



Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Sede Ibarra

ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL

INFORME FINAL DEL PROYECTO

TEMA:

“MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA DE MATERIALES Y
ACABADOS DE LA CONSTRUCCIÓN “MADEC”, DE LA CIUDAD DE IBARRA,
PROVINCIA DE IMBABURA”.

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
GESTIÓN CONTABLE, FINANCIERA Y TRIBUTARIA E.2

AUTORA: LOMAS ALBUJA KARINA ESTEFANÍA

ASESOR: ING. JORGE MIGUEL COELLO AVELLANEDA, MBA

IBARRA, JULIO - 2018

CERTIFICACIÓN

Ibarra, 9 de julio de 2018.

Ing. Jorge Miguel Coello Avellaneda, MBA

ASESOR DE LA TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes en la Escuela de Negocios y Comercio Internacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCE SI); en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

(f) 

Ing. Jorge Miguel Coello Avellaneda, MBA

C.C: 1001303674

PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCE SI):

(f)



Mgs. Jorge Miguel Coello Avellaneda

C.C: 1001303674

(f)



Mgs. Cristian Xavier Cifuentes Figueroa

C.C: 1001631645

(f)



Mgs. María Eugenia Fernández Badillo

C.C: 0604145326

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Lomas Albuja Karina Estefanía, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 165 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: “Se reconoce facultad de los autores y demás titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilidades de sus obras o prestaciones, a título gratuito u oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia”.

Ibarra, 9 de julio de 2018.

(f) 

Lomas Albuja Karina Estefanía

C.C: 1003953583

AUTORÍA

Yo, Lomas Albuja Karina Estefanía, portadora de la cédula de ciudadanía N° 1003953583 correspondientemente, declaro que la presente investigación es de total responsabilidad de autora, y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.

(f) 

Lomas Albuja Karina Estefanía

C.C: 1003953583

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo: Lomas Albuja Karina Estefanía con CC: 1003953583 autora del trabajo de grado titulado: “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA DE MATERIALES Y ACABADOS DE LA CONSTRUCCIÓN “MADEC”, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”, previo a la obtención del título profesional de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, en la Escuela de Negocios y Comercio Internacional

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede- Ibarra, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCESI el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ibarra, 9 de julio de 2018

(f.) 

Lomas Albuja Karina Estefanía

C.C. 1003953583

RESUMEN

El objetivo principal de la investigación: “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA DE MATERIALES Y ACABADOS DE LA CONSTRUCCIÓN “MADEC”, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA” fue diseñar un modelo de gestión financiera, a través de procesos y políticas para el cuidado de los recursos financieros de esta organización; por consiguiente, fue determinante una revisión bibliográfica y el establecimiento de la situación actual de ella, para con esto, realizar un planteamiento aplicable acorde a las necesidades de esta entidad. Por su parte, el documento fue estructurado de la siguiente manera: Capítulo I, contiene un marco teórico que sirvió de sustento científico y dio horizonte al trabajo basado en una temática necesaria para la consecución de la meta antes expuesta; es importante mencionar que, su estructura fue basada en una metodología inductiva y que se respetó los lineamientos y normativas de la Universidad en cuanto a la presentación de documentos formales y citas de autor. En el Capítulo II se realizó un diagnóstico de la situación referente al modelo de gestión financiera que la empresa de materiales y Acabados para la Construcción efectúa; es menester acotar que esto fue posible gracias a la información recolectada mediante instrumentos como encuestas a los trabajadores del área financiera y entrevistas a los directivos, en este contexto, se logró establecer los principales aspectos referidos a este tipo de diligencia. En el Capítulo III, se diseñó la propuesta, en base a un direccionamiento estratégico, además el estructural, funciones para el talento humano, flujogramas de los procesos requeridos y políticas que coadyuven a las diversas actividades; finalmente, conclusiones y recomendaciones.

Palabras Claves

Modelo, Gestión, Financiera, Empresa, MADEC.

ABSTRACT

The main objective of the investigation: "MODEL OF FINANCIAL MANAGEMENT FOR THE COMPANY OF MATERIALS AND FINISHES OF THE CONSTRUCTION" MADEC ", OF THE CITY OF IBARRA, PROVINCE OF IMBABURA" was to design a model of financial management, through processes and policies for the care of the financial resources of this organization; therefore, a bibliographic review and the establishment of the current situation of it was decisive, in order to make an applicable approach according to the needs of this entity. For its part, the document was structured as follows: Chapter I, contains a theoretical framework that served as scientific support and gave scope to work based on a theme necessary for the achievement of the above-stated goal; It is important to mention that its structure was based on an inductive methodology and that the guidelines and regulations of the University were respected in relation to the presentation of formal documents and author citations. In Chapter II, a diagnosis was made of the situation regarding the financial management model that the company of materials and Finishes for Construction makes; It is necessary to note that this was possible thanks to the information collected through instruments such as surveys of workers in the financial area and interviews with managers, in this context, it was possible to establish the main aspects related to this type of diligence. In Chapter III, the proposal was designed, based on a strategic direction, in addition to the structural, functions for human talent, flowcharts of the required processes and policies that contribute to the various activities; finally, conclusions and recommendations.

Keywords

Model, Management, Financial, Company, MADEC.

DEDICATORIA

Principalmente dedicado a Dios, ya que, con su bondad pude terminar mi carrera universitaria, también a mis padres, porque ellos fueron el soporte en donde senté mis cimientos a lo largo de todo el proceso, a mi hermano por ser incondicional en el consejo, por último, a mi abuelita Celiana por sus enseñanzas, mensajes de aliento y amor brindado.

Karina Lomas

AGRADECIMIENTO

Mi mayor agradecimiento a los maestros de la Universidad, ya que, con el conocimiento diario supieron guiar mi aprendizaje a lo largo de toda mi carrera. Un reconocimiento especial a mi tutor de tesis el Ing. Miguel Coello quien sustentó como guía el proceso de trabajo de grado.

Karina Lomas

ÍNDICE

PORTADA	
CERTIFICACIÓN	ii
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	iv
AUTORÍA	v
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN.....	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
ÍNDICE.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xvi
ÍNDICE DE FIGURAS	xvii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
MARCO TEÓRICO	3
1 La empresa	3
1.1 Definición	3
1.2 Clasificación	3
1.3 Características.....	4
1.4 Funciones de la empresa	4
1.5 Fines de la empresa.....	5
1.6 Elementos que conforman la empresa	6
1.6.1 Humanos	7
1.6.2 Materiales.....	7

1.6.3 Técnicos.....	8
1.6.4 Financieros.....	8
1.7 Comportamiento organizacional.....	8
1.8 Modelo de Gestión.....	9
1.8.1 Modelo.....	9
1.8.2 Gestión.....	10
1.8.2.1 Tipos de gestión.....	10
1.8.2.2 Proceso de gestión.....	10
1.9 Gestión financiera.....	11
1.9.1 Definición.....	11
1.9.2 Objetivo.....	11
1.9.3 Funciones de la gestión financiera.....	12
1.9.4 Análisis Financiero.....	13
1.9.5 Control Presupuestario.....	13
1.10 Modelo de Gestión Financiera.....	14
1.10.1 Definición.....	14
1.10.2 Planteamiento del modelo de gestión financiera.....	14
1.10.2.1 Formulación del modelo.....	15
1.10.4 Desarrollo del modelo de gestión financiera.....	15
1.10.4.1 Fase de planificación.....	15
1.10.4.2 Fase de ejecución y análisis.....	18
1.10.4.3 Fase de control y decisión.....	18
1.11 Estados financieros.....	18
1.11.1 Estado de resultados.....	19
1.11.2 Balance general.....	20
1.11.3 Estado de flujos de efectivo.....	20

1.11.4 Estado de cambios en el patrimonio	21
1.11.5 Notas a los estados financieros	22
1.12 Razones Financieras	22
1.12.1 Razones de liquidez	23
1.12.2 Razones de actividad	25
1.12.3 Razones de endeudamiento.....	25
1.12.4 Razones de rentabilidad.....	26
CAPÍTULO II.....	27
DIAGNÓSTICO	27
2.1 ANTECEDENTES	27
2.2 Objetivos diagnósticos.....	28
2.2.1 General.....	28
2.2.2 Específicos.....	28
2.3 Variables diagnósticas	28
2.4 Indicadores.....	29
2.5 Matriz de Relación.....	30
2.6 Mecánica operativa	31
2.6.1 Identificación de la población.....	31
2.7 Tabulación y análisis de la información	32
2.7.1 Análisis estadístico de encuestas a trabajadores del área financiera de “MADEC” ...	32
2.8 Análisis de entrevistas a Directivos de “MADEC”	43
2.8.1 Análisis de respuestas	44
2.9 Matriz FODA.....	45
2.9.1 Estrategias FA, FO, DA, DO	46
2.10 Determinación del problema diagnóstico	48
CAPÍTULO III.....	49

PROPUESTA.....	49
3.1 Título.....	49
3.2 Objetivos.....	49
3.2.1 General.....	49
3.2.2 Específicos.....	49
3.3 Macro localización.....	50
3.4 Micro localización	50
3.5 Introducción	50
3.6 Desarrollo de la propuesta	51
3.7 Direccionamiento estratégico	51
3.7.1 Misión	51
3.7.2 Visión.....	51
3.7.3 Políticas generales.....	52
3.7.4 Valores	52
3.7.5 Organigrama Estructural.....	54
3.7.6 Organigrama Funcional	55
3.8.1 Proceso contable	68
3.8.2 Otorgamiento de crédito	69
3.8.3 Tratamiento cuentas por cobrar	70
3.8.4 Proceso de compra y registro de mercaderías.....	71
3.8.5 Tratamiento de cuentas por pagar	73
3.8.6 Pago de nómina.....	74
3.9 Políticas financieras	75
3.9.1 De crédito y cobranzas.....	75
3.9.1.1 Crédito	75
3.9.1.2 Cobranzas.....	76

3.9.2 Cuentas por pagar	77
3.9.3 Talento humano	78
3.9.4 Efectivo	78
3.9.5 Presupuesto	79
3.9.6 Pago de nóminas	80
3.10 Aplicación del modelo	81
3.10.1 Caso otorgamiento de crédito	81
3.10.3 Caso compra y registro de mercaderías	85
3.10.4 Caso cuentas por pagar	88
3.10.5 Caso pago nómina.....	90
Conclusiones.....	92
Recomendaciones	93
Bibliografía	94
Anexo 1: Plan del proyecto.....	120
Anexo 2: Encuesta a trabajadores.....	120
Anexo 3: Entrevista a directivos.....	122
Anexo 4: Tablas estadísticas.....	123
Anexo 5: Fotografías	126

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de Relación.....	30
Tabla 2 Población	31
Tabla 3 Cuadro de entrevistas.....	43
Tabla 4 Matriz FODA.....	45
Tabla 5 Matriz cruce FA, FO.....	46
Tabla 6 Matriz cruce DA, DO	47
Tabla 7 Macro localización.....	50
Tabla 8 Micro localización	50
Tabla 9 Documentos para otorgamiento de crédito	75
Tabla 10 Cuadro monto, tiempo y porcentaje interés.....	76
Tabla 12 Provisión	77
Tabla 13 Contador interno	123
Tabla 14 Situación financiera actual.....	123
Tabla 15 Políticas contables	123
Tabla 16 Mecanismos de control	123
Tabla 17 Funciones financieras	124
Tabla 18 Utilización de recursos financieros.....	124
Tabla 19 Inversiones.....	124
Tabla 20 Modelo financiero actual	124
Tabla 21 Procesos del área contable	125
Tabla 22 Concatenación entre procesos.....	125
Tabla 23 Directrices financieras	125

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Contador interno.....	32
Figura 2: Situación financiera actual	33
Figura 3: Políticas contables	34
Figura 4: Mecanismos de control.....	35
Figura 5: Funciones financieras.....	36
Figura 6: Utilización de recursos financieros	37
Figura 7: Inversiones	38
Figura 8: Modelo financiero actual.....	39
Figura 9: Procesos del área contable.....	40
Figura 10: Concatenación entre procesos	41
Figura 11: Directrices financieras.....	42
Figura 12: Organigrama estructural	54
Figura 13: Organigrama Funcional.....	55
Figura14: Funciones del gerente propietario	56
Figura15: Funciones del subgerente	57
Figura16: Funciones del administrador	58
Figura17: Funciones de la secretaria	59
Figura18: Funciones del director financiero	60
Figura 19: Funciones del contador.....	61
Figura 20: Funciones del auxiliar contable.....	62
Figura 21: Funciones del jefe de cobranzas.....	63
Figura 22: Funciones del director de comercialización	64
Figura 23: Funciones del cajero.....	65
Figura 24: Funciones del cajero.....	66
Figura 25: Funciones del bodeguero.....	67
Figura 26: Proceso contable.....	68
Figura 27: Otorgamiento de crédito.....	69
Figura 28: Cuentas por cobrar	70
Figura 29: Compra y registro de mercaderías.....	72
Figura 30: Cuentas por pagar	73

Figura 31: Pago de nómina	74
Figura 32: Aplicación otorgamiento de crédito	82
Figura 33: Caso cuentas por cobrar	85
Figura 34: Caso compra y registro de mercaderías.....	87
Figura 35: Cuentas por pagar	89
Figura 36: Caso pago de nómina	91

INTRODUCCIÓN

El motivo principal por el cual se desarrolló la investigación fue debido a que tiene un alto contenido de incidencia respecto al correcto funcionamiento del área financiera de la empresa de Materiales de Acabados para la Construcción “MADEC” de la ciudad de Ibarra, consecuentemente, fue muy motivante llevar a cabo un estudio acertado de los aspectos requeridos para ello; en este sentido, tanto la comunidad como la sociedad en general tendrán gran interés de los resultados.

Se han realizado trabajos parecidos en las organizaciones, lo cual ha aportado al entendimiento de la importancia de los modelos de gestión financiera dentro de las empresas; en el caso de esta organización se puede manifestar que el análisis de las actividades conllevó a la determinación de ciertos aspectos relevantes para su mejoramiento.

“MADEC” es una entidad que se dedica a la comercialización de materiales para la construcción; el talento humano efectúa sus actividades financieras empíricamente sin una estructura organizativa apegada a la misión, visión y un planteamiento estructural que cuadre en las funciones de cada trabajador, no tienen un contador interno, no existe un cuidado efectivo de los recursos financieros, consiguientemente, no es eficiente ni efectiva con procesos acertados, por tanto no aporta de una buena manera a la toma de decisiones por parte de la gerencia.

El objetivo principal fue diseñar un modelo de gestión financiera, mediante procesos y políticas para el cuidado de los recursos financieros de esta organización, por tanto, fue importante efectuar una revisión de bibliografía, con normas apropiadas para que sirva de base en cuanto al trabajo, así como establecer el etilo de gestión que la empresa viene realizando y consecuentemente diseñar una propuesta aplicable a esta entidad.

En cuanto a la metodología se puede mencionar que fue por un lado inductiva en referencia a los planteamientos generales a particulares, el marco teórico partió del establecimiento de una temática amplia de la empresa hacia aspectos de gestión financiera, así como la determinación de conclusiones y, por otro lado, deductiva respecto que partió de las

actividades que la organización efectúa diariamente en la actualidad y con ello establecer recomendaciones.

El análisis y la síntesis aportaron efectivamente, ya que, partiendo de las acciones realizadas por el talento humano de esta área se pudo diseñar procesos financieros que serán una guía para la labor de las diferentes actividades y acciones con políticas acertadas en busca de dar valor y aportar a la toma de decisiones de una manera estructurada sintetizando en conclusiones que permitan un desarrollo.

Por otro lado, la sistematización y ordenación del trabajo referido al diseño de un modelo de gestión enfocado al correcto manejo y cuidado de sus recursos financieros fue determinante; apoyándose en trabajos anteriores para tener una idea clara del camino a seguir dentro de un contexto de trascendencia en el tiempo, además, hallar la lógica y la conexión entre las diversas estructuras de modelos de gestión financiera y ponerlos al servicio de la propuesta.

El universo de la investigación fue de cuatro profesionales del área financiera que fueron: contador, financiero, auxiliar de contabilidad y cobrador, los dos primeros son externos a la organización, a estos se les aplicó la técnica de la encuesta; por otro lado, a tres directivos de la organización se les efectuó una entrevista.

Las limitaciones y dificultades que se presentaron fueron precisamente en cuanto a la extracción de información privada de la empresa de Materiales y Acabados para la Construcción “MADEC”, debido a que, el Contador y Financiero son exteriores a la organización, así como, la disponibilidad respecto al tiempo de las personas entrevistadas y encuestadas debido a sus labores.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1 La empresa

Dentro del contexto empresarial las personas comparten ciertos criterios relevantes que hacen que se enmarquen en objetivos comunes y cuya finalidad es ciertamente llegar a tener beneficios.

1.1 Definición

Warren y Reeve (2016) dicen: “Un negocio o empresa es una organización en la cual los recursos básicos (factores productivos), como materiales y mano de obra, se integran y procesan para ofrecer bienes o servicios (productos) a los clientes” (p. 2).

En su parte medular la empresa viene a ser una organización que agrupa al talento humano en función del desarrollo de actividades económicas y acciones estructuradas basadas en factores productivos que lo que buscan es ofertar productos o servicios para la colectividad y cuyas tareas vienen acompañadas de un crecimiento personal y lucro.

1.2 Clasificación

Es necesario clasificar a las empresas para que según ello su creación, institucionalización, legislación y gestión sea la apropiada, por ello, Warren y Reeve (2016) mencionan que: “Existen tres tipos de negocios o empresas que tratan de obtener utilidades que son: de servicios, comerciales y de transformación” (p. 2).

En cuanto a la clasificación se puede manifestar que, si ellas son de servicios significa que a cambio del factor económico estas realizarán actividades inherentes a las necesidades de las personas, en tanto que, las comerciales se dedican a vender artículos o productos que otras empresas produjeron, por último, cuando se habla de entidades de transformación se hace

referencia a las actividades que estas organizaciones realizan en función de la adquisición de materia prima y transformarla químicamente o de forma física y cuya finalidad es ofrecer ese producto al consumidor.

Las empresas se clasifican también según su tamaño, es decir, en grandes, medianas y pequeñas, las primeras poseen un capital muy grande, infraestructura apropiada para las actividades, y gran cantidad de empleados; la segunda, tienen financiamientos limitados y sus capitales no son tan grandes como las anteriores; las terceras son aquellas que, su personal no excede de veinte personas y sus recursos financieros son bajos.

Además, es necesario acotar que las empresas pueden ser públicas, privadas y mixtas; en referencia a la primera el capital procede del Estado; la siguiente, el dinero proviene de personas particulares y la última es de forma bilateral.

De acuerdo al aspecto jurídico son de responsabilidad limitada, por tanto, los socios no pueden ser más de veinticinco personas en tanto que las anónimas no aceptan menos de cinco personas en carácter de sociedad con un fondo social y otras son sociedades colectivas.

1.3 Características

Asensio y Vásquez (2009) expresan que: “Toda empresa persigue fines y objetivos que justifican su existencia” (p. 7). Toda empresa tiene objetivos claros, es decir, persiguen fines y metas inherentes a minimizar las necesidades de las personas dentro o fuera de ella; la satisfacción del cliente y trabajadores se ven reflejadas por las acciones que las organizaciones realizan justificando su existencia por lo cual generar riqueza es de vital importancia.

1.4 Funciones de la empresa

Asensio y Vásquez (2009) mencionan que: “La empresa es la unidad económica de producción de la economía, además persigue unos objetivos propios, esto hace que desempeñe unas funciones concretas” (p. 9).

Es bueno mencionar que toda empresa de forma cotidiana realiza muchas funciones relacionadas a sus actividades que pueden ser de producción o de servicios, consecuentemente, estas deben ser dentro del contexto administrativo o también social y financiero.

En lo administrativo las funciones de las empresas se orientan al cumplimiento de las reglamentaciones y normas, además, en la interrelación de los departamentos que la organización posee en un contexto de planificación, dirección y control; en cuanto a la realidad social, es importante manifestar que se enfoca directamente al talento humano y aquella gestión directamente relacionada a los trabajadores; por otro lado uno de los factores determinantes que guía el destino de las entidades es precisamente la parte financiera que nos es más que administrar el capital dentro de un esquema y orden contable teniendo en cuenta que este puede ser financiado por otros o también propio.

No hay que olvidar de los procesos de producción para el caso de las empresas que se dedican a ello y en comercialización para las otras, en este sentido, los procedimientos son propios de cada cual.

En resumen las funciones en el interior de las empresas se basan en:

- Planificación.
- Organización.
- Gestión.
- Control.

1.5 Fines de la empresa

Según García (2010) “La empresa, desde el punto de vista económico, es una organización de medios productivos, que goza de autonomía para el establecimiento y ejecución de planes económicos, encaminados a la producción y comercialización de bienes y prestación de servicios” (p. 9).

Es muy importante pensar en los fines que persigue la empresa y en la práctica son de dos tipos: dentro del aspecto económico y también en el contexto social pero de dos maneras que son interna y externa.

Cuando se habla que la empresa es una organización es referirse al contexto social con una finalidad tanto interna como externa y que goza de una autonomía para realizar la planificación y ejecución de sus actividades y acciones; cuando es interior la finalidad económica se enfoca en la remuneración del talento humano que labora ahí, en el otro caso, se orienta a la satisfacción de bienes o servicios para la sociedad y sus necesidades.

En referencia a la finalidad social también es interior y exterior, de acuerdo a la primera, promueve a las personas al desarrollo teniendo en cuenta una base económica y de valores; la segunda, contribuye al desarrollo de la sociedad promoviendo los aspectos básicos de convivencia a nivel general.

1.6 Elementos que conforman la empresa

Los elementos básicos que conforman la empresa son determinantes para su normal desarrollo, por ello, Bravo (2011) menciona que la empresa: “Es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de bienes y servicios a la colectividad” (p. 1).

En este sentido, al hablar de capital y de trabajo es referirse al talento humano que se destinará para la producción o comercialización de los productos, así como a los aspectos técnicos y financieros.

En resumen, las organizaciones contemplan tres aspectos importantes para su desenvolvimiento, dentro de ellos se tiene los factores activos que prácticamente son los empleados, sindicatos, bancos; por otro lado, aquellos referidos a los pasivos y dentro de ellos se puede nombrar al transporte, materia prima, algo que nunca puede faltar es la tecnología y contratos financieros, por último, algo que entrelaza a las anteriores es la organización que no es más que la coordinación entre los elementos.

Es menester además mencionar que independientemente de la organización y de sus actividades diarias sean estas de comercialización o producción lo cierto es que se enfocan en servir a la comunidad y, por tanto, se puede mencionar que contiene elementos humanos, materiales, técnicos y financieros.

1.6.1 Humanos

Fernández (2014) mantiene que: “Son aquellas personas que tienen una relación con la empresa” (p.3). Dentro de la empresa es necesario el talento humano, ya que, este es como si fuera la columna vertebral de la entidad empresarial por la cual gira todas las actividades y emprendimientos, es decir, es el conglomerado de personas que realizan cierta actividad y a cambio reciben una remuneración, estos pueden ser: administrativos, trabajadores y propietarios del capital o de la organización en sí.

1.6.2 Materiales

Fernández (2014) dice: “Factores materiales son los bienes económicos de la empresa que son tangibles, es decir, que podemos tocar” (p.3).

Los recursos materiales son muy importantes dentro de la empresa, ya que, estos permiten el desarrollo de la producción o del servicio según el caso de que se trate; es relevante acotar que, representan ser medios tangibles con los cuales el talento humano puede trabajar y lograr de esta manera los objetivos organizacionales a todo nivel.

Dentro de este concepto se puede visualizar algunos tipos de recursos que la empresa necesita para su accionar que pueden ser maquinaria, instalaciones, algo que no puede faltar en las entidades de producción es la materia prima; asegurar el éxito de la empresa conlleva a pensar que debe estar enmarcado dentro de un pensamiento de cuidado de dichos elementos.

1.6.3 Técnicos

De acuerdo con el criterio de Luna (2014) en relación de los elementos técnicos dice: Toda empresa debe realizar su análisis interno, dentro de este contexto los recursos técnicos son básicos para lograr la competitividad. Es por ello que, estos modelos sirven a la empresa como un medio acertado para lograr que tanto el talento humano, financiero y material lleguen a la consecución de sus objetivos empresariales maximizando sus fortalezas. (p.103)

A juicio personal, dentro de los recursos técnicos es muy importante mencionar que, la tecnología representa ser muy valiosa para lograr el éxito empresarial, por lo cual, tener aspectos como redes internas y externas informáticas representa ser un factor relevante dentro del proceso empresarial, lo último en datos constituye un arma determinante para lograr la misión, en la actualidad es necesario que toda organización cuente con estrategias para la realización de negocios electrónicos y virtuales.

1.6.4 Financieros

Fernández (2014) expresa que: “Su labor es captar los fondos necesarios para el funcionamiento de la empresa y realizar las inversiones necesarias” (p.6).

Los elementos de la empresa referidos a la parte financiera son determinantes dentro de la actividad diaria y económica de las organizaciones, es como si fueran una fotografía estructurada y bien definida de la parte financiera de la entidad que debe estar siempre enfocada a superar el rendimiento total e integral y que se basa en una correcta contabilidad que apunta siempre al cuidado de los recursos, es decir, es la forma como los pasivos, activos, gastos e ingresos son llevados.

1.7 Comportamiento organizacional

Franklin y Krieger (2011) explican que: “La clave para comprender el comportamiento organizacional es la propia organización, pues es en ella donde las personas interactúan en

la realización de las tareas que permiten alcanzar los niveles de productividad y competitividad deseados” (p. 2).

Es fácil llegar al entendimiento que, cuando se refiere al comportamiento organizacional es enfocarse dentro del contexto de conducta y comportamiento de las personas que tienen una relación con la empresa en cuanto a fidelizarse y alinearse en la aplicación del conocimiento y actitud en función del éxito empresarial, basados en un concepto y juicio de eficacia y eficiencia.

La relación explícita del comportamiento organizacional está basada precisamente en la interacción de las personas con el equipo de trabajo o grupos sociales y la estructura empresarial mirando siempre al mejoramiento integral en donde se vean inmersos parámetros como el liderazgo, motivación y trabajo en equipo dentro de una cultura acertada en todo nivel.

1.8 Modelo de Gestión

Para hablar de modelos de gestión es muy importante tener en cuenta las características que este posee dentro de un marco empresarial, ya que, debe enfocarse precisamente al mejoramiento integral de la organización en un contexto puramente de desarrollo y cumplimiento de objetivos.

1.8.1 Modelo

En concordancia con Prieto (2012) en referencia al tema se dice que: Las empresas en la actualidad necesitan de modelos por lo que se ven obligadas a realizar sus acciones dentro de un marco caracterizado por la información rápida y oportuna para llevar con esto ventaja sobre la competencia y en donde un estratega que para este caso en particular es un profesional de la rama que debe conocer y solucionar sus problemas internos y sus procesos, para definir modelos de operaciones flexibles apegados a la realidad y adaptarlos al entorno de su organización. (p. 97)

1.8.2 Gestión

Montes, Montilla y Mejía (2014) definen a la gestión como: “La acción de administrar en dirección del proceso de planeación, manejo de tareas y recursos que conduzcan al logro de los objetivos propuestos por la organización” (p. 161).

Las diligencias necesarias para la administración de una empresa o parte de ella en un marco de acciones explícitas dentro del contexto del talento humano, del área financiera o de los recursos es considerada como una gestión; lo relevantes es tener clara la idea de lo que se desea impulsar en el camino del desarrollo de la entidad o negocio.

1.8.2.1 Tipos de gestión

Prieto (2012) menciona que: “Las organizaciones no deben pensar solamente en la parte productiva pues existen otra áreas en donde se puede obtener éxito como el mercadeo, la logística, servicio al cliente, investigación y desarrollo de productos, etc.” (p. 97).

Es menester acotar que, hablar de ello es referirse explícitamente a la forma como esta puede ser aplicada a tal o cual situación precisamente dentro del contexto empresarial. Las entidades no deben solamente tener la idea que las diligencias solamente deben estar enfocadas en el mejoramiento del producto o servicio sino más bien ampliar su visión a las diferentes realidades y elementos de la empresa, en este sentido por lo general, la empresa se mueve en función de la obtención de beneficios y la gestión es precisamente para potenciar los escasos recursos humanos, materiales o financieros.

1.8.2.2 Proceso de gestión

Córdova (Córdova, 2012), menciona que: “La planeación financiera es un factor clave en este proceso, donde se deberá tener claramente en cuenta los diversos sectores, procesos y actividades que indican y componen el funcionamiento organizacional” (p.2).

El proceso de la gestión se encuentra en un concepto claro y estructurado de una visión de mejoramiento partiendo de la necesidad de la empresa y de los clientes en función de la satisfacción del cumplimiento de los aspectos básicos para con ello realizar un fortalecimiento de los recursos de cualquier índole en busca del desarrollo basado en modelos acertados y estrategias apropiadas. La realización de un correcto proceso de gestión requiere de los objetivos empresariales en busca de maximizar las fortalezas y minimizar las necesidades de los recursos en una proyección planificada de tal forma que con diligencias acertadas se cumpla la misión.

