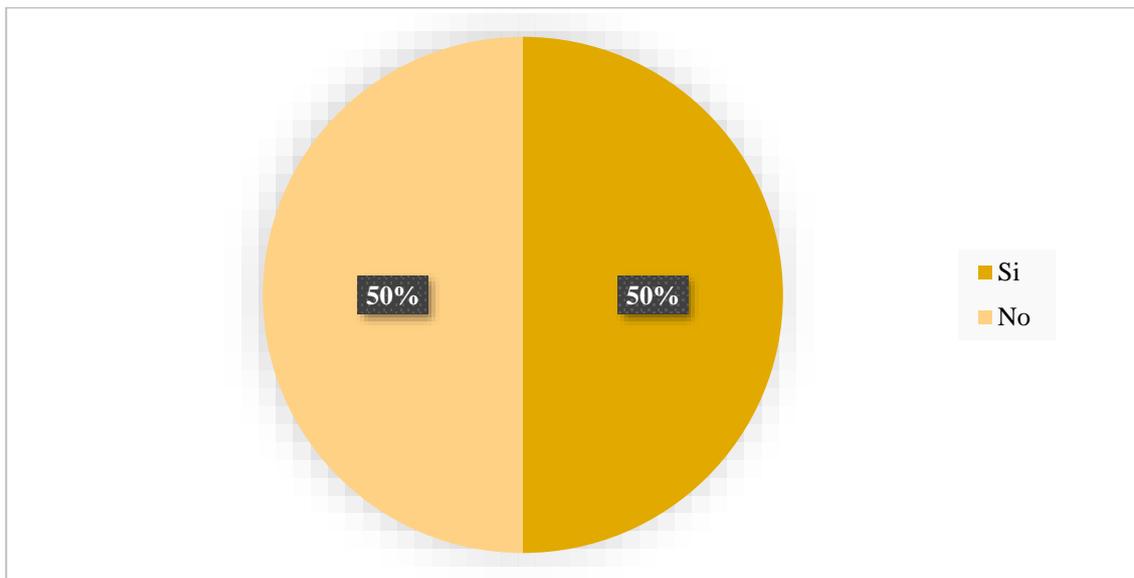


Gráfico 7-4: Reportes de Estados Financiero

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

Las respuestas nuevamente se encuentran divididas, ya que el 50% de los trabajadores considera que los reportes de los estados financieros son oportunos, pero no se han tomado en cuenta muchas de las veces para la toma de decisiones. Por otro lado, el 50% restante consideró que no es oportuno el reporte financiero debido a que no se realiza un análisis de los estados financieros que permita comprender como se encuentra la empresa desde un punto de vista económico y financiero.

8) ¿Utilizan sistemas de evaluación Financieros como análisis o indicadores?

Tabla 17-4: Utilizan sistemas de evaluación financiera

VARIABLES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

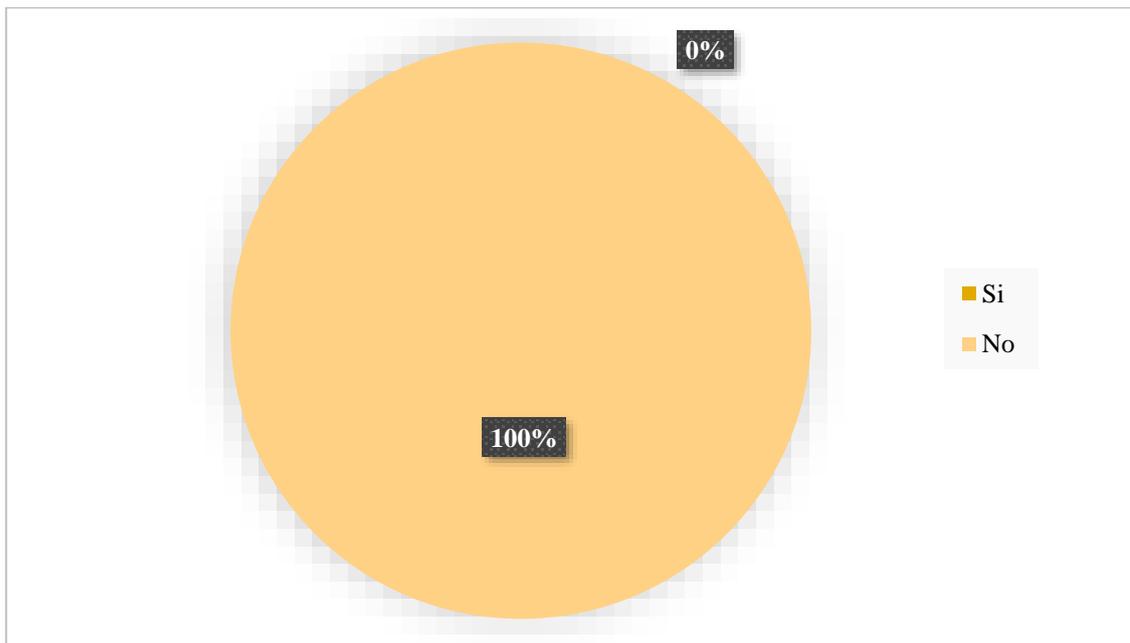


Gráfico 8-4: Utilizan Sistemas de Evaluación Financiera

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

El 100% de los trabajadores mencionan que no se utiliza un sistema de evaluación Financiera, bajo el argumento de que no se da la importancia del caso a este tipo de análisis, es así que manifestaron que es oportuno contar con un sistema de evaluación financiera que ayude a la gerencia a tomar decisiones empresariales de manera justificada.

9) ¿Las decisiones tanto administrativas y financieras son tomadas a tiempo?

Tabla 18-4: Decisiones administrativas y financieras

VARIABLES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Si	4	100%
No	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

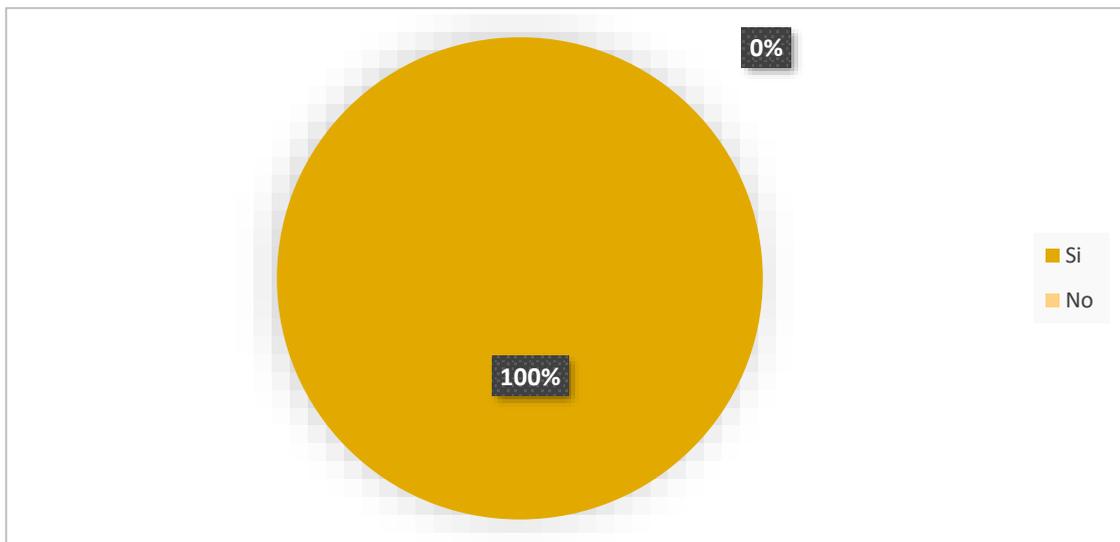


Gráfico 9-4: Decisiones Administrativas y Financieras

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

Respecto a las decisiones tomadas en el ámbito administrativo y financiero, el 100% de los colaboradores consideran que las decisiones han sido tomadas a tiempo, señalando que no han tenido inconvenientes con el pago a los proveedores, pago de nómina y servicios adicionales que permiten el funcionamiento normal de la empresa.

10) ¿Se evalúan los resultados financieros periódicamente?

Tabla 19-4: Evaluación de los resultados financieros

VARIABLES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

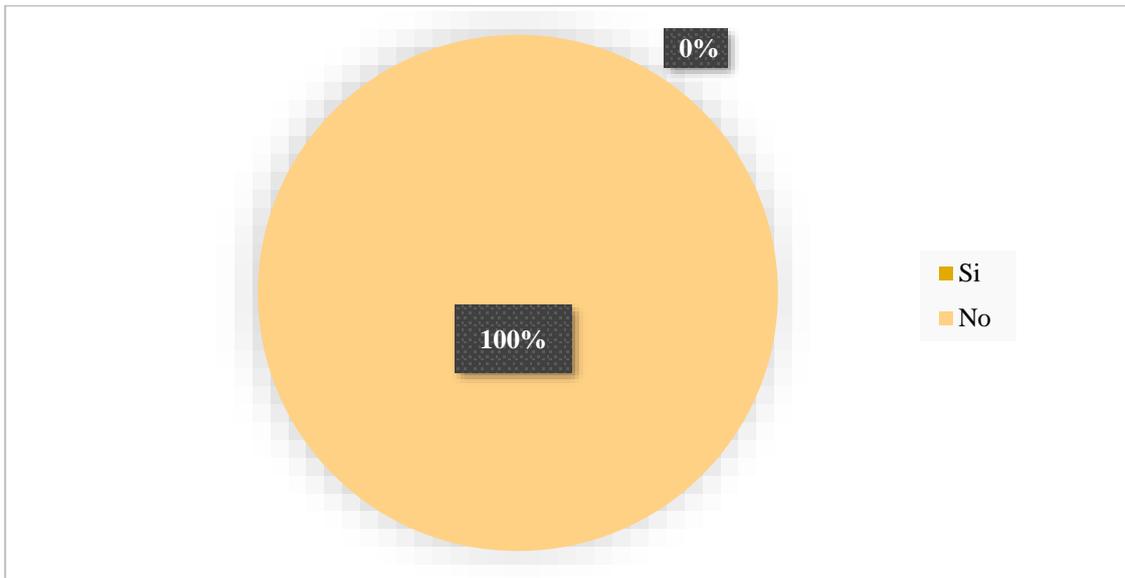


Gráfico 10-4: Evaluación de los resultados financieros

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

De acuerdo con la pregunta 10, los trabajadores mencionaron que no se evalúan los resultados financieros, es así que la empresa solo las diseña, pero no las analiza y tampoco determinan métricas de crecimiento o de rentabilidad.

11) ¿Considera que cuentan con un perfil para aplicar un modelo de Gestión Administrativo y Financiero?

Tabla 20-4: Cuentan con un perfil para aplicar un modelo de gestión administrativo-financiero

VARIABLES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Si	4	100%
No	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

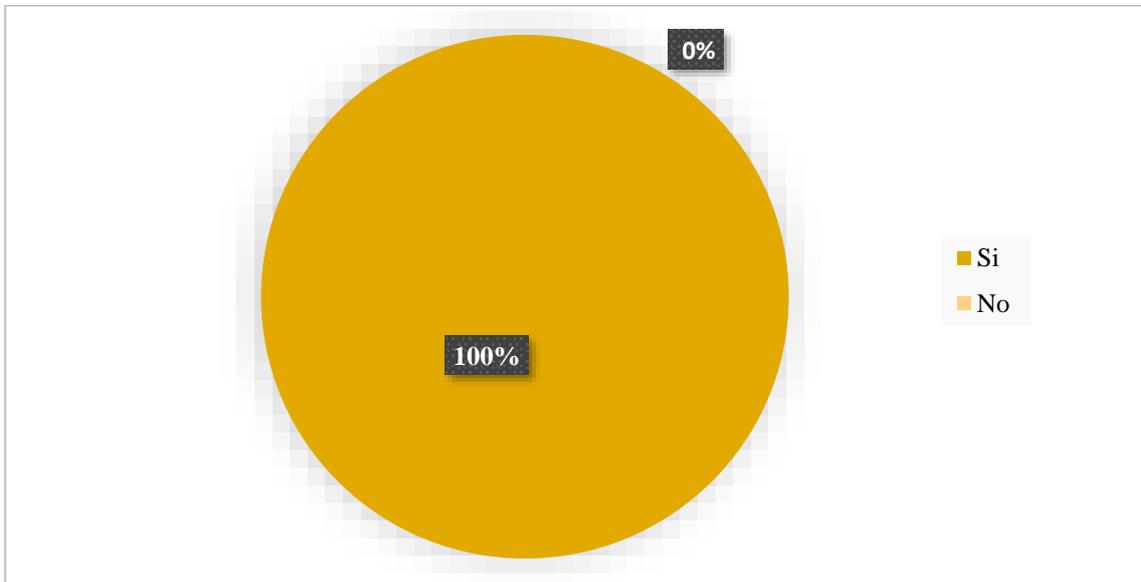


Gráfico 11-4: Perfil para aplicar un modelo de gestión administrativo-financiero

Fuente: Trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

Finalmente, el 100% de los trabajadores manifestaron que cuentan con un perfil adecuado para la aplicación de un modelo de Gestión Administrativo y Financiero en la empresa, siendo fundamental el desarrollo inmediato de este trabajo de investigación para fortalecer cada área de la empresa.

➤ **Análisis de los hallazgos de la entrevista y encuesta**

A través de la aplicación de la entrevista al gerente propietario y las encuestas a los trabajadores de Comercial Gypten Gypsum, quedó en evidencia que existe una necesidad de plantear un Modelo de Gestión Administrativo y Financiero con la intención de optimizar los resultados obtenidos por la compañía en cada uno de sus procesos.

De ahí que, como se planteó al inicio de la investigación, hay una cantidad considerable de inconvenientes que dificultan el desempeño de las actividades diarias, como por ejemplo el desconocimiento de la filosofía empresarial lo que imposibilita tener una ruta a seguir, también existe limitado conocimiento sobre los objetivos empresariales lo que conlleva la falta de trabajo en el cumplimiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Además, se constató que el personal no cumple con un perfil según los puestos de la empresa dando como resultado una atención que no satisface las necesidades de los clientes y que interrumpe el aumento normal en las ventas, en ese mismo sentido se detectó que no se encuentran definidas las funciones de cada trabajador por lo que no existen responsabilidades en el cargo que ejercen y se confunden en las actividades que deben realizar diariamente.

Así mismo, queda claro la necesidad de realizar un análisis a los estados financieros para mejorar la toma de decisiones ya que actualmente se lo hace de forma empírica, sin una base profesional ni un conocimiento económico financiero, siendo fundamental considerar estos insumos para tomar las mejores decisiones, tanto en el ámbito administrativo como financiero, buscando así como fin último aumentar la rentabilidad del negocio, así mismo se debe establecer una política interna que permita realizar evaluaciones financieras periódicas y de esa forma asegurar la liquidez, solvencia y el crecimiento óptimo de la empresa.

Tabla 21-4: Resultados del análisis interno de la encuesta aplicada a los trabajadores

FACTORES	DESCRIPCIÓN	F/D
¿En qué área se desempeña en la empresa?	Se puede observar que cada colaborador encuestado desempeña funciones diferentes dentro de la empresa. Del total de colaboradores encuestado que son 4. Existe 1 cajero, 1 contador, 1 de atención al cliente y 1 vendedor.	Debilidad
¿Conoce usted los objetivos de la empresa?	De los 4 encuestados solo 1 menciona que si conoce los objetivos de la empresa y 3 de ellos no conocen los objetivos establecidos por la empresa.	Debilidad
¿La estructura de los objetivos responde a las necesidades actuales?	De las personas encuestadas 2 mencionan que los objetivos responden a las necesidades de la empresa y los otros 2 mencionan que los objetivos no responden a las necesidades de la empresa porque son objetivos de hace 2 años.	Debilidad
¿Conoce la filosofía de la empresa?	2 de las personas encuestadas afirman conocer la filosofía de la empresa, es decir misión, visión y objetivos; y 2 de ellos no conocen la filosofía de la empresa.	Debilidad
¿Considera usted que un modelo de gestión administrativo y financiero es importante?	Las 4 personas encuestas afirman que un modelo de gestión administrativo financiero si es importante.	Fortaleza
¿La Empresa cuenta con un modelo de Gestión?	Las 4 personas encuestas afirman que la empresa no cuenta con un modelo de gestión administrativo financiero.	Debilidad
¿La información contable es oportuna con sus reportes de los estados financieros?	2 de los trabajadores consideran que los reportes de los estados financieros son oportunos, y que no se han tomado en cuenta muchas de las veces para la toma de decisiones. Los otros 2 consideran que no es oportuno el reporte financiero debido a que no se realiza un análisis de los estados financieros que permita comprender como se encuentra la empresa.	Debilidad
¿Utilizan sistemas de evaluación Financieros?	Los trabajadores mencionan que no se utiliza un sistema de evaluación Financiera, bajo el argumento de que no se da la importancia del caso a este tipo de análisis	Debilidad
¿Las decisiones tanto administrativas y financieras son tomadas a tiempo?	Las decisiones administrativas y financieras son tomadas a tiempo, eso afirman el total de los encuestados, además señalan que el pago a proveedores, pago de nómina y servicios adicionales son pagados a tiempo.	Fortaleza
¿Se evalúan los resultados financieros periódicamente?	Los trabajadores mencionaron que no se evalúan los resultados financieros, la empresa solo las diseña, pero no las analiza y no determinan medidas de crecimiento y de rentabilidad.	Debilidad
¿Considera que cuentan con un perfil para aplicar un modelo de Gestión Administrativo y Financiero?	El 100% de los trabajadores manifiestan que cuentan con un perfil adecuado para la aplicación de un modelo de Gestión Administrativo y Financiero, siendo fundamental el desarrollo inmediato de este trabajo de investigación para fortalecer cada área de la empresa.	Fortaleza

Fuente: Personal que trabaja en Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

4.3.2 Análisis cuantitativo

4.3.2.1 Análisis vertical del balance general del año 2021

El análisis vertical consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado. El mismo, permite determinar la composición y estructura de los estados financieros. En el caso específico de la empresa en cuestión, se evidencia el siguiente análisis vertical:

Tabla 22-4: Análisis vertical del balance general año 2021

BALANCE GENERAL		
AL 31/10/2021		
CUENTAS	2021	%
ACTIVOS		
Activo Corriente		
Caja - Bancos	\$4.922,95	1,01%
Ctas por Cobrar	\$30.428,23	6,22%
(-) Provisión Cuentas Incobrables	-\$304,28	-0,06%
Inventario de Producto Terminado	\$93.382,44	19,09%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$128.429,34	26,25%
Activo No Corriente		
Activo no depreciable – Terrenos	\$60.000,00	12,26%
Edificios	\$250.000,00	51,10%
Muebles y Enseres	\$3.256,89	0,67%
Maquinaria, Equipo e Instalaciones	\$8.428,06	1,72%
Equipo de Computo	\$709,98	0,15%
Vehículos	\$38.879,56	7,95%
Depreciación Acumulada Activos No Corrientes	-\$487,21	-0,10%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$360.787,28	73,75%
TOTAL ACTIVO	\$489.216,62	100,00%
PASIVO		
Pasivo Corriente		
Proveedores	\$53.038,09	10,84%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$53.038,09	10,84%
TOTAL PASIVO	\$53.038,09	10,84%
PATRIMONIO		
Capital Social	\$364.089,11	74,42%
Utilidad o Pérdida del Ejercicio	\$45.733,84	9,35%
Utilidades Acumuladas	\$26.355,58	5,39%
TOTAL DEL PATRIMONIO	\$436.178,53	89,16%
TOTAL PASIVO + PT	\$489.216,62	100,00%

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

En el balance general o estado de situación financiera del año 2021 de la empresa Comercial Gypten Gypsum, se observa que la mayor concentración de los activos están en los activos no

corrientes con un 73,75%, además se logró detectar que no se realiza una correcta depreciación de estos activos, por tal razón no existe reposición de los mismos, y la diferencia, es decir, el 26,25% se identifica en el activo corriente; en relación a las cuentas del pasivo y patrimonio, se puede apreciar que la empresa se encuentra capitalizada, en otras palabras, sus activos están siendo financiados por sus recursos propios, dando a entender que su mayor composición se encuentra en el patrimonio con un 89,16% para el año 2021.

Al hacer mención a las cuentas con mayor porcentaje del activo corriente se evidencia que la cuenta más representativa es la cuenta inventarios con un 19,09%, en el caso del activo no corriente presenta una mayor concentración de porcentaje en la cuenta edificios con un 51,10%, en relación a las cuentas del pasivo y patrimonio se detectó que la cuenta capital social tiene su mayor concentración, siendo un 74,42% y en referencia a la cuenta del pasivo se visualiza un porcentaje mínimo en la cuenta proveedores con apenas un 10,84% respectivamente.

4.3.2.2 Análisis vertical del estado de resultados del año 2021

El análisis vertical consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado. El mismo, permite determinar la composición y estructura de los estados financieros. En el caso específico de la empresa en cuestión, se evidencia el siguiente análisis vertical:

Tabla 23-4: Análisis vertical del estado de resultados año 2021

ESTADO DE RESULTADOS		
AL 31/10/2021		
CUENTAS	2021	%
VENTAS	\$350.240,92	100,00%
Ingresos por ventas de mercadería	\$345.512,56	98,65%
Ingresos por servicios prestados	\$4.728,36	1,35%
(-) Costo de ventas	\$243.060,56	69,40%
Utilidad Bruta en Ventas	\$107.180,36	30,60%
<-> GASTOS	\$46.177,15	13,18%
G. Sueldos y Salarios	\$31.500,00	8,99%
G. Beneficios Sociales	\$8.687,50	2,48%
G. IESS Aporte Patronal	\$3.512,25	1,00%
G. Suministros de Oficina	\$130,68	0,04%
G. Servicios Profesionales	\$1.800,00	0,51%
G. Servicios Básicos	\$306,84	0,09%
G. Internet	\$239,88	0,07%
Utilidad Operacional	\$61.003,21	17,42%
(+/-) Varios de Administración	\$245,80	0,07%
Utilidad antes de Participación	\$60.757,41	17,35%
(-) 15% Participación Trabajadores	\$9.113,61	2,60%
Utilidad antes de Impuestos	\$51.643,80	14,75%
(-) Impuesto a la Renta	\$5.909,96	1,69%
UTILIDAD NETA	\$45.733,84	13,06%

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

En el estado de resultados del año 2021 de la empresa Gypten Gypsum, se puede observar lo siguiente: el total de las ventas es de \$ 350.240,92 que representa el 100%, es así que el costo de ventas es 69,40%, así mismo que la utilidad bruta en ventas es del 30,60%. Con respecto a los gastos se puede visualizar que alcanza un 13,18%, siendo las cuentas más representativas sueldos, beneficios sociales, aporte patronal al IESS y servicios profesionales respectivamente, en este punto es importante mencionar que dos familiares trabajan y ganan un sueldo sin constar en el rol de pagos ni emitir facturas, es así que estos valores no se reflejan en el estado de resultados. Después de restar estos gastos queda una utilidad operacional de un 17,42%; es preciso mencionar que los gastos varios por administración son insignificantes, quedando el 17,35% de utilidad antes de participación, al restar la participación de trabajadores se tiene un 14,75%, finalmente al restar el pago del impuesto a la renta se obtiene una utilidad del 13,06%.

4.3.2.3 Análisis horizontal del balance general año 2020-2021

Tabla 24-4: Análisis horizontal del balance general periodo 2020 - 2021

BALANCE GENERAL				
PERIODO 2020 - 2021				
CUENTAS	2020	2021	V. ABSOLUTA	V. RELATIVA
ACTIVOS				
Activo Corriente				
Caja - Bancos	\$10.023,87	\$4.922,95	-\$5.100,92	-50,89%
Ctas por Cobrar	\$25.327,31	\$30.428,23	\$5.100,92	20,14%
(-) Provisión Cuentas Incobrables	-\$253,27	-\$304,28	-\$51,01	20,14%
Inventario de Producto Terminado	\$94.187,45	\$93.382,44	-\$805,01	-0,85%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$129.285,36	\$128.429,34	-\$856,02	-0,66%
Activo No Corriente				
Activo no depreciable – Terrenos	\$60.000,00	\$60.000,00	\$0,00	0,00%
Edificios	\$250.000,00	\$250.000,00	\$0,00	0,00%
Muebles y Enseres	\$2.945,67	\$3.256,89	\$311,22	10,57%
Maquinaria, Equipo e Instalaciones	\$7.899,25	\$8.428,06	\$528,81	6,69%
Equipo de computo	\$709,98	\$709,98	\$0,00	0,00%
Vehículos	\$38.879,56	\$38.879,56	\$0,00	0,00%
Deprec. Acumulada Activos No Corrientes	-\$634,87	-\$487,21	\$147,66	-23,26%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$359.799,59	\$360.787,28	\$987,69	0,27%
TOTAL ACTIVO	\$489.084,95	\$489.216,62	\$131,67	0,03%
PASIVO				
Pasivo Corriente				
Proveedores	\$98.640,26	\$53.038,09	-\$45.602,17	-46,23%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$98.640,26	\$53.038,09	-\$45.602,17	-46,23%
TOTAL PASIVO	\$98.640,26	\$53.038,09	-\$45.602,17	-46,23%
PATRIMONIO				
Capital Social	\$364.089,11	\$364.089,11	\$0,00	0,00%
Utilidad o pérdida del ejercicio	\$7.929,63	\$45.733,84	\$37.804,20	476,75%
Utilidades acumuladas	\$18.425,95	\$26.355,58	\$7.929,63	43,04%
TOTAL DEL PATRIMONIO	\$390.444,69	\$436.178,53	\$45.733,84	11,71%
TOTAL PASIVO + PT	\$489.084,95	\$489.216,62	\$131,67	0,03%

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

El análisis horizontal del balance general permite conocer las variaciones entre dos años consecutivos de la empresa comercial Gypten Gypsum, es así que se hace mención a las cuentas que tienen un porcentaje alto respecto a los activos corrientes, siendo las siguientes: la cuenta caja – bancos ha disminuido de un año a otro en un -50,89%, por otro lado, las cuentas por cobrar incrementaron en un 20,14%, en un valor \$5.100,92, esto evidencia el aumento de las ventas que se dieron a crédito, así mismo la provisión de cuentas incobrables ha incrementado en un 20,14% que en valor absoluto es apenas de \$51,01, finalmente la cuenta inventario de productos terminados ha disminuido en -0,85% lo que en dólares es \$805,01.

Respecto a las cuentas que tienen un porcentaje alto en los activos no corrientes se tiene las siguientes cuentas: depreciación acumulada de activos no corrientes ha disminuido de un año a otro en un 23,26% que en dólares es apenas \$147,66, la cuenta que le sigue es muebles y enseres que ha incrementado un 10,57%, lo que da a notar la compra mínima de mobiliario, la cuenta maquinaria, equipo e instalaciones de igual manera tiene un incremento de 6,69% siendo \$528,81, como parte final se evidencia que el resto de cuentas no han sufrido ningún tipo de variación.

En las cuentas del pasivo se tiene que la cuenta proveedores o pago a proveedores ha disminuido en un 46,23% lo que en dólares viene hacer \$45.602,17, es decir que los saldos pendientes del año 2020 se lograron pagar y así mantener el rubro de crédito que brindan los proveedores.

En el caso de la cuenta del patrimonio, la de utilidad o pérdida del ejercicio tiene un aumento de 476,75%, lo que da a notar la mejora en la economía del país en el año 2021, en referencia a la cuenta de utilidades acumuladas se observa un incremento de 43,04% que en dólares viene a hacer \$7.929,63 y en la cuenta de capital social no ha sufrido ningún tipo de variación por lo que se mantiene en los mismos valores.

4.3.2.4 Análisis horizontal del estado de resultados año 2020-2021

Tabla 25-4: Análisis horizontal del estado de resultados periodo 2020 - 2021

ESTADO DE RESULTADOS				
PERIODO 2020 - 2021				
CUENTAS	2020	2021	VARIACIÓN	
			ABSOLUTA	RELATIVA
VENTAS	\$188.189,66	\$350.240,92	162.051,26	86,11%
Ingresos por ventas de mercadería	\$184.975,63	\$345.512,56	160.536,93	86,79%
Ingresos por servicios prestados	\$3.214,03	\$4.728,36	1.514,33	47,12%
(-) Costo de ventas	\$139.721,02	\$243.060,56	103.339,54	73,96%
Utilidad Bruta en Ventas	\$48.468,64	\$107.180,36	58.711,72	121,13%
<-> GASTOS	\$38.752,17	\$46.177,15	7.424,98	19,16%
G. Sueldos y Salarios	\$26.250,00	\$31.500,00	5.250,00	20,00%
G. Beneficios Sociales	\$7.239,58	\$8.687,50	1.447,92	20,00%
G. IESS Aporte Patronal	\$2.926,88	\$3.512,25	585,38	20,00%
G. Suministros de oficina	\$70,42	\$130,68	60,26	85,57%
G. Servicios profesionales	\$1.800,00	\$1.800,00	0,00	0,00%
G. Servicios básicos	\$225,41	\$306,84	81,43	36,13%
G. Internet	\$239,88	\$239,88	0,00	0,00%
Utilidad Operacional	\$9.716,47	\$61.003,21	51.286,74	527,83%
(+/-) Varios de administración	\$387,49	\$245,80	-141,69	-36,57%
Utilidad antes de Participación	\$9.328,98	\$60.757,41	51.428,43	551,28%
(-)15% Participación Trabajadores	\$1.399,35	\$9.113,61	7.714,26	551,28%
Utilidad antes de Impuestos	\$7.929,63	\$51.643,80	43.714,16	551,28%
(-) Impuesto a la Renta	\$0,00	\$5.909,96	5.909,96	100,00%
UTILIDAD NETA	\$7.929,63	\$45.733,84	37.804,20	476,75%

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

El análisis horizontal del estado de resultados o estado de situación económica permite conocer las variaciones entre dos años consecutivos de la empresa comercial Gypten Gypsum, haciendo mención a las cuentas que tienen un porcentaje alto de tenemos las siguientes cuentas:

Las ventas presentan un crecimiento considerable de un año a otro en un 86,11% lo que viene hacer \$162,051.26, por lo tanto, el costo de ventas también presenta un incremento del 73,96% del total de sus ventas generadas, la cuenta ingresos de ventas de mercadería presentan un incremento del 86,79%, así mismo por servicios prestados ascendió un 47,12% pero en valores

absolutos es apenas de \$1.514,33, respecto a la utilidad bruta en ventas incrementó el 121,13% a efecto de lo mencionado anteriormente.

Referente a los gastos generados se visualiza un incremento del 19,16% que viene hacer \$7,424.98, mencionando las cuentas más representativas están suministros de oficina con un incremento del 85,57% siendo apenas \$60,26 y la cuenta servicios básicos que presenta un incremento del 36,13% que viene hacer \$81,43, así mismo al referirnos a los rubros de gastos de la empresa se debe considerar los sueldos y salarios seguidos por los beneficios sociales y finalmente el aporte al IESS, es preciso acotar que estos gastos son necesarios para el pago a los empleados, los mismos que presentan un crecimiento del 20% respectivamente.

En lo que respecta a la utilidad operacional se evidencia un incremento del 527,83%, siendo una cadena para las siguientes cuentas que intervienen hasta llegar a la utilidad neta, por lo que se inicia en la utilidad antes de participación la que ascendió un 551,28% al igual que la utilidad antes de impuestos, al restar el pago del impuesto a la renta se puede verificar que se da un incremento en la utilidad neta de 476,75%. En la utilidad se observa un crecimiento considerable en relación al año 2020, teniendo en cuenta que fue un año bastante fuerte por las condiciones del mercado durante la pandemia. Finalmente se puede afirmar que la empresa tuvo un comportamiento bueno para el año 2021, y esto lo corrobora el análisis de los balances como se pudo apreciar con los cálculos respectivos.

4.3.2.5 *Razones financieras*

Las razones financieras permiten obtener información de la empresa para poder evaluar su salud financiera, es decir su capacidad de liquidez, operación, endeudamiento y rentabilidad y de esta manera se puede determinar el buen desarrollo y a su vez detectar a tiempo los problemas por los que atraviesa.

Es preciso tener claro que estos datos se obtienen del balance general y del estado de resultados específicamente, después de realizar los respectivos cálculos y análisis a cada razón financiera se podrá establecer un diagnóstico real, preciso y claro de la situación financiera y económica de la empresa comercial Gypten Gypsum con el fin de determinar las posibles estrategias y acciones las mismas que se deben poner en práctica.