1.9 Gestión financiera

1.9.1 Definición

Córdova (2012) menciona que: “Gestionar los recursos financieros significa aplicarlos con eficacia en oportunidades de negocios, que maximicen los resultados de rentabilidad y valor de la empresa” (p. 4).

En la actualidad, este concepto representa un ícono dentro de la actividad empresarial, puesto que, se enfoca directamente en la correcta administración de los recursos económicos de la organización y cuya finalidad es precisamente asegurarlos para que se pueda cubrir los diferentes gastos en relación con el funcionamiento cotidiano de la entidad, la responsabilidad de llevar a la práctica esto derivará en un control estructurado de los gastos e ingresos que la organización ha tenido. Es relevante manifestar que, dentro del ámbito real de la gestión financiera la contabilidad constituye ser una herramienta para lograr sus objetivos, con ello las organizaciones podrán confiar de manera segura la funcionalidad de sus gastos e ingresos.

1.9.2 Objetivo

Según Córdova (Córdova, 2012) “La gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control” (p. 3).

Una correcta gestión financiera dirige su mirada a las inversiones que la compañía pueda tener, el objetivo principal es la consecución de las metas propuestas aportando a la toma de las decisiones empresariales, para ello, el gestor financiero es la persona encargada de hacer posible aquello, en este sentido, debe mantener una estrecha relación con los requerimientos de la empresa y ella debe mantener una confianza única con él, ya que, es relevante la integridad en responsabilidad, toma de decisiones acertadas, concepto de organización y sobre todo manejar cifras.

1.9.3 Funciones de la gestión financiera

Según Terrazas (2009), “La función asignada a la gestión financiera, se traduce en una maximización de la riqueza en la empresa a los accionistas de ella” (p. 57).

Es imperante acotar que, cuando se habla de la administración de los recursos financieros es referirse a la parte económica de la organización, la cual es el soporte para su existencia, una empresa que lleve mal sus cuentas puede fracasar, por tanto, una función determinante es su cuidado.

Las empresas que poseen como elemento principal una política de maximización de la riqueza enfocada a los accionistas serán exitosas, pues, la organización será siempre eficaz; en este sentido, una de las funciones básicas será encargarse del financiamiento y la administración de los diversos activos, también, la toma de decisiones representa ser un factor determinante, pero, tendrán mucho que ver con la inversión y los muchos aspectos relacionados al valor económico.

En consecuencia, la función más evidente y concreta es la que se relaciona con las inversiones; es bueno mantener el criterio de relación con la toma de decisiones, pues, cuando estas se encuentran dentro del rango deficiente la empresa puede sufrir terribles consecuencias.

1.9.4 Análisis Financiero

Análisis financiero es un concepto por el cual las empresas interpretan mediante técnicas que se basan en datos económicos de los estados financieros y las características básicas de la organización, en sí es hacer que sea útil la información.

García (2015) en cuanto al análisis financiero expresa:

El análisis financiero es una actividad necesaria en todas las organizaciones. La actividad de análisis implica el estudio de un todo a través del conocimiento de cada uno de sus componentes. Es hacer un examen de la realidad, principios, propiedades y funciones de la organización. Para ello se toma datos de diferentes fuentes y recursos, y bajo un contexto particular se genera información que a su vez se puede transformar en factores de decisión. (p.13)

Este tipo de análisis es de vital importancia dentro de la actividad empresarial, en otras palabras constituye ser un estudio efectivo y eficiente de la información de tipo contable a través de indicadores financieros.

1.9.5 Control Presupuestario

El control presupuestario representa ser todas aquellas actividades que van dirigidas y enfocadas a lograr un equilibrio en los gastos e ingresos de la empresa, por tanto, es muy importante efectuar estas acciones de forma que las cuentas sean saldadas.

Carrasco y Pallerola (2013) explican que: “Elaborar un presupuesto permite a las distintas instituciones establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos” (p. 14).

De acuerdo con esto, los gastos no deben superar a los ingresos, pues, es muy importante que se evite un déficit, por otro lado, es relevante que los recursos no excedan los gastos de forma innecesaria. Con ello se quiere manifestar que, el presupuesto es una parte

fundamental de la planificación de cuentas de la empresa y controlarlo resulta una labor determinante para prever los gastos y las finanzas de la organización.

1.10 Modelo de Gestión Financiera

1.10.1 Definición

Un correcto modelo de Gestión Financiera representa en la actualidad un medio por el cual las empresas pueden lograr sus grandes objetivos, basado en sus necesidades y con ello proyectarse al futuro. Aguirre (2011) menciona que: “Dentro de una empresa, la administración financiera requiere interactuar con todas las áreas, conocer su funcionamiento, sus necesidades, que le proporcionen información para poder armar la estrategia financiera, el correcto uso de recursos y su registro en la contabilidad” (p. 11).

La gestión financiera corresponde ser un área fundamental de tipo funcional en el diario trajinar de las empresas posee vinculación directa sobre la toma de decisiones basado en un análisis de los recursos financieros.

Se enfoca en la administración efectiva y eficaz del capital de trabajo con el que cuenta la organización enmarcado en un equilibrio de elementos de juicio acerca del riesgo y la rentabilidad, así como la orientación de la estrategia para conseguir fuentes de financiación; es decir, representa el buen manejo del talento humano en un marco financiero mediante áreas como Presupuesto, Contabilidad y Tesorería.

1.10.2 Planteamiento del modelo de gestión financiera

La realización del planteamiento del modelo de gestión financiera requiere de aspectos importantes para efectuar que se haga realidad dentro de un contexto acertado, por ello, es relevante el siguiente aspecto.

1.10.2.1 Formulación del modelo

Gutiérrez (2015) menciona que: “Los modelos financieros no reemplazan el proceso de planeación de la empresa, solo son un soporte para entender mejor las situaciones y cuantificar el riesgo en que se incurre al tomar una decisión” (p. 28).

Para la formulación del modelo de gestión financiera es necesario tener en cuenta ciertos aspectos como la necesidad de la empresa y su realidad dentro de un contexto financiero; es decir, se debe tener en cuenta cuestionamientos acertados que apunten al mejoramiento de la organización en base de situaciones y realidades enmarcadas en los recursos financieros y su cuidado o en las acciones que se debe hacer para lograr un financiamiento y el destino de dicho presupuesto en función de las metas y propósitos mediante una correcta toma de decisiones.

1.10.4 Desarrollo del modelo de gestión financiera

El modelo de gestión financiera tiene su base en el desarrollo de la misma en parámetros de planificación de diversas actividades y del aspecto financiero, por esta razón es pertinente detallarlas como a continuación.

1.10.4.1 Fase de planificación

Todos aquellos esfuerzos que el talento humano administrativo realiza en función del cumplimiento de los grandes objetivos de acorde con hacer realidad los propósitos encajan dentro del concepto de planificación; en este sentido, esta fase representa ser de vital importancia para el desarrollo del modelo de gestión financiera.

Bahillo y Pérez (2013) mencionan que:

El proceso de planificación en la empresa es el diseño del futuro deseado de la compañía dentro de un marco realista, de acuerdo a las características internas de la misma, y de los diferentes escenarios futuros con los que se puede encontrar la misma. (p. 408)

Planificar es diseñar lo que la empresa desea realizar en tiempo futuro, es importante mencionar que esta debe cuadrar con las diversas necesidades que la empresa posee dentro de sus aspiraciones, en esta fase se debe tener en cuenta la realidad en la que la organización se desenvuelve, supone el trabajo en grupo bajo un pensamiento unánime y con el mismo horizonte; es relevante la realización de todas aquellas contingencias requeridas para la ejecución de las acciones que posteriormente serán concretadas.

Dicho lo anterior de otra forma, la fase de planificación es una etapa en donde se diseñan todas aquellas actividades que posteriormente serán ejecutadas y evaluadas acorde a lo planteado y formulado por los directivos de la organización, además es pertinente acotar que debe estar acorde a las políticas, objetivos y normas de la organización.

- **La planificación de actividades**

Según Terrazas (2009) la planificación de actividades está: “Orientada a definir las actividades de funcionamiento, en coordinación con el plan estratégico de la organización” (p. 62).

Significa realizar un diseño de las acciones en función de quién, cómo, cuándo y dónde hacer las cosas; cualquier estrategia que se adopte en la empresa deberá tener sus bases en la acción concreta de las actividades.

Toda organización tiene un funcionamiento por el cual se desarrolla; mediante la planificación se recoge el conjunto de tareas en función de la consecución de un objetivo práctico y concreto, esto comienza con el diseño de un plan de las diferentes actividades y responsables de las mismas, así como sus recursos, tiempo en el cual se realizará ello, presupuesto y otros factores relevantes.

- **La planificación financiera**

Cuando se habla de planeación financiera es referirse a la armonía económica de la organización pero a todo nivel; algo importante es que se encuentra inmersa en el área

estratégica y operativa y su respectiva relación ya que, de ella depende mucho el éxito empresarial.

Aguirre (2011) en cuanto al tema manifiesta que:

Es herramienta útil e importante para el buen funcionamiento de una empresa, dado que brinda a sus ejecutivos y propietarios una guía de funcionamiento para conseguir los objetivos trazados, permite un control organizado y además la oportunidad de ir haciendo los correctivos ya sea en números o en la operación. (p. 42)

En la actualidad, las empresas han visto la necesidad de realizar planeaciones financieras en donde sea posible detallar las actividades que se debe seguir en relación al cumplimiento de los objetivos organizacionales, en este sentido, todo el proceso llevado a cabo en cuanto a la elaboración, ejecución y evaluación de los recursos financieros de dichos planes es lo que verdaderamente se conoce como planeación financiera.

Algo determinante también es que guía a los directivos de la empresa por el camino de la correcta toma de decisiones debido que brinda una idea clara y oportuna del funcionamiento al cual se encuentra sometida la entidad dando paso al respectivo control y los respectivos correctivos.

En consecuencia, la planificación financiera es un proceso integral, estructurado y bien elaborado de un plan financiero que se enfoca a garantizar los objetivos de la empresa en cuanto a la parte financiera, pero que son diseñados con anterioridad en un sentido de apego a las políticas, normas de la organización y recursos en función de la consecución de los objetivos y metas de la entidad empresarial.

Esta debe constar con aspectos relevantes orientados a la determinación de objetivos precisos, plazos adecuados, un presupuesto financiero y paralelamente el control que es la evaluación y medición de aquellas decisiones financieras encaminadas por el camino del éxito y cumplimiento de los planteamientos.

1.10.4.2 Fase de ejecución y análisis

Terrazas (2009) menciona que la fase de ejecución y análisis: “Debe ser hecha en base a la preparación presupuestaria previa” (p. 65).

Esta fase debe contemplar una estructura en base de los diferentes estados y balances los cuales contendrán los datos financieros relevantes, es importante manifestar que esto es sobre la marcha; el estado de resultados y el balance general son precisamente parte de esta fase debido que reflejarán la situación en la que se encuentra la organización en cuanto a liquidez, endeudamiento, rentabilidad y más; por tanto, se procederá a la realización de un correcto análisis financiero, partiendo desde lo más general hasta lo particular y cuyo propósito es la generación de información oportuna y clara de los recursos financieros.

1.10.4.3 Fase de control y decisión

Según Terrazas (2009) esta etapa: “se trata de enfocarse en el monitoreo de las acciones realizadas y apoyar de manera importante a la toma de decisiones” (p. 68).

Esta fase se encuentra centrada precisamente en la correcta evaluación del proceso, así como en la proyección de este; es decir, se debe monitorear las acciones del modelo con la finalidad absoluta de brindar apoyo en la toma de decisiones.

Se puede decir que este proceso contempla dos partes importantes que son: primeramente, el control físico de las actividades y tareas y, en segunda instancia, la parte técnica del control físico. Teniendo en cuenta todos los anteriores aspectos se podría manifestar que la gestión financiera es una herramienta muy valiosa que aporta a la empresa de una amplia manera, especialmente en la toma de decisiones de una manera metodológica y estructurada.

1.11 Estados financieros

Dentro de una empresa es importante que exista información emitida a través de los estados financieros, es bueno manifestar que este resulta muy útil para la dirección, propietarios de

las empresas entre otros; desde un punto vista acertado es el producto final de la contabilidad y, por supuesto, son realizados de acuerdo a las normas y principios generalmente aceptados.

Según Baena (2010) “Los estados financieros, cuya preparación y presentación es responsabilidad de los administradores, son el medio principal para suministrar información contable a quienes no tienen acceso a los registros de un ente económico” (p. 26).

Es pertinente acotar que los estados financieros aportan con información propicia a muchas personas que no tienen el acceso directo a los registros contables y por tanto permiten tener una idea clara del estado de la organización, pueden ser los siguientes.

- Estado de resultados.
- Balance general.
- Estado de flujos de efectivo.
- Estado de cambios en el patrimonio.
- Notas a los Estados Financieros.

1.11.1 Estado de resultados

Toda empresa independientemente de su capital o tamaño necesita saber su estado en cuanto a su gestión dentro del mercado, por ello, tener claro si los resultados son favorables o lo contrario, es decir, si tuvieron pérdidas o ganancias en un determinado período es de vital importancia, más aun cuando se sabe que toda entidad empresarial apunta a una maximización de sus utilidades es pertinente y relevante apoyarse en herramientas de información como son los estados financieros.

Block y Hirt (2013) mencionan que: “El estado de resultados es el principal instrumento que se usa para medir la rentabilidad de una empresa a lo largo de un periodo” (p. 24).

Se entiende como estado de resultados al estado financiero en el que se presenta oportuna y estructuradamente la consecuencia de todas las acciones financieras del ejercicio de un período. Aquí se puntualizan los gastos y costos y debe enmarcarse al periodo contable, ya

que, solo de esta forma será confiable y a la vez útil, es importante acotar que este documento es obligatorio en las organizaciones en un sentido común teniendo en cuenta que son herramientas de gestión en busca de una mejor visión del aspecto financiero del negocio.

1.11.2 Balance general

El balance general también conocido como estado de situación patrimonial de muy importante dentro de los estados financieros, es un documento que organiza los pasivos y activos, en otras palabras lo que la empresa debe y lo que tiene.

Besley y Brigham (2009) mencionan que: “El balance general representa una fotografía tomada en un momento específico (fecha) que muestra los activos de una empresa y cómo se financian los mismo (deuda o capital)” (p. 36).

Este documento si bien es cierto aporta con información relevante para la toma de decisiones y es muy importante para la dirección y la administración, se encuentra a cargo de un profesional en contabilidad, estos realizan la gestión y presentan para que sirva de base para tener claro el panorama en cuanto al endeudamiento o disponibilidad de efectivo.

1.11.3 Estado de flujos de efectivo

Como ya se manifestó, la información extraída de los correspondientes estados financieros es muy relevante para las empresas, por ello, se añade un estado más que el de flujos de efectivo; este es importante debido que ayuda en lo referente a la planeación y presupuestos, por ello, deben estar estructurados en base de reglamentos.

Besley y Brigham (2009) manifiestan que: “El estado de flujo de efectivo está diseñado para mostrar cómo las operaciones de la empresa han afectado a sus flujos de efectivo al revisar sus decisiones de inversión (usos de efectivo) y financiamiento (fuentes del efectivo)” (p. 44).

Está claro que el estado de flujos de efectivo brinda información a los directivos, gerente, administradores de la empresa en busca de las mejores opciones para la entidad, en consecuencia de ello indica el efectivo que se ha empleado y generado en las diferentes actividades realizadas de financiación, inversión y también de operación.

Está claro entonces que, el estado de flujos de efectivo indica de forma eficiente como las operaciones que la organización realizó han incidido directamente en la gestión financiera de inversión y financiamiento.

1.11.4 Estado de cambios en el patrimonio

Al igual que los estados financieros anteriores, el estado de cambios en el patrimonio es obligatorio para las organizaciones, es una cuenta anual. Escribano y Jiménez (2014) mencionan que: “El estado de cambios en el patrimonio neto es un estado financiero a través del cual se informa detalladamente de las causas que pueden motivar una variación en el patrimonio neto” (p. 113).

Es imperante mencionar los aspectos relevantes del patrimonio neto, pues, este sale de la diferencia entre el activo y el pasivo exigible, en otras palabras se refiere a los recursos y financiación propia de la entidad y cuyos elementos se detalla a continuación.

- Capital.
- Reservas.
- Resultado del ejercicio.

Es importante mencionar que si se cambian los criterios contables esto incide directamente en el patrimonio neto, así como cuando durante la acción del ejercicio se aumenta el capital o se hecho uso de reservas de ejercicios anteriores, en sí, el estado de cambios en el patrimonio tiene como objeto indicar las variaciones de los elementos del patrimonio en un determinado tiempo.

1.11.5 Notas a los estados financieros

Es bueno mencionar que las notas a los estados financieros son aquellas aclaraciones de ciertas situaciones que podrían presentarse en la realización del movimiento de cuentas, estas se deben interpretar de la mejor manera.

Rodríguez (2012) menciona que: “Las notas a los estados financieros sirven para comprender y evaluar de manera adecuada lo informado en los estados financieros sobre lo sucedido en la empresa y, con ello, se pueden tomar decisiones mejor informadas” (p. 5).

Las notas a los estados financieros presentan detalles importantes a los inversores y con los cuales ellos podrán determinar cualquier decisión, es decir, existe ciertos datos que no se encuentran explicados a simple vista, es ahí donde estas notas toman su valor, es pertinente acotar que estas notas no son estados financieros como tal y más explícitamente forma parte del él, consecuentemente, las notas sirven además para que el lector pueda entender cómo se logró esos estados y qué políticas contables están inmersas.

1.12 Razones Financieras

Vargas (2016) en referencia a las razones financieras expresa:

Las razones financieras son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social. (p.3)

Usar razones financieras significa realizar un análisis profundo del aspecto financiero, es una herramienta que las empresas utilizan para verificar la realidad de ellas, mediante esta se puede establecer los resultados de su gestión y a la vez evaluarla.

Es importante tener en cuenta el dinamismo de los mercados en los cuales las empresas se desenvuelven y, por ello, el entorno es cambiante a la vez los contextos diferentes cada día,

por lo cual la incertidumbre circunda, en esta realidad, poseer herramientas que aporten a la evaluación de las organizaciones representa ser de vital importancia.

Es pertinente que las razones financieras aportan a corregir errores del pasado, establecer juicios efectivos al presente y proyectarse de mejor manera hacia el futuro, es decir, mediante la evaluación oportuna y eficaz se podrá sentar las bases para un crecimiento sustentado y estructurado en función del éxito empresarial.

Es determinante en la vida de la empresa la correcta y oportuna toma de decisiones para que estos elementos de juicio sean relevantes, es decir, la gestión está íntimamente relacionada con la utilización correcta de las razones financieras, ya que no hay que olvidar que las relaciones de comparación entre cifras de las diversas cuentas financieras en distintos periodos representa ser las razones financieras.

En sí, esta herramienta es de uso frecuente dentro del análisis financiero, ya que, miden de una forma efectiva la manera cómo se comporta la organización permitiendo establecer aspectos básicos como liquidez, actividad, endeudamiento entre otras.

1.12.1 Razones de liquidez

Dentro de la realidad empresarial se debe tener muy en cuenta la liquidez, debido que, por esencia mediante ella podrá hacer frente a sus responsabilidades financieras, de ahí la importancia de mantener la organización estable.

Aguirre (2011) menciona que: “Estas razones muestran la capacidad de pago que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo” (p. 37).

Es bueno acotar que, las organizaciones que transforman sus activos en dinero de una manera eficiente son consideradas empresas con liquidez. Dentro de mundo empresarial, este concepto es un factor determinante ya que es un indicador financiero relevante.

Las empresas que poseen mayor liquidez son aquellas que mejor deben cumplir con sus obligaciones inmediatas o a largo plazo; por otro lado, cuando la situación no se encuentra bien dentro de las organizaciones es decir existe una crisis parcial o total esta puede determinar y medir el riesgo presente.

Consecuentemente, las razones de liquidez brindan una idea clara de la forma de pago que la empresa debe realizar frente a todas sus obligaciones dentro del corto, mediano y largo plazo.

Cuando una empresa desea sacar un crédito para cualquier inversión que requiera hacer debe estar bajo los ojos de las entidades financieras, consecuentemente, estas instituciones se enfocarán hacia la liquidez que esta tenga, por tanto, sabrán que las entidades que no puedan pagar serán eliminadas de la lista de beneficiarios, de ahí la importancia de realizar las razones de liquidez.

Es necesario tener en cuenta que, hablar de bancarrota es sinónimo de problemas serios de tipo financiero o que este se oriente decrecientemente, es evidente entonces que esto da señales de muchas deficiencias en el flujo del efectivo y cuanta más alta es la liquidez corriente mejor es la liquidez.

Lo anterior se deduce de la siguiente manera: la razón circulante matemáticamente es la relación entre los activos corrientes y los pasivos corrientes, de esta manera, mide la capacidad de la organización en función del cumplimiento de las obligaciones a corto plazo, paralelamente, numéricamente es aceptable de 2 a 1.

Por otro lado se puede realizar esta medida a través de la prueba ácida que no es más que la relación entre los activos corrientes menos el inventario para los pasivos corrientes, se dice que, esta efectúa la medición más precisa de la liquidez por razones obvias de eliminación de inventarios.

1.12.2 Razones de actividad

Dumrauf (2014) “Los índices de actividad procuran juzgar la eficiencia con la que las firmas usan sus activos y pasivos” (p. 64).

Estas razones brindan conocimiento del aprovechamiento de los recursos de una organización, es decir, si un analista pretende saber el nivel de aprovechamiento de los recursos compara con los estándares de las empresas del mercado a largo y corto plazo.

Es pertinente acotar que también se los conoce como índices de eficiencia, teniendo en cuenta que esta hace uso correcto de los medios y recursos en función de alcanzar resultados que la organización espera en busca de su máxima producción o servicio efectivo en relación con la utilización de sus créditos e inversiones.

Por lo anterior se manifiesta que, los índices más relevantes para el análisis financiero es la rotación de inventarios que no es más que la relación entre el costo de ventas y el inventario, pero es necesario realizar una comparación con el valor de otras empresas de la misma rama de acción.

1.12.3 Razones de endeudamiento

Según Escribano y Jiménez (2014) “El estudio del endeudamiento proporciona información relevante para verificar si los recursos obtenidos por la empresa mantienen un equilibrio apropiado entre su financiación propia y ajena” (p. 283).

Como su nombre lo indica, proporcionan información en referencia del dinero de otras personas llamadas terceros en relación a la generación de utilidades para la empresa, es decir, mide los activos en su totalidad y que son otorgados por los acreedores. De acuerdo con lo anterior, la relación de la razón de endeudamiento es precisamente el pasivo total para el activo total.

Hay que tener en cuenta que, la relación entre el pasivo a largo plazo y el capital contable representa la razón pasivo – capital; además, la razón a capitalización total determina el porcentaje de los recursos a largo plazo por parte de los acreedores, por ello, la relación está dada por la división entre la deuda a largo plazo y la capitalización total.

1.12.4 Razones de rentabilidad

Baena (2010) “La rentabilidad es el rendimiento valorado en unidades monetarias (\$) que la empresa obtiene a partir de la inversión de sus recursos” (p. 181).

Es importante realizar la inversión para que esta sustente una rentabilidad, a su vez mediante estas razones existe una evaluación de las ganancias en relación al nivel de ventas, inversión o activos.

Se indica a continuación algunas de ellas: margen bruto de utilidades, es la relación entre las ventas menos el costo vendido para las ventas; el margen neto de utilidades, es la que determina el porcentaje de ganancia en cada venta, pero necesariamente después de realizar una deducción de los gastos e incluyendo a esta los impuestos; el rendimiento de la inversión, es la razón entre las utilidades propias después de los impuestos y los activos totales entre otras.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO

2.1 ANTECEDENTES

La empresa familiar “MADEC”, se inició en el año 2012, está dirigida por el Sr. José Luis Chasiquiza, al principio de la ejecución de las actividades tuvo que realizar un estudio de mercado que complemente las actividades económicas de sus padres y hermanos mayores que realizaban la comercialización de productos de la construcción en varias líneas como cemento, hierro, ferretería en general, pinturas, madera y otros productos afines sin disponer de la línea de cerámica porcelana, equipos y suministros de baño, cocina, y para adecuación y diseño de interiores y exteriores.

Para implementar la actividad económica el Señor José Chasiquiza dispuso de un capital semilla proporcionado por sus padres y de un capital de ahorro que le permitió realizar adecuaciones en el local comercial, patrimonio familiar y adquirir un stock inicial de mercadería suficiente que le permita entrar al mercado y captar un segmento que tradicionalmente lo captaba la hoy competencia.

Los inicios fueron difíciles por ser una empresa nueva y sin experiencia en el mercado, más la tenacidad, excelente gestión comercial, buenas políticas de ventas y promoción, han hecho que se vaya afianzando cada vez más en el mercado local, incrementando sus ventas a niveles muy respetables y generando empleo, bienestar familiar y un buen historial comercial para con sus proveedores y clientes

Hoy “MADEC”, vende sus productos a empresas tanto privadas como públicas con una buena aceptación de sus productos ya que son de excelente calidad y a precios justos y competitivos. “MADEC” es una empresa que cumple a cabalidad con todas sus obligaciones tanto fiscales como patronales.

2.2 Objetivos diagnósticos

2.2.1 General

Realizar un análisis de campo, mediante la utilización de herramientas de recolección de información, para conocer la situación financiera actual de la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” de la ciudad de Ibarra.

2.2.2 Específicos

- Determinar si “MADEC” cuenta con una planificación estratégica, a través de un diálogo con los encargados del manejo administrativo de la empresa, para que sirva de sustento para la propuesta.
- Conocer el manejo actual de los procedimientos contables, crediticios e inversiones a través la determinación de información oportuna de los profesionales que manejan estos datos.
- Establecer el estilo de gestión, mediante la recolección de información pertinente, para el correspondiente análisis en busca de un mejor entendimiento de estos aspectos.

2.3 Variables diagnósticas

- Planificación estratégica.
- Estructura organizacional.
- Funciones.
- Contabilidad.
- Control.
- Estados financieros.
- Gestión.

2.4 Indicadores

- Misión.
- Visión.
- Políticas.
- Organigramas.
- Manual.
- Libros contables.
- Procesos.
- Presupuesto.
- Recursos.
- Políticas contables.
- Indicadores financieros.
- Presentación.
- Frecuencia.
- Formatos.
- Modelo.
- Características.

2.5 Matriz de Relación

Objetivo general: Realizar un análisis de campo, mediante la utilización de herramientas de recolección de información, para conocer la situación financiera actual de la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” de la ciudad de Ibarra.

Tabla 1
Matriz de Relación

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
Determinar si “MADEC” cuenta con una planificación estratégica, a través de un diálogo con los encargados del manejo administrativo de la empresa, para que sirva de sustento para la propuesta.	Planificación estratégica	Misión	Entrevista	Directivos
		Visión	Entrevista	Directivos
		Políticas	Entrevista	Directivos
	Estructura organizacional	Organigramas	Entrevista	Directivos
	Funciones	Manual	Entrevista	Directivos
Conocer el manejo actual de los procedimientos contables, crediticios e inversiones a través la determinación de información oportuna de los profesionales que manejan estos datos.	Contabilidad	Libros contables	Encuesta	Área Financiera
	Control	Procesos Presupuesto Recursos	Encuesta	Área Financiera
Establecer el estilo de gestión, en referencia al control, presentación y evaluación de estados financieros, mediante la recolección de información pertinente, para el correspondiente análisis en busca de un mejor entendimiento de estos aspectos.	Estados financieros	Políticas contables	Encuesta	Área Financiera
		Indicadores financieros	Encuesta	Área Financiera
		Presentación Frecuencia Formatos	Encuesta	Área Financiera
	Gestión	Modelo Características	Entrevista	Directivos

Fuente: “MADEC”

Elaborado por: Lomas Karina (2017)

2.6 Mecánica operativa

2.6.1 Identificación de la población

La investigación determinó como universo a 4 profesionales relacionados al área financiera que fueron: contador, financiero, auxiliar de contabilidad y cobrador, siendo los dos primeros externos a la empresa, sin embargo, su criterio es muy importante; por ser un número reducido de personas se les realizó un censo a través de una encuesta y no fue necesario determinar la muestra; por otro lado, a tres directivos de la organización se les aplicó una entrevista.

2.6.1.1 Cuadro de la población

Tabla 2
Población

POBLACIÓN GENERAL	
PROFESIONALES ÁREA FINANCIERA	CANTIDAD
Contador	1
Auxiliar de contabilidad	1
Financiero	1
Cobrador	1
SUBTOTAL	4
DIRECTIVOS	
Gerente	1
Subgerente	1
Administrador	1
SUBTOTAL	3
TOTAL	7

Fuente: "MADEC"
Elaborado por: Lomas Karina (2017)

2.7 Tabulación y análisis de la información

2.7.1 Análisis estadístico de encuestas a trabajadores del área financiera de “MADEC”

1¿Cuenta la empresa “MADEC” con un contador interno?

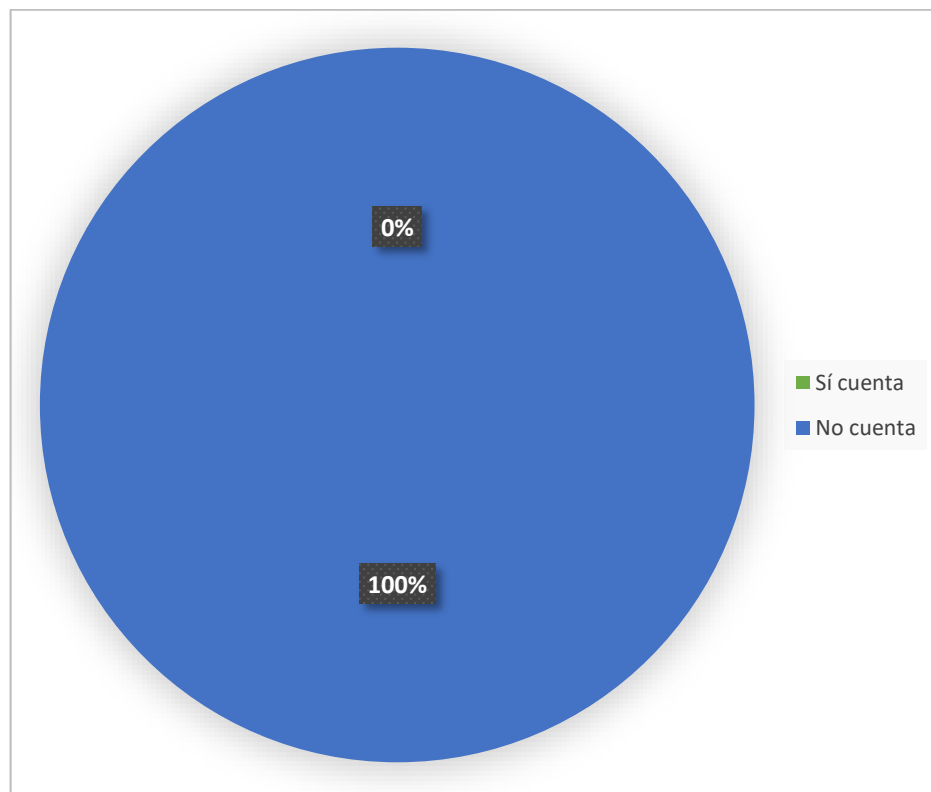


Figura 1: Contador interno

Elaborado por: Lomas Karina (2017)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Análisis

El 100% de los encuestados manifiestan que la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” no cuenta con un contador interno; por ello, la organización no tiene un control sobre las actividades financieras que se puedan generar dentro de la misma en función del cumplimiento de sus objetivos empresariales y apoyo a la toma de las decisiones por parte de los directivos.

2¿Los libros contables reflejan información acertada de la situación financiera actual de la empresa?

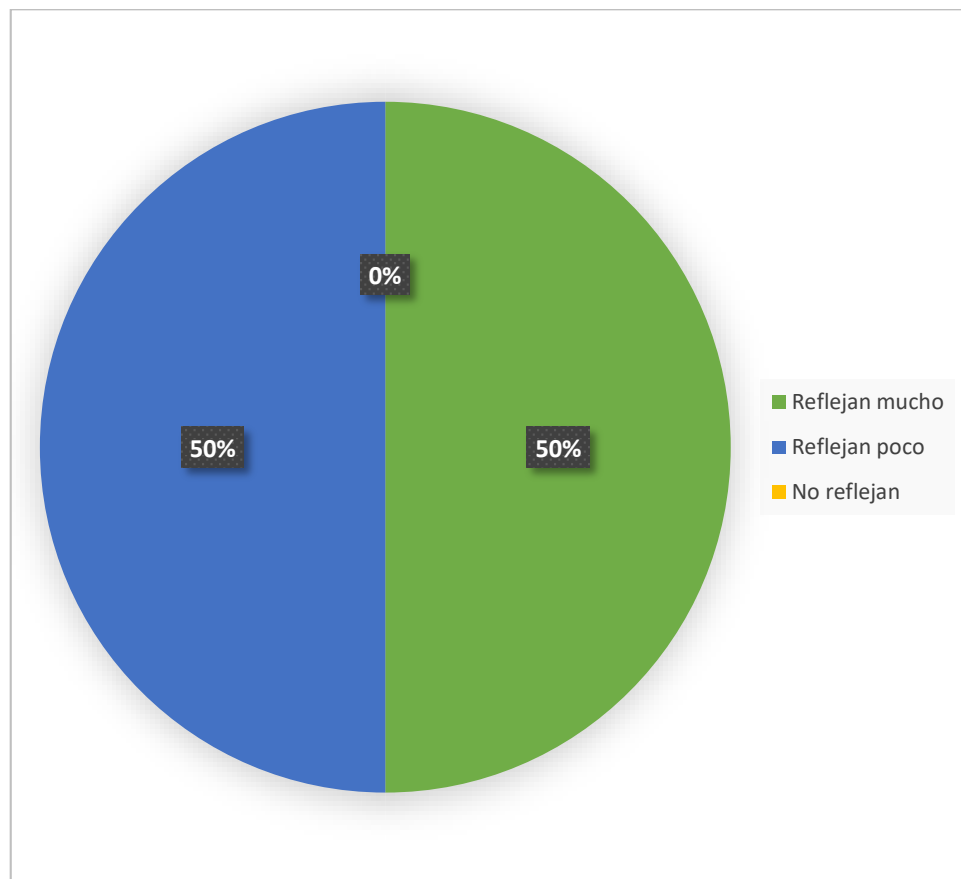


Figura 2: Situación financiera actual

Elaborado por: Lomas Karina (2017)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Análisis

El 50% que corresponden a la mitad de los encuestados expresan que los libros contables reflejan información acertada en cuanto a su manejo y el otro 50% dice que poco; se hace necesario entonces que se figuren los movimientos financieros de una manera efectiva y eficiente de acuerdo a un orden estructurado con la finalidad de llevar correctamente todas las operaciones en busca de dar un dinamismo coherente a todas las acciones contables de la organización.

3¿La empresa dispone de políticas contables formalmente establecidas?

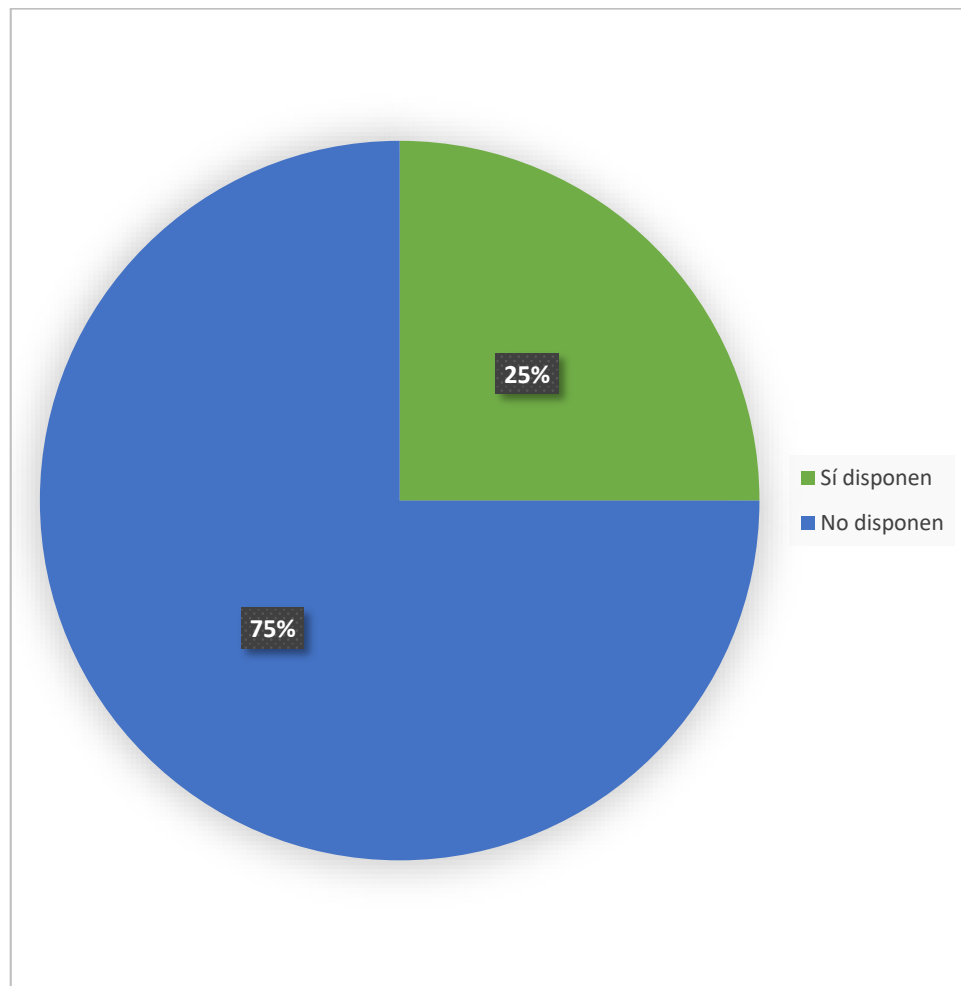


Figura 3: Políticas contables

Elaborado por: Lomas Karina (2017)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Análisis

El 75 % de las personas encuestadas expresan que “MADEC” no dispone de políticas contables establecidas que guíen por el camino del éxito a la organización, en contraparte un 25 % que dice que sí; consecuentemente, el hecho de no poseer criterios acertados que vayan en función de los requerimientos de la organización es un elemento que va en contra de la entidad.

4 ¿Existen mecanismos de control para los procesos llevados a cabo en el ciclo contable?

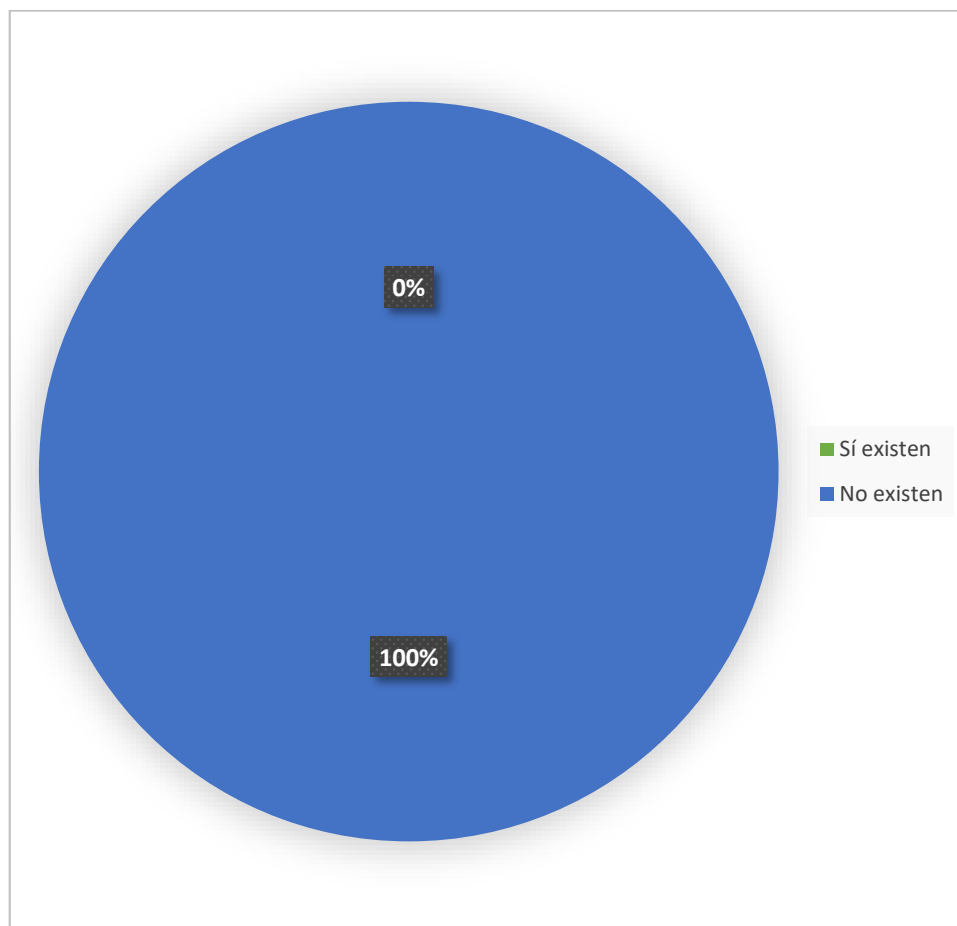


Figura 4: Mecanismos de control

Elaborado por: Lomas Karina (2017)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción "MADEC"

Análisis

La totalidad de los encuestados concuerdan en que no existen mecanismos de control para los procesos llevados a cabo en el ciclo contable, es pertinente mencionar que, no realizar un registro efectivo de las transacciones y a la vez su tratamiento dentro de un contexto en el cual esta información sea útil para la empresa es perjudicial para la organización, ya que, estas deben estar en función de brindar apoyo para la correcta toma de decisiones de "MADEC".

5¿Las funciones de contabilidad, presupuesto, tesorería y control están debidamente acopladas?

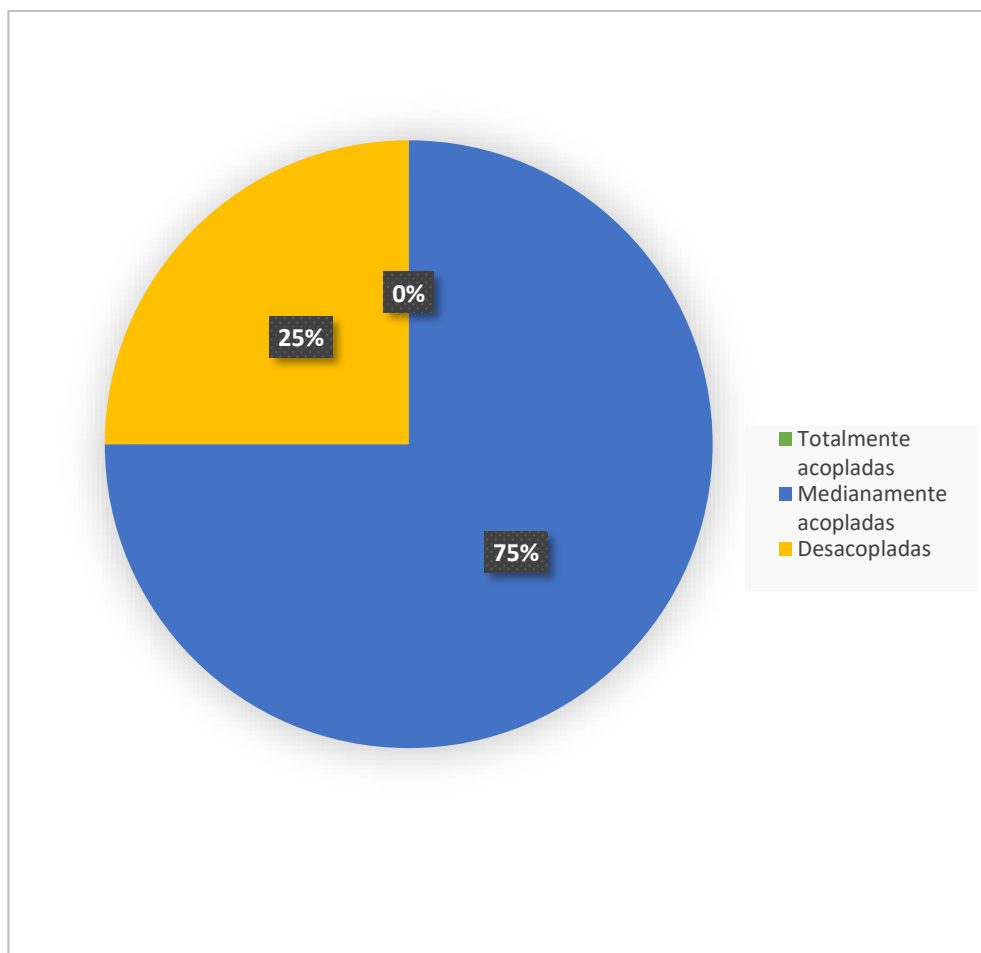


Figura 5: Funciones financieras

Elaborado por: Lomas Karina (2017)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Análisis

El 75 % de los encuestados respondieron que las funciones de contabilidad, presupuesto, tesorería y control están medianamente acopladas; por el contrario, un 25% de ellos dicen que están desacopladas; es importante que las actividades de los diferentes procedimientos financieros estén articuladas de tal manera que se cumpla con los requerimientos necesarios dentro de los diferentes objetivos, al momento esto en la empresa no se cumple en su totalidad.

6¿Cómo calificaría usted la utilización de los recursos financieros que mantiene la empresa?

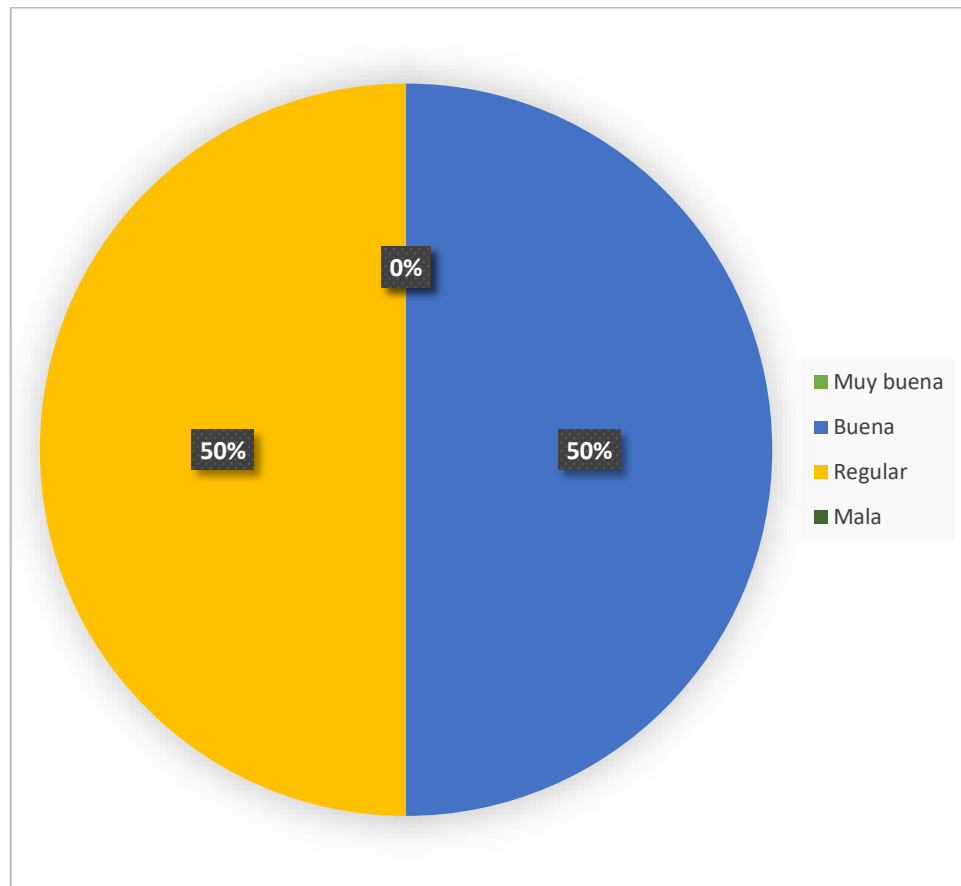


Figura 6: Utilización de recursos financieros

Elaborado por: Lomas Karina (2017)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Análisis

El 50 % de los individuos encuestados dicen que “MADEC” cuenta con una buena utilización de los recursos financieros, el otro 50 % califican a esta gestión como regular; se comprende entonces que no existen políticas en cuanto a la inversión en referencia a los créditos obtenidos, consecuentemente, se han realizado de forma empírica y sin ningún tipo de cuidado, es decir, no existe una correcta planificación de los recursos financieros lo que ha generado retrasos en la organización.

7¿Cómo considera usted que han aportado al desarrollo de la empresa las inversiones realizadas en los últimos cinco años?

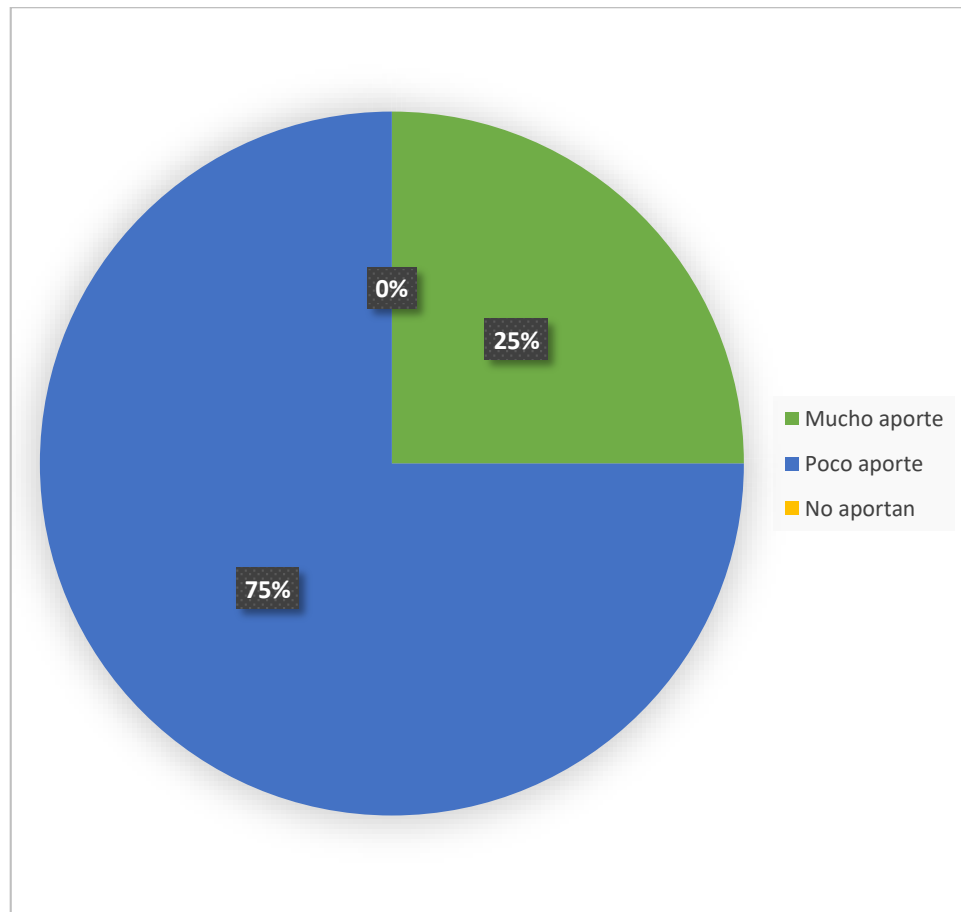


Figura 7: Inversiones

Elaborado por: Lomas Karina (2017)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Análisis

De acuerdo a lo expresado por el 75% de los encuestados, el aporte que las inversiones que ha tenido la empresa en los últimos cinco años ha generado poco desarrollo a ésta, en tanto que, un 25 % de ellos dicen que mucho; si bien es cierto que ha existido un crecimiento de la organización en la incorporación de productos para su venta, además el mejoramiento en infraestructura y capacitación entre otros aspectos, pero hace falta una ampliación al mercado nacional con una promoción sustentada basada en un correcto manejo financiero.

8¿Considera usted que el modelo financiero que maneja en la actualidad “MADEC” es eficiente y eficaz?

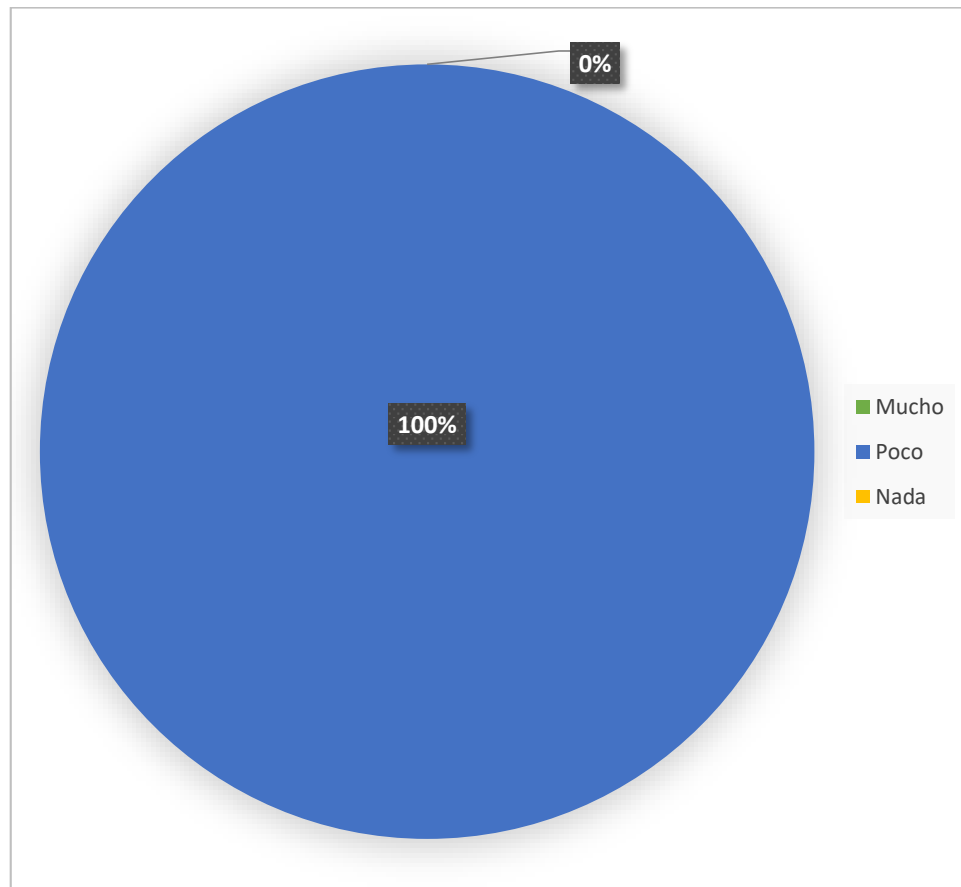


Figura 8: Modelo financiero actual
Elaborado por: Lomas Karina (2017)
Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Análisis

El 100 % de las personas motivo de estudio manifiestan que el modelo financiero que maneja en la actualidad “MADEC” es poco eficiente y eficaz; estos dos términos involucran aspectos relevantes para el desarrollo empresarial en función de la veracidad de los procesos y de la rapidez de los mismos, consecuentemente, en la actualidad la entidad cuenta con un estilo de gestión llevado a cabo sin directrices ni una vinculación de las actividades realizadas en función de la correcta toma de decisiones.

9¿El modelo de gestión financiera se encuentra enfocado en los procesos de las actividades del área contable?

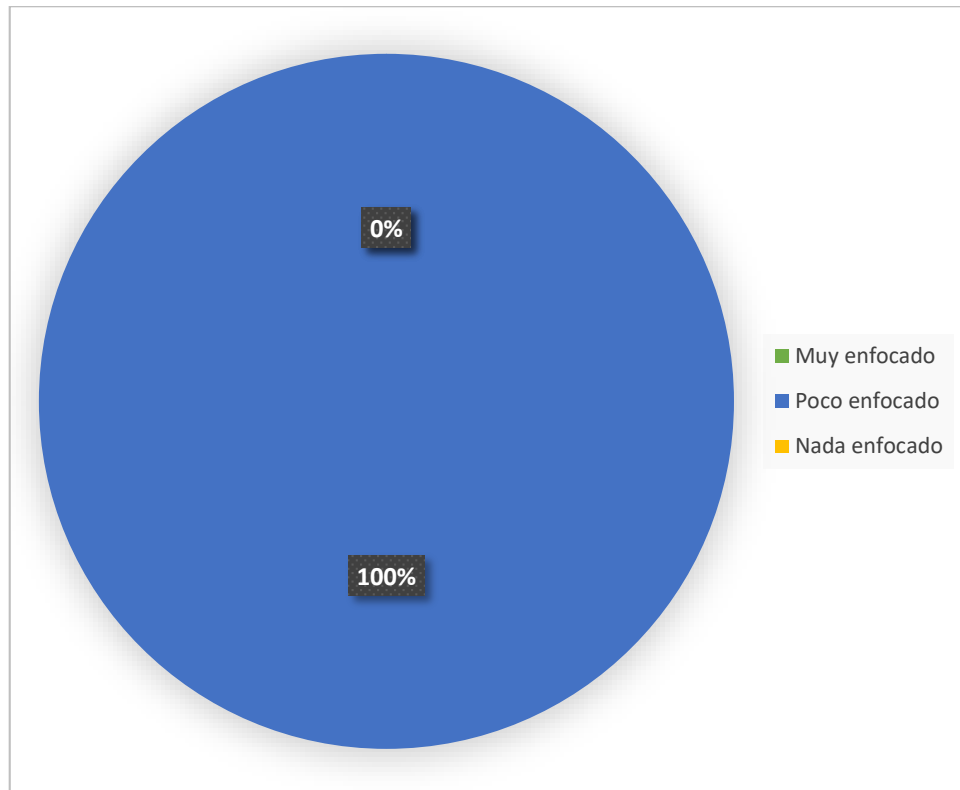


Figura 9: Procesos del área contable

Elaborado por: Lomas Karina (2017)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Análisis

El 100% de los trabajadores del área contable expresan que el modelo de gestión financiera se encuentra poco enfocado en los procesos de las actividades del área contable, en este sentido, no se ha generado información oportuna y útil que enfoque la toma de decisiones hacia el éxito integral de esta entidad, paralelamente, este tipo de procesos no son llevados a cabo de la mejor manera en referencia a la concatenación de actividades y procedimientos acertados.