Tabla 26-4: Razones financieras de liquidez

INDICADOR	FÓRMULA	AÑO 2021	DESCRIPCIÓN
Capital de Trabajo	AC - PC	\$75.391,25	El capital de trabajo es de \$75.391,25 siendo fundamental para su desempeño operativo.
Liquidez Corriente	AC/PC	\$2,42	Por cada dólar de deuda corriente, el comercial Gypten Gypsum cuenta con \$2,42 para hacer frente a sus deudas. También se puede decir que una parte de este valor podría utilizar para invertir ya que tiene un dinero que no está trabajando.
Prueba Ácida	AC-Inv. / PC	\$0,66	Por cada dólar de deuda corriente, el comercial Gypten Gypsum cuenta con \$0,66 para hacer frente a sus deudas a corto plazo.
Liquidez General	AC / P Total	\$2,42	Por cada dólar que debe en su totalidad, el comercial Gypten Gypsum dispone de \$2,42 para hacer frente a sus deudas.

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

El Comercial Gypten Gypsum tiene un capital de trabajo de \$ 75.391,25 este le permite laborar operativamente, sin embargo, se puede visualizar que la mayor parte del capital está en mercadería, con respecto a la liquidez corriente se puede visualizar que, por cada dólar de deuda corriente, la empresa cuenta con \$ 2,42 para hacer frente a sus deudas, es preciso acotar que el excedente de un \$1,42 está en mercadería y cuentas por cobrar, ahora al analizar la prueba ácida se pierde la liquidez y se puede observar que por cada dólar de deuda corriente la empresa cuenta con \$0,66 para hacer frente a sus deudas a corto plazo, esto es debido a la mercadería mencionada, al visualizar la liquidez general se puede decir que por cada dólar que la empresa debe en su totalidad, dispone de los mismos \$2,42 para hacer frente a sus deudas ya que no existe más deudas que las del pasivo corriente.

Tabla 27-4: Razones financieras de rotación o actividad

INDICADOR	FÓRMULA	AÑO 2021	DESCRIPCIÓN
Rotación del Activo	Ventas / Activos	0,72	El activo rotó 0,72 veces en el año para alcanzar el 100% de las ventas.
Rotación del Activo No Corriente	Ventas / A. No Corriente	0,97	El activo no corriente rotó 0,97 veces en el año para alcanzar el 100% de las ventas.
Rotación de Cuentas por Cobrar	Ventas netas / Cuentas por Cobrar	11,51	Las cuentas por cobrar rotaron 11,51 veces en el año.
Periodo Promedio de Cobro	365 / Rotación de Cuentas por Cobrar	31,71	La recuperación de la cartera se lo hace en 31,71 días.
Rotación de Cuentas a Pagar	Compras / Cuentas por Pagar	4,58	Las cuentas por pagar rotaron 4,58 veces en el año.

Periodo Promedio de Pago	365 / Rotación de Cuentas por Pagar	79,65	El pago a los proveedores se lo hace en 79,65 días.
Rotación de Inventarios	Ventas netas / Inventario Promedio	3,75	El inventario rotó 3,75 veces en el año.
Periodo Promedio de Inventarios	365 / Rotación de Inventarios	97,32	La venta total del inventario se lo hizo en 97,32 días.
Ciclo de Conversión del Efectivo	PPI - PPP + PPC	49,38	La conversión del efectivo se lo hace en 49,38 días.

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

En lo que respecta a los indicadores de actividad o rotación de la empresa comercial Gypten Gypsum se puede visualizar que el activo rotó 0,72 veces en el año para alcanzar el 100% de las ventas, en cuanto a los activos no corrientes se visualiza que rotaron 0,97 veces en el año, las cuentas por cobrar rotaron 11,51 veces, es decir, que la recuperación de la cartera se lo hace en 31,71 días, por otra parte las cuentas por pagar rotaron 4,58 veces en el año, esto quiere decir que el pago a los proveedores se lo hace en 79,65 días, en cuanto al inventario de la empresa rotó 3,75 veces en el año, siendo que la venta total del inventario se lo hizo en 97,32 días y la conversión del efectivo como resultado de lo anterior se lo hace en 49,38 días.

Tabla 28-4: Razones financieras de endeudamiento

INDICADOR	FÓRMULA	AÑO 2021	DESCRIPCIÓN
Pasivo a Activo	Total Pasivo / Total Activo	10,84%	El 10,84% del total de activos se encuentran financiados con recursos ajenos.
Patrimonio a Activo	Total Patrimonio / Total Activo	89,16%	El 89,16% del total de activos se encuentran financiados con recursos propios.
Activo a Pasivo	Total Activo / Pasivo	9,22	Para financiar el 100% de los activos se requiere 9,22 veces el total del pasivo.
Activo a Patrimonio	Total Activo / Total Patrimonio	1,12	Para financiar el 100% de los activos se requiere 1,12 veces el total del patrimonio.
Grado de inmovilidad del Patrimonio	Activo No Corriente / Patrimonio	82,72%	El 82,72% del patrimonio se encuentra invertido en activos no corrientes.

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

Al analizar los indicadores de endeudamiento de la empresa comercial Gypten Gypsum se puede visualizar que el 10,84% del total de activos se encuentran financiados con recursos ajenos, mientras que el 89,16% está financiado con recursos propios, es así que se corrobora que la empresa se encuentra capitalizada. Para financiar el 100% de los activos se requiere 9,22 veces el total del pasivo, por otro lado, se visualiza que para financiar el 100% de los activos se requiere 1,12 veces el total del patrimonio, finalmente se puede decir que el 82,72% del patrimonio se encuentra invertido en activos no corrientes especialmente en edificios.

Tabla 29-4: Razones financieras de rentabilidad

INDICADOR	FÓRMULA	AÑO 2021	DESCRIPCIÓN
Margen de utilidad bruta	U. Bruta / Ventas	30,60%	El margen de ventas brutas es del 30,60%.
Margen de utilidad operacional	U. Operacional / Ventas	17,42%	El margen de utilidad operacional es del 17,42%.
Margen de utilidad neta ROS	U. Neta / Ventas	13,06%	La utilidad neta es del 13,06%, también se puede decir que por cada dólar vendido se tiene una ganancia de 0,13 centavos.
Rentabilidad sobre activos ROA	U. Neta / Activos	9,35%	La rentabilidad sobre la inversión de los activos es del 9,35%.
Rentabilidad sobre patrimonio ROE	U. Neta / Patrimonio	10,49%	La rentabilidad sobre la inversión de los recursos propios es del 10,49%.

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Análisis e interpretación

Las razones financieras de rentabilidad de la empresa comercial Gypten Gypsum muestran el desempeño de la inversión realizada, es así que se puede visualizar que el margen de ventas brutas es del 30,60%, el margen de utilidad operacional después de restar los gastos es del 17,42%, así también la utilidad neta después de impuestos es del 13,06%, finalmente el rendimiento de los activos o ROA es del 9,35% y la rentabilidad sobre la inversión de los recursos propios o también conocido como ROE es del 10,49% considerando que la tasa pasiva que pagan las instituciones financieras por las pólizas en promedio es del 5%.

4.3.2.6 Resultados del análisis cuantitativo

Tabla 30-4: Resultados del análisis cuantitativo

DESCRIPCIÓN	RESULTADO	F/D
Análisis vertical del balance general	La mayor parte de los activos se encuentran concentrados en la cuenta edificios, puede ser que sea un activo improductivo.	Debilidad
	No existe reposición de los activos no corrientes depreciables.	Debilidad
	La empresa se encuentra capitalizada.	Fortaleza
Análisis vertical del estado de resultados	Los ingresos en su mayoría se deben a la venta de mercadería.	Fortaleza
	El costo de ventas es del 69,40%.	Fortaleza
	La utilidad neta del año 2021 es del 13,06%	Fortaleza
	No se registra el pago de dos trabajadores en el estado de resultados.	Debilidad
Análisis horizontal del balance general	La cuenta caja – bancos ha disminuido de un año a otro en un 50,889% esto quiere decir en \$5.100,92.	Debilidad
	La cuenta proveedores ha disminuido en un 46,23% lo que en dólares viene hacer \$45.602,17; cumplimiento de obligaciones.	Fortaleza
	La cuenta del patrimonio, la cuenta utilidades acumuladas incremento de un año a otro en un 43,04% que en dólares viene a hacer \$7.929,63.	Fortaleza
Análisis horizontal del estado de resultados	Las ventas presentan un crecimiento considerable de un año a otro en un 86,11% lo que viene hacer \$162.051,26.	Fortaleza
	El costo de ventas presenta un incremento del 73,96% del total de sus ventas generadas, inferior al aumento de las ventas.	Fortaleza
	La utilidad bruta en ventas aumento un 121%.	Fortaleza
	Los gastos ascendieron un 19,16%, lo que generó mayor utilidad del ejercicio.	Fortaleza
	La utilidad neta se incrementó en 476,75%.	Fortaleza
Ratios de Liquidez	El capital de trabajo es de \$75.391,25	Fortaleza
	Por cada dólar de deuda corriente, la empresa cuenta con \$ 2,42 para hacer frente sus obligaciones.	Fortaleza
	Al restar los inventarios se tiene que por cada dólar de deuda corriente, la empresa cuenta con \$ 0,66 para hacer frente a sus deudas a corto plazo.	Debilidad
Ratios de Actividad	El activo rotó 0,72 veces en el año para alcanzar el 100% de las ventas, en cuanto a los activos no corrientes el activo no corriente rotó 0,97, con este dato se determina que existe activos improductivos.	Debilidad
	Las cuentas por cobrar se cobran 48 días antes de pagar a los proveedores.	Fortaleza
	El inventario de la empresa rotó 3,75 veces en el año, es decir que la venta total del inventario se lo hizo en 97,32 días y la conversión del efectivo se lo hace en 49,38 días.	Debilidad
Ratios de Endeudamiento y Rentabilidad	La empresa se encuentra capitalizada.	Fortaleza
	Bajo nivel de endeudamiento.	Debilidad
	La rentabilidad sobre la inversión de los activos es del 9,35%	Fortaleza
	La rentabilidad sobre la inversión de los recursos propios es del 10,49%.	Fortaleza

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

4.4 Planeación – Fase preliminar: Matriz FODA

Tabla 31-4: Análisis FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Análisis interno	<p>F1. Afirmación de la importancia de un modelo de gestión administrativo y financiero.</p> <p>F2. Cumplimiento de sus obligaciones a tiempo.</p> <p>F3. Apertura para implementar un modelo de gestión administrativo y financiero.</p> <p>F4. La empresa se encuentra capitalizada.</p> <p>F5. Las ventas dan como resultado un 13,06% de utilidad neta.</p> <p>F6. El costo de ventas es del 69,40%, es decir, cuentan con un buen poder de negociación con los proveedores.</p> <p>F7. Buena gestión de ventas.</p> <p>F8. Correcta gestión de los gastos generados.</p> <p>F9. El capital de trabajo es de \$75.391,25.</p> <p>F10. La liquidez corriente cubre ampliamente las deudas.</p> <p>F11. Buena gestión de cobranza.</p> <p>F12. El ROA y el ROE son superiores al promedio de la tasa pasiva.</p>	<p>D1. No cuenta con un modelo de gestión administrativo y financiero.</p> <p>D2. Objetivos institucionales desactualizados.</p> <p>D3. Personal contratado sin un perfil adecuado.</p> <p>D4. Falta de análisis a los estados financieros para la toma de decisiones.</p> <p>D5. Las funciones del personal no se encuentran definidas.</p> <p>D6. Desconocimiento y desactualización de la filosofía empresarial.</p> <p>D7. No existe una evaluación financiera empresarial, por lo tanto, no se diseñan estrategias.</p> <p>D8. Activos improductivos.</p> <p>D9. Falta de reposición a los activos no corrientes.</p> <p>D10. Disminución del efectivo puede causar falta de liquidez inmediata.</p> <p>D11. Pagos de nómina sin registro contable.</p> <p>D12. Falta de administración en los inventarios.</p> <p>D13. Bajo nivel de endeudamiento.</p>
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Análisis externo	<p>O1. Ejecución del plan de vacunación a nivel nacional.</p> <p>O2. Tasa activa desciende para créditos productivos.</p> <p>O3. PIB tiene una proyección de crecimiento en el 2022.</p> <p>O4. Tasa de desempleo desciende respecto al año anterior.</p> <p>O5. Guayaquil es una ciudad portuaria.</p> <p>O6. Ecuador tiene acceso a internet en un 75,6%.</p> <p>O7. Dinamización en la economía por Régimen RIMPE.</p> <p>O8. Aumento del salario básico.</p> <p>O9. Los precios de los proveedores son competitivos.</p> <p>O10. El pedido de compra a los proveedores es directo.</p> <p>O11. Crédito en compras hasta 60 días plazo.</p> <p>O12. Los proveedores venden productos de calidad y brindan capacitaciones gratuitas.</p> <p>O13. El segmento del mercado es amplio y bien definido.</p> <p>O14. Precios de la competencia son similares entre sí.</p>	<p>A1. Protestas contra el Gobierno.</p> <p>A2. Precios de combustibles liberados.</p> <p>A3. La canasta básica aumenta su valor.</p> <p>A4. Alto nivel de inseguridad.</p> <p>A5. Recorte presupuestario nacional.</p> <p>A6. Riesgo país en aumento.</p> <p>A7. La inflación asciende.</p> <p>A8. Poca sensibilidad sobre el medio ambiente.</p> <p>A9. Los proveedores realizan las entregas en 5 días.</p> <p>A10. Aumento de la competencia.</p> <p>A11. Competencia posicionada en el mercado.</p>

Fuente: Diagnóstico empresarial de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

4.5 Planeación – Fase preliminar: Matriz FODA estratégico

La matriz FODA estratégico tiene como fundamento el FODA ponderado, es así que primero se realizó el cruce y ponderación de las diferentes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (Ver Anexo G) que fueron la base para el diseño de las diferentes estrategias que se muestran a continuación:

Tabla 32-4: Matriz FODA Estratégico

FO	FA
<p style="text-align: center;">Estrategias Administrativas</p> <p style="text-align: center;">Publicidad y promoción Políticas administrativas</p> <p style="text-align: center;">Estrategias Financieras</p> <p style="text-align: center;">Políticas financieras</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias Administrativas</p> <p style="text-align: center;">Selección y contratación del personal Capacitación al personal</p>
DO	DA
<p style="text-align: center;">Estrategias Administrativas</p> <p style="text-align: center;">Socialización del modelo de gestión administrativo y financiero Filosofía empresarial actualizada Manual de puestos</p> <p style="text-align: center;">Estrategias Financieras</p> <p style="text-align: center;">Administración de inventarios Modelo de evaluación financiera Proyecciones financieras</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias Administrativas</p> <p style="text-align: center;">Innovación empresarial</p>

Fuente: Diagnóstico empresarial de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1 Modelo de gestión administrativo - financiero

Tabla 1-5: Modelo de gestión administrativo - financiero

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL COMERCIAL GYPTEN GYPSUM			
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	MARCO PROPOSITIVO		
FASE PRELIMINAR	FASE 1	FASE 2	FASE 3
↓	↓	↓	↓
Identificación de la empresa en estudio Reseña Histórica Datos informativos del representante Filosofía empresarial actual Productos que oferta Organigrama estructural actual Localización Diagnóstico situacional Análisis cualitativo: Externo e interno. Análisis cuantitativo: Estados Financieros. Matriz FODA Matriz FODA Estratégico	Introducción Objetivos de la propuesta Objetivo General Objetivos Específicos Estrategias y tácticas Administrativas Financieras	Cronograma de ejecución Tácticas Responsables Tiempo Presupuesto	Matriz de semaforización Acciones Metas Indicadores de control
PLANEACIÓN	ORGANIZACIÓN	DIRECCIÓN	CONTROL

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Fuente: (Luna, 2015).