10¿Cree usted que existe una concatenación efectiva entre los procesos financieros de la empresa?

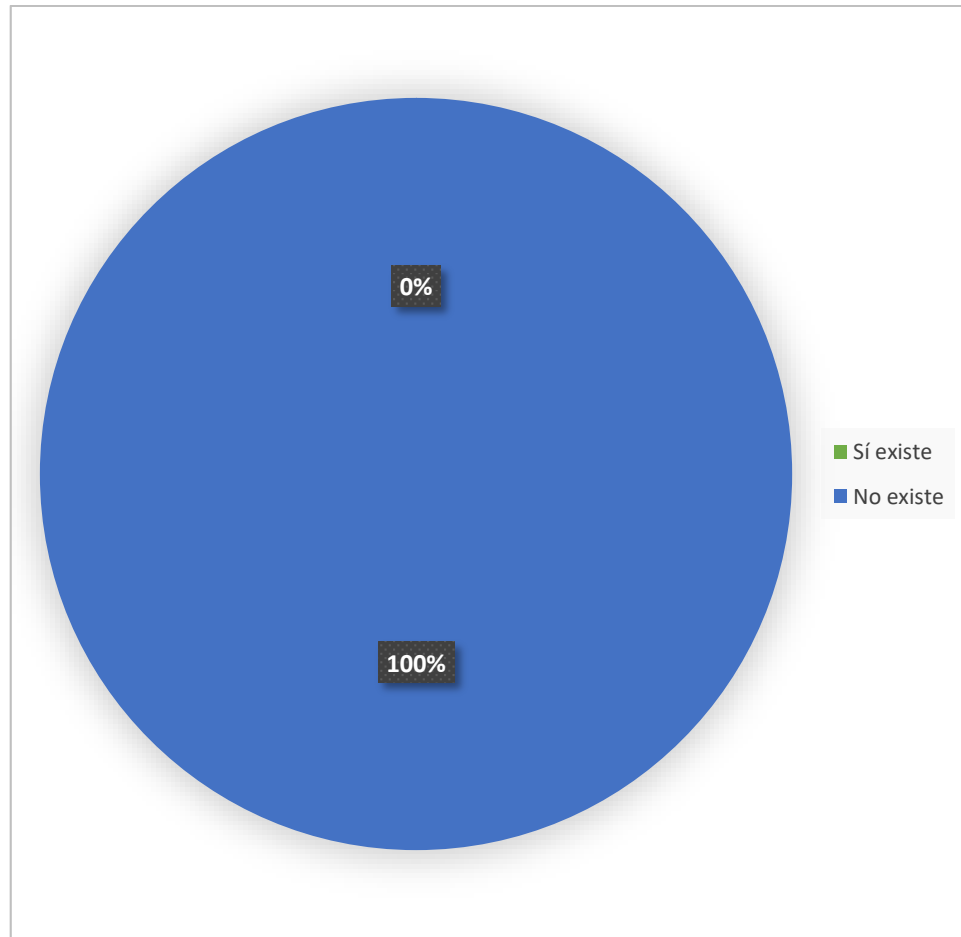


Figura 10: Concatenación entre procesos

Elaborado por: Lomas Karina (2017)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Análisis

El 100% de los trabajadores del área contable encuestados concuerdan que no existe una concatenación efectiva de los procesos financieros en la empresa, con lo anteriormente manifestado, es fácil entender que existe una desarticulación de las diferentes actividades efectuadas por el talento humano, consecuentemente, es importante vincular las diferentes acciones en busca de procedimientos efectivos para dar paso a la eficiencia y éxito, debido que esta juega un papel importante para su desarrollo y cumplimiento de objetivos.

11¿Las directrices financieras se encuentran ligadas con las actividades realizadas por el área contable?

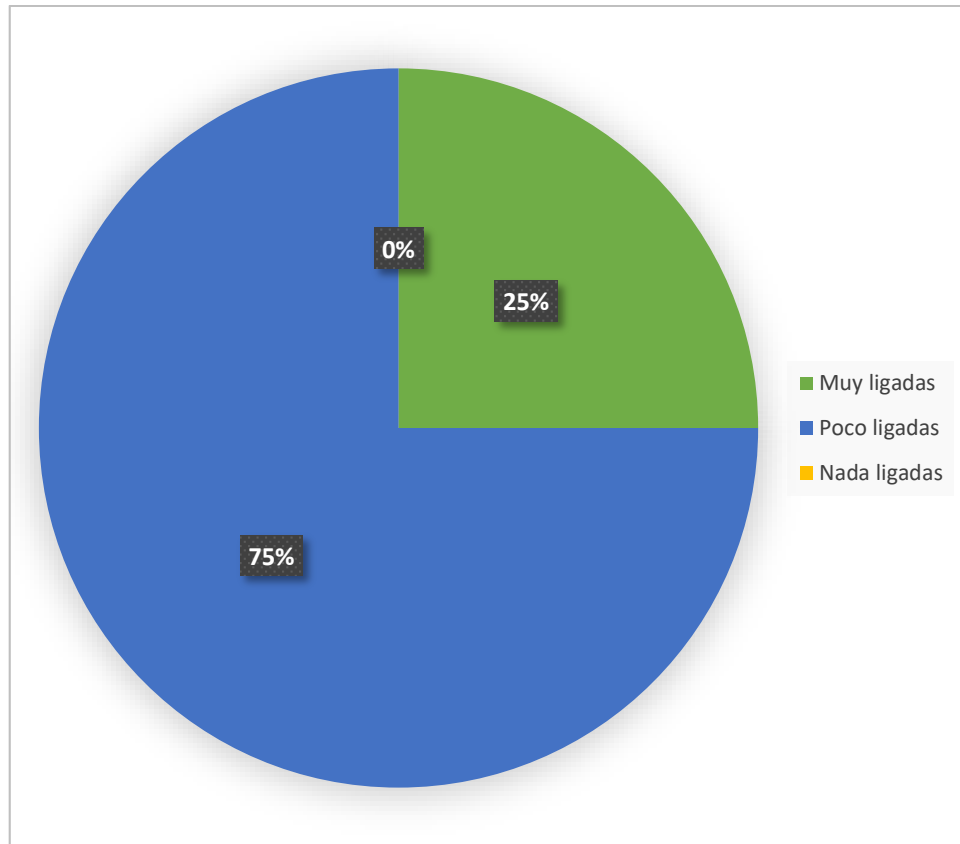


Figura 11: Directrices financieras
Elaborado por: Lomas Karina (2017)
Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Análisis

El 75% de los encuestados respondieron que las directrices financieras se encuentran poco ligadas con las actividades realizadas por el área contable, en tanto que, un 25% dicen que están muy vinculadas; basándose en lo expresado por estas personas se puede decir que, las acciones efectuadas se encuentran realizadas de una manera empírica las cuales se van desarrollando simplemente en la marcha, por lo que, la información brindada no sustenta las grandes decisiones empresariales.

2.8 Análisis de entrevistas a Directivos de “MADEC”

Tabla 3
Cuadro de entrevistas

	¿La empresa “MADEC” posee una planificación estratégica bien estructurada?	¿Cómo es el organigrama estructural y funcional que maneja “MADEC”?	¿Cuenta con un modelo de gestión financiera? ¿Qué características tiene éste?	¿Considera usted que el talento humano que labora en el área financiera tiene claramente definidas sus funciones?	¿Considera usted importante que los recursos financieros sean administrados en base a un modelo de gestión financiera?	¿Considera que el mejoramiento y concatenación de los procesos financieros aporta al dinamismo de la empresa y la correcta toma de decisiones?
Gerente	La actual planificación estratégica no se encuentra completamente enfocada a los objetivos empresariales.	“MADEC” presenta un organigrama estructural horizontal y la ausencia de un organigrama funcional.	EL modelo de gestión financiera con el que cuenta se basa en la experiencia, más no, en una estructura formalmente establecida.	El personal que labora en el área financiera no tiene definidas sus funciones de una manera efectiva.	El uso de un modelo de gestión financiera permite tener un direccionamiento empresarial claro y a la vez ayuda a tomar decisiones financieras acertadas.	Resulta ideal lograr un encadenamiento y secuencia entre los procesos realizados que genere la adopción de mejores políticas respecto al área financiera.
Subgerente	“MADEC” ha venido manejándose con una planificación que no cuenta con las directrices necesarias para proyectarse a objetivos superiores.	El organigrama estructural con el que cuenta la empresa es horizontal.	Sí cuenta con un modelo, mismo que no se encuentra debidamente diseñado y no es aprovechado al máximo para optimizar el uso y manejo de los recursos financieros.	No tienen bien determinadas las funciones por falta de un permanente control de sus actividades y un manual que se apegue a la realidad de la empresa.	Un modelo de gestión financiera proporciona información para la adecuada toma de decisiones.	Aportaría favorablemente a la empresa generando una amplia visión al momento de tomar decisiones acertadas en función de los resultados de los procesos que se realizan en dicha área.
Administrador	Posee una planificación estratégica pero no un apego por parte de los colaboradores.	La empresa maneja un organigrama estructural horizontal que está integrados por los diferentes departamentos de la empresa.	El modelo utilizado no permite sustentar los diferentes criterios financieros para la toma de decisiones.	El personal del área financiera no tiene bien definidas las funciones que cada uno debe realizar en el área financiera.	Permite un amplio crecimiento con proyectos de expansión acompañados de una adecuada administración y cuidado de los recursos financieros.	La correcta concatenación de los procesos financieros brindaría a la empresa mejoras continuas, mayor eficiencia y eficacia.

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

2.8.1 Análisis de respuestas

Después de haber realizado los respectivos cuestionamientos de la entrevista se procedió a establecer un análisis general de los resultados obtenidos; la empresa “MADEC” en la actualidad no cuenta con una planificación estratégica bien estructurada que de apoyo a las actividades realizadas por sus trabajadores, es decir, sin directrices que permitan un trabajo colectivo e integral.

La empresa no cuenta con organigramas, es decir, no posee un estructural ni un funcional que muestre la organización general de la “MADEC”, en relación con la determinación de fallas en el control o que el talento humano esté duplicando funciones innecesarias, así como la carencia de unidad de mando o algún desequilibrio en las interrelaciones de cada sección respecto a la financiera.

En la actualidad, la empresa solamente realiza sus actividades en base de la experiencia, esto ha generado que no existan procedimientos financieros acertados, es decir, su modelo de gestión no es efectivo ni eficiente en cuanto al cumplimiento de sus metas.

Es pertinente mencionar que, las personas que laboran en esta organización así como sus directivos, mantienen un criterio de apertura al mejoramiento en función de la efectividad de los recursos financieros y que sean gestionados de una manera estructurada, bajo un pensamiento profesional de cuidado de ellos hacia la consecución de los objetivos empresariales.

El mejoramiento y concatenación de las actividades en busca de desarrollar procesos financieros que aporten a la correcta toma de decisiones es de vital importancia dentro de la empresa; además es importante mencionar que, estos deben establecerse bajo políticas acertadas y siempre en función de dar valor a la empresa, sumando esfuerzos y desarrollando acciones plasmadas en procesos ordenados en bien general.

2.9 Matriz FODA

Tabla 4
Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1: Posee un amplia clientela F2: Comercializa productos de calidad F3: Tiene una infraestructura adecuada. F4: Existe eficiencia en entrega de pedidos. F5: La empresa es conocida por la calidad de su servicio F6: Cuenta con publicidad de sus productos en la ciudad de Ibarra F7: Capacidad para adaptarse a las necesidades de los clientes F8: Existe predisposición por parte de trabajadores, profesionales y directivos en relación al mejoramiento. F9: La empresa cuenta con personal calificado respecto al área financiera. F10: Posee credibilidad para solicitar financiamientos.	D1: No existe un manual de funciones establecido para que los trabajadores puedan desempeñar efectivamente sus cargos. D2: No cuenta con una planeación estratégica bien estructurada que apunte a una vinculación del talento humano con la empresa. D3: Carece de organigrama funcional. D4: Las actividades se realizan de forma empírica. D5: La empresa no cuenta con un contador interno. D6: Los procesos financieros no sustentan acertadamente la toma de decisiones de la empresa. D7: Carece de políticas de cobranza. D8: Políticas crediticias no bien definidas.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
A1: La competencia que se encuentra posicionada en el mercado de la construcción y que cuentan con una fuerte inversión y promoción para llegar a más clientes. A2: Entorno económico cambiante. A3: Ingreso de nuevos competidores al mercado.	O1: Desarrollo tecnológico constante. O2: Sector de la construcción que tiende al crecimiento. O3: Necesidad del servicio. O4: Entidades financieras que facilitan créditos a organizaciones. O5: La posibilidad de abrir nuevos mercados.

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción "MADEC"

2.9.1 Estrategias FA, FO, DA, DO

Tabla 5
Matriz cruce FA, FO

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
F O R T A L E Z A S	F1-A1: Es imprescindible que se utilice correctamente los recursos financieros que aporta la clientela de “MADEC”, más aun sabiendo que la competencia que se encuentra en el mercado de la construcción y que ha utilizado una fuerte inversión para ello está presente con su respectiva promoción constante.	F1-O2: Es determinante que “MADEC” posea un criterio acertado en cuanto a entender que el sector de la construcción cada día está creciendo y por ello es pertinente que se a la clientela que posee se le motive con un correcto servicio basado en procesos de tipo financieros acertados en función de un crecimiento de ella.
	F2-A2: Es importante que se adopte políticas financieras efectivas y oportunas que dinamicen en favor de “MADEC” para que el entorno económico que es sumamente cambiante no lo afecte de una manera agresiva.	F10-O4: Es muy importante que “MADEC” por ser una entidad que ya ha estado en el mercado y por tal razón posee credibilidad, debido a esto, se puede solicitar financiamiento a las organizaciones encargadas de ello en función de realizar nuevos proyectos y que se encuentren sustentados con procedimientos financieros que vayan de acorde a lo requerido.
	F9-A3: Es necesario que se contrarreste el riesgo que significa el ingreso de nuevos competidores al mercado mediante el aprovechamiento del personal calificado que posee la empresa y ponerlo en función de efectivizar los procesos financieros de “MADEC”	F9-O3: Es necesario aprovechar la información que tienen los profesionales en contabilidad y finanzas y poner al servicio del personal de “MADEC” en busca de optimizar los procedimientos y actividades financieras de la organización
	F10-A2: Es práctico que se aproveche la credibilidad que “MADEC” posee en función de solicitar financiamientos para nuevos emprendimientos que se requiera pero con un sentido responsable de cuidado de los recursos y con ello enfrentar el mercado cambiante.	F5-O1: Se debe hacer uso de los avances tecnológicos en relación con la promoción de su servicio y publicidad enfocando correctamente los recursos financieros hacia ello F4-O5: Es importante que se dinamicen los procesos financieros ya que estos permitirán que se realice correctamente otras actividades de la empresa como la entrega de pedidos en busca de abrir nuevos mercados.

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Tabla 6
Matriz cruce DA, DO

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
D E B I L I D A D E S	D1-A3: Es determinante para el correcto funcionamiento de “MADEC” la existencia de un manual de funciones con la finalidad de que cada trabajador sepa lo que tiene que hacer y con ello minimizar el riesgo que conlleva el Ingreso de nuevos competidores al mercado de la construcción.	D5-O1: Es necesario que la empresa cuente con un contador interno que sea capacitado en softwares de contabilidad y finanzas
	D2-A1: Es relevante que la competencia que se encuentra en el mercado de la construcción y que ha realizado una fuerte inversión y promoción sea neutralizada en bien de “MADEC” mediante una correcta planeación estratégica que se oriente a vincular del talento humano con los objetivos financieros de la empresa.	D3-O3: Es necesario que “MADEC” cuente con una organización estructural y de funciones basado en una correcta capacitación y que apunte al cumplimiento de los grandes objetivos financieros y generales de la organización.
	D4-A2: Es muy relevante que se contrarreste los riesgos que representa un entorno económicamente cambiante en función de realizar las actividades de una manera estructurada e integral que no sea de carácter empírico.	D6-O5: Es importante abrir nuevos mercados mediante el mejoramiento de los procesos financieros.
		D8-O2: Es importante aprovechar que el sector de la construcción tiende al crecimiento dando crédito directo a sus clientes pero con políticas correctas de recuperación de cartera.
		D7-O4: Es relevante que exista de políticas de cobranza, para poder sustentar con liquidez los créditos que las entidades financieras brindan.
		D9-O1: Se debe aplicar estrategias apoyadas en la tecnología basadas en políticas crediticias definidas

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

2.10 Determinación del problema diagnóstico

Es muy importante acotar que “MADEC” es una organización dedicada a la comercialización de materiales para la construcción liderada por el señor Patricio Chasiquiza en calidad de gerente y propietario; en la empresa se ha venido realizando las actividades de una manera empírica sin tener en cuenta la importancia de poseer una estructura organizativa que se oriente al cumplimiento y apego de las acciones en la misión, visión y un planteamiento estructural que encaje en las funciones de cada trabajador, especialmente en el área financiera.

La organización es relativamente joven, ya que, empezó sus actividades comerciales en el año 2014, consecuentemente se encuentra poco tiempo en el mercado de la construcción, en este sentido, es bueno mencionar que su modelo de gestión financiera no se encuentra en la actualidad bien estructurado; por lo manifestado, “MADEC” no tiene un contador interno, el talento humano realiza sus actividades financieras de una forma empírica, no existe un cuidado efectivo de los recursos financieros, consiguientemente, las actividades financieras realizadas no son ejecutadas de una manera efectiva ni eficiente, por lo que, los procedimientos no son vinculados en función de procesos acertados, por ello, no se cumple con los requerimientos necesarios para alcanzar un éxito total debido que no aporta efectivamente a la toma de decisiones empresariales por parte de la gerencia.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1 Título

“MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA MADEC”.

3.2 Objetivos

3.2.1 General

Diseñar un modelo de gestión financiera para la empresa “MADEC”, mediante la definición clara de los procesos realizados por el departamento financiero y el planteamiento de esquemas que permitan la optimización de tiempo y recursos en las actividades que realiza la empresa.

3.2.2 Específicos

- Plantear el direccionamiento estratégico mediante la definición de la misión, visión, políticas y valores; organigrama estructural, funcional y manual de funciones, los mismos que serán la base para el desarrollo de procesos contables.
- Elaborar flujogramas de procesos a través del levantamiento de información relacionada con el funcionamiento del área financiera, lo cual permitirá mostrar su operatividad.
- Establecer políticas que contribuyan a la efectividad de los procesos financieros, mediante el análisis de los aspectos básicos necesarios, para direccionar las diferentes actividades.

3.3 Macro localización

Se da a conocer la localización macro como se detalla a continuación.

Tabla 7
Macro localización

PAIS:	ECUADOR
REGIÓN:	Sierra
PROVINCIA:	Imbabura
CIUDAD:	Ibarra

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

3.4 Micro localización

La micro localización se presenta en la tabla 8 a continuación.

Tabla 8
Micro localización

PARROQUIA:	El Sagrario
SECTOR:	Centro
DIRECCIÓN:	Av. Obispo Pasquel Monge Galindo y Darío Egas
CORREO:	

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

3.5 Introducción

La propuesta que se presenta a continuación describe el diseño de un sistema de gestión financiera para la empresa “MADEC” ubicada en la ciudad de Ibarra; para lo cual es

importante tener definido claramente la estructura organizacional y los procesos que desarrolla, con la finalidad de mejorar su manejo y administración eficiente de los recursos, en función de alcanzar los objetivos y la consolidación en el mercado.

Con la información recopilada se procedió a establecer la cultura organizacional compuesta de misión, visión, políticas y valores; organigrama estructural, funcional y manual de funciones, realizando también un levantamiento de procesos financieros, organizados y estructurados mediante la utilización de flujogramas, los cuales permitan determinar la operatividad del área financiera; a continuación se procedió a la realización de un plan de cuentas y el diseño de formatos para el ingreso de datos, esto permitan llevar de manera eficiente la contabilidad, obteniendo como resultado el ahorro de tiempo y recursos en las operaciones financieras.

3.6 Desarrollo de la propuesta

3.7 Direccionamiento estratégico

3.7.1 Misión

“MADEC” es una empresa comercializadora de materiales de construcción, que trabaja día a día para satisfacer necesidades, deseos y expectativas de los clientes, con una amplia gama de productos de calidad, marcas reconocidas y precios competitivos, cuenta con personal calificado, productivo y comprometido con la empresa y con el servicio al cliente, generando rentabilidad y crecimiento de la empresa y dinamización del sector donde desarrolla su actividad económica.

3.7.2 Visión

En el año 2024 “MADEC” pretende consolidarse como una empresa líder en la comercialización de materiales para la construcción, reconocida por la calidad y garantía de los productos que oferta, con precios accesibles y excelencia en el servicio, logrando así la fidelidad y preferencia de los clientes de la provincia de Imbabura.

3.7.3 Políticas generales

Para un mejor manejo de recursos y realización eficiente de las actividades se propone las siguientes políticas:

- Cumplir con las normas y procedimientos de la empresa.
- Mantener limpias las instalaciones.
- Cumplir con obligaciones administrativas, tributarias y financieras.
- Garantizar el funcionamiento de los productos y su calidad.
- Atención amable, cordial y eficiente a los clientes.
- Priorizar la contratación de personal donde se desarrolla su actividad económica.
- Brindar a los trabajadores las condiciones adecuadas para que puedan desarrollar de manera eficiente sus funciones, garantizando su seguridad, así como también un salario justo por su trabajo y beneficios de ley.
- Capacitar a los trabajadores para que profundicen los conocimientos en el área que desarrolla su trabajo.
- Desarrollar la actividad económica de manera ética y profesional en función de promover una sana competencia.
- La información comercial, contable, administrativa y financiera debe mantenerse actualizada y verídica.
- Preservar buenas relaciones comerciales con los proveedores.

3.7.4 Valores

- **Responsabilidad**

Cumple de manera eficiente las actividades para las cuales la empresa fue creada.

- **Equidad**

Brinda un trato justo a clientes, trabajadores y proveedores.

- **Puntualidad**

Efectúa las actividades y cumplimiento de las obligaciones en el tiempo estipulado, obteniendo buena imagen ante los clientes, proveedores y trabajadores.

- **Honestidad**

Actúa siempre en honor a la verdad.

- **Trabajo en equipo**

La unión, la concordancia en el trabajo e ideas ayudan al cumplimiento de metas de la empresas.

- **Ética**

Respeto y cumplimiento de las normas internas y externas que rigen a la empresa.

- **Respeto**

Reconocimiento y aceptación de las ideas, pensamientos y acciones del cliente interno y externo.

- **Compromiso**

Dar lo mejor en el desarrollo de las actividades contribuyendo con la mejora continua de los procesos funcionales de la empresa.

- **Perseverancia**

Constancia en el logro de los objetivos y buscando los medios necesarios para alcanzar la visión.

3.7.5 Organigrama Estructural

A continuación se propone el siguiente organigrama estructural para definir y clasificar claramente los departamentos que conforman la empresa:

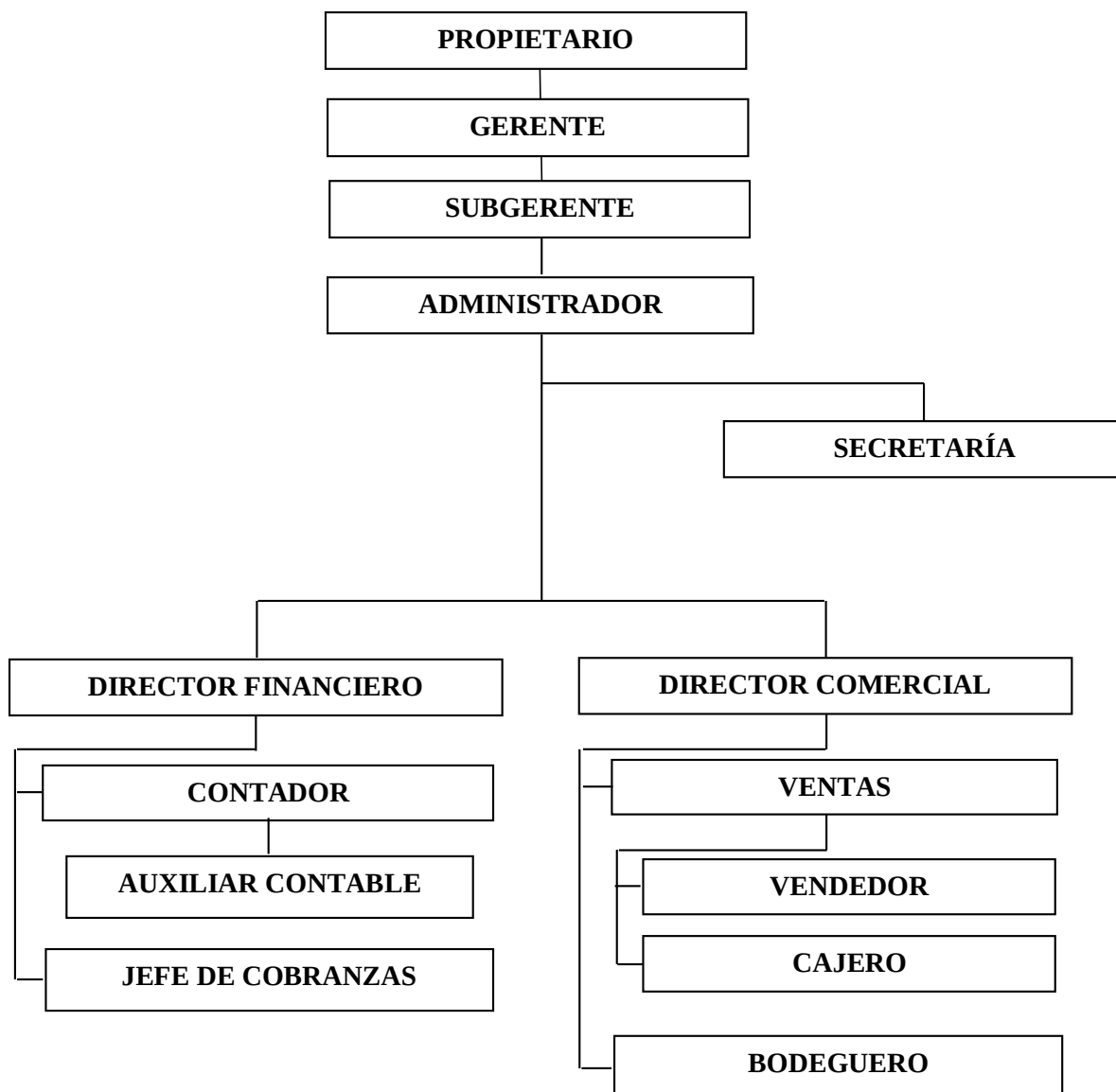


Figura 12: Organigrama estructural
Elaborado por: Lomas Karina (2018)
Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

3.7.6 Organigrama Funcional

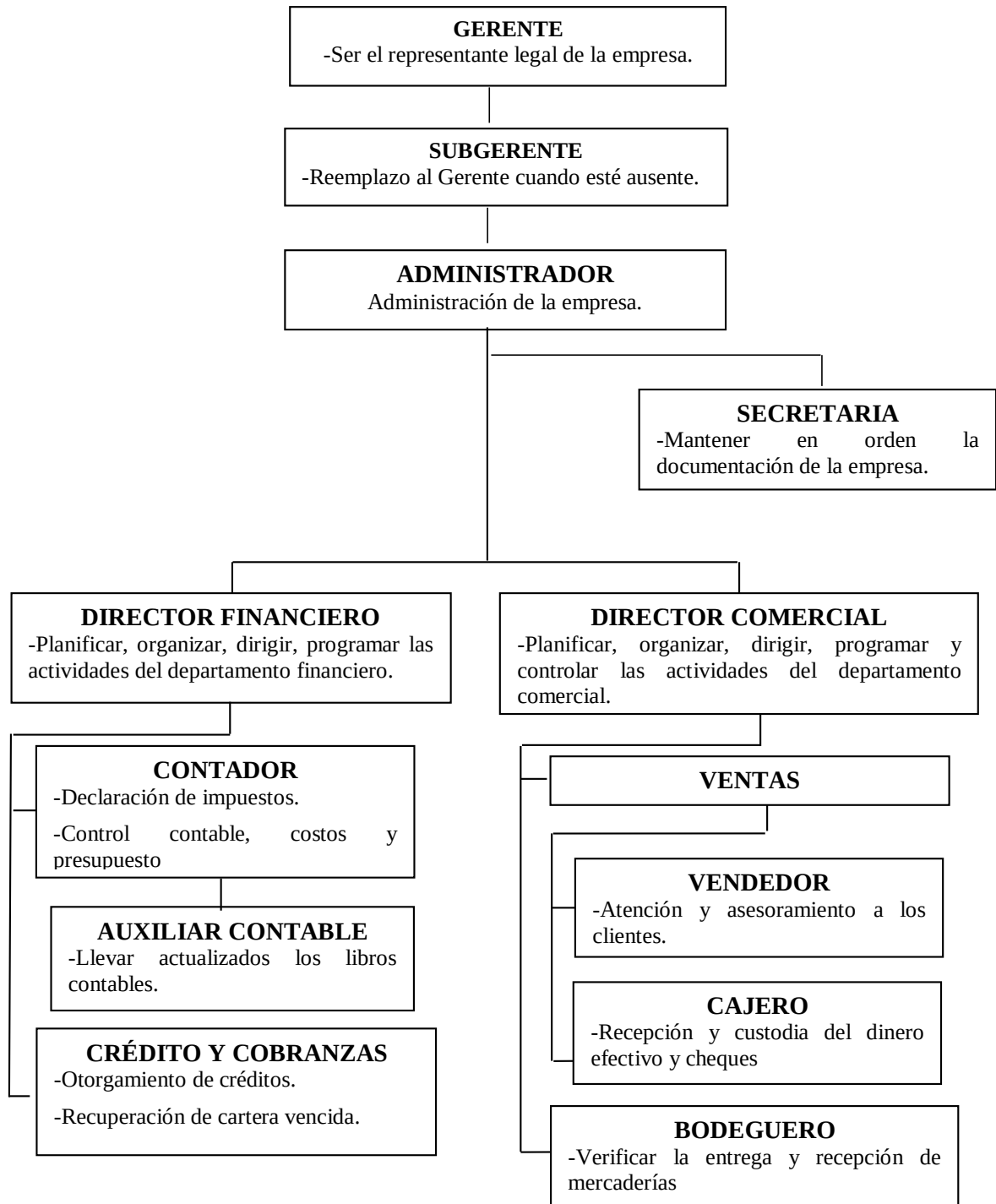


Figura 13: Organigrama Funcional

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

3.7.6.1 Manual de funciones

 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO			
NIVEL	Directivo	PUESTO	Gerente
I OBJETIVO Dirigir de manera adecuada la empresa, tomando decisiones que permitan su eficiente funcionamiento.			
II FUNCIONES - Ser el representante legal de la empresa. - Toma de decisiones. - Velar por el cumplimiento de las políticas y normas de la empresa - Dirigir y controlar el cumplimiento de las actividades administrativas, contables y comerciales de la organización. - Vigilar el cumplimiento de las normas y leyes externas concernientes a la empresa. - Realizar entrevistas de trabajo. - Contratar personal calificado. - Efectuar evaluaciones periódicas del cumplimiento de las funciones de los departamentos que conforman la empresa. - Aprobar el presupuesto y créditos comerciales. - Elaborar los cheques y transferencias bancarias para el pago de obligaciones contraídas por la empresa.			
HABILIDADES - Capacidad de comunicar sus ideas con firmeza y de hacerse entender - Pensamiento analítico - Firmeza y confianza para toma de decisiones.			

Figura14: Funciones del gerente propietario

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

 DENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO			
DEPARTAMENTO	Subgerencia	PUESTO	Subgerente
NIVEL	Ejecutivo	Reporta	Gerente
I OBJETIVO Ejecutar labores relacionadas al cumplimiento de las estrategias corporativas, que contribuyan a la optimización y mejora de los procesos administrativos, comerciales y financieros.			
II FUNCIONES ▪ Subrogar al Gerente en caso de ausencia temporal. ▪ Reclutar y seleccionar personal calificado. ▪ Realización de contratos de personal. ▪ Elaboración del manual de funciones. ▪ Implementar políticas que garanticen un buen clima laboral. ▪ Revisar y aprobar la planilla de remuneraciones y vacaciones. ▪ Elaboración y establecimiento de políticas generales de la administración de la empresa.			
III REQUISITOS DEL PUESTO EDUCACIÓN Título de tercer nivel en áreas administrativas. HABILIDADES • Capacidad de comunicar sus ideas con firmeza y de hacerse entender • Capacidad de negociar. • Capacidad analítica. EXPERIENCIA Dos años de experiencia en funciones relacionadas con el cargo a ocupar DOCUMENTOS EXIGIDOS • Título de tercer nivel en áreas administrativas. • Certificados de experiencia laboral. • Certificados de honorabilidad. • Copia a color de cédula de ciudadanía y certificado de votación, y demás requisitos que en su momento se establezcan de acuerdo a las actividades de su competencia.			

Figura15: Funciones del subgerente

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO			
DEPARTAMENTO	Administrativo	PUESTO	Administrador
NIVEL	Ejecutivo	Reporta	Gerente
I OBJETIVO Asegurar el óptimo cumplimiento de funciones y resultados en el desarrollo en las operaciones de la empresa, y el manejo eficiente de los costos.			
II FUNCIONES ▪ Negociar de manera cordial con los proveedores. ▪ Supervisar y controlar al personal, actividades y tareas realizadas en la empresa. ▪ Asegurar el cumplimiento de políticas, administrativas, comerciales y financieras. ▪ Promover el desarrollo y mejora continua de procesos administrativos, comerciales y financieros. ▪ Coordinación con la gerencia, subgerencia y departamento financiero, en las fases de programación y formulación del presupuesto anual de acuerdo a las necesidades de la entidad.			
III REQUISITOS DEL PUESTO			
EDUCACIÓN Título de tercer nivel en áreas administrativas.			
HABILIDADES • Ser ordenado • Saber comunicar sus ideas. • Capacidad analítica.			
EXPERIENCIA Dos años de experiencia en administración de este tipo de negocio.			
DOCUMENTOS EXIGIDOS • Título de tercer nivel en áreas administrativas. • Certificados de experiencia laboral. • Certificados de honorabilidad. • Copia a color de cédula de ciudadanía y certificado de votación, y demás requisitos que en su momento se establezcan de acuerdo a las actividades de su competencia.			

Figura16: Funciones del administrador

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO			
DEPARTAMENTO	Secretaría	PUESTO	Secretaria
NIVEL	Apoyo	Reporta	Gerente
I OBJETIVO Desempeñar labores apoyo que permitan la fluidez en los procesos desarrollados por los departamentos de la empresa.			
II FUNCIONES ▪ Manejar eficientemente la comunicación interna y externa. ▪ Llevar actualizado y de manera ordenada el archivo general de la empresa. ▪ Brindar apoyo a los diferentes departamentos de la empresa. ▪ Llevar actualizada la agenda del Gerente y Subgerente. ▪ Realizar y recibir de llamadas y mensajes telefónicos. ▪ Elaboración y recepción de solicitudes, oficios y certificados. ▪ Custodiar el fondo de caja chica.			
III REQUISITOS DEL PUESTO EDUCACIÓN Título de bachiller, o secretariado técnico. HABILIDADES • Excelente redacción y ortografía • Facilidad de expresión oral y escrita. • Organización. • Dinámica. EXPERIENCIA Un año de experiencia en cargos similares. DOCUMENTOS EXIGIDOS • Título de bachiller o secretariado técnico. • Certificados de experiencia laboral. • Certificados de honorabilidad. • Copia a color de cédula de ciudadanía y certificado de votación, y demás requisitos que en su momento se establezcan de acuerdo a las actividades de su competencia.			

Figura17: Funciones de la secretaria

Elaborado por: Lomas Karina

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” (2018)



IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

DEPARTAMENTO	Financiero	PUESTO	Director Financiero
NIVEL	Coordinador	Reporta	Administrador

I OBJETIVO

Revisar y controlar el cumplimiento del presupuesto empresarial, a través de la información financiera recibida.

II. FUNCIONES

- Planificar, organizar, dirigir y programar las actividades del departamento financiero.
- Supervisar al personal del área financiera.
- Realizar el presupuesto empresarial.
- Establecer procedimientos que contribuyan con la gestión financiera.
- Revisión de estados financieros.
- Gestionar la liquidez de la empresa.
- Control y revisión de pagos y cobros para que exista suficiente liquidez.
- Elaborar políticas y estrategias del área financiera.
- Verificar que los pagos a los proveedores se realicen de manera oportuna en las condiciones negociadas.
- Autorización de créditos comerciales.
- Pago de nómina y depósitos a tiempo.
- Efectuar arqueos de caja chica.

III REQUISITOS DEL PUESTO

EDUCACIÓN

Título de tercer nivel en el área de administración, contabilidad o economía.

HABILIDADES

- Capacidad de análisis.
- Ordenada, responsable, honrada, honesta, ágil, y proactiva.
- Poseer sólidos conocimientos del puesto a desempeñar y manejo de office,
- Conocimientos de las leyes vigentes para desempeñar adecuadamente su función.

EXPERIENCIA

Tres años de experiencia certificada en funciones a fines.

DOCUMENTOS EXIGIDOS

- Título de tercer nivel en contabilidad
- Certificados de experiencia laboral
- Certificados de honorabilidad.
- Copia a color de cédula de ciudadanía y certificado de votación, y demás requisitos que en su momento se establezcan de acuerdo a las actividades de su competencia.

Figura18: Funciones del director financiero

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO			
DEPARTAMENTO	Financiero	PUESTO	Contador
NIVEL	Operativo	Reporta	Director Financiero
I OBJETIVO Garantizar la eficiencia en las operaciones contables, los recursos económicos y materiales tangibles o intangibles que poseen la empresa.			
II. FUNCIONES ▪ Declaración de impuestos de manera oportuna. ▪ Realización y presentación de estados financieros. ▪ Control contable, costos, presupuesto y roles. ▪ Inspección y evaluación permanente de los inventarios de productos a comercializar comparando con los registros contables y de Kardex. ▪ Control de inventarios de activos fijos. ▪ Registro de las bajas de inventario. ▪ Controlar que se realice el pago oportuno de Beneficios Sociales y demás obligaciones. ▪ Cumplir con la normativa contable vigente. ▪ Participar en el desarrollo del presupuesto de la empresa. ▪ Emisión y recepción de retenciones. ▪ Entregar la información requerida por la dirección financiera para su respectiva revisión y evaluación.			
III REQUISITOS DEL PUESTO			
EDUCACIÓN Título de tercer nivel en el área de contabilidad.			
HABILIDADES • Ordenada, responsable, honrada, honesta, ágil, y proactiva. • Poseer sólidos conocimientos del puesto a desempeñar y manejo de office. • Conocimientos de las leyes vigentes para desempeñar adecuadamente su función.			
EXPERIENCIA Dos años de experiencia certificada en funciones a fines.			
DOCUMENTOS EXIGIDOS • Título de tercer nivel en contabilidad • Certificados de experiencia laboral • Certificados de honorabilidad. • Copia a color de cédula de ciudadanía y certificado de votación, y demás requisitos que en su momento se establezcan de acuerdo a las actividades de su competencia.			

Figura 19: Funciones del contador

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO			
DEPARTAMENTO	Financiero	PUESTO	Auxiliar Contable
NIVEL	Apoyo	Reporta	Contador
I OBJETIVO Mantener actualizados los registros de ingresos y egresos y adquisición de Mercadería con características de excelente calidad y precios bajos, según las necesidades de la empresa.			
II. FUNCIONES			
▪ Llevar actualizados los libros contables. ▪ Registrar todos los movimientos contables y financieros. ▪ Revisión de documentos de soporte para el registro en el diario general, las transacciones de ingresos y desembolsos. ▪ Manejo y custodio de archivos de los documentos de soporte. ▪ Realizar registros contables. ▪ Remitir los informes que le sean solicitados por el inmediato superior. ▪ Imprimir comprobantes. ▪ Archivar documentos.			
III REQUISITOS DEL PUESTO			
EDUCACIÓN Título de bachiller en contabilidad o título de tercer nivel en el área de contabilidad.			
HABILIDADES • Ordenada, responsable, honrada, honesta, ágil, y proactiva. • Poseer sólidos conocimientos del puesto a desempeñar y manejo de office. • Conocimientos de las leyes vigentes para desempeñar adecuadamente su función.			
EXPERIENCIA Un año de experiencia certificada en funciones a fines.			
DOCUMENTOS EXIGIDOS • Título de Bachiller Contable o tercer nivel en contabilidad • Certificados de experiencia laboral • Certificados de honorabilidad • Copia a color de cédula de ciudadanía y certificado de votación, y demás requisitos que en su momento se establezcan de acuerdo a las actividades de su competencia.			

Figura 20: Funciones del auxiliar contable

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”



IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

DEPARTAMENTO	Financiero	PUESTO	Jefe de Crédito y Cobranzas
NIVEL	Operativo	Reporta	Director Financiero

I OBJETIVO

Administrar eficientemente los procesos de crédito comercial y recuperación de los mismos.

II FUNCIONES

- Receptar solicitud de crédito del cliente
- Realizar análisis de la situación crediticia.
- Verificación de información brindada.
- Seguimiento del crédito.
- Realizar notificaciones por pagos atrasados.
- Controlar y manejar de manera eficiente los cobros de cartera para reducir la morosidad.
- Recuperación de cartera vencida.
- Mantener información actualizada sobre la recuperación de cartera y de créditos otorgados.
- Realizar y emitir informes de avance de recuperación de cartera.

III REQUISITOS DEL PUESTO

EDUCACIÓN

Cursando los últimos niveles en carreras administrativas.

HABILIDADES

- Responsable, tener sentido de análisis, ordenada, honesta, honrada, y proactiva.
- Capacidad de comunicar.
- Amplios conocimientos en gestión de cartera.

EXPERIENCIA

Dos años de experiencia certificada en funciones a fines.

DOCUMENTOS EXIGIDOS

- Certificado de estudios.
- Certificados de experiencia laboral.
- Certificados de honorabilidad
- Copia a color de cédula de ciudadanía y certificado de votación, y demás requisitos que en su momento se establezcan de acuerdo a las actividades de su competencia.

Figura 21: Funciones del jefe de cobranzas

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO			
DEPARTAMENTO	Comercialización	PUESTO	Director de Comercialización
NIVEL	Coordinador	Reporta	Administrador
I OBJETIVO Supervisar, controlar las actividades del área de comercialización de la empresa, asegurando el cumplimiento de las políticas comerciales, de precios y de entrega de la mercadería.			
II. FUNCIONES - Planificar, organizar, dirigir, programar y controlar las actividades del departamento comercial. - Diseñar estrategias comerciales. - Supervisar y controlar las actividades del personal del departamento de comercialización. - Investigar los precios de la mercadería dentro del mercado. - Realizar evaluaciones sobre el nivel de satisfacción de los clientes e imagen empresarial. - Solicitud de proformas a los proveedores, buscando las mejores opciones de oferta y elegir a los más idóneos. - Realización de pedidos. - Seguimiento del pedido.			
III REQUISITOS DEL PUESTO			
EDUCACIÓN Título de tercer nivel en ingeniería comercial.			
HABILIDADES - Capacidad de análisis. - Innovadora - Proactiva, amable, confiable, extrovertida, buena presencia. - Capacidad de comunicar y negociar. - Conocimiento en ventas y facturación.			
EXPERIENCIA Tres años de experiencia certificada en funciones a fines al cargo a desempeñar.			
DOCUMENTOS EXIGIDOS - Título de Bachiller - Certificados de experiencia laboral - Certificados de honorabilidad. - Copia a color de cédula de ciudadanía y certificado de votación, y demás requisitos que en su momento se establezcan de acuerdo a las actividades de su competencia.			

Figura 22: Funciones del director de comercialización

Elaborado por: Lomas Karina

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” (2018)

 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO			
DEPARTAMENTO	Comercialización	PUESTO	Vendedor
NIVEL	Operativo	Reporta	Director de Comercialización
I OBJETIVO Generar relaciones positivas entre los clientes y la empresa, para crear confianza, fidelidad y buena imagen en los mismos.			
II. FUNCIONES ▪ Atención y asesoramiento a los clientes. ▪ Ordenar y custodiar los productos que se encuentra en exhibición. ▪ Brindar información de promociones y ofertas de productos. ▪ Elaboración de proformas para los clientes. ▪ Venta de productos. ▪ Facturación y registro de venta de productos. ▪ Conciliar los productos con el encargado de bodega y contabilidad. ▪ Participar activamente con la dirección de comercialización en la publicidad de la empresa y sus productos.			
III REQUISITOS DEL PUESTO			
EDUCACIÓN Título de bachiller cursando los últimos niveles en carreras administrativas.			
HABILIDADES • Proactiva, amable, confiable, extrovertida, buena presencia • Capacidad de comunicar y negociar. • Conocimiento en ventas y facturación.			
EXPERIENCIA Dos años de experiencia certificada en funciones a fines al cargo a desempeñar.			
DOCUMENTOS EXIGIDOS • Título de Bachiller • Certificados de experiencia laboral • Certificados de honorabilidad. • Copia a color de cédula de ciudadanía y certificado de votación, y demás requisitos que en su momento se establezcan de acuerdo a las actividades de su competencia.			

Figura 23: Funciones del cajero

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO			
DEPARTAMENTO	Comercialización	PUESTO	Cajero
NIVEL	Operativo	Reporta	Director de Comercialización
I OBJETIVO			
Garantizar la eficiencia en los movimientos de las operaciones de caja.			
II. FUNCIONES			
▪ Recepción y custodia del dinero en efectivos y cheques. ▪ Verificar la autenticidad del dinero efectivo y cheques emitidos por los clientes. ▪ Procesar los cobros con tarjeta de débito y crédito. ▪ Registro y control de movimientos de caja. ▪ Realizar diariamente los cierres de caja.			
III REQUISITOS DEL PUESTO			
EDUCACIÓN Título de bachiller.			
HABILIDADES • Proactiva, amable, confiable, extrovertida, buena presencia • Rapidez en operaciones matemáticas. • Conocimiento de cajas y facturación.			
EXPERIENCIA Un año de experiencia certificada en funciones a fines al cargo a desempeñar.			
DOCUMENTOS EXIGIDOS • Título de Bachiller • Certificados de experiencia laboral • Certificados de honorabilidad • Copia a color de cédula de ciudadanía y certificado de votación, y demás requisitos que en su momento se establezcan de acuerdo a las actividades de su competencia.			

Figura 24: Funciones del cajero

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO			
DEPARTAMENTO	Comercialización	PUESTO	Bodeguero
NIVEL	Operativo	Reporta	Director de Comercialización
I OBJETIVO Proteger y custodiar la mercadería y bienes que se encuentran en el área de bodega.			
II. FUNCIONES ▪ Verificar la entrega y recepción de mercaderías. ▪ Mantener actualizados los registros de entrada de productos comercializados en las tarjetas Kardex. ▪ Almacenamiento custodia y control de la mercadería. ▪ Mantener ordenada la bodega. ▪ Realización de inventario de mercadería. ▪ Solicitar la adquisición de los productos que falten en stock. ▪ Informar oportunamente a la gerencia en caso de pérdida o daño de los productos. ▪ Efectuar la constatación física de del inventario de mercadería según lo requiera la empresa.			
III REQUISITOS DEL PUESTO			
EXPERIENCIA Un año de experiencia certificada en funciones a fines al cargo a desempeñar.			
DOCUMENTOS EXIGIDOS • Título de Bachiller • Certificados de experiencia laboral • Certificados de honorabilidad • Copia a color de cédula de ciudadanía y certificado de votación, y demás requisitos que en su momento se establezcan de acuerdo a las actividades de su competencia.			

Figura 25: Funciones del bodeguero

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

3.8 Procesos

3.8.1 Proceso contable

El desarrollo del proceso del ciclo contable es el siguiente:

- Registrar las transacciones en el libro diario.
- Realizar el mayor general.
- Obtener el balance de comprobación
- Registrar los asientos de ajustes.
- Obtener el balance de comprobación ajustado.
- Formular los Estados Financieros
- Hacer los asientos de cierre.

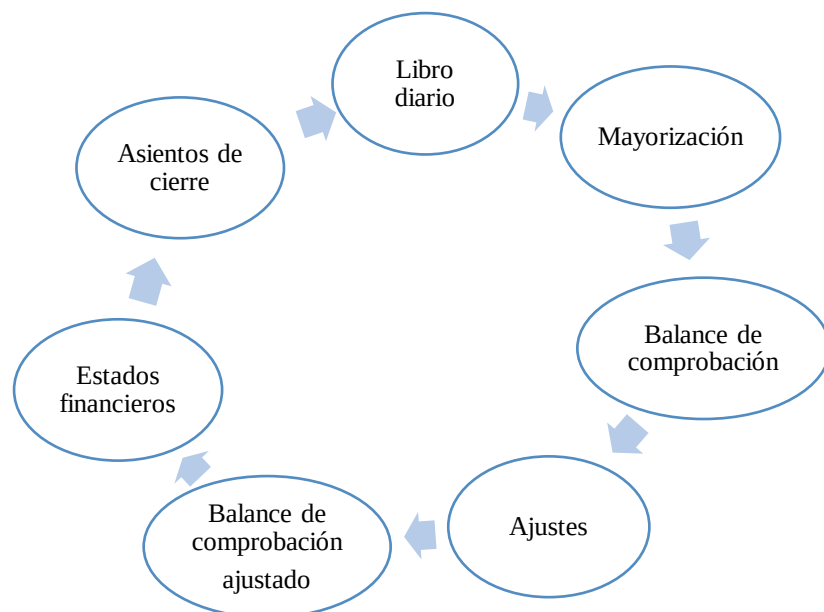


Figura 26: Proceso contable
Elaborado por: Lomas Karina (2018)

3.8.2 Otorgamiento de crédito

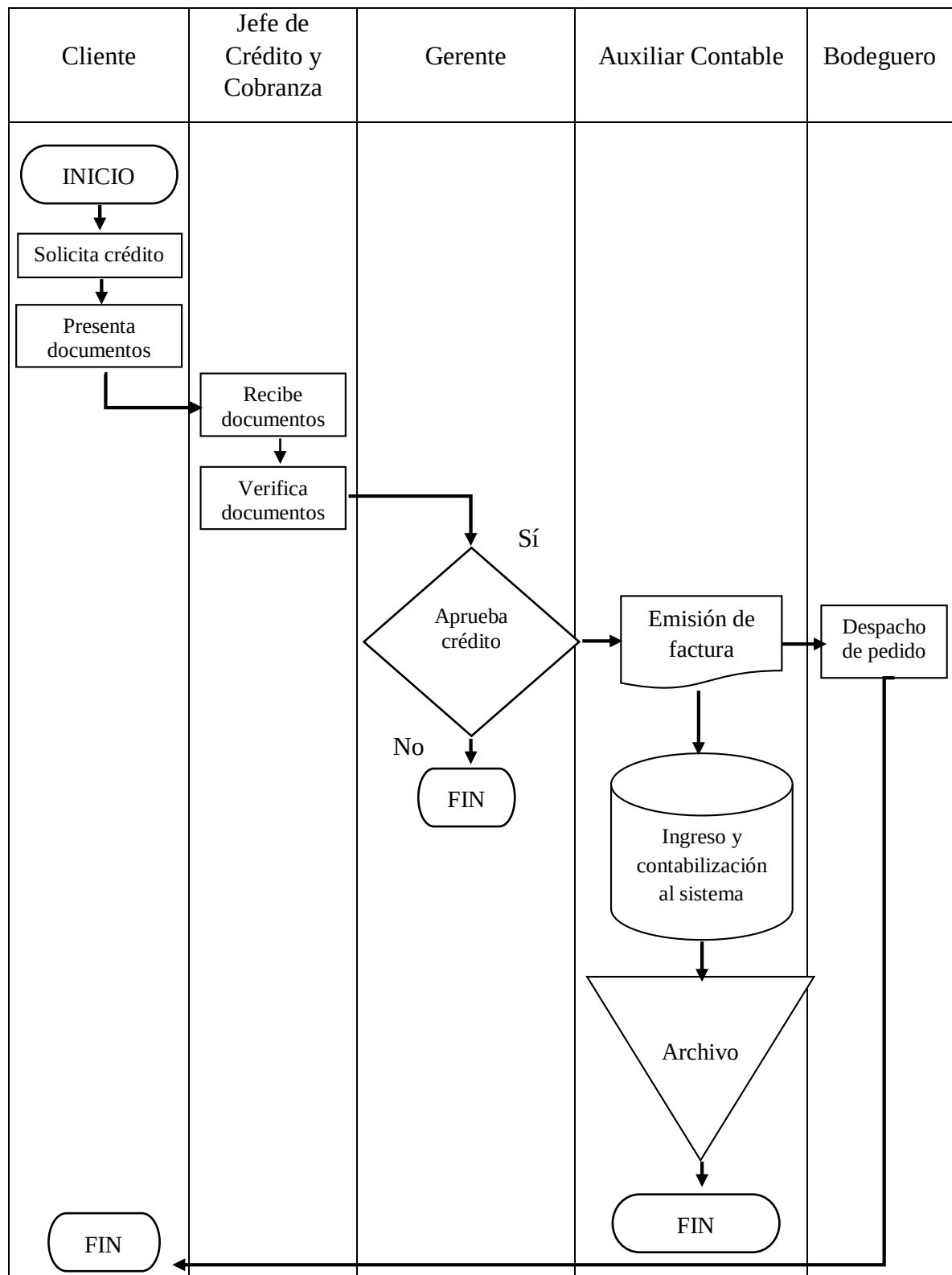


Figura 27: Otorgamiento de crédito
Elaborado por: Lomas Karina (2018)