5.2 Organización – Fase 1: Introducción

En el presente capítulo de marco propositivo se ha desarrollado las tres últimas fases del modelo de Gestión Administrativo y Financiero para el comercial Gypten Gypsum con la siguiente estructura que ayudará a entender mejor cada uno de los puntos expuestos. Es preciso recordar que el modelo de Gestión Administrativo y Financiero tiene los siguientes puntos: **la planeación, organización, dirección y control**; el **primer punto** que habla sobre la planeación fue desarrollado en el capítulo anterior, el **segundo punto que es la organización** parte como fase 1 en la que se contempla la introducción, objetivos de la propuesta, además del diseño de las estrategias administrativas y financieras acompañadas de sus respectivas tácticas, en el **tercer punto que es de la dirección** se desarrolló la fase 2 la cual contiene un cronograma de ejecución de las estrategias y tácticas planteadas, en la que se determina a los responsables, el alcance, tiempo y el presupuesto necesario para su ejecución, **finalmente, en el punto cuarto que es del control** se desarrolla la fase 3 y se establece una matriz de semaforización que permitirá a la empresa conocer de una forma clara las acciones tomadas, las metas propuestas y los indicadores que le permitirán medir y controlar la ejecución de las mismas.

5.3 Organización – Fase 1: Objetivos

5.3.1 *Objetivo general*

Plantear estrategias administrativas y financieras con el diseño de tácticas que sean acorde a las necesidades detectadas en la matriz FODA de Gypten Gypsum para fortalecer el ámbito administrativo y financiero.

5.3.2 *Objetivos específicos*

- Elaborar estrategias administrativas y financieras que permitan a la empresa Gypten Gypsum mejorar su funcionamiento interno y brindar un servicio de calidad.
- Realizar proyecciones financieras con el fin de verificar si existe o no la viabilidad de reinvertir en el presente modelo de gestión administrativo y financiero.
- Medir la eficiencia de las estrategias en el ámbito administrativo – financiero.

5.4 Organización – Fase 1: Estrategias y tácticas

5.4.1 Estrategias administrativas

5.4.1.1 Táctica 01: Socialización del modelo de gestión

Tabla 2-5: Socialización del modelo de gestión

Detalle	Descripción
Antecedentes	La empresa Gypten Gypsum no cuenta con un modelo de gestión administrativo y financiero que le permita tener el control de las actividades de sus diferentes áreas para desenvolverse de una forma correcta.
Alcance	Desarrollar un modelo de gestión administrativo y financiero que permita tener un control exhaustivo de cada una de las actividades de la empresa.
Objetivo	Socializar el modelo de gestión administrativo y financiero a todo el personal de la empresa para que puedan cumplir con los objetivos planteados.
Acciones a seguir	<ol style="list-style-type: none">1. Imprimir el modelo de gestión administrativo y financiero para compartir sus ejemplares a todo el personal.2. Establecer el lugar, día y hora para la realización de una reunión con todo el personal con el objetivo de socializar el modelo de gestión administrativo y financiero.3. Mediante el uso de un proyector y diapositivas exponer de forma detallada el modelo de gestión administrativo y financiero con el fin de poner en práctica el diseño de forma inmediata en cada una de las áreas de trabajo del personal.4. Hacer firmar el registro de recepción de manual al personal que se encuentra en la reunión.
Indicador	# de firmas de registro de recepción de manual / # total de empleados
Ejecución	En un mes
Responsable	Gerencia
Costo	USD 100,00 para impresiones

Fuente: Diagnóstico empresarial de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).



Figura 1-5: Prototipo del modelo

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

5.4.1.2 Táctica 02: Filosofía empresarial actualizada

Tabla 3-5: Filosofía empresarial actualizada

Detalle	Descripción
Antecedentes	La empresa Gypten Gypsum no cuenta con una filosofía empresarial, en la que se pueda conocer o leer dentro sus instalaciones la misión, visión, principios, valores, al igual que su organigrama estructural y funcional.
Alcance	Desarrollar la misión, visión, principios, valores de la empresa, al igual que su organigrama estructural y funcional en base a su realidad.
Objetivo	Diseñar una filosofía para la empresa Gypten Gypsum mediante el uso de herramientas de diseño empresarial con el fin de que todo el personal al igual que los clientes que ingresan a las instalaciones pueda conocer la misma.
Acciones a seguir	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar y desarrollar la filosofía de la empresa mediante el uso de herramientas de diseño empresarial para la creación de la misión, visión, principios, valores, organigrama estructural y organigrama funcional. 2. Contratar los servicios de una imprenta para imprimir la filosofía empresarial según las dimensiones que considere el gerente propietario y colocarlo en una estructura que permita la visualización inmediata. 3. Colocar los diseños de la filosofía empresarial en lugares estratégicos donde el personal y los clientes puedan familiarizarse con la misma. Los lugares más estratégicos pueden ser: En la puerta principal de ingreso al comercial, en las bodegas, en las oficinas de las diferentes áreas de trabajo, entre otros.
Indicador	Visualizar que se encuentre la filosofía en la parte interna de la empresa.
Ejecución	En un mes
Responsable	Gerencia
Costo	USD 500,00 para los diseños correspondientes.

Fuente: Diagnóstico empresarial de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

➤ Rediseño de la Misión

Para plantear la nueva misión de la empresa se debe dar respuesta a las siguientes interrogantes:

Tabla 4-5: Rediseño de la Misión

PREGUNTAS PARA ELABORAR LA MISIÓN	RESPUESTAS	NUEVA MISIÓN
¿Quiénes somos?	Gypten Gypsum es una empresa dedicada a la comercialización de productos ferreteros y material Gypsum	Gypten Gypsum es una empresa dedicada a la comercialización de productos ferreteros y material Gypsum para el diseño de acabados
¿Qué queremos ofrecer?	El diseño de acabados de interiores, la misma que oferta y pone a disposición de sus clientes una gama de productos metálicos y no metálicos para estructuras en establecimientos especializados; instalación de parquet, revestimientos de madera para paredes y pisos.	de interiores, la misma que oferta y pone a disposición de sus clientes una gama de productos metálicos y no metálicos para la instalación de parquet, revestimientos de madera para paredes y pisos; nuestros productos van dirigido a todo tipo de personas que requieran construir o remodelar sus casas,
¿Qué clientes quiero atraer?	todo tipo de personas que requieran construir o remodelar sus casas, negocios, edificios o similares	negocios, edificios o similares, siendo nuestra mayor aspiración el mantener un equipo de trabajo responsable, comprometido, puntual,
¿Qué relación se tendrá con los trabajadores?	Mantener un equipo de trabajo responsable, comprometido, puntual, respetuoso y atento.	respetuoso y atento con el fin de ser una empresa sólida, buscando siempre la innovación en el diseño de acabados para
¿Qué imagen de la empresa quiero mostrar?	Una empresa sólida, comprometida con la innovación en el diseño de acabados para la ciudad de Guayaquil.	brindar un servicio de calidad en la ciudad de Guayaquil.

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Misión: Gypten Gypsum es una empresa dedicada a la comercialización de productos ferreteros y material Gypsum para el diseño de acabados de interiores, la misma que oferta y pone a disposición de sus clientes una gama de productos metálicos y no metálicos para la instalación de parquet, revestimientos de madera para paredes y pisos; nuestros productos van dirigido a todo tipo de personas que requieran construir o remodelar sus casas, negocios, edificios o similares, siendo nuestra mayor aspiración el mantener un equipo de trabajo responsable, comprometido, puntual, respetuoso y atento con el fin de ser una empresa sólida, buscando siempre la innovación en el diseño de acabados para brindar un servicio de calidad en la ciudad de Guayaquil.

➤ **Rediseño de la Visión**

Para plantear la nueva orientación de la visión, se deben considerar las siguientes interrogantes

Tabla 5-5: Rediseño de la Visión

PREGUNTAS PARA ELABORAR LA VISIÓN	RESPUESTAS	NUEVA VISIÓN
¿Cuáles son nuestras metas a corto, mediano y largo plazo?	Ser para el año 2026 una empresa líder en la comercialización de productos ferreteros y material Gypsum dentro del mercado local, posicionada en la mente de los Guayaquileños como Comercial Gypten Gypsum.	Ser para el año 2026 una empresa líder a nivel local en la comercialización de productos ferreteros y material Gypsum, logrando posicionarnos en la mente
¿Cómo sería la empresa en unos años?	Una empresa reconocida por su trabajo de calidad, innovación y el servicio exclusivo de diseño con tecnología europea.	de los Guayaquileños como Gypten Gypsum, reconocida por su trabajo de calidad, innovación y el servicio
¿Qué aspectos deseamos conseguir?	Cumplir a cabalidad con las expectativas del cliente y del mercado en forma ágil, responsable, oportuna y puntual con productos ferreteros y material Gypsum de primera calidad acompañada de una tecnología europea innovadora.	exclusivo de diseño con tecnología europea, cumpliendo con las expectativas del cliente de forma ágil, responsable, oportuna y puntual, comprometidos con la
¿Qué opinión tendrán con los años los trabajadores de la empresa?	Ser una empresa comprometida con el trabajo, innovación y la estabilidad laboral de nuestro equipo de trabajo para brindar nuestro servicio a la ciudad de Guayaquil.	estabilidad laboral de nuestro equipo de trabajo y la creación de diseños exclusivos para la ciudad de Guayaquil.

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Visión: Ser para el año 2026 una empresa líder a nivel local en la comercialización de productos ferreteros y material Gypsum, logrando posicionarnos en la mente de los Guayaquileños como Gypten Gypsum, reconocida por su trabajo de calidad, innovación y el servicio exclusivo de diseño con tecnología europea, cumpliendo con las expectativas del cliente de forma ágil, responsable, oportuna y puntual, comprometidos con la estabilidad laboral de nuestro equipo de trabajo y la creación de diseños exclusivos para la ciudad de Guayaquil.

➤ **Principios y valores**

Los principios fundamentales de la empresa son:

EXCELENCIA E INNOVACIÓN



Nuestra amplia oferta de productos y servicios son materiales con tecnología de punta y con calidad comprobada

SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE

Nuestros colaboradores se centran en la satisfacción al cliente, brindándole asesoría personalizada sobre los beneficios de nuestros productos



SELECCIÓN DEL PERSONAL



Con la finalidad de alcanzar los objetivos de la empresa es primordial considerar aspectos importantes en la selección del personal, estos pueden ser: el nivel de experiencia y conocimiento en el sector de la construcción, así como habilidades de trabajo en equipo y atención al cliente.



HONESTIDAD

En brindar la información adecuada de cada uno de los materiales, de su composición, durabilidad y origen con la finalidad de poder satisfacer las necesidades del cliente.

RESPONSABILIDAD

Cumplimos a cabalidad cada una de las entregas del material adquiridos en tiempo establecido.



CALIDAD

Nuestra calidad está enfocada en la atención al cliente y por supuesto en cada uno de los productos que se ofrece.

RESPECTO

El respeto va dirigido a todo el equipo de trabajo y a los clientes sin importar su nacionalidad, religión, etnia o género.



COMPROMISO

Es uno de los valores se lo aplica tanto al equipo de trabajo como a nuestros clientes.

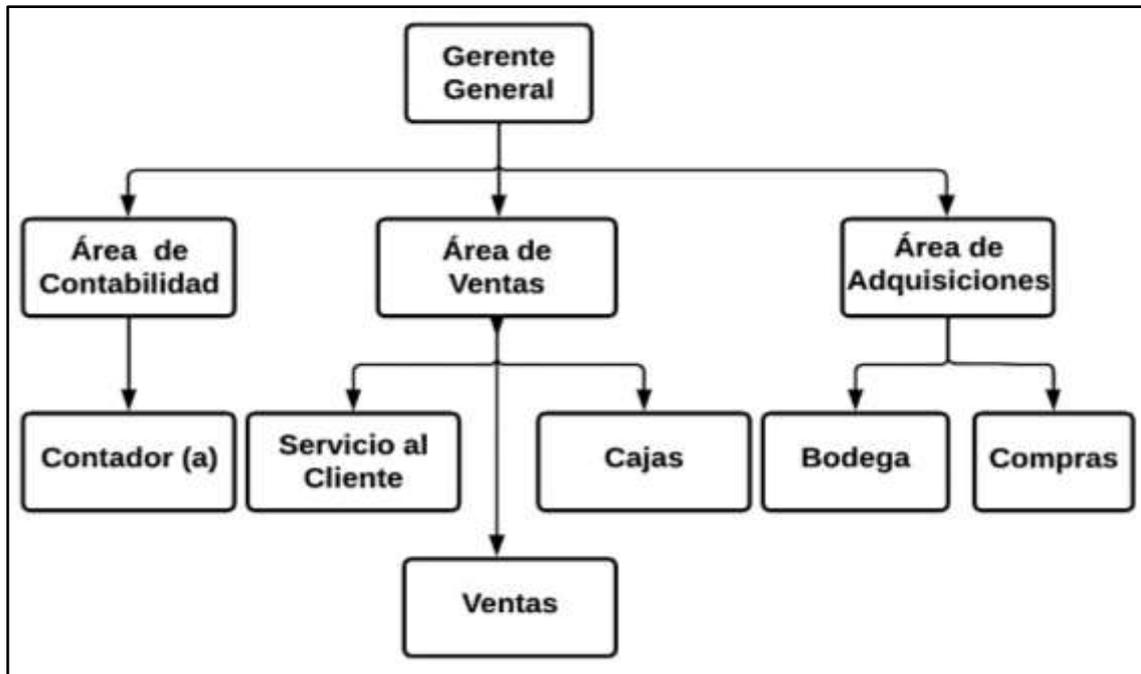
TRABAJO EN EQUIPO

Va orientado nuestras capacidades para interactuar y coordinar con los Compañeros de trabajo, el desarrollo eficiente de nuestras labores y de esta forma alcanzar los objetivos empresariales.



➤ Organigrama estructural y funcional de la empresa

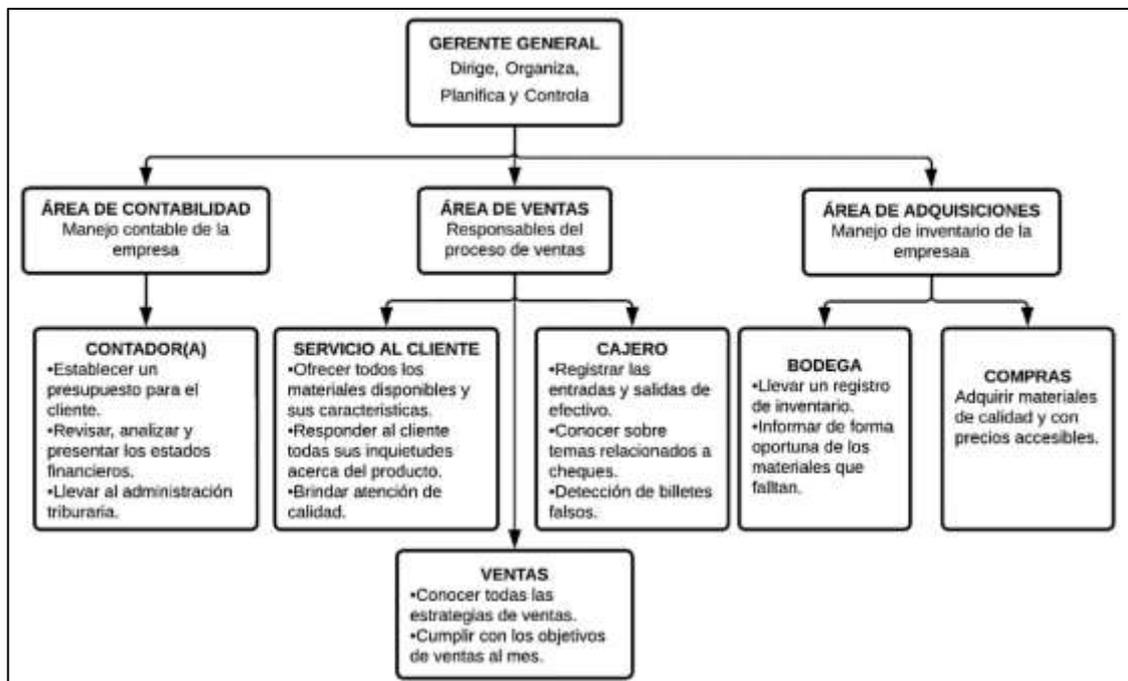
Tabla 6-5: Organigrama estructural



Fuente: Diagnóstico empresarial de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Tabla 7-5: Organigrama funcional



Fuente: Diagnóstico empresarial de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

5.4.1.3 Táctica 03: Manual de puestos

Tabla 8-5: Manual de puestos

Detalle	Descripción
Antecedentes	La empresa Gypten Gypsum no cuenta con un manual de puestos en el que se especifique características del puesto, el perfil y las funciones de cada trabajador con el fin de que exista una responsabilidad en las actividades diarias.
Alcance	Crear un manual de puestos para cada área en base a las necesidades de la empresa.
Objetivo	Desarrollar un manual de puestos para cada área de la empresa mediante el uso de una matriz que especifique características del puesto, el perfil y las funciones de cada trabajador.
Acciones a seguir	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar un manual de puestos en base a las necesidades de contratación, experiencia y conocimiento que necesita la empresa para tener personal más capaz, inteligente y competente para el puesto de trabajo. 2. Utilizar el manual de puestos como guía de contratación para el nuevo personal. 3. Socializar el manual con todo el personal para que cumplan con sus funciones y busquen alcanzar los objetivos empresariales.
Indicador	#firmas de recepción del manual / # total de trabajadores
Ejecución	En un mes
Responsable	Gerencia
Costo	USD 50,00 para impresiones del manual.

Fuente: Diagnóstico empresarial de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

MANUAL DE PUESTO PARA GYPSUM GYPTEN

Tabla 9-5: Perfil y funciones del gerente

GYPTEN GYPSUM			
PERFILES Y FUNCIONES DEL PERSONAL 2022			
NOMBRE:	Gerente	N °	1
REPORTA A:	Dueño de la empresa		
CARACTERÍSTICAS DEL CARGO:			
Es la persona encargada de liderar y supervisar el correcto funcionamiento de la empresa, así como de hacer cumplir los objetivos planteados.			
FORMACIÓN:			
Título de tercer nivel en administración o carreras afines			
EXPERIENCIA:			
Mínimo 3 años de experiencia en el desempeño de cargos similares y de preferencia en el sector de la construcción.			
CONOCIMIENTOS:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nivel avanzado del paquete office. ✓ Administración de empresas ✓ Finanzas ✓ Recursos humanos 			
Cualidades personales:			
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Pro actividad • Firme, crítico y que se adapte a los cambios. 			
Funciones principales:			
<ul style="list-style-type: none"> • Representar a la empresa en reuniones de la cámara de la construcción. • Delegar funciones al personal de cada área. • Toma de decisiones en pro del crecimiento de la empresa • Aprobar y contratar personal • Autorizar pagos al personal • Autorizar y firmar contratos con clientes y proveedores. • Todas las demás funciones que se encuentren bajo su responsabilidad 			

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Tabla 10-5: Perfil y funciones del contador

GYPTEN GYPSUM			
PERFILES Y FUNCIONES DEL PERSONAL 2022			
NOMBRE:	Contador	N °	2
REPORTA A:	Gerente de la empresa		
CARACTERÍSTICAS DEL CARGO:			
Es la persona encargada de realizar y analizar la situación contable y financiera de la empresa			
FORMACIÓN:			
Título de tercer nivel en contabilidad y auditoría CPA			
EXPERIENCIA:			
Mínimo 3 años de experiencia en el cargo de contador			
CONOCIMIENTOS:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nivel avanzado del paquete office. ✓ Documentos contables ✓ Interpretación de índices financieros ✓ Leyes tributarias ✓ Estadística y reporte de informes. 			
Cualidades personales:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Honestidad ✓ Puntualidad. ✓ Responsabilidad ✓ Ética profesional, ética. 			
Funciones principales:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer presupuesto para los clientes. ✓ Elaboración y análisis de los estados financieros. ✓ Mantener en orden la información contable. ✓ Presentar información contable en reportes mensuales. ✓ Realizar las declaraciones tributarias de manera oportuna. ✓ Demás funciones asociadas al cargo. 			

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Tabla 11-5: Perfil y funciones del personal de servicio al cliente

Gypten Gypsum			
Perfiles y funciones del personal 2022			
NOMBRE:	Servicio al cliente	N°	3
REPORTA A:	Gerente de la empresa		
CARACTERÍSTICAS DEL CARGO:			
Tener un conocimiento amplio de los materiales de construcción y material Gypsum acompañado de una excelente atención al cliente, que debe ser cordial, atento, rápido y eficiente.			
FORMACIÓN:			
Bachiller en carreras técnicas			
EXPERIENCIA:			
Mínimo 1 año como vendedor en materiales Gypsum y/o de construcción			
CONOCIMIENTOS:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimiento en materiales de construcción y material Gypsum ✓ Atención al cliente ✓ Trabajo en equipo 			
CUALIDADES PERSONALES:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Facilidad de palabra ✓ Cordial ✓ Atento ✓ Puntual ✓ Eficiente ✓ Responsable ✓ Ética profesional, pro actividad 			
FUNCIONES PRINCIPALES:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Asesoramiento a los clientes sobre los diferentes productos. ✓ Sugerencia sobre diseños y acabados para agilizar la venta. ✓ Coordinación con el cliente la entrega de los productos y el servicio para la colocación del diseño a domicilio 			

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Tabla 12-5: Perfil y funciones del vendedor(a)

Gypten Gypsum			
Perfiles y funciones del personal			
2022			
NOMBRE:	Vendedor(a)	N °	4
REPORTA A:	Gerente de la empresa		
CARACTERÍSTICAS DEL CARGO:			
Asesora al cliente y brinda una atención de calidad.			
FORMACIÓN:			
Bachiller en carreras técnicas			
EXPERIENCIA:			
Mínimo 1 año como vendedor en materiales gypsum y/o de construcción			
CONOCIMIENTOS:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Programas informáticos básicos ✓ Manejo de Kardex ✓ Facilidad de palabra ✓ Trabajo en equipo 			
CUALIDADES PERSONALES:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Honestidad ✓ Puntualidad ✓ Responsabilidad. ✓ Ética profesional, proactividad 			
FUNCIONES PRINCIPALES:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Asesora al cliente sobre los materiales Gypsum. ✓ Generar órdenes de bodega. ✓ Realiza publicaciones en las redes sociales. ✓ Recibe pedidos de los clientes a través de llamadas o mensajes de WhatsApp. ✓ Demás funciones asociadas al cargo. 			

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Tabla 13-5: Perfil y funciones del cajero

GYPTEN GYPSUM			
PERFILES Y FUNCIONES DEL PERSONAL			
2022			
NOMBRE:	Cajero	N °	5
REPORTA A:	Gerente de la empresa		
CARACTERÍSTICAS DEL CARGO:			
Tener conocimiento sobre el reconocimiento de billetes falsos, cobrar al cliente con factura en mano, cuadrar caja y coordinar los diferentes pagos.			
FORMACIÓN:			
Bachiller en carreras administrativas y contables			
EXPERIENCIA:			
Mínimo 1 año en cargos administrativos y contables			
Conocimientos:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Programas informáticos básicos ✓ Reconocimiento de billetes falsos ✓ Agilidad para contabilizar el dinero ✓ Realizar cuadros de caja al inicio y al final del día 			
Cualidades personales:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Honestidad ✓ Puntualidad ✓ Responsabilidad ✓ Ética profesional, pro actividad 			
Funciones principales:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entregar y recibir el dinero cuadrado al inicio y final del día. ✓ Emitir en toda venta facturas y cobrar al cliente lo facturado. ✓ Agilidad para contabilizar el dinero y facilidad para reconocer billetes falsos. ✓ Coordinar las fechas de pago a los proveedores y demás organismos juntamente con el contador y la autorización del gerente. ✓ Demás funciones relacionadas al cargo. 			

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Tabla 14-5: Perfil y funciones del bodeguero

GYPTEN GYPSUM			
PERFILES Y FUNCIONES DEL PERSONAL			
2022			
NOMBRE:	Bodeguero	N °	6
REPORTA A:	Gerente de la empresa		
CARACTERÍSTICAS DEL CARGO:			
Organizar la mercadería que ingrese y salga de bodega			
FORMACIÓN:			
Bachiller en carreras administrativas y contables			
EXPERIENCIA:			
Mínimo 1 año en cargos de bodega			
Conocimientos:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Programas informáticos básicos ✓ Manejo de Kardex ✓ Facilidad de palabra ✓ Trabajo en equipo ✓ Manejo de inventarios 			
Cualidades personales:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Honestidad ✓ Puntualidad ✓ Responsabilidad ✓ Ética profesional, proactividad 			
Funciones principales:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar constantemente la existencia de los productos para que no exista desabastecimiento. ✓ Registrar el ingreso y salida de la mercadería desde Bodega hasta el 25 de cada mes y preparar los respectivos informes. ✓ Codificar los productos que ingresen. ✓ Demás funciones relacionadas al cargo. 			

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Tabla 15-5: Perfil y funciones del área de compras

GYPTEN GYPSUM			
PERFILES Y FUNCIONES DEL PERSONAL			
2022			
NOMBRE:	Compras	N °	7
REPORTA A:	Gerente de la empresa		
CARACTERÍSTICAS DEL CARGO:			
Tener un conocimiento amplio de los materiales de construcción y material Gypsum para gestionar con los diferentes proveedores la compra de los mismos, saber negociar los precios y plazos para los pagos de las facturas.			
FORMACIÓN:			
Bachiller en carreras administrativas y contables			
EXPERIENCIA:			
Mínimo 1 año en puestos administrativos o contables			
Conocimientos:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Programas informáticos básicos ✓ Buen manejo de Microsoft Word, Excel ✓ Manejo de Kardex ✓ Facilidad de palabra para negociar ✓ Trabajo en equipo ✓ Manejo correcto de inventarios 			
Cualidades personales:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Honestidad ✓ Puntualidad ✓ Responsabilidad ✓ Ética profesional, pro actividad 			
Funciones principales:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar constantemente la existencia de los productos para que no exista desabastecimiento. ✓ Negociar el tiempo de crédito con los proveedores. ✓ Registrar el ingreso y salida de la mercadería coordinar con el área de bodega hasta el 25 de cada mes y preparar los respectivos informes. ✓ Verificar que los códigos sean los mismos o crear códigos nuevos en el caso de que exista mercadería nueva para que el área de bodega se encargue de codificar los productos que ingresen. ✓ Demás funciones relacionadas al cargo. 			

Fuente: Información suministrada por el Comercial Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

5.4.1.4 Táctica 04: Selección y contratación del personal

Tabla 16-5: Selección y contratación del personal

Detalle	Descripción
Antecedentes	La empresa Gypten Gypsum no realiza la selección y contratación del personal de forma correcta, es así que los trabajadores no cumplen con el perfil adecuado.
Alcance	Va dirigido hacia el personal a contratar para el comercial Gypten Gypsum.
Objetivo	Establecer el proceso correspondiente para seleccionar y contratar al personal idóneo para el puesto de trabajo según el área y el puesto vacante que necesite la empresa.
Acciones a seguir	<ol style="list-style-type: none"> 1. La Gerencia es la responsable de la selección y contratación del nuevo personal utilizando los filtros para contratar al personal idóneo. 2. El reclutador debe definir las características del cargo y los requisitos a cumplir por los aspirantes según el manual de puestos. 3. Realizar la convocatoria de contratación a través de la plataforma socio empleo y calificar las carpetas de los postulantes. 4. Seleccionar a las 5 carpetas con mejor puntuación para realizar la respectiva entrevista. 5. Los 3 postulantes con mayor puntaje serán entrevistados y evaluados por la gerencia, las otras 2 carpetas quedan como posibles contratantes. 6. El que obtenga mayor ponderación después de las etapas anteriores será el personal idóneo para el puesto. 7. Contratar y brindar capacitación adecuada para su ingreso a la empresa.
Indicador	# Contratos generados / # de concursos lanzados
Ejecución	Cuando amerite en preferencia mayo y noviembre
Responsable	Gerencia / Contabilidad
Costo	USD 50,00 para gastos generales que se presenten.

Fuente: Diagnóstico empresarial de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).



Figura 2-5: Plataforma socio empleo.

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

5.4.1.5 *Táctica 05: Capacitación al personal*

Tabla 17-5: Capacitación al personal

Detalle	Descripción
Antecedentes	La empresa Gypten Gypsum no realiza capacitaciones al personal de forma constante sobre los productos, material Gypsum, servicio al cliente, entre otros.
Alcance	Va dirigido hacia todo el personal de la empresa.
Objetivo	Establecer capacitaciones sobre materiales de construcción, materiales Gypsum, servicios tecnológicos europeos, servicio al cliente, entre otros, con la finalidad de mantener un equipo de trabajo capacitado.
Acciones a seguir	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estipular los temas más importantes y en los que están fallando para fortalecer el conocimiento en esa área. 2. Contactar a los capacitadores para fijar las fechas y temas de capacitación para el personal. 3. Solicitar capacitaciones de forma virtual y presencial para los temas prácticos. 4. Las capacitaciones presenciales con temas prácticos se las realizará en las instalaciones y el evento finalizará con un almuerzo en un restaurant de la ciudad de Guayaquil. 5. Al finalizar la capacitación se tomará una prueba la misma que será aprobada con la nota mínima de 7 puntos y el personal recibirá un certificado de aprobación del curso.
Indicador	# certificados emitidos / # participantes en la capacitación
Ejecución	4 capacitaciones durante 1 año
Responsable	Gerencia / Contabilidad
Costo	USD 2.000,00

Fuente: Diagnóstico empresarial de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

COMERCIAL GYPTEN GYPSUM INFORME DE CAPACITACIÓN					
TEMA:				FECHA:	
PARTICIPANTES	CARGO	ASISTENCIA	APROBACIÓN	FIRMA	OBSERVACIÓN
Sr (a)		SI	APRUEBA		
Sr (a)		SI	APRUEBA		
Sr (a)		SI	NO APRUEBA		DESCUENTO DEL ROL
Sr (a)		SI	APRUEBA		
Sr (a)		SI	APRUEBA		

Figura 3-5: Registro de aprobación de la capacitación

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

5.4.1.6 Táctica 06: Publicidad y promoción, creación de redes sociales

Tabla 18-5: Creación de redes sociales

Detalle	Descripción
Antecedentes	En la actualidad la empresa Gypten Gypsum no cuenta con redes sociales para realizar la publicidad y promoción de sus productos.
Alcance	Va dirigido hacia los clientes actuales y potenciales de la empresa.
Objetivo	Publicitar en las principales redes sociales el contenido sobre los productos y trabajos realizados por el comercial Gypten Gypsum con el fin de captar clientes potenciales.
Acciones a seguir	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear redes sociales como: perfil y página de Facebook, canal de YouTube y Tik Tok con toda la información de la empresa. 2. Establecer campañas publicitarias digitales en cada una de las distintas redes sociales antes mencionadas. 3. Realizar publicaciones diarias sobre los servicios que oferta la empresa a través de una agenda organizada de forma semanal de los productos y servicios, para mantener promociones de los materiales y productos que se tienen a disposición, sus características y precios. 4. Dar a conocer a nivel local la dirección de la empresa y establecer publicidad a través de los medios digitales y de comunicación para aumentar las ventas. 5. Postear el contenido de las publicaciones más relevantes. 6. Realizar informes sobre las estadísticas de las diferentes redes sociales. 7. Presentación de los datos estadísticos y publicitarios a la gerencia para plantear nuevas ideas publicitarias para ser aprobadas.
Indicador	Campañas ejecutadas / Campañas planificadas
Tiempo	Todos los meses durante 1 año
Responsable	Ventas
Costo	USD 1.500,00

Fuente: Diagnóstico empresarial de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).



Figura 4-5: Creación de redes sociales

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

5.4.1.7 Táctica 07: Innovación empresarial

Tabla 19-5: Innovación empresarial

Detalle	Descripción
Antecedentes	Los clientes de la empresa Gypten Gypsum realizan el pago de los productos solo en efectivo, siendo que varios clientes han pedido otras opciones de pago como por ejemplo a través de tarjeta de débito y crédito.
Alcance	Va dirigido hacia los clientes actuales y potenciales de la empresa.
Objetivo	Brindar una nueva forma de pago a los clientes mediante el uso de tarjetas de débito y crédito con la finalidad de satisfacer la necesidad de los clientes a través este servicio.
Acciones a seguir	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar mediante una institución financiera el servicio de Datafast para realizar un convenio y establecer las políticas para la forma de pago con tarjetas de crédito. 2. Realizar publicidad de este nuevo servicio a través de las redes sociales. 3. Capacitar a todo el personal sobre el nuevo mecanismo de pago al igual que el correcto uso de la máquina del Datafast exclusivamente para la persona responsable de cajas. 4. El personal de cajas tiene la responsabilidad de elaborar un informe detallado diariamente de las ventas que se realizaron con el sistema de Datafast tanto con tarjetas de crédito como de débito, el mismo será entregado al área de contabilidad para su posterior cobranza.
Indicador	Ventas con tarjetas / Ventas totales
Ejecución	En un mes.
Responsable	Gerencia, Contabilidad y Ventas.
Costo	USD 500,00 para trámites financieros.