3.8.3 Tratamiento cuentas por cobrar

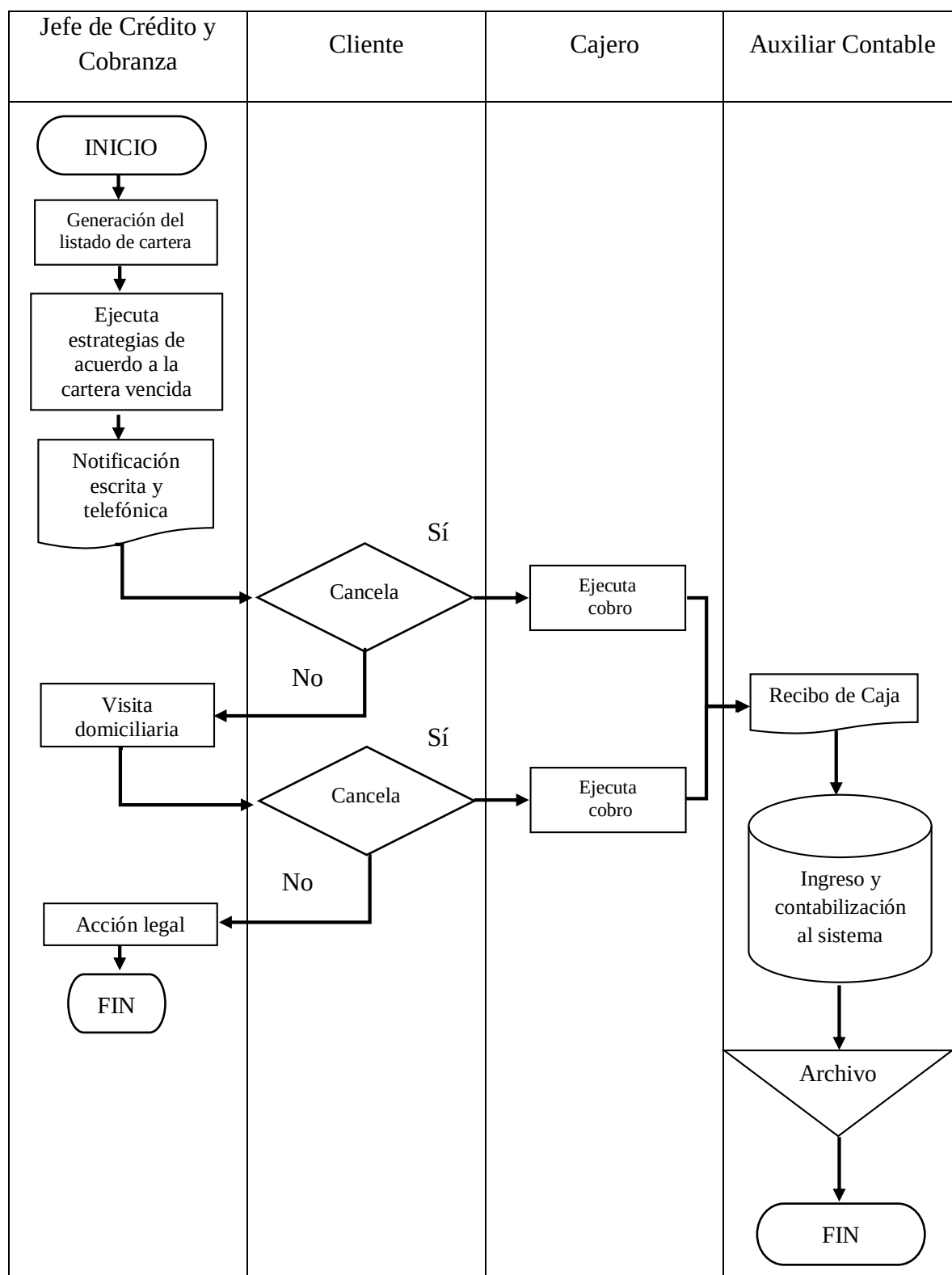
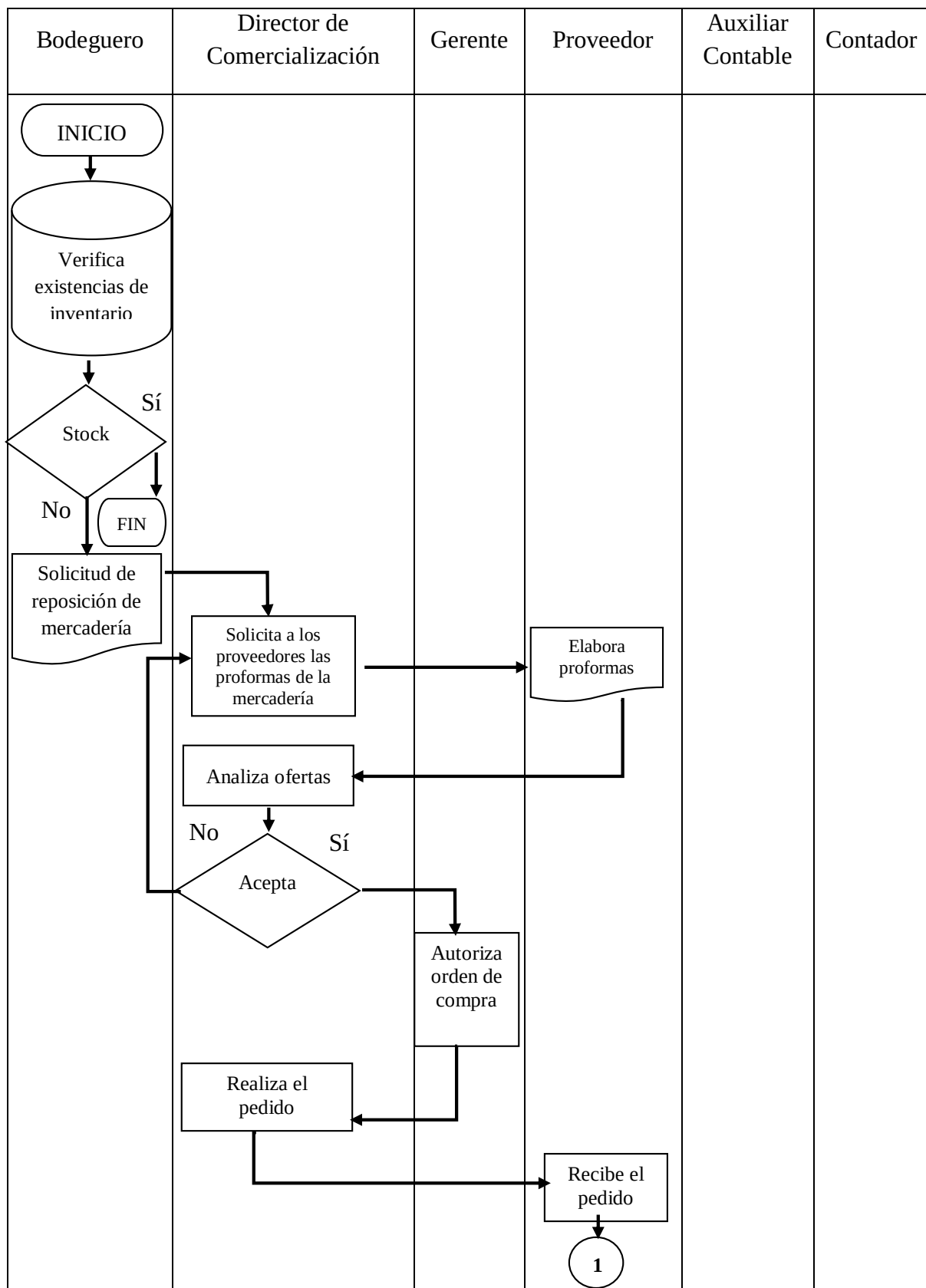


Figura 28: Cuentas por cobrar
Elaborado por: Lomas Karina (2018)

3.8.4 Proceso de compra y registro de mercaderías



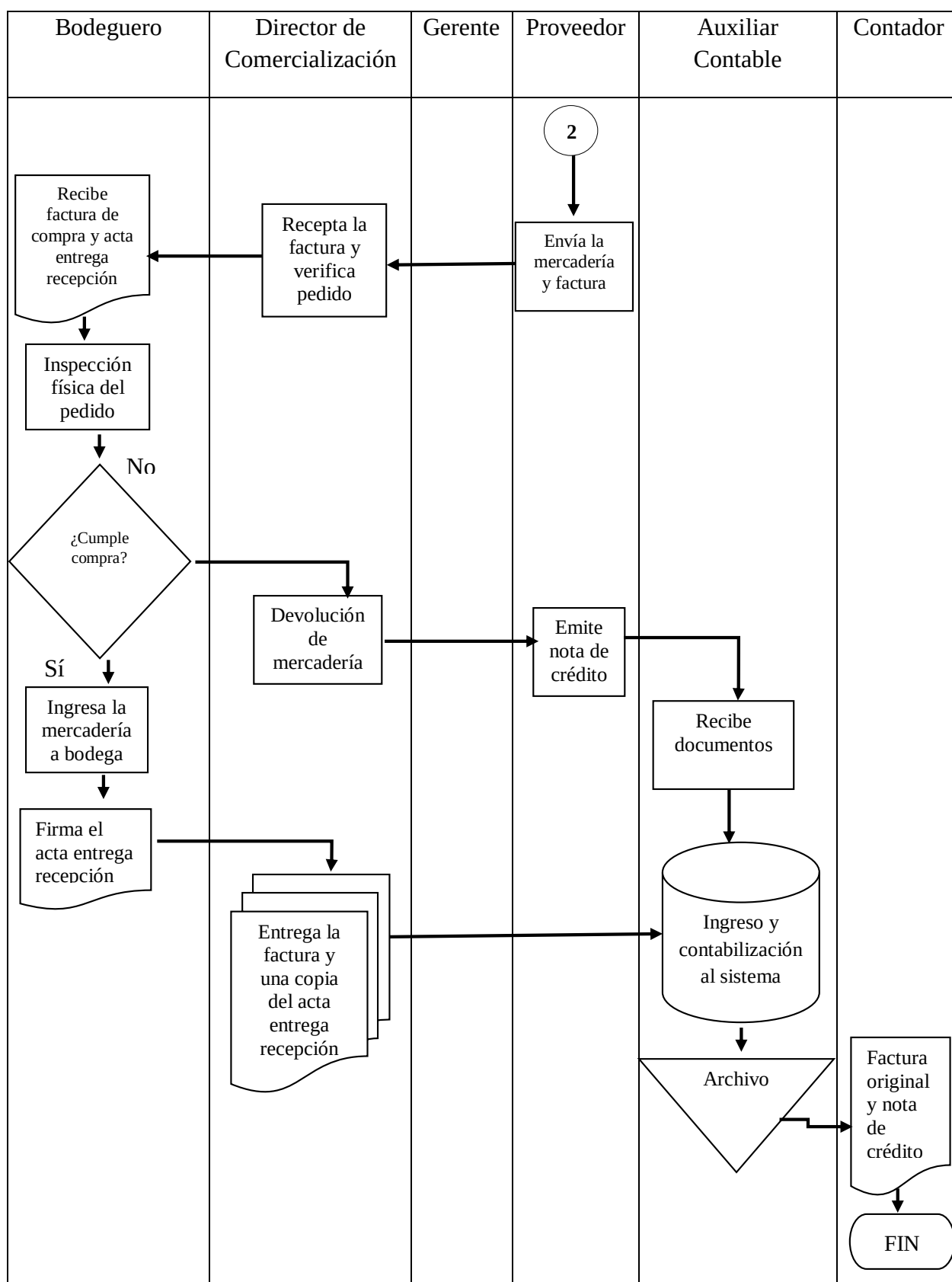


Figura 29: Compra y registro de mercaderías
Elaborado por: Lomas Karina (2018)

3.8.5 Tratamiento de cuentas por pagar

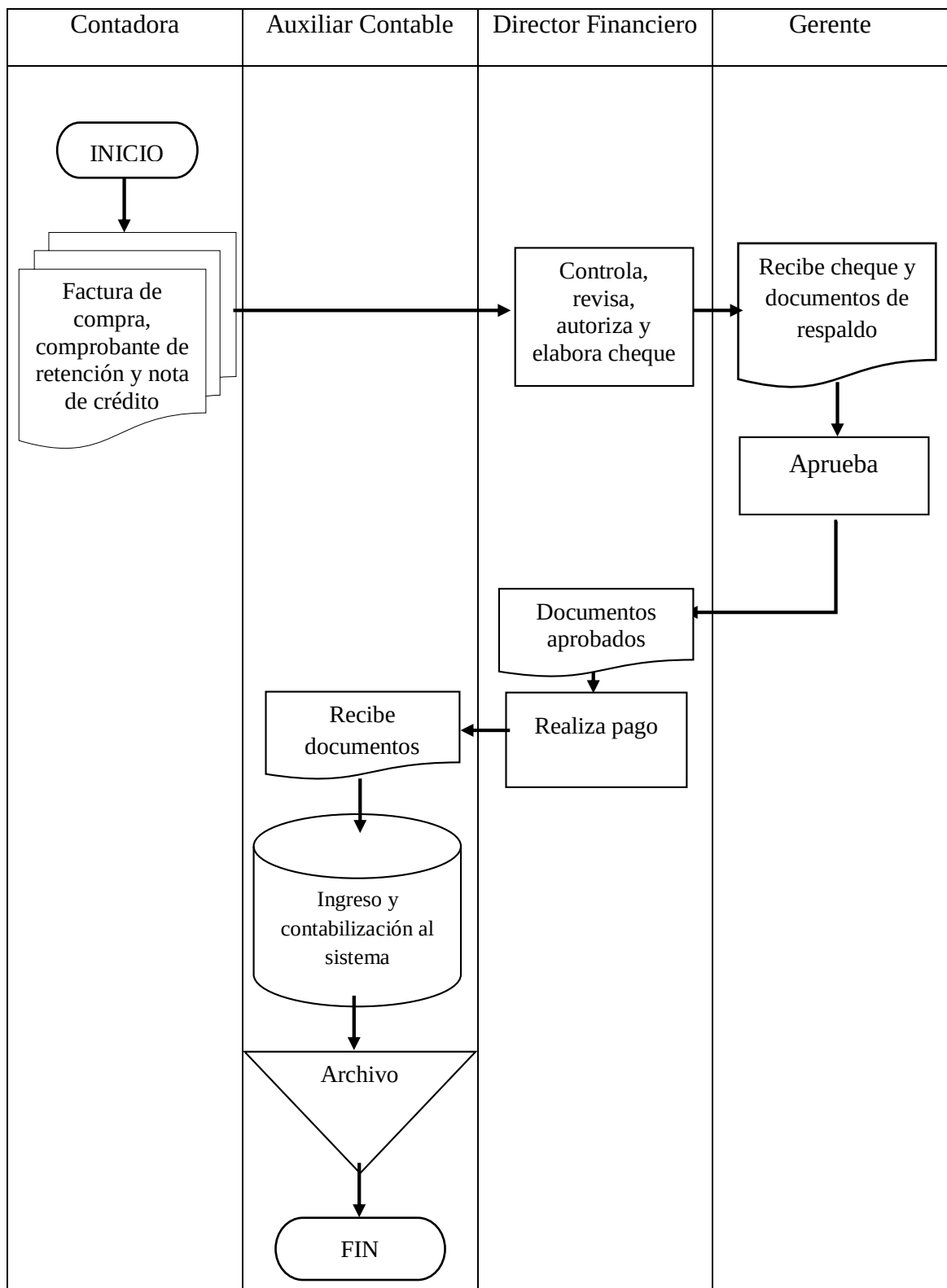


Figura 30: Cuentas por pagar

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

3.8.6 Pago de nómina

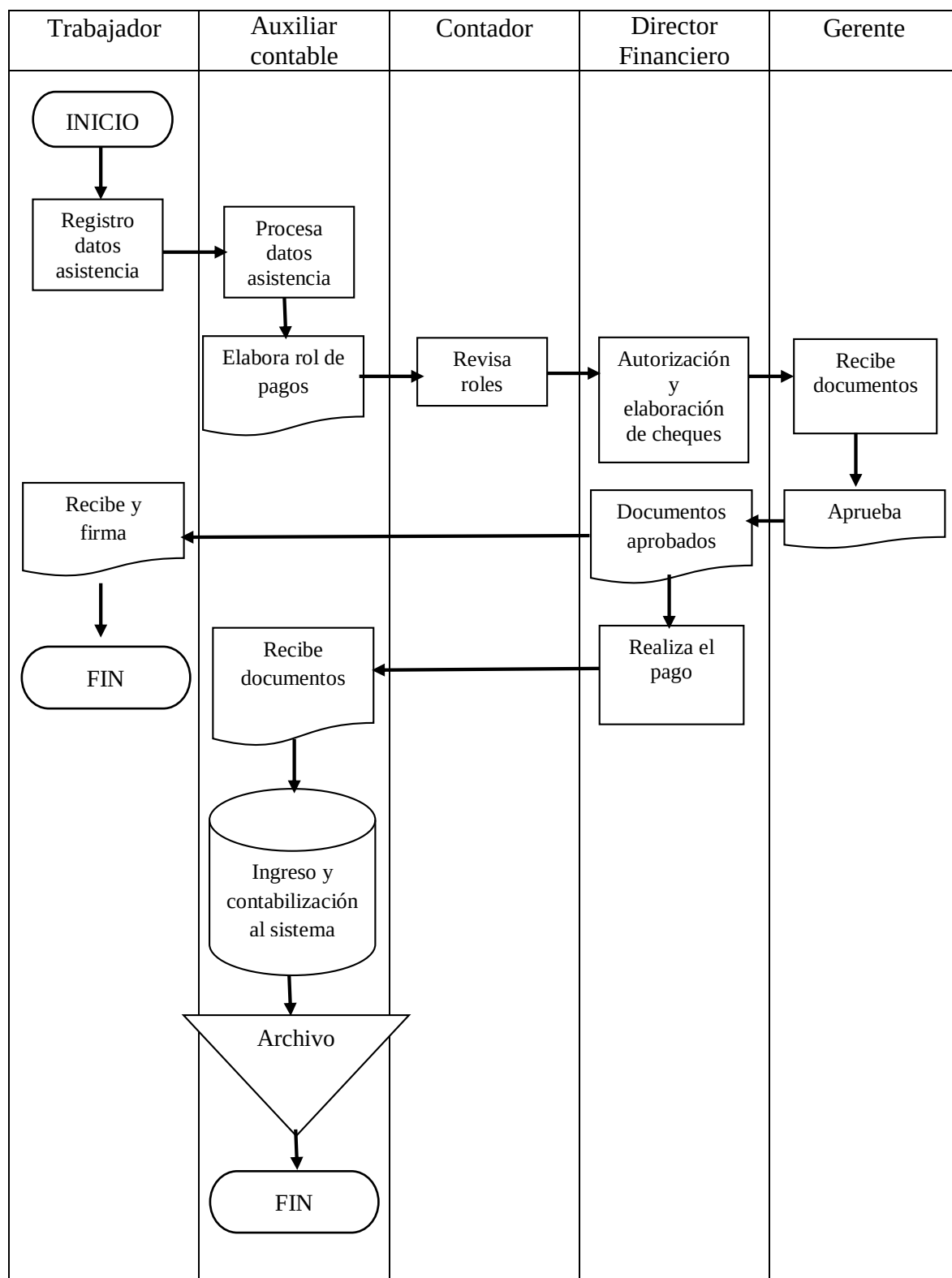


Gráfico 31: Pago de nómina
Elaborado por: Lomas Karina (2018)

3.9 Políticas financieras

3.9.1 De crédito y cobranzas

Dentro de las políticas de crédito y cobranzas para la empresa “MADEC” se tuvo en cuenta aspectos de tiempo, requisitos, garantías y montos con la finalidad de realizar una correcta aplicación basada en normas y dar apoyo a la toma de decisiones.

3.9.1.1 Crédito

- “MADEC” pedirá llenar una solicitud de crédito para poder continuar con el procedimiento de financiación, en función de la determinación del cumplimiento de las condiciones requeridas.
- La documentación requerida debe ser presentada en original y copia como se detalla a continuación:

Tabla 9
Documentos para otorgamiento de crédito

Persona natural	Empresa
Documento de identificación	RUC
Referencias personales	Documentos que sustenten la actividad económica
Rol de pagos	Balances de la empresa
Referencias bancarias	Referencias bancarias
Autorización del cliente para entrar a revisar en Central de Riesgos	Autorización del cliente para entrar a revisar en Central de Riesgos
Garantías	

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

- Verificar el historial crediticio del cliente a través de la documentación personal y constatación domiciliaria.
- Los créditos se otorgarán a partir de dos hasta cinco mil dólares, previo el análisis de la documentación presentada por el cliente.
- Se dará a conocer al cliente la aprobación de su crédito tres días después de haber presentado la documentación.
- En lo referente al plazo del financiamiento será de acuerdo al monto de crédito como se detalla a continuación:

Tabla 10

Cuadro monto, tiempo y porcentaje interés

Monto (\$)	Tiempo (meses)
2000	2
3000	3
4000	6
5000	9

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

- La empresa incrementará por concepto de manejo de dinero en las ventas a crédito un 7 %.

3.9.1.2 Cobranzas

- La recuperación de la cartera será responsabilidad del Jefe de Crédito y Cobranzas, el mismo que realizará el seguimiento de los créditos.

- Cinco días antes de cumplirse el plazo establecido de crédito se enviará un mensaje recordatorio a través de medios electrónicos, de la misma forma, en caso de ser cancelado la cuota confirmar al cliente.
- Informar al cliente que una vez vencido el plazo se concederá un término de máximo cinco días para la cancelación de la cuota; caso contrario se procederá a efectuar un llamado de atención escrita y telefónica, posteriormente, una visita domiciliaria y finalmente una acción legal.
- La provisión para cuentas incobrables se establecerá en función de un análisis de vencimiento.

Tabla 11
Provisión

Cartera (días)	Provisión (%)
Vigente	0,5
1-30	1
31-60	2
61-90	4
91 o más	6

Elaborado por: Lomas Karina (2018)

- El Jefe de Crédito y Cobranzas debe realizar un informe detallado mensual del estado de la cartera anexado la documentación que valida los datos presentados al Director Financiero.

3.9.2 Cuentas por pagar

- Cumplir con las obligaciones a proveedores el último día de plazo otorgado, salvo que estos presenten un descuento por pronto pago conveniente para la empresa.

- Los pagos deberán autorizarse por el Director Financiero en cheques bajo la aprobación del Gerente General.
- El auxiliar contable después de realizado cada pago deberá imprimir el comprobante que respalde esta transacción.

3.9.3 Talento humano

- En primera instancia, se debe promover un reclutamiento interno.
- En segunda instancia, se procederá a realizar un reclutamiento externo a través de medios de comunicación.
- El proceso de selección se debe manejar de forma transparente y técnica, considerando aspectos académicos y experiencia laboral.
- El Gerente General será el encargado de entrevistar al talento humano seleccionado a la vez que su aprobación para la contratación.
- Fomentar una cultura de evaluación una vez al año.
- Para medir el desempeño se debe utilizar una evaluación de 180 grados en el cual interviene el jefe inmediato, autoevaluación y los compañeros de trabajo.

3.9.4 Efectivo

- El manejo de la administración del dinero es el cajero.
- Restringir el ingreso al área de caja.

- Se crea un fondo de caja chica para el gasto de pagos menores por 300 dólares que estará bajo la responsabilidad de la secretaria de la empresa.
- Realizar un reembolso a caja chica una vez que se ha consumido el setenta por ciento de ella.
- La empresa optará de los instrumentos necesarios y capacitación a cajeros para evitar la recepción de dinero falso.
- En caso de que la cajera reciba dinero falso será registrado como faltante de caja.
- El arqueo de caja chica se efectuará por el Director Financiero de forma intempestiva y frecuente en función de la verificación del estado de los fondos.
- El Director Financiero es el responsable de que se realicen los depósitos 24 horas después del cierre de caja.

3.9.5 Presupuesto

- Conformar un comité de presupuestos en el que participarán los miembros directivos de la empresa.
- Se considera importante elaborar manuales que contengan las actividades a desarrollarse para la elaboración del presupuesto involucrando a todas las personas del área financiera.
- Los miembros del comité deberán detectar anomalías y resolver actitudes perjudiciales oportunamente para evitar la generación de problemas serios.
- La planificación operativa estará en función de la planificación estratégica, lo que llevará a la elaboración de los presupuestos.
- Cada fin de año se debe evaluar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

- El periodo del presupuesto será anual en función del periodo fiscal.
- Se iniciará la elaboración del presupuesto a partir de la segunda semana de septiembre, concluyéndose la semana dos de noviembre, en diciembre se realizarán las aprobaciones y la correspondiente aplicación a partir del inicio del siguiente año.

3.9.6 Pago de nóminas

- El encargado de pago de nóminas será el Director Financiero.
- Se emitirá cheques de forma mensual por concepto de pago de nóminas.
- Es importante guardar confidencialidad de la información de sueldos y salarios.

3.10 Aplicación del modelo

3.10.1 Caso otorgamiento de crédito

El cliente Rosales Juan, como persona natural requiere información sobre un crédito por un monto de 2000 dólares; por su parte “MADEC” solicita llenar una solicitud de crédito, a la vez que pide los siguientes documentos: documento de identificación, referencias personales, rol de pagos, referencias bancarias, autorización del cliente para entrar a revisar en Central de Riesgos y garantías en bienes.

- **Aplicación**

- De acuerdo a las políticas de otorgamiento de crédito determinadas en el modelo de gestión para “MADEC” se procederá de la siguiente manera:
- Debido al monto solicitado se le informa al señor Rosales Juan que el tiempo máximo de pago total es de dos meses.
- En las ventas a crédito se incrementará un 7% por manejo de dinero aplicado al valor total del crédito desglosado en las dos cuotas.
- El Jefe de Crédito y Cobranzas le dará a conocer en el término de tres días la decisión del Gerente en cuanto a la aprobación de su crédito.
- El auxiliar contable emite la factura y luego registrará en el sistema para su contabilización.
- El bodeguero después de haber revisado la factura procederá a despachar el pedido al señor Rosales Juan.

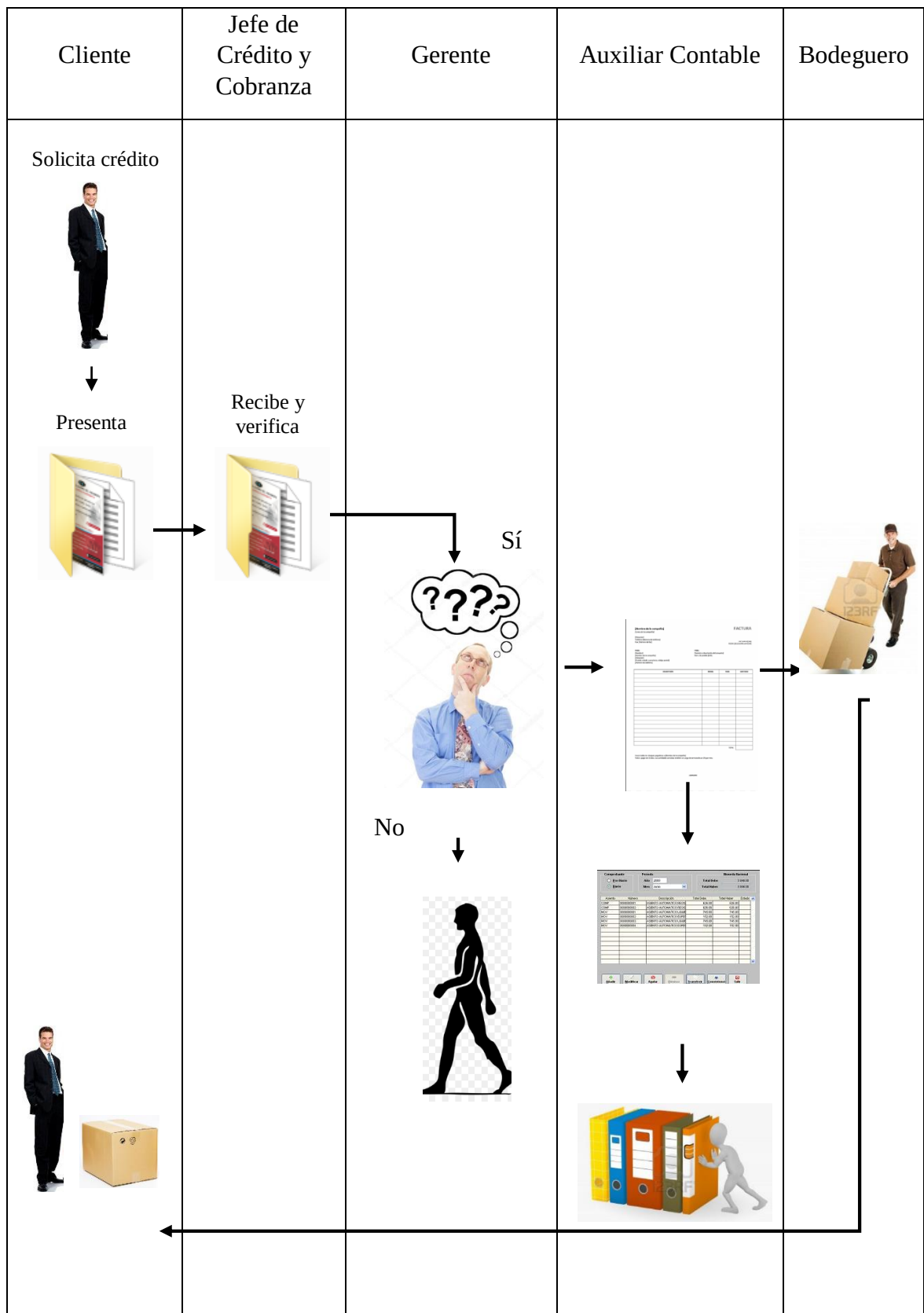


Figura 32: Aplicación otorgamiento de crédito
Elaborado por: Lomas Karina (2018)

3.10.2 Caso cuentas por cobrar

Se procede a realizar el seguimiento de los clientes que no han cancelado a tiempo sus cuotas, como resultado se tiene 10 personas que no han pagado entre 1 a 30 días siguientes al plazo establecido; por políticas de la empresa se le asigna el 1% de provisión para cuentas incobrables.

- **Aplicación**

- Los clientes a los que se les otorgó créditos fueron informados 5 días antes del vencimiento del plazo para el pago de su cuota.
- Se realizó un llamado de atención de forma telefónica solicitándole el pago en las oficinas de “MADEC”, a la vez que se envía una notificación escrita dándole un término máximo de 48 horas.
- Al no obtener respuesta por parte del cliente se procedió a realizar una visita domiciliaria para solicitarle formalmente el pago en las próximas 24 horas, caso contrario se iniciará acciones legales.
- Los cobros son responsabilidad de la cajera y enviará los recibos al auxiliar contable.
- El auxiliar contable por su parte ingresará la transacción al sistema para su contabilización y archivo de documentos.