Fuente: Diagnóstico empresarial de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).



Figura 5-5: Servicio de pago con tarjetas

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

5.4.1.8 *Táctica 08: Políticas administrativas*

Tabla 20-5: Políticas administrativas

Detalle	Descripción
Antecedentes	No cuentan con políticas administrativas que permitan tener una mejor organización empresarial.
Alcance	Nivel administrativo.
Objetivo	Plantear políticas administrativas acorde a las necesidades empresariales para fortalecer el ámbito organizativo en todas las áreas correspondientes.
Acciones a seguir	<p>Comprender que son las políticas administrativas, por lo tanto, se hace referencia al conjunto de lineamientos o principios estructurados, en distintos niveles, que guían la toma de decisiones y la acción de una empresa. Además, dependen de la naturaleza, la filosofía y los objetivos del emprendimiento. Al respecto, se debe destacar que GYPTEN GYPSUM no cuenta con una política empresarial establecida, por lo que se sugiere las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La empresa GYPTEN GYPSUM declara que su compromiso es desarrollar todos sus proyectos de construcción, administración, control de obra y comercialización, bajo el estricto cumplimiento de disposiciones técnicas, legales y reglamentarias, brindando un excelente servicio a sus clientes, innovando, buscando siempre ir más allá de las expectativas del mercado. 2. Este compromiso también incluye emprender acciones para la prevención de lesiones y/o deterioro de la salud en todos sus colaboradores, gestionando sus peligros para reducir sus riesgos asociados a Seguridad y Salud en el Trabajo. 3. Para cumplir con este compromiso GYPTEN GYPSUM implementa y mantiene un Sistema Integrado de Gestión en Calidad, Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo e Innovación que asegure la mejora continua, la consulta y participación de las partes interesadas. De ahí que se plantean las siguientes sub políticas a considerar: <ol style="list-style-type: none"> a. Hacer cursos de capacitación. b. Brindar apoyos a la comunidad. c. Luchar contra la corrupción. d. Brindar precios accesibles al público. e. Formar líderes de trabajos para que guíen a los demás. f. Brindar un entorno amigable, solidario y positivo para los empleados. g. Respetar la ley. 4. Designar un presupuesto para la aplicación de las políticas administrativas.
Indicador	# de firmas de recepción de las políticas administrativas / # total de trabajadores
Tiempo	Permanente.
Responsable	Gerencia.
Costo	50,00 impresiones para la socialización.

Fuente: Diagnóstico empresarial de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

5.4.2 Estrategias financieras

5.4.2.1 Táctica 01: Administración de inventarios

Tabla 21-5: Administración de inventarios

Detalle	Descripción
Antecedentes	No existe una correcta administración de inventarios.
Alcance	Control permanente del inventario.
Objetivo	Administrar correctamente el inventario a través de un control permanente con el propósito de mejorar el ratio de rotación del mismo.
Acciones a seguir	<p>Compras</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Para la compra se establecerá la innovación y característica del producto. 2. Se verificará los descuentos, cantidad de pedido, tipo de mercadería y demás que eviten realizar devoluciones. 3. Se compararán precios con el mercado. 4. El contador junto al área de ventas establecerá el precio para la venta. <p>Control</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El área de adquisición es la responsable del inventario. 2. Se debe mantener un control diario de los productos y materiales que se tiene en la bodega. 3. Registrar entrada y salida de cada uno de los materiales. 4. Mantener un orden cronológico de ingresos y egresos. 5. Rotar el inventario por antigüedad para evitar daños y pérdidas. 6. Ante la presentación de un daño se debe reparar de manera inmediata y justificada. 7. Organizar el almacenaje de la mercadería para que permita su manejo, localización y control. 8. Realizar periódicamente levantamiento y constatación de inventarios. 9. Informar oportunamente a la gerencia de las fallas en existencia para reponer materiales. 10. Mantener informado al departamento de ventas en cuanto a existencia de productos y cantidades para poder ser ofrecidos a los clientes. 11. El vendedor verificará que lo señalada en facturas corresponda a lo entregado físicamente.
Indicador	Ventas netas / Inventario Promedio.
Tiempo	Permanente.
Responsable	Adquisición, Contabilidad y Ventas.
Costo	No se requiere de un costo estimado.

Fuente: Diagnóstico empresarial de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

5.4.2.2 *Táctica 02: Políticas financieras*

Tabla 22-5: Políticas financieras

Detalle	Descripción
Antecedentes	Es necesario establecer políticas financieras ya que de esta manera se logrará mejorar la rentabilidad empresarial.
Alcance	Rentabilidad empresarial.
Objetivo	Establecer políticas financieras para que el personal de la empresa pueda ejecutarlas y así lograr mejorar la rentabilidad empresarial.
Acciones a seguir	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entender el concepto de las políticas financieras, en base a lo que se describe a continuación: Políticas de ventas que según Perdomo (2008), comprenden las ventas de contrato riguroso, ventas a crédito sin descuento, ventas a crédito con descuento por pronto pago y ventas de contado, a crédito con y sin descuento, así como la venta al descubierto entendida como una modalidad en la cual el vendedor se compromete a realizar la entrega del bien que aún no obra en su poder. Políticas de cobro que para Van Horne y Wachowicz (2010), vienen determinadas por la empresa fijando en ellas sus normas de cobro de cartera mediante la combinación de procedimientos a su vencimiento, generando equilibrio entre los pagos y el tiempo de recaudo de la cartera. Políticas de pago según Améz (2000) comprenden el estudio, evaluación y control eficiente de salidas o desembolsos de efectivo de una empresa, para de esta manera optimizar rendimientos y maximizar el patrimonio. 2. Implementar las siguientes políticas financieras: 5% en ventas al contado, las ventas a crédito serán a un plazo de 30 días y no tendrán descuentos, se puede diferir con tarjetas de crédito hasta 3 meses sin intereses, se debe buscar proveedores que otorguen crédito de 60 y 90 días para poder mantener un nivel óptimo en el ciclo de conversión del efectivo. 3. Aplicar el método lineal para las depreciaciones de los activos no corrientes. 4. Todos los gastos deben ser contabilizados. 5. Se debe mantener un rubro para gasto de ventas por un valor mínimo de \$2000,00. 6. Repartir el 100% de las utilidades generadas. 7. Mantener un nivel de inventario de 100 mil dólares en promedio. 8. El nivel de cuentas por cobrar será 30 mil dólares en promedio y el pago a proveedores 55 mil dólares en promedio. 9. Las cuentas incobrables serán el 1% de cuentas por cobrar. 10. Identificar los activos improductivos para ponerlos a la venta.
Indicador	# de firmas de recepción de las políticas financieras/ # total de trabajadores
Tiempo	Permanente.
Responsable	Contabilidad y Ventas.
Costo	50,00 impresiones para la socialización.

Fuente: Diagnóstico empresarial de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

5.4.2.3 Táctica 03: Modelo de evaluación financiera

Tabla 23-5: Modelo de evaluación financiera

Ratio financiero	Fórmula	Interpretación	Evaluación Financiera		
			Aceptable	Riesgoso	Crítico
Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	El capital de trabajo es de \$ ----.	> cero	Igual a cero	Menor a cero
Liquidez Corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente	Por cada dólar de deuda se cuenta con n dólares para cubrirlos.	> 1	Igual a 1	< 1
Rotación de Cuentas por Cobrar	Ventas netas / Cuentas por Cobrar	Las cuentas por cobrar rotaron n veces en el año.	> = 13	Igual a 12	< 12
Periodo Promedio de Cobro	365 / Rotación de Cuentas por Cobrar	La recuperación de la cartera se lo hace en n días.	< 30 días	Igual a 30 días	> 30 días
Rotación de Cuentas a Pagar	Compras / Cuentas por Pagar	Las cuentas por pagar rotaron n veces en el año.	< 6	Igual a 6	> 6
Periodo Promedio de Pago	365 / Rotación de Cuentas por Pagar	El pago a los proveedores se lo hace en n días.	> = 80 días	> = 60 días	< = 60 días
Pasivo a Activo	Total Pasivo / Total Activo	El ---% del activo se encuentra financiado con recursos ajenos.	< = 70%	> 70%	> = 80%
Patrimonio a Activo	Total Patrimonio / Total Activo	El ---% del activo se encuentra financiado con recursos propios.	> = 30%	< 30%	< = 20%
Margen de utilidad neta ROSS	U. Neta / Ventas	El porcentaje de utilidad neta en relación a las ventas es de ---.	> 0%	igual a 0%	< 0%
Rentabilidad sobre activos ROA	Utilidad neta / Activos	La rentabilidad en la inversión de los activos es del ---%.	> 0%	igual a 0%	< 0%
Rentabilidad sobre patrimonio ROE	Utilidad neta / Patrimonio	La rentabilidad en la inversión de los recursos propios es del ---%.	> 5%	< = 5%	< = 0%

Fuente: Diagnóstico empresarial de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

5.4.2.4 Táctica 04: Proyecciones financieras

➤ Presupuesto para ejecutar las tácticas administrativas y financieras

Tabla 24-5: Presupuesto para la ejecución de las tácticas

ESTRATEGIA	TÁCTICA	VALOR
Administrativa	Socialización del modelo de gestión	\$ 100,00
	Filosofía empresarial actualizada	\$ 500,00
	Manual de puestos	\$ 50,00
	Selección y contratación del personal	\$ 50,00
	Capacitación al personal	\$ 2.000,00
	Creación de redes sociales	\$ 1.500,00
	Innovación empresarial	\$ 500,00
	Políticas administrativas	\$ 50,00
Financiera	Administración de inventarios	\$ 0,00
	Políticas financieras	\$ 50,00
	Modelo de evaluación financiera	\$ 0,00
	Proyecciones financieras	\$ 0,00
PRESUPUESTO		\$ 4.800,00

Fuente: Diseño de estrategias administrativas y financieras para Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

➤ Proyección de las ventas y costo de ventas a 5 años

Tabla 25-5: Proyección de las ventas y costo de ventas

Años	Ventas	Costo de Ventas	Variación Ventas	% Costo de Ventas
2014	\$212.457,12	\$149.894,35	0,00%	70,55%
2015	\$247.891,54	\$175.421,50	16,68%	70,77%
2016	\$255.749,68	\$190.476,23	3,17%	74,48%
2017	\$249.587,46	\$177.548,90	-2,41%	71,14%
2018	\$280.367,57	\$199.784,64	12,33%	71,26%
2019	\$326.478,40	\$229.478,10	16,45%	70,29%
2020	\$188.189,66	\$139.721,02	-\$0,42	74,24%
2021	\$350.240,92	\$243.060,56	86,11%	69,40%
2022	\$359.702,24	\$251.797,79	2,70%	70,00%
2023	\$380.957,35	\$265.973,51	5,91%	69,82%
2024	\$402.212,46	\$280.149,23	5,58%	69,65%
2025	\$423.467,57	\$294.324,96	5,28%	69,50%
2026	\$444.722,67	\$308.500,68	5,02%	69,37%
PROMEDIO			14,26%	70,52%

Fuente: Información financiera de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Interpretación:

Para proyectar las ventas se utilizó el método estadístico de mínimos cuadrados que tiene como fundamento el histórico de la empresa, es así que al utilizar la herramienta de Microsoft Excel se determinó la proyección para cinco años, sin considerar en este pronóstico el año 2020 debido a que ese año fue atípico por los sucesos de la emergencia sanitaria; el costo de ventas se basa en

el promedio de los porcentajes que se han generado durante todo el histórico incluyendo los años proyectados, siendo que el costo es del 70,52% que será aplicado a todos los años proyectados.

➤ **Premisas para las proyecciones**

- a) El porcentaje que se va a considerar como ingresos por servicios prestados para cada año proyectado es del 1,53% del total de las ventas, este valor porcentual se obtuvo del promedio que representó este ingreso en relación a las ventas totales de los años 2020 y 2021; la diferencia porcentual que sería 98,47% representa a los ingresos por venta de mercaderías.
- b) Los gastos de sueldos y salarios, beneficios sociales y el aporte patronal al IESS están calculados conforme el personal que se refleja en el organigrama estructural propuesto y que es necesario para el funcionamiento empresarial, para los demás años se considera un aumento del 0,50% en cada año a causa de la inflación generada.
- c) El gasto suministros de oficina proviene del promedio gastado en los años 2020 y 2021, siendo ese dato para la proyección del año 1, respecto a los demás años proyectados se aumenta el 0,50% por concepto de inflación.
- d) En referencia al gasto por servicios profesionales se lo obtuvo del promedio que representa este gasto respecto a los ingresos por servicios prestados de los años 2020 y 2021, dando como resultado un 47,04% que será aplicado a todos los años proyectados, además se aumentará el 0,50% de inflación a partir del segundo año de la proyección.
- e) El gasto de servicios básicos al igual que el gasto de internet se calcularon del promedio de consumo en los años 2020 y 2021, a partir del segundo año proyectado se aumentará el 0,50% por inflación.
- f) Respecto al gasto administrativo se debe manifestar que proviene de las tácticas administrativas diseñadas en el presente trabajo investigativo, específicamente de la socialización del modelo de gestión, la filosofía empresarial, manual de puestos, selección del personal y de las políticas administrativas; este rubro se mantiene para los siguientes años como base para algún gasto que se presente.
- g) El gasto en ventas es de las tácticas de creación de redes sociales e innovación empresarial, para los demás años proyectados se propone mantener \$2.000,00 para destinar a este tipo de gastos.
- h) En relación al gasto de capacitación de igual manera proviene de la táctica de capacitación al personal, así mismo, se propone mantener un rubro de \$2.000,00 para los demás años.
- i) El gasto de depreciación se fundamenta de la política financiera que menciona que el método para depreciar será el lineal conforme lo que estipula la contabilidad para cada activo no corriente correspondiente.

- j) La repartición de utilidades a los trabajadores es del 15% como lo estipula la ley y finalmente el impuesto a la renta se basa a lo establecido por el Servicio de Rentas Internas.

➤ **Rol de pagos**

Tabla 26-5: Rol de pagos

ROL DE PAGOS								
Nº	CARGO	SUELDO	APORTE IESS 11,15%	XIII	XIV	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	SALIDA EFECTIVO MENSUAL
1	Gerente	\$800,00	\$89,20	\$66,67	\$35,42	\$66,67	\$33,33	\$1.091,28
1	Contador (a)	\$625,00	\$69,69	\$52,08	\$35,42	\$52,08	\$26,04	\$860,31
1	Servicio al cliente	\$425,00	\$47,39	\$35,42	\$35,42	\$35,42	\$17,71	\$596,35
1	Vendedor (a)	\$425,00	\$47,39	\$35,42	\$35,42	\$35,42	\$17,71	\$596,35
1	Cajero (a)	\$425,00	\$47,39	\$35,42	\$35,42	\$35,42	\$17,71	\$596,35
1	Bodeguero	\$425,00	\$47,39	\$35,42	\$35,42	\$35,42	\$17,71	\$596,35
1	Compras	\$425,00	\$47,39	\$35,42	\$35,42	\$35,42	\$17,71	\$596,35
TOTAL		\$3.550,00	\$395,83	\$295,83	\$247,92	\$295,83	\$147,92	\$4.933,33

Fuente: Información financiera de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Interpretación: El rol de pagos está desarrollado de acuerdo al organigrama estructural propuesto y que es necesario para que la empresa pueda funcionar de manera correcta, este valor final de \$4.933,33 es la salida de efectivo cada mes a consecuencia del pago a los trabajadores, en la proyección se multiplicará por doce para tener el valor anual.

➤ **Depreciación activos no corrientes**

Tabla 27-5: Proyección de las ventas y costo de ventas

DEPRECIACIÓN LÍNEA RECTA							
Activos Fijos	Valor	%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Edificios	\$ 250.000,00	5,00%	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Muebles y Enseres	\$ 3.256,89	10,00%	\$ 325,69	\$ 325,69	\$ 325,69	\$ 325,69	\$ 325,69
Maquinaria, Equipo e Instalaciones	\$ 8.428,06	10,00%	\$ 842,81	\$ 842,81	\$ 842,81	\$ 842,81	\$ 842,81
Equipo de Computo	\$ 709,98	33,33%	\$ 236,64	\$ 236,64	\$ 236,64	\$ 236,64	\$ 236,64
Vehículos	\$ 38.879,56	20,00%	\$ 7.775,91	\$ 7.775,91	\$ 7.775,91	\$ 7.775,91	\$ 7.775,91
Gasto depreciación			\$ 9.181,04				

Fuente: Información financiera de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Interpretación: La depreciación está realizada en base al método lineal conforme lo estipula la contabilidad, además es importante manifestar que el activo no corriente edificios no tiene depreciación debido a que su vida útil a llegado a su fin, sin embargo, se mantiene un valor conforme al precio de mercado que el gerente propietario lo ha estipulado.

➤ **Estado de resultados proyectado**

Tabla 28-5: Proyección del estado de resultados

GYPTEN						
ESTADO DE RESULTADOS						
Proyección a 5 años						
CUENTAS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	\$350.240,92	\$359.702,24	\$380.957,35	\$402.212,46	\$423.467,57	\$444.722,67
Ingresos por ventas de mercadería	\$345.512,56	\$354.202,58	\$375.132,71	\$396.062,83	\$416.992,96	\$437.923,09
Ingresos por servicios prestados	\$4.728,36	\$5.499,66	\$5.824,64	\$6.149,62	\$6.474,60	\$6.799,58
(-) Costo de ventas	\$243.060,56	\$253.656,49	\$268.645,26	\$283.634,04	\$298.622,81	\$313.611,59
Utilidad Bruta en Ventas	\$107.180,36	\$106.045,75	\$112.312,09	\$118.578,42	\$124.844,75	\$131.111,09
<-> GASTOS	\$46.177,15	\$67.193,29	\$67.608,88	\$68.063,03	\$68.518,69	\$68.975,85
G. Sueldos y salarios	\$31.500,00	\$42.600,00	\$42.813,00	\$43.027,07	\$43.242,20	\$43.458,41
G. Beneficios sociales	\$8.687,50	\$11.850,00	\$11.909,25	\$11.968,80	\$12.028,64	\$12.088,78
G. IESS aporte patronal	\$3.512,25	\$4.749,90	\$4.773,65	\$4.797,52	\$4.821,51	\$4.845,61
G. Suministros de oficina	\$130,68	\$100,55	\$101,05	\$101,56	\$102,07	\$102,58
G. Servicios profesionales	\$1.800,00	\$2.586,84	\$2.753,40	\$2.907,02	\$3.060,64	\$3.214,26
G. Servicios básicos	\$306,84	\$266,13	\$267,46	\$268,79	\$270,14	\$271,49
G. Internet	\$239,88	\$239,88	\$241,08	\$242,28	\$243,50	\$244,71
G. administrativo	\$0,00	\$750,00	\$750,00	\$750,00	\$750,00	\$750,00
G. ventas	\$0,00	\$2.050,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00
G. capacitación	\$0,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00
Utilidad Operacional	\$61.003,21	\$38.852,46	\$44.703,20	\$50.515,39	\$56.326,07	\$62.135,24
G. Depreciación	\$0,00	\$9.181,04	\$9.181,04	\$9.181,04	\$9.181,04	\$9.181,04
(+/-) Varios de administración	\$245,80	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Utilidad antes de Participación	\$60.757,41	\$29.671,42	\$35.522,16	\$41.334,34	\$47.145,02	\$52.954,19
(-)15% Participación Trabajadores	\$9.113,61	\$4.450,71	\$5.328,32	\$6.200,15	\$7.071,75	\$7.943,13
Utilidad antes de Impuestos	\$51.643,80	\$25.220,70	\$30.193,84	\$35.134,19	\$40.073,27	\$45.011,06
(-) Impuesto a la Renta	\$5.909,96	\$1.487,60	\$2.233,57	\$3.149,84	\$4.137,65	\$5.294,26
UTILIDAD NETA	\$45.733,84	\$23.733,10	\$27.960,26	\$31.984,36	\$35.935,62	\$39.716,80
(+) Caja inicial	\$10.023,87	\$4.922,95	\$28.751,84	\$43.783,63	\$58.776,85	\$73.058,59
(+) Depreciaciones	\$0,00	\$9.181,04	\$9.181,04	\$9.181,04	\$9.181,04	\$9.181,04
(-) 15% Participación Trabajadores año anterior	\$0,00	\$9.113,61	\$4.450,71	\$5.328,32	\$6.200,15	\$7.071,75

(-) Impuesto a la Renta año anterior	\$0,00	\$5.909,96	\$1.487,60	\$2.233,57	\$3.149,84	\$4.137,65
(-) Política repartición de utilidades año anterior	\$0,00	\$0,00	\$23.733,10	\$27.960,26	\$31.984,36	\$35.935,62
(-) Reposición de activos no corrientes	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$709,98	\$0,00
(=) Flujo Caja Libre	\$4.922,95	\$28.751,84	\$43.783,63	\$58.776,85	\$73.058,59	\$88.048,81

Fuente: Información financiera de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

➤ Balance general proyectado

Tabla 29-5: Proyección del balance general

GYPTEN						
BALANCE GENERAL						
Proyección a 5 años						
CUENTAS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Activo Corriente						
Caja - Bancos	\$4.922,95	\$28.751,84	\$43.783,63	\$58.776,85	\$73.058,59	\$88.048,81
Ctas por Cobrar	\$30.428,23	\$30.580,37	\$30.733,27	\$30.886,94	\$31.041,37	\$31.196,58
(-) Provisión Cuentas Incobrables	-\$304,28	-\$305,80	-\$307,33	-\$308,87	-\$310,41	-\$311,97
Inventario de Producto Terminado	\$93.382,44	\$102.582,27	\$101.073,83	\$99.401,46	\$97.658,34	\$95.747,23
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$128.429,34	\$161.608,67	\$175.283,40	\$188.756,38	\$201.447,89	\$214.680,66
Activo No Corriente						
Activo no depreciable – Terrenos	\$60.000,00	\$60.000,00	\$60.000,00	\$60.000,00	\$60.000,00	\$60.000,00
Edificios	\$250.000,00	\$250.000,00	\$250.000,00	\$250.000,00	\$250.000,00	\$250.000,00
Muebles y Enseres	\$3.256,89	\$3.256,89	\$3.256,89	\$3.256,89	\$3.256,89	\$3.256,89
Maquinaria, Equipo e Instalaciones	\$8.428,06	\$8.428,06	\$8.428,06	\$8.428,06	\$8.428,06	\$8.428,06
Equipo de Computo	\$709,98	\$709,98	\$709,98	\$709,98	\$709,98	\$709,98
Vehículos	\$38.879,56	\$38.879,56	\$38.879,56	\$38.879,56	\$38.879,56	\$38.879,56
Depreciación Acumulada Activos No Corrientes	-\$487,21	-\$9.668,25	-\$18.849,30	-\$28.030,34	-\$36.501,40	-\$45.682,45
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$360.787,28	\$351.606,24	\$342.425,19	\$333.244,15	\$324.773,09	\$315.592,04
TOTAL ACTIVO	\$489.216,62	\$513.214,91	\$517.708,59	\$522.000,53	\$526.220,98	\$530.272,70
PASIVO						
Pasivo Corriente						
Proveedores	\$53.038,09	\$53.303,28	\$53.569,80	\$53.837,65	\$54.106,84	\$54.377,37
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$53.038,09	\$53.303,28	\$53.569,80	\$53.837,65	\$54.106,84	\$54.377,37
TOTAL PASIVO	\$53.038,09	\$53.303,28	\$53.569,80	\$53.837,65	\$54.106,84	\$54.377,37
PATRIMONIO						
Capital Social	\$364.089,11	\$364.089,11	\$364.089,11	\$364.089,11	\$364.089,11	\$364.089,11
Utilidad o Pérdida del Ejercicio	\$45.733,84	\$23.733,10	\$27.960,26	\$31.984,36	\$35.935,62	\$39.716,80
Utilidades Acumuladas	\$26.355,58	\$72.089,42	\$72.089,42	\$72.089,42	\$72.089,42	\$72.089,42
TOTAL DEL PATR.	\$436.178,53	\$459.911,63	\$464.138,79	\$468.162,88	\$472.114,15	\$475.895,33
TOTAL PASIVO + PT	\$489.216,62	\$513.214,91	\$517.708,59	\$522.000,53	\$526.220,98	\$530.272,70

Fuente: Información financiera de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Interpretación: Los estados financieros están proyectados conforme a las políticas financieras descritas anteriormente, apegadas también a la proyección de ventas a través del método mínimos cuadrados y de igual manera conforme a las premisas definidas, generando así las garantías necesarias de que las proyecciones tienden a presentar lo que podría suceder en la ejecución correspondiente.

➤ **Flujo de caja proyectado**

Tabla 30-5: Proyección del flujo de caja

FLUJO DE CAJA					
VARIABLES	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	\$ 359.702,24	\$ 380.957,35	\$ 402.212,46	\$ 423.467,57	\$ 444.722,67
EGRESOS	\$ 335.873,35	\$ 365.925,56	\$ 387.219,23	\$ 409.185,82	\$ 429.732,46
FLUJO EFECTIVO	\$ 23.828,89	\$ 15.031,79	\$ 14.993,23	\$ 14.281,74	\$ 14.990,21
FLUJO ACUMULADOS	\$ 23.828,89	\$ 38.860,68	\$ 53.853,90	\$ 68.135,64	\$ 83.125,86

Fuente: Información financiera de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Interpretación: El flujo de caja representa las entradas y salidas del efectivo durante cada año, se debe considerar que las utilidades repartidas (trabajadores y al gerente propietario), al igual que el pago del impuesto a la renta se lo tienen que hacer en el siguiente año, razón por la cual en el presente cálculo se lo ha determinado de esa manera.

➤ **Relación beneficio - costo**

La fórmula para la aplicación de la relación beneficio – costo es la siguiente:

$$B/C = \frac{VAN \text{ Ingresos}}{VAN \text{ Egresos}}$$

Tabla 31-5: Relación beneficio - costo

PRESUPUESTO	\$ 4.800,00
TASA DE DESCUENTO	15%
VAN INGRESOS	\$1.323.728,99
VAN EGRESOS	\$1.266.165,32
B/C	1,04

Fuente: Información financiera de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Interpretación: El beneficio – costo es el resultado de la división entre el Valor Actual Neto de los Ingresos sobre el Valor Actual Neto de los Egresos, es así que en primera instancia se debe obtener el VAN de ingresos y egresos considerando para ello el presupuesto para la ejecución del

presente modelo de gestión y una tasa de descuento del 15%, y al aplicar la fórmula se obtiene que por cada dólar en costos se obtendrá un beneficio de \$1,04 para la empresa Gypten Gypsum.

➤ **Índices de rentabilidad financiera**

Tabla 32-5: Índices de rentabilidad financiera

INDICADORES DE RENTABILIDAD						
Indicador	Fórmula	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen de utilidad bruta	U. Bruta / Ventas	29,48%	29,48%	29,48%	29,48%	29,48%
Margen de utilidad operacional	U. Operacional / Ventas	10,80%	11,73%	12,56%	13,30%	13,97%
Margen de utilidad neta ROS	U. Neta / Ventas	6,60%	7,34%	7,95%	8,49%	8,93%
Rentabilidad sobre activos ROA	Utilidad neta / Activos	4,62%	5,40%	6,13%	6,83%	7,49%
Rentabilidad sobre patrimonio ROE	Utilidad neta / Patrimonio	6,52%	7,68%	8,78%	9,87%	10,91%

Fuente: Información financiera de Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

Interpretación: El margen de utilidad bruta en ventas se mantiene en una constante, esto debido a que se estipuló un valor promedio del costo de ventas para todos los años en relación a las ventas anuales; el margen de utilidad operacional tiene una tendencia ascendente que en promedio es del 12,47%, lo que quiere decir que ese porcentaje genera operativamente la empresa como margen de ganancia antes de depreciaciones y pago de tasas e impuestos; el ROS significa el retorno sobre las ventas, este índice nos muestra la utilidad neta generada por las ventas anuales, el resultado obtenido es el que se encuentra descontado todos los gastos, depreciaciones, tasas e impuestos, es así que se determina que en promedio es de un 7,86%, en otras palabras, se puede manifestar que por cada dólar vendido se obtiene 0,0786 centavos líquidos para la empresa; finalmente el ROA y ROE es el retorno de la utilidad respecto a los activos y a la inversión inicial que en este caso sería al capital social, en ambos casos la tendencia es ascendente, en ese sentido, el rendimiento de los activos es del 6,09% en promedio y la rentabilidad de la inversión es del 8,75%, siendo indicadores favorables para la empresa ya que si se compara con la tasa pasiva que en promedio es del 5% se determina que el rendimiento es superior, además que se puede aplicar las políticas financieras establecidas y en la ejecución pueden mejorar notablemente estos valores.

5.5 Dirección – Fase 2: Cronograma de ejecución

Tabla 33-5: Cronograma de ejecución de las estrategias y tácticas

ESTRATEGIA	TÁCTICA	RESPONSABLES	ALCANCE	PERIODO DE EJECUCIÓN MENSUAL												VALOR
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Administrativa	Socialización del modelo de gestión	Gerencia	A nivel de toda la empresa													\$ 100,00
	Filosofía empresarial actualizada	Gerencia	Personal de la empresa, Clientes actuales y potenciales													\$ 500,00
	Manual de puestos	Gerencia	Áreas empresariales													\$ 50,00
	Selección y contratación del personal	Gerencia y Contabilidad	Contratación de personal													\$ 50,00
	Capacitación al personal	Gerencia y Contabilidad	Personal de la empresa													\$ 2.000,00
	Creación de redes sociales	Ventas	Clientes actuales y potenciales													\$ 1.500,00
	Innovación empresarial	Gerencia, Contabilidad y Ventas	Clientes actuales y potenciales													\$ 500,00
	Políticas administrativas	Gerencia	Nivel administrativo													\$ 50,00
Financiera	Administración de inventarios	Adquisición, Contabilidad y Ventas	Inventarios												\$ 0,00	
	Políticas financieras	Contabilidad y Ventas	A nivel de toda la empresa												\$ 50,00	
	Modelo de evaluación financiera	Gerencia y Contabilidad	Estados Financieros												\$ 0,00	
	Proyecciones financieras	Contabilidad	Estados Financieros												\$ 0,00	
PRESUPUESTO													\$ 4.800,00			

Fuente: Estrategias y tácticas para Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

5.6 Control – Fase 3: Matriz de semaforización

Tabla 34-5: Matriz de semaforización

Estrategias	Objetivo	Tácticas	Meta	Indicador	Semaforización		
					Sobresaliente	Con riesgo	Crítico
Administrativa	Fortalecer la gestión administrativa de Gypten Gypsum	Socialización del modelo de gestión	Socializar el modelo de gestión a todo el personal	# de firmas de registro de recepción de manual / # total de trabajadores	100%	> = 70%	< 70%
		Filosofía empresarial actualizada	Aplicar y ubicar adecuadamente la filosofía a la interna de la empresa	Visualizar que se encuentre la filosofía en la parte interna de la empresa.	Si	Parcialmente	No
		Manual de puestos	Socializar el manual de puestos a nivel de todo el personal	#firmas de recepción del manual / # total de trabajadores	100%	> = 70%	< 70%
		Selección y contratación del personal	Aplicar el proceso de selección y contratación de personal con la contratación correspondiente	# Contratos generados / # de concursos lanzados	100%	> = 70%	< 70%
		Capacitación al personal	El 100% del personal debe aprobar las capacitaciones	# certificados emitidos / # participantes en la capacitación	100%	> = 70%	< 70%
		Creación de redes sociales	Ejecutar las campañas publicitarias planificadas durante el año	Campañas ejecutadas / Campañas planificadas	100%	> = 70%	< 70%
		Innovación empresarial	Mantener un 20% de ventas con tarjetas de crédito	Ventas con tarjetas / Ventas totales	> 20%	> 5%	< 5%
		Políticas administrativas	Aplicar las políticas administrativas después de socializar a todo el personal	# de firmas de recepción de las políticas administrativas / # total de trabajadores	100%	> = 70%	< 70%
Financiera	Mejorar la rentabilidad de Gypten Gypsum	Administración de inventarios	Rotar el inventario mínimo 8 veces	Ventas netas / Inventario Promedio.	> 8 veces	> 5 veces	< 5 veces
		Políticas financieras	Aplicar las políticas financieras después de socializar	# de firmas de recepción de las políticas financieras / # total de trabajadores	100%	> = 70%	< 70%
		Modelo de evaluación financiera	Evaluar 4 veces al año	Evaluaciones ejecutadas / Evaluaciones Planificadas	100%	> = 75%	< 75%
		Proyecciones financieras	Presentar un informe de la proyección financiera anual	Informe de la proyección financiera	Si	Parcialmente	No

Fuente: Estrategias y tácticas para Gypten Gypsum, (2022).