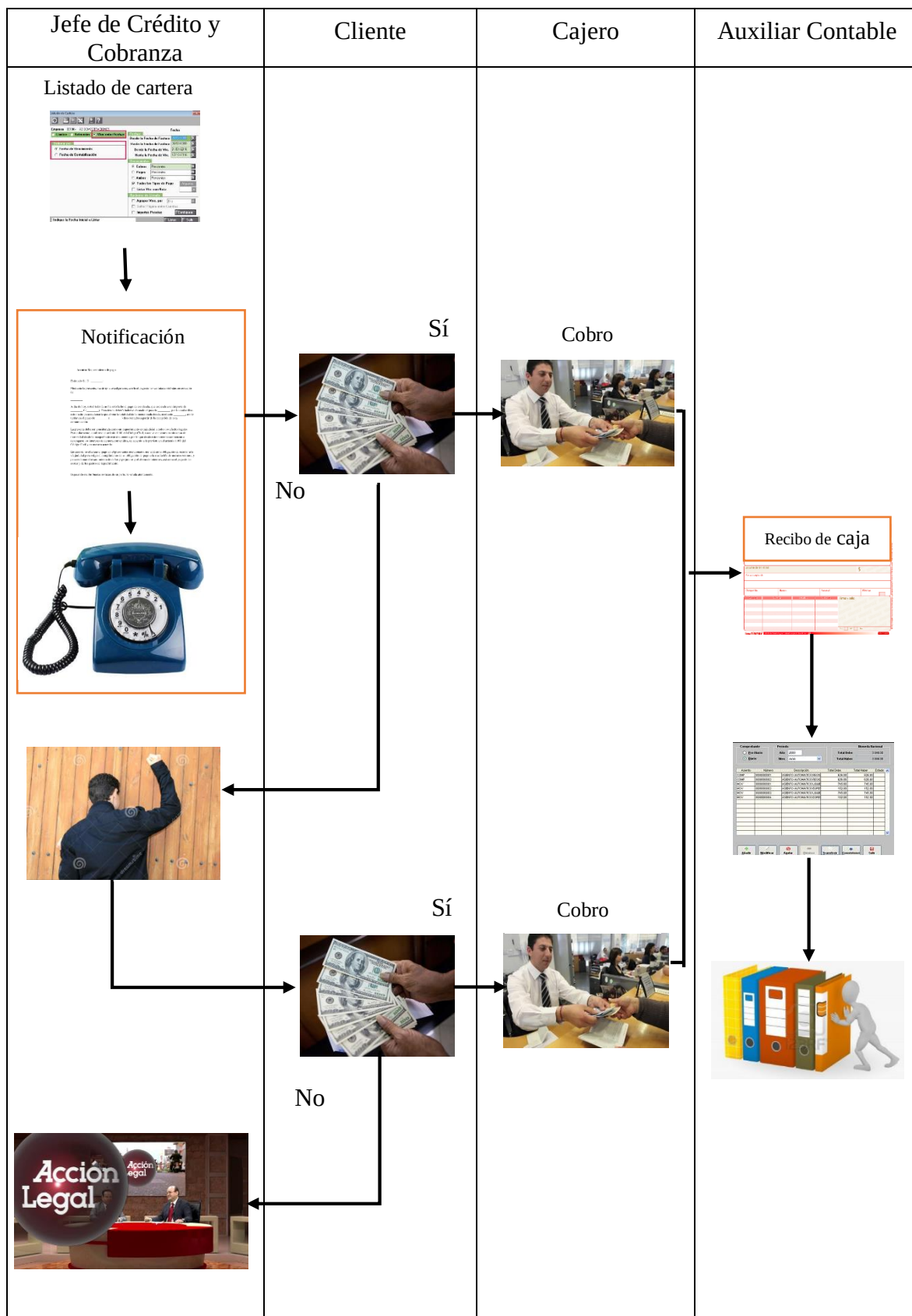


Figura 33: Caso cuentas por cobrar
Elaborado por: Lomas Karina (2018)

3.10.3 Caso compra y registro de mercaderías

El señor Isaac Sánchez en calidad de bodeguero detecta la falta de accesorios para baño, por lo que solicita la reposición de la mercadería al Director de Comercialización.

- **Aplicación**
 - El Director de Comercialización solicita a los proveedores proformas de la mercadería requerida.
 - Una vez seleccionado el proveedor se pide la autorización de orden de compra al Gerente para el correspondiente pedido.
 - El señor Isaac Sánchez en calidad de bodeguero recibe la factura N° 00342 de compra y el acta entrega recepción para la constatación de la mercadería.
 - El bodeguero firma el acta entrega recepción para enviar los documentos al Director de Comercialización para su correspondiente revisión y envío al auxiliar contable.
 - El auxiliar contable realiza el respectivo ingreso al sistema para su registro, contabilización y archivo, a continuación envía al contador la factura.

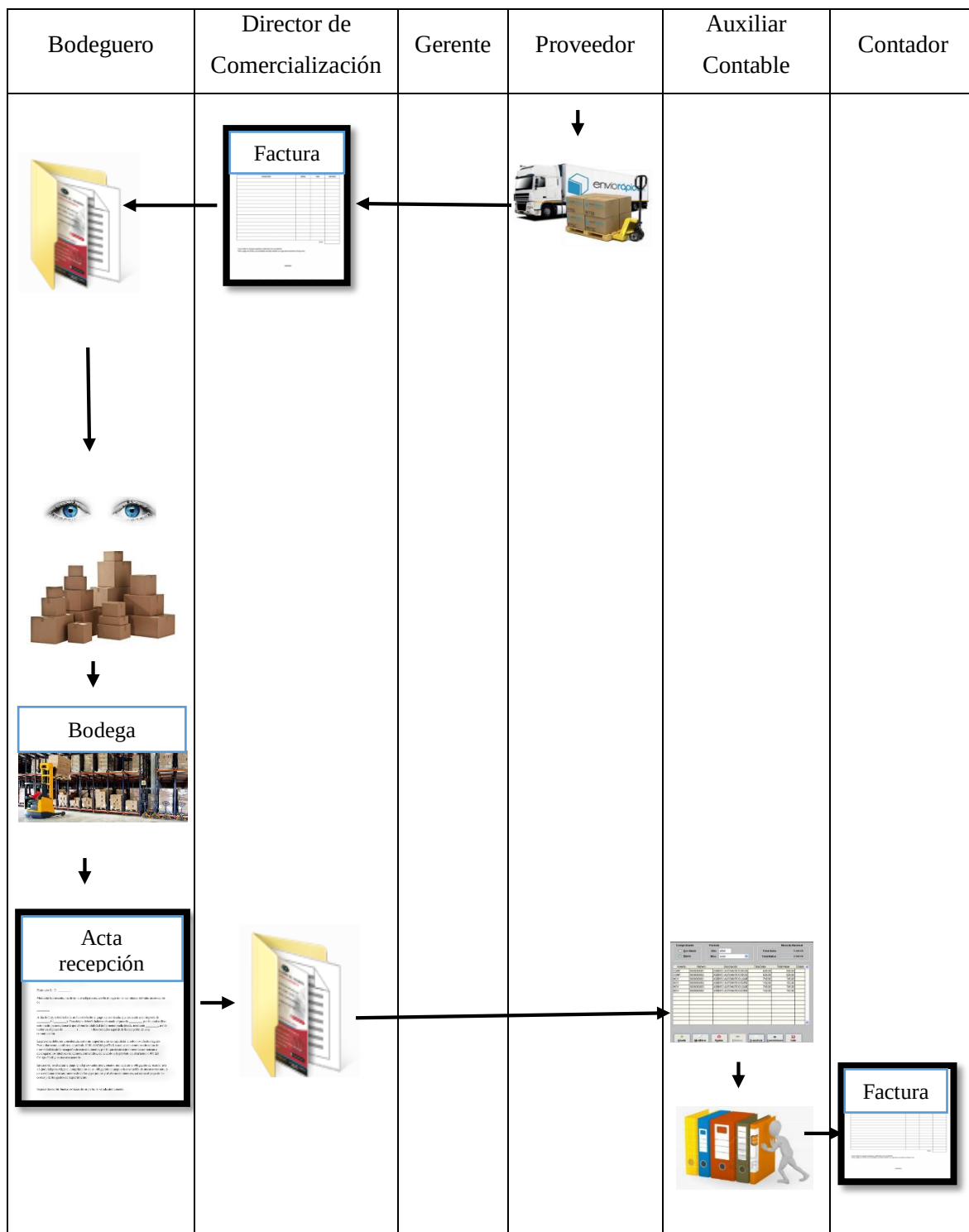


Figura 34: Caso compra y registro de mercaderías
Elaborado por: Lomas Karina (2018)

3.10.4 Caso cuentas por pagar

Se tiene la factura N° 00546 por concepto de compra de porcelanato, la misma que se pagará al proveedor en cheque.

- **Aplicación**

- Por políticas de cuentas por pagar de “MADEC” se cancelará la factura el último día de plazo otorgado por los proveedores.
- La Contadora deberá tener los documentos que sustente la compra para su correspondiente revisión y envío al Director Financiero.
- El Director Financiero autoriza y elabora el cheque, mismo que es aprobado por el Gerente.
- El pago es realizado por el Director Financiero.
- Se ingresa la información al sistema para ser contabilizado y archivado por parte del Auxiliar Contable.

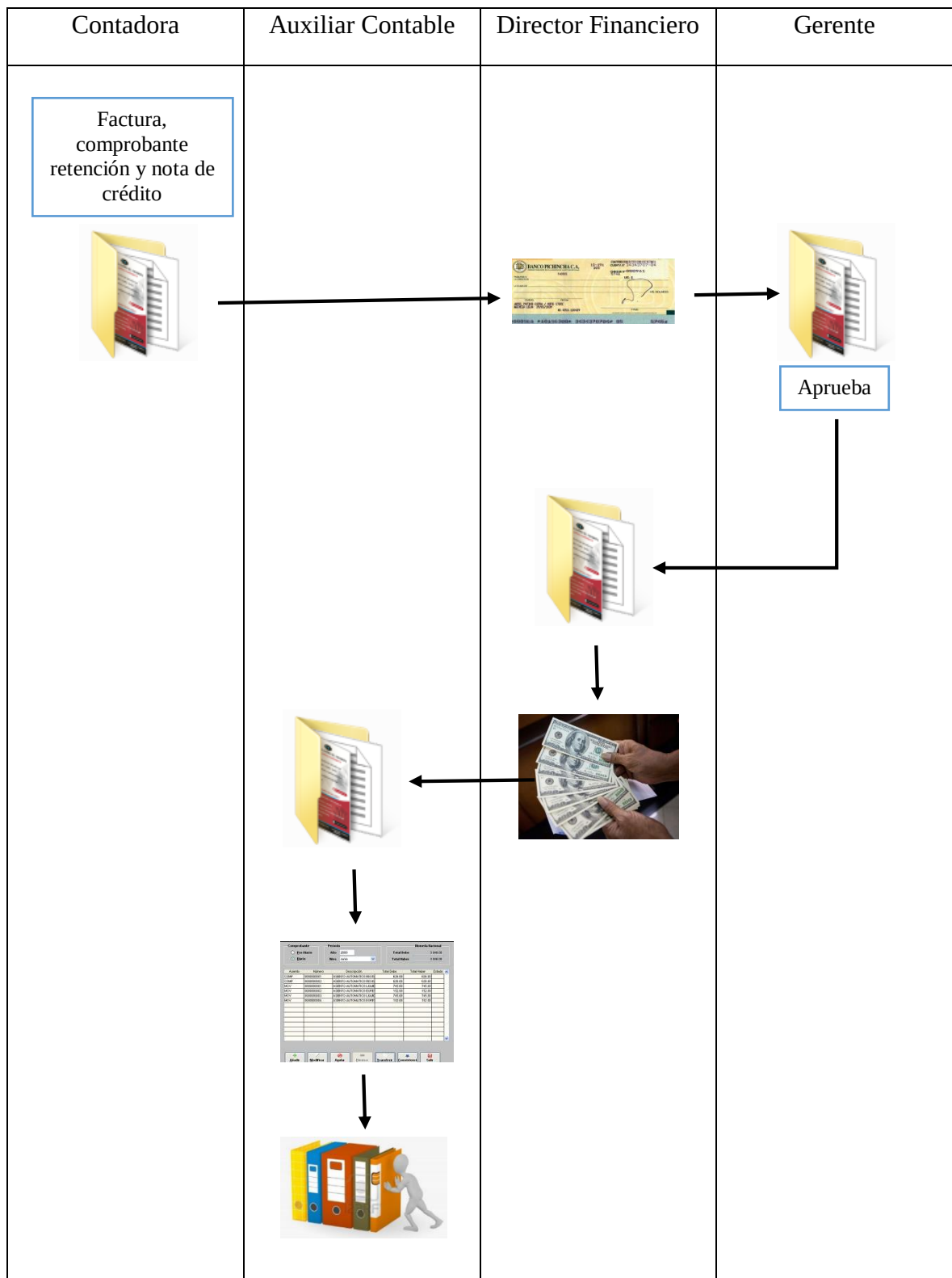


Figura 35: Cuentas por pagar
Elaborado por: Lomas Karina (2018)

3.10.5 Caso pago nómina

El señor Caicedo Pedro desempeña las funciones de vendedor para “MADEC”; se analiza su registro de asistencia para la elaboración del rol de pagos correspondiente al mes de mayo de 2018.

Aplicación

- El Auxiliar Contable elabora el rol de pagos teniendo en cuenta la confidencialidad de la información del señor Caicedo Pedro, esto es revisado por el Contador y enviado al Director Financiero para la autorización y elaboración del cheque.
- Previo a la aprobación del Gerente el Director Financiero realiza el pago.
- Se ingresa al sistema los datos para ser contabilizados y archivados por parte del Auxiliar Contable.

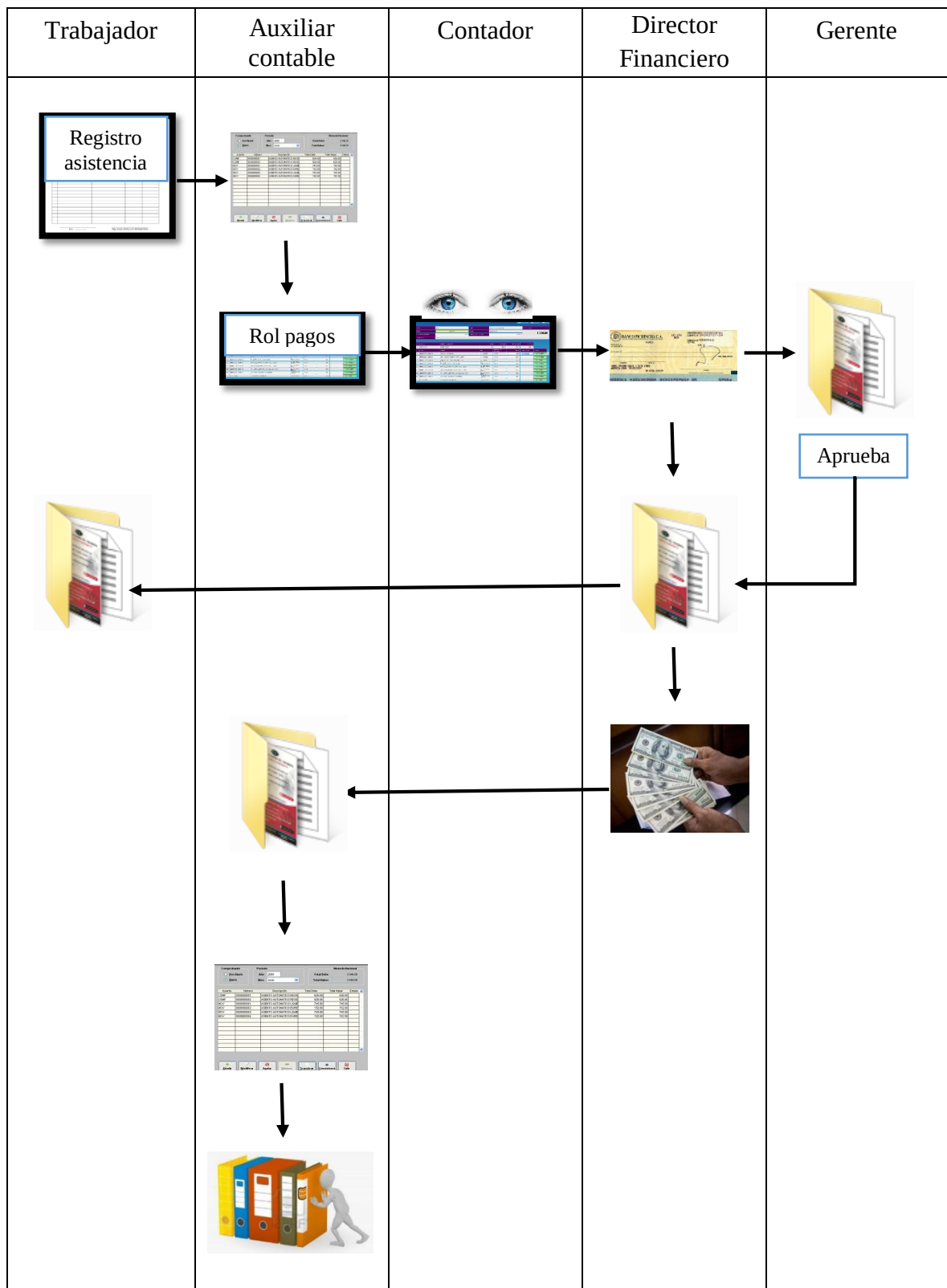


Figura 36: Caso pago de nómina
Elaborado por: Lomas Karina (2018)

Conclusiones

- Basada en la recopilación de información bibliográfica se concluye que la gestión financiera en las empresas coadyuva al proceso referido a la toma de decisiones de una manera integral y sistemática en busca de la eficiencia y eficacia dentro de un manejo técnico y apropiado de los recursos financieros.
- En “MADEC” se ha venido realizando las acciones y actividades de una forma empírica y sin directrices, por lo que, no existe una planeación estratégica y estructuración de la empresa falta direccionar las funciones del talento humano, no posee un contador interno y financiero, no existe procesos establecidos en lo referente al área financiera, de la misma manera, hace falta políticas que direccionen y optimicen su labor.
- El diseño de un modelo de gestión financiero que sea aplicable para la empresa “MADEC” contiene como conjunto de acciones en función del fortalecimiento de los objetivos de la organización a la vez que apoyará a la correcta toma decisiones por parte de los directivos y la gerencia con un direccionamiento estratégico acertado.
- Se concluye que, los procesos necesarios para el desenvolvimiento efectivo de la empresa de Materiales y Acabados para la Construcción “MADEC” son el otorgamiento de crédito, cuentas por cobrar y pagar, compra y registro de mercaderías, por último, pago de nómina; con ello se asegura la eficiencia en las actividades cotidianas del talento humano que labora en el área financiera.
- El establecimiento de políticas acertadas acordes a la realidad de “MADEC” contribuirá indudablemente a la efectividad de los procesos financieros en función del direccionamiento de las actividades y procedimientos requeridos para lograr la eficiencia dentro de la organización.

Recomendaciones

- Se recomienda a la Gerencia de la empresa “MADEC” tener en cuenta la relevancia de una gestión financiera, ya que, esta aporta a la correcta toma de decisiones en función de la eficiencia y eficacia del manejo técnico de los recursos financieros.
- “MADEC” por ser una organización dedicada a brindar servicio de materiales de acabados para la construcción debe tener en cuenta aspectos de mejoramiento relevantes en relación con el desarrollo de las diferentes actividades financieras de una manera técnica y con directrices apegados a lineamientos estratégicos que den valor a la empresa, además, se debe incorporar tanto un contador interno como un financiero a ella.
- Es recomendable para el talento humano que labora en el área financiera de la empresa “MADEC” aplicar el modelo de gestión basándose en las diferentes actividades planteadas en busca de fortalecer los objetivos de la organización.
- Teniendo en cuenta que los principales procesos que debe llevar el área financiera son: son el otorgamiento de crédito, cuentas por cobrar y pagar, compra y registro de mercaderías, por último, pago de nómina; se recomienda a la Gerencia la adquisición de un software de gestión que permita la integración y concatenación de las diferentes actividades con sus responsables y con ello asegurar su efectividad.
- A los futuros investigadores se les recomienda ampliar el estudio hacia la integración de políticas del área financiera con las demás, en busca de estructurarlas en función de su realidad y, con ello, aportar al buen desenvolvimiento del talento humano y el cuidado de los recursos financieros de la organización.

Bibliografía

- Aguirre, L. (2011). *Manual de Financiamiento para empresas*. Guayaquil: Plus Ediciones.
- Asensio, E., & Beatriz, V. (2009). *Cómo crear tu nueva empresa. Para sobrevivir a la crisis*. Madrid: Paraninfo, S.A.
- Baena, D. (2010). *Análisis financiero*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Bahillo, E., Pérez, C., & Escribano, G. (2013). *Gestión Financiera*. Madrid: Paraninfo.
- Besley, S., & Brigham, E. (2009). *Fundamentos de Administración Financiera* . México: Cengage Learning .
- Block, S., Hirt, G., & Danielsen, B. (2013). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: MCGRAW HILL.
- Bravo, M. (2011). *Contabilidad General*. Quito: Escobar Impresores.
- Carrasco, C., & Pallerola, J. (2013). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Córdova, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones .
- Dumrauf, G. (2014). *Finanzas corporativas*. México: Alfaomega Grupo Editor .
- Escribano, M., & Jiménez, A. (2014). *Análisis contable y financiero*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Fernández, M. (2014). *Descubrimos la empresa desde edades tempranas* . Madrid - España : MARPADAL.
- Franklin, E., & Krieger, M. (2011). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson .
- García, V. (2015). *Abálisis financiero. Un enfoque integral*. Distrito Federal - México : Grupo Editorial Patria .
- Gutiérrez, J. (2015). *Modelos financieros con excel 2013: Herramientas para mejorar la toma de decisiones empresariales*. Bogotá: Ecoe Ediciones .
- Luna, A. (2014). *Administración estratégica* . México: Primera Edición Editorial Patria .

- Marín, D., Cano, C., Zeballos, M., & Mora, R. (10 de Junio de 2009). *Determinantes del Análisis y Diseño Organizacional*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/840/ESTRUCTURA%20ORGANIZACIONAL%20COMO%20DETERMINANTE%20DEL%20ANALISIS%20Y%20DISEÑO%20ORGANIZACIONAL.htm>
- Montes, C., Montilla, O., & Mejía, E. (2014). *Control y evaluación de la gestión organizacional*. Bogotá: Alfaomega.
- Prieto, J. (2012). *Gestión estratégica organizacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rodríguez, J. (2012). *Estados financieros*. Madrid - España: EPCN.
- Terrazas, R. (20 de Enero de 2009). *Modelo de Gestión Financiera para una Organización*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>
- Vargas, N. (2016). *Razones financieras*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/razones-financieras.html>
- Warren, C., Reeve, J., & Duchac, J. (2016). *Contabilidad Financiera*. México: Cengage Learning.

Anexo 1: Plan del proyecto de investigación



Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Sede Ibarra

ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL

PLAN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

“MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA DE MATERIALES Y ACABADOS DE LA CONSTRUCCIÓN “MADEC”, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”.

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
GESTIÓN CONTABLE, FINANCIERA Y TRIBUTARIA E.2

AUTORA: KARINA ESTEFANÍA LOMAS ALBUJA

IBARRA, AGOSTO – 2017

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA

1. NOMBRE DEL PROYECTO	98
2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA (ANTECEDENTES)	99
3. JUSTIFICACIÓN	103
4. OBJETIVOS	104
4.1. OBJETIVO GENERAL	104
4.2. ESPECÍFICOS	104
5. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	105
5.1. ÍNDICE DE CONTENIDOS	106
6. ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA	111
6.1. MÉTODOS	111
▪ Inductivo	111
▪ Deductivo	111
▪ Analítico-Sintético	111
6.2. TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN	112
▪ La encuesta	112
▪ La entrevista	112
6.3. INSTRUMENTOS	112
▪ El cuestionario	112
▪ La guía de entrevista	113
▪ Ficha de observación	113
6.4. MATRIZ DE RELACIÓN	131
7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	132
8. RECURSOS	117
8.1. FINANCIAMIENTO	118
9. FUENTES DE INFORMACIÓN	118

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problemas.....	4
-----------------------------------	---

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de relación.....	17
Tabla 2. Cronograma de actividades.....	19
Tabla 3. Recursos.....	20

1 NOMBRE DEL PROYECTO

“MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA DE MATERIALES Y ACABADOS DE LA CONSTRUCCIÓN “MADEC”, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”.

2 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA (ANTECEDENTES)

“MADEC” es una empresa ecuatoriana que inició sus operaciones allá por el año 2000 como productora y comercializadora de materiales para la construcción, esta empresa incursionó exitosamente en el mercado del norte del país teniendo entre sus clientes más importantes a empresas de prestigio y personas naturales. Esta entidad se encuentra ubicada en las calles Obispo Pasquel Monge y Darío Egas esquina, frente a las instalaciones del colegio Ibarra y cuenta con cuarenta empleados; en la actualidad el propietario que lleva por nombre Luis Chasiquiza ha desarrollado un proyecto de división del negocio hacia la administración de sus tres hijos, el cual, funciona a nivel interprovincial y particularmente en la ciudad de Quito, sin embargo, en Ibarra existe una sucursal dedicada a las mismas actividades y bajo los mismos lineamientos.

Es importante expresar que se ha realizado estudios anteriores sobre esta temática, por lo que, es pertinente mencionar algunos de ellos y ponerlos en comparación con el trabajo que se plantea realizar.

Paredes (2011) en su trabajo de tesis desarrollado para la Escuela Politécnica del Ejército de la ciudad de Quito – Ecuador, y cuyo tema es “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA ESTRUMETAL S.A”, manifestó que, este trabajo se centró en aspectos relevantes para de la estructuración de un modelo de gestión de esta empresa, enfocada en las consecuencias futuras de la estructura de tipo financiero, pero con la idea clara de la debilidades de la entidad respecto a su parte organizacional, en contraste con la indagación que se plantea, la cual, se orientará no solo a su parte de ordenación sino también a los procesos que se deben seguir.

Males (2011) en el trabajo realizado para la Universidad Autónoma de los Andes de la ciudad de Ibarra y que lleva por título: “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COOPINDÍGENA LTDA”- AGENCIA OTAVALO, expresa es pertinente acotar que este trabajo se centró en los controles y procedimientos, es importante manifestar que es necesario añadir en la nueva investigación el detalle de la relación existente de las actividades, lo cual le hace diferente, además que, los procedimientos son diferentes.

Arráez (2014) en su investigación que lleva por tema: “PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA BIOAGRO UBICADA EN LA CIUDAD DE CUENCA”, en este trabajo la autora se enfoca a la descripción de los estados financieros reales de la empresa estudiada; es decir, no toma en cuenta los controles en referencia a los procedimientos que se debe seguir. Es importante mencionar que, la información debe ser integral y detallada para lograr un modelo eficiente y eficaz que es lo que se persigue; es decir, dentro de aspectos de calidad basado en un control y sobretodo una correcta evaluación de los recursos financieros.

Hablar de gestión financiera en general es referirse a un contexto definido de situaciones importantes dentro de la empresa; por ello, el enfoque de cómo se debe administrar los recursos financieros va de acuerdo a la filosofía que las entidades empresariales tengan y, concomitantemente, tiene una relación directa con los propósitos y metas de las organizaciones en función de sus grandes aspiraciones, sobre todo, de actuar con profesionalismo y una guía clara de gestión.

Dentro de un contexto provincial, se tiene claro que en Imbabura las diferentes empresas actúan de una forma netamente basada en la experiencia, es decir, sin modelos claros que apunten a mejorar la estructura de la organización desde un punto de vista de gestión eficiente y eficaz, bajo lineamientos generales en función de los grandes objetivos propuestos.

Es necesario acotar en un sentido más explícito que la empresa de Materiales y Acabados de Construcción “MADEC” de la ciudad de Ibarra, no cuenta con preceptos efectivos en

gerencia de gestión financiera; por ello, realiza sus actividades simplemente por experiencia, sin tener directrices en referencia al correcto desarrollo de los procedimientos que generan este tipo de recursos, desembocando claramente en la falta de una estructura financiera representativa que ayude a la toma de decisiones en función de los grandes objetivos empresariales.

El desligamiento respecto a los lineamientos generales de la empresa con respecto al área financiera, es decir, los profesionales no se apegan estrechamente a la misión, visión y objetivos, esto ha llevado a que los directivos no cuenten con una base sólida en cuanto a información financiera para la correcta toma de decisiones; además, la falta de manejo de los registros, ciclo, operaciones contables y estados financieros a derivado en que “MADEC” no cuente con un modelo financiero apropiado.

La falta de un esquema de políticas de esta empresa en referencia a las acciones financieras ha concebido que no tengan clara la manera de asignación de los recursos, es decir, cómo administrarlos y esto incluye su control y utilización; en este contexto, no poseen un marco de referencia para las situaciones que tienen un grado de complejidad y mucho menos el planteamiento de alternativas y la centralización de su atención, por tanto, esto ha creado que la organización no cumpla con lo propuesto; es importante preguntarse: ¿Existe un modelo de gestión financiera apropiado en la Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” de la ciudad de Ibarra? ¿Cómo es el modelo de gestión financiero de “MADEC”? ¿Sería importante la determinación de estrategias efectivas y políticas apropiadas de gestión financiera para “MADEC”?

Por todo lo anterior es importante manifestar que existe carencia de un modelo de gestión ajustado a todo lo relacionado con las decisiones, análisis, políticas, estrategias y las diferentes acciones que tienen relación directa con los medios de tipo financiero que se necesita para el correcto funcionamiento de la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”, provincia de Imbabura.

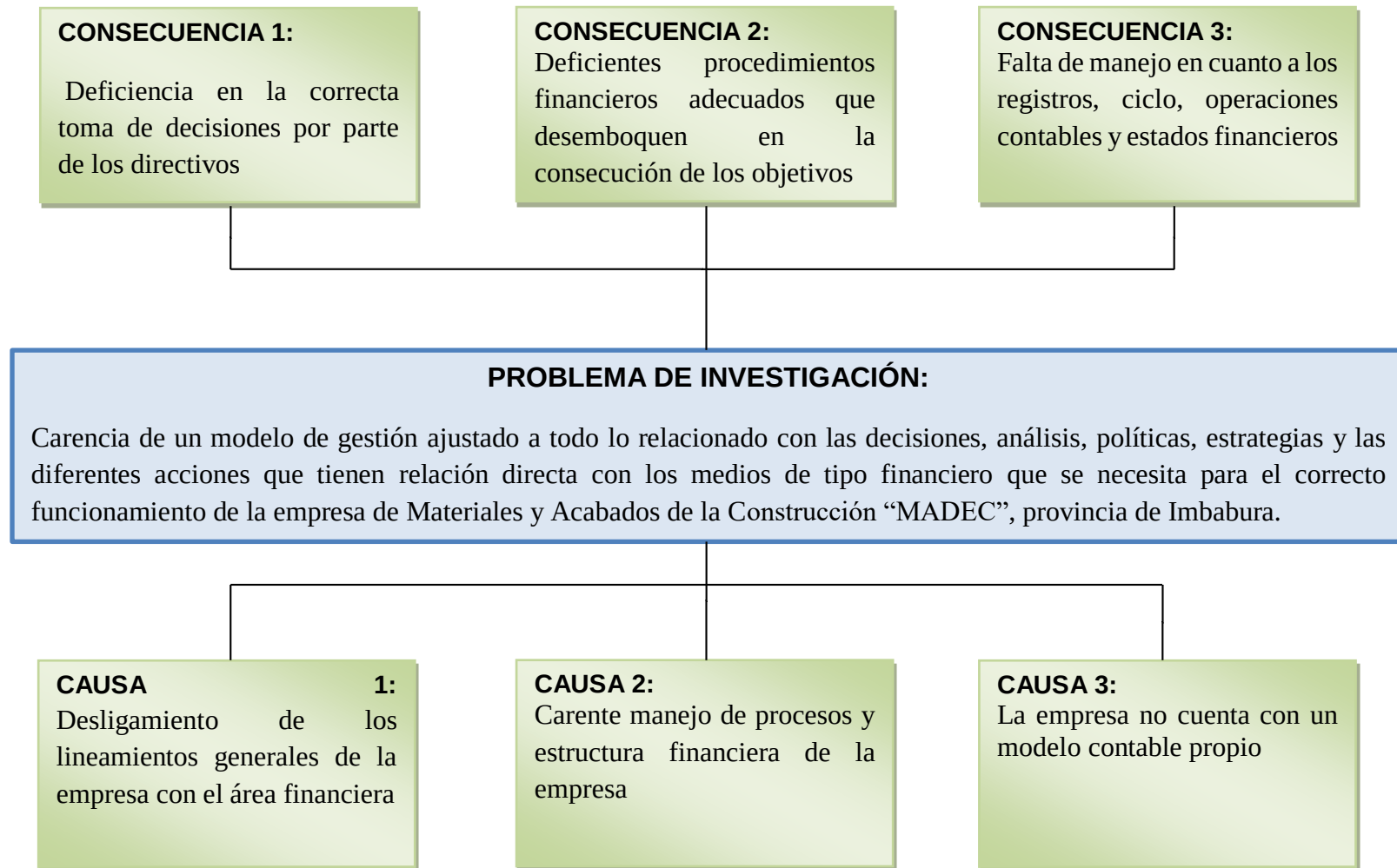


Figura 1. Árbol de problemas

FUENTE: Materiales y Acabados de la Construcción "MADEC", 2017

ELABORADO POR: Karina Lomas A.

3 JUSTIFICACIÓN

El móvil por el cual fue posible el desarrollo de la investigación es por el pensamiento de aportar al desarrollo efectivo de las habilidades y capacidades del área contable dentro de un contexto empresarial y, con ello, brindar dinamismo a las acciones de las personas que laboran en el área financiera de la Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” de la ciudad de Ibarra en un marco de éxito.

El trabajo que lleva por título: “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA DE MATERIALES Y ACABADOS DE LA CONSTRUCCIÓN “MADEC”, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”, tendrá incorporado aspectos importantes que derivarán en el mejoramiento de la gestión que esta empresa debe desarrollar en bien de la correcta toma de decisiones gerenciales de una manera integral en base a procesos bien estructurados con la finalidad de saber cómo administrar los recursos financieros, pues el objetivo básico es tener claro que la entidad debe manejarse con eficiencia y gran eficacia; en sí, lo más relevante es proporcionar un manejo técnico basado en el talento humano sobre el proceso muy delicado que es la asignación y administración de los recursos financieros en esta empresa.

La investigación tendrá una connotación tanto local como regional, ya que, su alcance será desde la ciudad de Ibarra y de forma escalonada a la provincia principalmente, debido que, su distinguida clientela se encuentra en este contexto, en este sentido, es claro que la temática es totalmente actual porque se desarrolla dentro de un ámbito donde las empresas trabajan intensamente por ser dinámicas, flexibles y brindar una correcta atención al cliente, todo ello, con un pensamiento futurista donde el modelo de gestión juega un papel determinante a la hora de mantenerse en el mercado.

La realización de la indagación poseerá una relevancia notable dentro del campo social, administrativo, financiero y económico de la Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” de la ciudad de Ibarra, así como de su clientela. Hablando de la primera, es importante manifestar que el principal beneficiario será precisamente la gerencia de la entidad empresarial, trabajadores y clientes. En cuanto a la segunda, los encargados de

llevar los destinos del negocio debido a que permitirá una correcta toma de decisiones, la tercera los profesionales del área financiera y haciendo referencia a la última se favorecerán todos.

Es importante manifestar la factibilidad para el desarrollo de la investigación en el marco de varios aspectos; se empieza haciendo relación al recurso tiempo, en este contexto, se puede decir que se tiene un intervalo más que suficiente sustentado dentro de un cronograma de actividades que permitirá la realización de las acciones de una manera precisa, en cuanto al factor espacio o logístico, es bueno acotar que se desarrollará la aplicación en las instalaciones la Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” de la ciudad de Ibarra, respectivamente, es muy posible su elaboración; para terminar lo expuesto, en lo que respecta a lo económico como en cualquier trabajo de tipo formal se destinará un valor para su elaboración en miras a un diseño apropiado, este será sustentado por el investigador y enfocado hacia los aspectos que se requiera, es bueno acotar que esto estará estructurado en orden en un cuadro de presupuesto general que permitirá mantener la línea de gastos.

4 OBJETIVOS

4.1 GENERAL

Diseñar un modelo de gestión financiera, mediante procesos, procedimientos y políticas de planificación, organización, dirección y coordinación, para el cuidado de los recursos financieros de la Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” de la provincia de Imbabura.

4.2 ESPECÍFICOS

- Determinar aspectos básicos en relación a los lineamientos generales, estructura y funciones de “MADEC”, mediante observación de campo, para la realización de una ficha ponderada que contenga las debilidades de la entidad empresarial y sirva de sustento para la propuesta.

- Conocer el manejo actual en cuanto al procedimiento de control contable, crediticio e inversiones, mediante extracción de información a Directivos de la empresa, para tener la idea clara de la estructura financiera.
- Establecer el estilo de gestión en referencia al control, formatos, presentación y evaluación de estados financieros, mediante la recolección de información pertinente, para el correspondiente análisis estadístico en busca de un mejor entendimiento de estos aspectos.
- Diseñar un modelo de gestión financiera aplicable a la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

5 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El trabajo tendrá como base principal el pensamiento de mejoramiento en las actividades financieras de la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”, en esta realidad, tener claro el universo de acciones que se debe realizar en el negocio, así como las diferentes transacciones y por supuesto, la toma de correcta decisiones en función de sus objetivos es de vital importancia para llevar a cabo un modelo de gestión que apunte a brindar directrices necesarias para alcanzar el éxito y los correspondientes resultados que se esperan, consecuentemente, la administración de los recursos y enfocarlos bien es lo importante.

La extracción de información y su organización será determinante para la realización de la investigación; será contenida en el Capítulo I, la documentación bibliográfica, artículos científicos, revistas, e internet, serán los medios que permitirán obtener los datos científicos de una manera óptima; se debe decir además que, se respetarán las políticas desarrolladas por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede – Ibarra en relación con la presentación de documentos formales, así como las citas de autor y sus formatos internacionalizados y, con ello, se cumplirá el primer objetivo planteado.

Es importante establecer la forma de gestión financiera que la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” está realizando, y para ello, es necesario la realización de encuestas a los trabajadores del área financiera, con la finalidad de poder determinar los procedimientos realizados en relación con los estados financieros, así como

sus procesos desarrollados, concomitantemente, verificar si el capital de trabajo posee un equilibrio entre dos aspectos relevantes que son la rentabilidad y el riesgo existente; en segunda instancia, otra aplicación de este tipo hacia los clientes y, con ello, ver si sus aspiraciones se ven reflejadas por las actividades de la empresa; también, una entrevista dirigida a los directivos y de esta manera verificar aspectos como las estrategias financieras respecto a las fuentes de financiación, paralelamente, el registro efectivo de operaciones como alternativa de control.

Por último, la observación de campo como instrumento de confirmación de lo que sucede en el lugar de los hechos, para todo esto, es necesario que se ordene en tablas estadísticas de frecuencia, luego gráficos de pastel que permitirán tener una visualidad, para terminar con una interpretación analítica cualitativa, además se apoyará en un FODA que contendrá los diferentes puntos relevantes para determinar el problema diagnóstico; todo esto contendrá el Capítulo II.

La estrategia para el cumplimiento del cuarto objetivo estará en el Capítulo III y será precisamente diseñar un modelo de gestión financiera para la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”, mediante la propuesta de políticas y procesos acertados referidos al área de contabilidad, ciclo y registros contables, cartera, personal, operaciones y recursos financieros, libro bancos, conciliaciones, estados financieros, presupuestos, pagos de nóminas, créditos, inversiones y más aspectos determinantes para la entidad.

6 ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 La empresa

1.1.1 Concepto

1.1.2 Clasificación

- 1.1.3 Funciones de la empresa
- 1.1.4 Fines de la empresa
- 1.1.5 Elementos que conforman la empresa
- 1.1.6 Tipos de organización empresarial
- 1.2 Estructuras organizacionales
 - 1.2.1 Vertical
 - 1.2.2 Horizontal
- 1.3 Evaluación económica de la empresa
 - 1.3.1 Concepto
 - 1.3.2 Objetivos
 - 1.3.3 Funciones
 - 1.3.4 Ventajas
 - 1.3.5 Índices Financieros
- 1.4 Modelo de Gestión
 - 1.4.1 Gestión
 - 1.4.2 Modelo
 - 1.4.3 Tipos de gestión
 - 1.4.4 Procesos de gestión
- 1.5 Gestión financiera
 - 1.5.1 Definición
 - 1.5.2 Características
 - 1.5.3 Objetivo
 - 1.5.4 Funciones de la gestión financiera
- 1.6 Modelo de Gestión Financiera
 - 1.6.1 Definición
 - 1.6.2 Planteamiento del modelo de gestión financiera
 - 1.6.2.1 Generalidades
 - 1.6.2.2 Formulación del modelo
 - 1.7.3 Desarrollo del modelo de gestión financiera
 - 1.7.3.1 Fase de planificación
 - La planificación de actividades
 - La planificación financiera

- 1.7.3.2 Fase de ejecución y análisis
 - 1.7.3.3 Fase de control y decisión
- 1.7 Estados Financieros
 - 1.7.1 Balance General
 - 1.7.2 Estado de Resultados
 - 1.7.3 Estados de cambios en el Patrimonio
 - 1.7.4 Estado de Flujos de Efectivo
 - 1.7.5 Notas Aclaratorias
- 1.8 Razones Financieras
 - 1.8.1 Razones de liquidez
 - 1.8.2 Razones de endeudamiento
 - 1.8.3 Razones de rentabilidad
 - 1.8.4 Razones de cobertura

2 CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO

- 2.1 Antecedentes diagnósticos
- 2.2 Objetivos
- 2.3 Variables
- 2.4 Indicadores
- 2.5 Matriz de relación
- 2.6 Mecánica operativa
 - 2.6.1 Población o universo
 - 2.6.2 Muestra
 - 2.6.3 Información primaria
 - 2.6.4 Información secundaria
- 2.7 Tabulación y análisis de la información
- 2.8 FODA
- 2.9 Estrategias FA, FO, DO, DA
- 2.10 Determinación del problema diagnóstico

3 CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1 Objetivos

3.1.1 General

3.1.2 Específicos

3.2 Antecedentes de la empresa

3.3 Macrolocalización

3.4 Microlocalización

3.5 Estructura de la propuesta

3.6 Desarrollo de la propuesta

3.6.1 Direccionamiento estratégico

3.6.1.1 Visión

3.6.1.2 Misión

3.6.1.3 Objetivos

3.6.1.4 Políticas

3.6.1.5 Organigrama estructural

3.6.1.6 Organigrama funcional

3.6.2 Modelo de Estructura Financiera

3.6.3 Mapa de procesos

3.6.4 Mando integral

3.6.5 Políticas de control

3.6.6 Manual general de funciones

3.6.7 Manual de procesos financieros

3.7 Procesos de control

3.7.1 Procedimiento de control contable

3.7.1.1 Trámites para registro

3.7.1.2 Registro contable

3.7.1.3 Registro de operaciones

3.7.1.4 Libro bancos

3.7.1.5 Conciliación bancaria

3.7.1.6 Preparación de estados financieros

- 3.7.1.7 Control de presupuestos
- 3.7.1.8 Pago nómina
- 3.7.2 Manual de procedimientos crediticios
- 3.7.3 Manual de inversiones
- 3.7.4 Manual de procedimiento de control de estados financieros
 - 3.7.4.1 Estado de resultados consolidados
 - 3.7.4.2 Balance general
 - 3.7.4.3 Flujo de efectivo
- 3.7.5 Manual de presentación de estados financieros
 - 3.7.5.1 Análisis vertical
 - Análisis vertical al estado de resultados
 - Análisis vertical al balance general
 - 3.7.5.2 Análisis horizontal
 - Análisis horizontal al estado de resultados
 - Análisis horizontal al balance general
- 3.7.6 Manual de formatos de indicadores financieros
 - 3.7.6.1 Indicadores de liquidez
 - 3.7.6.1 Indicadores de costos
- 3.7.7 Evaluación de los procedimientos financieros

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

7 ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA

7.1 MÉTODOS

- **Inductivo**

Este método, ayudará a la determinación de las diferentes recomendaciones del trabajo; es decir, mediante una apreciación particular de aspectos relevantes como base de partida en cuanto a los resultados del trabajo, se irá hacia puntos generales estableciendo de esta forma recomendaciones para otros investigadores con base a la propuesta, con la finalidad de que a futuro otros indagadores incorporen preceptos acertados en miras al cumplimiento de los objetivos de la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” y otras más.

- **Deductivo**

A través de este método, será posible diseñar el marco teórico, que por supuesto será la base científica sobre la cual se asentará la propuesta, se debe partir de situaciones generales referidas a modelos de gestión financieras hacia la consecución de asuntos particulares explícitos implícitos de la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”, es pertinente indicar que aportará a la determinación de las diferentes conclusiones del trabajo de investigación.

- **Analítico-Sintético**

La unión de estos métodos permitirán dar paso al detalle a través de la problemática detectada en la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” y sobre todo analizarla mediante elementos de juicio acertados con la finalidad de extraer la esencia de ello en función de las políticas y procedimientos de la entidad empresarial estudiada, a la vez, brindarle solución mediante la síntesis de criterios, es decir, permitirá realizar una estructura sucinta de lo general convirtiéndolo en detalle del verdadera administración de los recursos financieros.

7.2 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

- **La encuesta**

La encuesta será una herramienta muy importante para la determinación de información requerida que, será extraída de los empleados del área financiera, así como de los clientes de la empresa, es bueno manifestar que los datos deben ser claros, veraces y oportunos, con la finalidad que puedan ser procesados estadísticamente.

- **La entrevista**

La entrevista permitirá extraer información importante de la fuente que en este caso es los directivos de la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” y que dará sentido y dirección a la investigación.

- **La observación**

La observación como técnica de investigación permitirá identificar los aspectos importantes acerca del manejo financiero en relación directa con los lineamientos generales, estructura y funciones de la entidad.

7.3 INSTRUMENTOS

- **El cuestionario**

El cuestionario servirá para detallar de forma precisa las preguntas necesarias referidas a la investigación en referencia al modelo de gestión financiera manejado por la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” actualmente, se formularán pregunta de tipo cerrado para que puedan ser procesadas estadísticamente.

- **La guía de entrevista**

En la guía de entrevista se estructurará las interrogantes necesarias para la extracción de información; se la aplicará a los directivos y gerente de la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”, aquellos datos serán posteriormente analizados procesados.

- **Ficha de observación**

La ficha de observación será un instrumento que permita conocer las debilidades de la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”, mediante un diseño de indicadores que permitan detectar los parámetros requeridos en función de una ponderación.

8 MATRIZ DE RELACIÓN

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
- Determinar aspectos básicos en relación a los lineamientos generales, estructura y funciones de “MADEC”, mediante observación de campo, para la realización de una ficha ponderada que contenga las debilidades de la entidad empresarial y sirva de sustento para la propuesta. -Conocer el manejo actual en cuanto al procedimiento de control contable, crediticio e inversiones, mediante extracción de información a Directivos de la empresa, para tener la idea clara de la estructura financiera.	Lineamientos generales	-Misión -Visión -Políticas	Ficha de observación Ficha de observación Ficha de observación	Textos-internet Textos-internet Textos-internet
	Estructura financiera	-Organigramas	Ficha de observación	Textos-internet
	Funciones	-Manual	Ficha de observación	Textos-internet
	Procedimientos	-Trámites	Encuesta-entrevista	Empresa “MADEC”
		-Registros	Encuesta-entrevista	Empresa “MADEC”
		-Operaciones	Encuesta-entrevista	Empresa “MADEC”
		-Libros	Encuesta-entrevista	Empresa “MADEC”
	Control	-Conciliaciones	Encuesta-entrevista	Empresa “MADEC”
		-Nóminas	Encuesta-entrevista	Empresa “MADEC”
		-Presupuestos	Encuesta-entrevista	Empresa “MADEC”
		-Recursos	Encuesta-entrevista	Empresa “MADEC”
		-Contable	Encuesta-entrevista	Empresa “MADEC”

-Establecer el estilo de gestión, en referencia al control, formatos, presentación y evaluación de estados financieros, mediante la recolección de información pertinente, para el correspondiente análisis estadístico en busca de un mejor entendimiento de estos aspectos. -Diseñar un modelo de gestión financiera aplicable a la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.	Formatos	-Manuales -Indicadores financieros	Encuesta-entrevista Encuesta-entrevista	Empresa “MADEC” Empresa “MADEC” Empresa “MADEC”
	Presentación	-Estados financieros	Encuesta-entrevista	Empresa “MADEC” Área financiera
	Evaluación	-Frecuencia -Tipo -Actividades	Encuesta-entrevista Encuesta-entrevista Encuesta-entrevista	Empresa “MADEC” Empresa “MADEC” Empresa “MADEC”
	Modelo de gestión	-Diseño -Características -Manuales	Encuesta-entrevista Encuesta-entrevista Encuesta-entrevista	La autora La autora La autora

FUENTE: Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”, 2017

ELABORADO POR: Karina Lomas A.

9 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES SEMANAS /MESES	MES I				MES II				MES III				MES IV				MES V				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
CAPÍTULO: MARCO TEÓRICO																					
Observación de campo																					Investigadora
Revisión bibliográfica																					Investigadora
Diseño del marco teórico																					Investigadora
CAPÍTULO : DIAGNÓSTICO																					
Recolección de información con encuestas y entrevistas																					Investigadora
Tabulación, procesamiento y análisis de datos																					Investigadora
Determinación del problema diagnóstico																					Investigadora
CAPÍTULO: PROPUESTA																					
Análisis de situación actual																					Investigadora
Diseño de la propuesta																					Investigadora
Conclusiones y recomendaciones de la investigación																					Investigadora
Presentación del Informe Final																					Investigadora

FUENTE: Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”, 2017

ELABORADO POR: Karina Lomas A.

10 RECURSOS

a) Humanos

-Investigadora	-
Subtotal	-

b) Materiales

-Elementos computacionales	-
-Internet	150
-Transporte	150
-Oficios	5
-Copias	50
Material de oficina	20
Subtotal	375,00

c) Otros

-Impresiones	300,00
-Empastado	50,00
Subtotal	350,00

Subtotal	725
Imprevistos (15%)	108,75
TOTAL	833,75

FUENTE: Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”, 2017
ELABORADO POR: Karina Lomas A.

11 FINANCIAMIENTO

Mediante un entendimiento claro de los recursos, se ha llegado a la conclusión que este valor destinado para la realización de la investigación representa ser adecuado sobre el monto de 833,75 dólares, este rubro debe ser sustentado dentro del cronograma de actividades presentado para cada actividad planteada, en este sentido, será financiado en su totalidad por la investigadora.

12 FUENTES DE INFORMACIÓN

- Besley y Brigham (2009). *Fundamentos de Administración Financiera*. Mexico: McGrawHill Interamericana Editores S.A.
- Cañas (2010). *Manual para Formulación de Proyectos*. Salvador: Universal.
- Carrasco (2015). *Gestión Financiera*. Bogotá, Colombia: Editorial de la U.
- Constitución del Ecuador. (2008). Montecristi - Ecuador.
- Córdoba (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones
- Córdoba (2011). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. México: ECO - Ediciones.
- Cucker (2008). *Fundamentos de la Administración*. Bogotá: Norma.
- Development (2009). “*Guía Conceptual Manual De Procesos*. Quito –Ecuador.
- Diccionario de Contabilidad y Finanzas. (2008). *Diccionario de Contabilidad y Finanzas*. Madrid - España: Inmagrage.
- Douglas (2009). *Fundamentos de Administracion Financiera*. México: Inmagrage.
- Duarte (2009). *CONTABILIDAD 5ta Edición*. México: PEARSON EDUCACIÓN México.
- Galfione (2009). *Formulación y Valoración de Proyectos*. México: UUC.
- Gallagher (2009). *Administración Financiera*. Bogota: Prentice Hall.
- Gitman (2009). *Fundamentos de la Administración*. España: Harla.
- Graham (2010). *Manuale de procesos Administrativos finacieros*. Mexico.
- Illera (2009). *Administración de Empresas, Practicas y Ejercicios*. Editorial Ramon Areces.
- Kourdi (2009). *Estrategias calves para tomar decisiones en los negocios*. Buenos Aires: El comercio.

- Luque (2011). Planificación Financiera. Quito -Ecuador: Attribution Non-commercial.
- Oriol (2008). *Análisis de Estados Financieros*. España: Ediciones Gestión 2000.
- Ortiz (2013). *Gestión Financiera*. Malaga, España: Editorial Editex, S.A.
- Posso (2011). *Proyectos, tesis y marco lógico*. Quito, Ecuador.
- Pulido, I. A. (2011). El análisis Horizontal o Dinámico.
- Sarmientos (2009). *Contabilidad General*. Quito: Adventure.

Anexo 2: Encuesta a trabajadores



ENCUESTA DIRIGIDA A TRABAJADORES DEL ÁREA CONTABLE DE “MADEC”

Estimado trabajador:

La presente encuesta tiene como objetivo recolectar información oportuna y eficaz que servirá de sustento para la realización de la investigación que lleva como título: “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA DE MATERIALES Y ACABADOS DE LA CONSTRUCCIÓN “MADEC”, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”, por favor marque con una equis (X) según corresponda.

Objetivo: Conocer la gestión y manejo financiero actual de la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” de la ciudad de Ibarra.

1. ¿Cuenta la empresa “MADEC” con un contador interno?

Sí cuenta ☐

No cuenta ☐

2. ¿Los libros contables reflejan información acertada de la situación financiera actual de la empresa?

Reflejan mucho ☐

Reflejan poco ☐

No reflejan ☐

3. ¿La empresa dispone de políticas contables formalmente establecidas?

Sí disponen ☐

No disponen ☐

4. ¿Existen mecanismos de control para los procesos llevados a cabo en el ciclo contable?

Sí existen ☐

No existen ☐

5. **¿Las funciones de contabilidad, presupuesto, tesorería y control están debidamente acopladas?**
Totalmente acopladas ☐ Medianamente acopladas ☐ Desacopladas ☐
6. **¿Cómo calificaría usted la utilización de los recursos financieros que mantiene la empresa?**
Muy buena ☐ Buena ☐ Regular ☐ Mala ☐
7. **¿Cómo considera usted que han aportado a l desarrollo de la empresa las inversiones realizadas en los últimos cinco años?**
Mucho aporte ☐ Poco aporte ☐ No aportan ☐
8. **¿Considera usted que el modelo financiero que maneja en la actualidad “MADEC” es eficiente y eficaz?**
Mucho ☐ Poco ☐ Nada ☐
9. **¿El modelo de gestión financiera se encuentra enfocado en los procesos de las actividades del área contable?**
Muy enfocados ☐ Poco enfocados ☐ Nada enfocados ☐
10. **¿Cree usted que existe una concatenación efectiva entre los procesos?**
Sí existe ☐ No existe ☐
11. **¿Las directrices financieras se encuentran ligadas con las actividades realizadas por el área contable?**
Muy ligadas ☐ Poco ligadas ☐ Nada ligadas ☐

Anexo 3: Entrevista a directivos



ENTREVISTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS DE “MADEC”

Estimado señor /a:

La presente entrevista tiene como objetivo recolectar información oportuna y eficaz que servirá de sustento para la realización de la investigación que lleva como título: “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA DE MATERIALES Y ACABADOS DE LA CONSTRUCCIÓN “MADEC”, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”.

Objetivo: Conocer la gestión y manejo financiero actual de la empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC” de la ciudad de Ibarra.

1. ¿La empresa “MADEC” posee una planificación estratégica bien estructurada?
2. ¿Cómo es el organigrama estructural y funcional que maneja “MADEC”?
3. ¿Cuenta con un modelo de gestión financiera? ¿Qué características tiene éste?
4. ¿Considera usted que el talento humano que labora en el área financiera tiene claramente definidas sus funciones?
5. ¿Considera usted importante que los recursos financieros sean administrados en base a un modelo de gestión financiera?
6. ¿Considera que el mejoramiento y concatenación de los procesos financieros aporta al dinamismo de la empresa y la correcta toma de decisiones?

Anexo 4: Tablas estadísticas

Tabla 12
Contador interno

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Sí cuenta	0	0%
No cuenta	4	100%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Lomas Karina (2017)
Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Tabla 13
Situación financiera actual

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Reflejan mucho	2	50%
Reflejan poco	2	50%
No reflejan	0	0%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Lomas Karina (2017)
Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Tabla 14
Políticas contables

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Sí disponen	1	25%
No disponen	3	75%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Lomas Karina (2017)
Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Tabla 15
Mecanismos de control

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Sí existen	0	0%
No existen	4	100%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Lomas Karina (2017)
Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Tabla 16
Funciones financieras

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Totalmente acopladas	0	0%
Medianamente acopladas	3	75%
Desacopladas	1	25%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Lomas Karina (2017)
Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Tabla 17
Utilización de recursos financieros

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Muy buena	0	0%
Buena	2	50%
Regular	2	50%
Mala	0	0%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Lomas Karina (2017)
Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Tabla 18
Inversiones

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Mucho aporte	1	25%
Poco aporte	3	75%
No aportan	0	0%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Lomas Karina (2017)
Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Tabla 19
Modelo financiero actual

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Mucho	0	0%
Poco	4	100%
Nada	0	0%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Lomas Karina (2017)
Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Tabla 20
Procesos del área contable

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Muy enfocado	0	0%
Poco enfocado	4	100%
Nada enfocado	0	0%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Lomas Karina (2017)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Tabla 21
Concatenación entre procesos

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Sí existe	0	0%
No existe	4	100%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Lomas Karina (2017)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Tabla 22
Directrices financieras

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Muy ligadas	1	25%
Poco ligadas	3	75%
Nada ligadas	0	0%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Lomas Karina (2017)

Fuente: Empresa de Materiales y Acabados de la Construcción “MADEC”

Anexo 5: Fotografías

Fotografía 1: Vista exterior de “MADEC”



Fotografía 2: Vista interior de “MADEC”



Fotografía 3: Encuesta



Fotografía 4: Entrevista