Realizado por: Guamán, J. M. (2022).

CONCLUSIONES

- Se describieron los antecedentes y fundamentos teóricos en base a diferentes autores de libros, artículos científicos e investigaciones previas de pregrado, los mismos que dan sustento a la actual investigación a través de las citas de referencia establecidas conforme a la normativa correspondiente, generando así el reconocimiento a los autores de las fuentes bibliográficas, es así que se deja en evidencia que existe suficiente información teórica al respecto e investigaciones que justifican la importancia de que las empresas cuenten con un modelo de gestión para optimizar los procesos administrativos y financieros.
- Se diagnosticó la situación de los procesos administrativos y financieros de la empresa Gypten Gypsum a través de un análisis cualitativo y cuantitativo con diferentes técnicas de recolección de datos que fueron el sustento para la obtención de la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, siendo fundamental para establecer el diseño de las estrategias administrativas y financieras que buscan fortalecer a la empresa en estudio, por lo tanto, se detectó la desactualización de la filosofía empresarial, la contratación del personal sin un perfil adecuado, la falta de registro contable en las transacciones cotidianas, no existe una evaluación financiera, en el caso de las fortalezas se evidenció alto nivel de liquidez, buena gestión de ventas, gastos y cobranza, además se detectaron oportunidades y amenazas que sumadas dan la pauta necesaria para establecer el presente modelo de gestión administrativo – financiero.
- Finalmente se planteó la propuesta del modelo de gestión Administrativo - Financiero para la empresa Comercial “Gypten Gypsum” del Cantón Guayaquil, Provincia de Guayas, Año 2022, en base al libro titulado Proceso Administrativo de Alfredo Cipriano Luna González, sin embargo, se adaptó a la realidad y necesidad empresarial, por lo que se concluye que el presente modelo tiene la intención de optimizar los procesos desde el ámbito administrativo y financiero a través de las estrategias y tácticas establecidas que según las proyecciones realizadas se obtuvo una tendencia ascendente de los indicadores de rentabilidad para los próximos años.

RECOMENDACIONES

- En función de la información recolectada de las bases teóricas y los antecedentes de esta investigación se recomienda instruir al personal sobre la importancia de implementar un modelo de gestión empresarial, siendo el objetivo promover la ejecución de este modelo a nivel de todo el personal para mejorar los procesos administrativos y financieros, para de esta manera robustecer la estabilidad de la empresa en todos sus aspectos.
- En relación al diagnóstico de gestión empresarial se recomienda innovar y fortalecer los procesos administrativos, por ejemplo, se debe dar énfasis a la capacitación del personal en temas relacionados con el giro del negocio, de esta manera lo que se pretende es mantener capacitado al personal para que sea de aporte en el crecimiento y desarrollo de la empresa, generando beneficios y estabilidad para la organización a través del trabajo en equipo en pro de cumplir con las metas en común. Por el lado financiero es primordial registrar todas las transacciones contables tanto de ingresos como salidas del efectivo, es así que se recomienda pagar a todos los trabajadores a través de un rol de pagos, además aplicar el sistema de monitoreo y control propuesto para la empresa, así mismo se debe trabajar en forjar el sentido de pertenencia de los empleados ya que es necesario que conozcan y hagan cumplir la misión, visión, objetivos, valores, y políticas de la empresa garantizando un mejor trabajo e imagen de la empresa; en síntesis, se recomienda mejorar los procesos financieros, para que se realice constantemente un análisis a los estados financieros que sirvan como fundamento para la toma de decisiones de Gypten Gypsum.
- En función de la propuesta diseñada se recomienda al Gerente Propietario ejecutar en su totalidad el modelo de gestión administrativo - financiero que se ha desarrollado para la empresa “Gypten Gypsum”, ya que el propósito es mejorar los procesos empresariales y así generar beneficios para todos los involucrados, tanto en estabilidad como en rentabilidad, de igual manera es importante que se inicie con la socialización inmediata de las estrategias y tácticas planteadas para que exista el compromiso de todo el personal en el momento de la ejecución, solo así se logrará optimizar los procesos administrativos y financieros que se encuentran orientados de forma descendente desde el nivel gerencial a niveles inferiores.

BIBLIOGRAFÍA

- Borja , A., Carvajar , H., & Vite , H. (2020). Modelo de emprendimiento y análisis de los factores determinantes para su sostenibilidad. *Revista Espacios*, 41(24), 183-196.
- Caldas, M., Carrión, R., & Heras, A. (2017). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Madrid: Editex S.A.
- Carvalho, J. (2017). *Estados Financieros: Normas para su presentación*. Recuperado de: <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/09/Estados-financieros-Normas.pdf>
- Carrillo, A. (2018). *Población y muestra*. (Tesis de pregrado). Universidad Autónoma del Estado de México, Ciudad de México.
- Chacón, J., & Rugel , S. (2018). Artículo de Revisión. Teorías, Modelos y Sistemas de Gestión de calidad . *Revistas Espacios* , 39(50), 16-24.
- Chiavetano , I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw-Hill.
- Corpus, N. (2019). *Influencia del sistema de control interno en la gestión administrativa de la empresa Hidrandina S.A., unidad de negocios Chimbote, 2015 - 2016*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Santiago Atunéz de Mayolo, Perú.
- Donadei, M. (julio-agosto de 2019). Aportaciones para la definición de una metodología para la investigación cualitativa en el urbanismo. *parte de la tesis "Conservación de la naturaleza y bienestar humano: el papel de la participación ciudadana en la transición socio-ecológica de la aglomeración urbana de Sevilla"*. (I. J. Herrera, Ed.) Madrid, España: ISSN.
- Edes Business School UTPL. (s.f.). *¿Por qué fracasan los emprendimientos en Ecuador?* Recuperado de: <https://edes.utpl.edu.ec/por-que-fracasan-los-emprendimientos-en-ecuador/>
- Escamilla , R., & Gonzales , S. (2018). Revista de Planeación y control Microfinanciero. *Ecorfan*, 4(11). Recuperado de: https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Planeacion_y_Control_Microfinanciero/vol4num11/Revista_de_Planeaci%c3%b3n_y_Control_Microfinanciero_V4_N11.pdf
- Fajardo, M., & Soto, C. (2018). *Gestión financiera empresarial*. Machala: UTMACH.
- Feria, H., Matilla, M., & Mantecón, S. (18 de agosto de 2020). *La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica?* *Didasc@lia*, 1-18.
- Gobierno del Encuentro. (26 de 01 de 2022). *Cierre del 2021 evidenció la recuperación económica de Ecuador*. Recuperado de: <https://www.finanzas.gob.ec/cierre-del-2021-evidencio-la-recuperacion-economica-del->

ANEXOS

ANEXO A: RUC DE LA EMPRESA GYPTEN GYPSUM

SRI		Certificado Registro Único de Contribuyentes
Apellidos y nombres MOROCHO GUARACA FELICIANO		Número RUC 0603588690001
Estado ACTIVO	Régimen REGIMEN GENERAL	Artesano No registra
Fecha de registro 03/06/2013	Fecha de actualización 11/10/2021	
Inicio de actividades 03/06/2013	Reinicio de actividades No registra	Cese de actividades No registra
Jurisdicción ZONA 3 / CHIMBORAZO / RIOBAMBA		Obligado a llevar contabilidad SI
Tipo PERSONAS NATURALES	Agente de retención SI	Contribuyente especial NO
Domicilio tributario		
Ubicación geográfica		
Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: VELOZ		
Dirección		
Barrio: LA FLORESTA Calle: ALEMANIA Número: 11 Intersección: GRECIA Manzana: C Referencia: JUNTO A LA IGLESIA EVANGELICA CASA DE TRES PLANTAS SIN PINTAR		
Medios de contacto		
Celular: 0959443342 Email: gypten.ecuador@gmail.com		
Actividades económicas		
+ F43303301 - INSTALACIÓN DE PARQUET Y OTROS REVESTIMIENTOS DE MADERA PARA PAREDES Y PISOS EN EDIFICIOS U OTROS PROYECTOS DE CONSTRUCCIÓN. + G47520403 - VENTA AL POR MENOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS Y NO METÁLICOS PARA ESTRUCTURAS EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS. + F41001001 - CONSTRUCCIÓN DE TODO TIPO DE EDIFICIOS RESIDENCIALES: EDIFICIOS DE ALTURAS ELEVADAS, VIVIENDAS PARA ANCIANATOS, CASAS PARA BENEFICENCIA, ORFANATOS, CÁRCELES, CUARTELES, CONVENTOS, CASAS RELIGIOSAS. INCLUYE REMODELACIÓN, RENOVACIÓN O REHABILITACIÓN DE ESTRUCTURAS EXISTENTES. + G47411401 - VENTA AL POR MENOR DE MAQUINARIA Y APARATOS ELÉCTRICOS: MOTORES, GENERADORES, TRANSFORMADORES ELÉCTRICOS, APARATOS DE DISTRIBUCIÓN, CONTROL DE ENERGÍA ELÉCTRICA, CABLES ACUMULADORES Y OTRO MATERIAL ELÉCTRICO.		
Establecimientos		
Abiertos 3	Cerrados 0	
Obligaciones tributarias		
+ 1011 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES + 2011 DECLARACION DE IVA + 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE		

Apellidos y nombres
MOROCHO GUARACA FELICIANO

Número RUC
0603588690001

+ ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO

i Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gov.ec.

Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación: CATRCR202200102978
Fecha y hora de emisión: 10 de mayo de 2022 10:40
Dirección IP: 10.1.2.543

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERO/GC/15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo pueda verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

ANEXO B: CARTA DE AUSPICIO DEL COMERCIAL GYP TEN GYPSUM



CARTA DE AUSPICIO

Yo, Feliciano Morocho Guaraca con cédula de ciudadanía 060358869-0 Gerente Propietario de GYP TEN GYPSUM autorizo a la Señorita Johanna Maritza Guamán Naula con cédula de ciudadanía 060577060-1 estudiante de la carrera de Finanzas de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo para que desarrolle el Trabajo de Integración Curricular titulado "DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA – FINANCIERA PARA EL COMERCIAL "GYPTEN GYPSUM" PROVINCIA DE GUAYAS, CANTÓN GUAYAQUIL PARA EL PERIODO 2022" por lo tanto, auspicio la investigación a través de la entrega oportuna de la información, el acceso a la empresa y la colaboración en todo cuanto necesite para un óptimo desarrollo investigativo.

Es todo lo que puedo mencionar y faculto el uso de este documento donde lo requiera.

Atentamente,

Sr. Feliciano Morocho Guaraca

GERENTE PROPIETARIO

Cédula # 060358869-0

Dirección
(Sector mercado Prosperina)
Vía a Daule Km 8 1/2 junto a la Estación O.C.P.C
Guayaquil - Ecuador

ANEXO C: UBICACIÓN DE LA EMPRESA COMERCIAL GYPTEN GYPSUM

Micro localización: Ciudad de Guayaquil - Mercado Prosperina en la vía a Daule km 6 1/2 junto a la Estación O.C.P.C.



ANEXO D: ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL COMERCIAL



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS



ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL COMERCIAL GYPTEN GYPSUM

OBJETIVO: La presente entrevista tiene como finalidad recabar información relacionada con la empresa.

INSTRUCTIVO: La información contenida en la entrevista es estrictamente confidencial

Marque con una x según sea la respuesta:

1. ¿En qué área se desempeña en el Comercial Gypten Gypsum?

- Contador
- Atención del Cliente
- Ventas
- Cajero

2. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa, si su respuesta es afirmativa mencione los objetivos de la empresa?

- Si
- No

3. ¿La estructura de los objetivos responde a las necesidades actuales?

- Si
- No

4. ¿Conoce la filosofía de la empresa, si su respuesta es afirmativa mencione la filosofía de la empresa?

- Si
- No

5. **¿Considera usted que un modelo de gestión administrativa y financiera es importante?**
- Si
- No
6. **¿La Empresa cuenta con un modelo de Gestión Administrativa?**
- Si
- No
7. **¿La información contable es oportuna con sus reportes de los estados financieros?**
- Si
- No
8. **¿Utilizan sistemas de evaluación Financieros como análisis o indicadores?**
- Si
- No
9. **¿Las decisiones tanto administrativas y financieras son tomadas a tiempo?**
- Si
- No
10. **¿Se evalúan los resultados financieros periódicamente?**
- Si
- No
11. **¿Considera que cuentan con un perfil para aplicar el modelo de Gestión Administrativo y Financiera?**
- Si
- No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO E: ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DEL COMERCIAL



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS
ENTREVISTA AL GERENTE



OBJETIVO: La presente entrevista tiene como finalidad recabar información relacionada con la empresa.

INSTRUCTIVO: La información contenida en la entrevista es estrictamente confidencial.

Preguntas

- 1.- ¿Explique el modelo de gestión Administrativo y Financiero de la Empresa?
- 2.- ¿Cuál es el aporte de los trabajadores en el logro de los objetivos institucionales?
- 3.- ¿Cuáles son los problemas más frecuentes de la empresa?

ANEXO F: FOTOS ENCUESTANDO



ANEXO G: MATRIZ FODA PONDERADO

F. INTERNOS		FORTALEZAS (F)											DEBILIDADES (D)											SUMA	PROMEDIO		
F. EXTERNOS		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	F11	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11			D12	D13
OPORTUNIDADES (O)	O1	0	0	0	3	5	0	3	3	3	1	1	3	3	5	5	1	3	3	1	3	3	3	3	3	58	2.42
	O2	3	5	5	3	1	3	5	1	3	3	3	3	3	3	5	3	5	3	3	3	1	3	5	5	80	3.33
	O3	3	3	5	3	5	0	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	101	4.21
	O4	1	1	3	3	1	1	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3	5	56	2.33
	O5	3	1	3	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	102	4.25
	O6	1	3	3	3	3	1	5	5	5	3	3	3	3	5	3	5	5	3	3	5	3	3	5	5	86	3.58
	O7	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	44	1.83
	O8	0	3	1	1	3	3	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	45	1.88
	O9	3	1	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	1	3	5	5	90	3.75
	O10	3	5	3	5	3	5	5	3	5	5	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	1	3	5	5	92	3.83
	O11	3	5	5	5	3	5	1	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	5	90	3.75
	O12	3	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	5	5	94	3.92
	O13	3	1	5	1	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	3	3	3	96	4.00
	O14	3	1	3	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	1	3	86	3.58
AMENAZAS (A)	A1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	26	1.08
	A2	1	0	1	1	1	3	3	3	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1	35	1.46
	A3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	32	1.33
	A4	0	0	3	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	26	1.08
	A5	0	0	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	26	1.08
	A6	0	0	1	0	0	1	1	3	1	0	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	27	1.13
	A7	3	1	1	3	1	5	3	3	1	3	1	1	3	3	3	1	3	1	5	3	3	3	1	3	58	2.42
	A8	0	0	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	32	1.33
	A9	1	1	5	5	3	5	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	66	2.75
	A10	3	1	5	5	5	5	3	1	5	1	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	70	2.92
	A11	3	1	5	5	5	5	5	1	3	3	3	3	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	5	5	90	3.75
SUMA	42	40	68	66	69	71	79	65	71	61	69	63	73	77	81	65	69	63	67	63	57	77	73	79	1608	2.68	
PROMEDIO	1.68	1.60	2.72	2.64	2.76	2.84	3.16	2.6	2.84	2.44	2.76	2.52	2.92	3.08	3.24	2.6	2.76	2.52	2.68	2.52	2.28	3.08	2.92	3.16	64.32	2.68	



epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 04 / 01 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: JOHANNA MARITZA GUAMÁN NAULA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADA EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



0022-DBRA-UTP-2023