



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA
OPTIMIZAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA ALTO VOLUMEN
DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

AUTORA

CPA. Claudia Edith Salinas Romero

**Previo a la obtención del Grado Académico de:
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TUTORA:

Ing. Elsie Zerda Barreno, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2021



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Claudia Edith Salinas Romero

DECLARO QUE:

El Examen Complexivo **“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA OPTIMIZAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA ALTO VOLUMEN DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del examen complexivo del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 19 días del mes de enero del año 2021

LA AUTORA

Cpa. Claudia Edith Salinas Romero



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Claudia Edith Salinas Romero

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del examen complexivo de la Maestría en Administración de Empresas titulado: **“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA OPTIMIZAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA ALTO VOLUMEN DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 19 días del mes de enero del año 2021

LA AUTORA

Cpa. Claudia Edith Salinas Romero



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

INFORME URKUND

URKUND	
Documento	Tesis Final MAE CLAUDIA SALINAS.pdf (D63262630)
Presentado	2020-01-31 09:55 (-05:00)
Presentado por	claudi8085@hotmail.com
Recibido	maria.lapo.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	Re: REVISIÓN DE CONTENIDO Y METODOLOGÍA Mostrar el mensaje completo 1% de estas 36 páginas, se componen de texto presente en 1 fuentes.

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente primero a Dios y segundo a mi madre, Jenny Romero, quien me ha impulsado y motivado a lo largo de mi vida a que sea una mejor persona, recibiendo su total apoyo para el término de esta Maestría.

Cpa. Claudia Edith Salinas Romero

DEDICATORIA

Le dedico esta Maestría a mi esposo Ernesto, a mis hijos Junior, Ariadna y Aslan, los motores de mi vida y a mi madre Jenny Romero por su apoyo incondicional hasta el último momento.

Cpa. Claudia Edith Salinas Romero

Índice de Contenido

Contenido

Resumen.....	XIII
Abstract.....	XIV
Introducción.....	1
Planteamiento del problema.....	3
Formulación del problema.....	4
Justificación.....	5
Preguntas de Investigación.....	6
Objetivos de la Investigación.....	7
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos.....	7
Marco Teórico.....	8
Fundamentación teórica conceptual.....	8
Empresa.....	8
Administración.....	9
Modelo de gestión para las compañías.....	12
Modelo de gestión administrativo.....	12
Modelo de gestión para el departamento administrativo.....	13
Las finanzas.....	14
Concepto de Gestión Financiera.....	15
Función Financiera.....	19
Planeación Financiera concepto.....	20
Concepto y finalidad del presupuesto.....	21
Vínculo entre Presupuesto y Planeación Financiera.....	22
Inversiones.....	22
Rentabilidad.....	22

Estados financieros.....	23
Contabilidad.....	24
Diseño metodológico.....	26
Tipo de estudio.....	26
Población.....	26
Criterio De Inclusión y Exclusión.....	26
Criterios de Inclusión.....	26
Criterios de Exclusión.....	26
Método de recolección de datos.....	26
Procedimiento para la recolección de la información.....	26
Tabulación de datos.....	27
Análisis de datos.....	27
Instrumento de recolección de datos.....	27
Operacionalización de variables.....	28
Presentación y Análisis de Resultados de las Encuestas.....	30
Análisis de la entrevista.....	35
Grupo focal.....	36
Análisis integral de resultados.....	38
Propuesta.....	39
Antecedentes y Justificación.....	39
Objetivos.....	39
Objetivo General.....	39
Objetivos Específicos.....	39
Desarrollo de la Propuesta.....	40
Descripción de la empresa.....	40
Actividad.....	40
Número de empleados.....	40

Estructura de Costos actual	40
Visión	42
Valores	42
FODA de la empresa Alto Volumen.....	42
Organigrama.....	44
Modelo de negocio Canvas	46
Ventajas y desventajas en su aplicación.....	47
Conclusiones.....	52
Recomendaciones.....	52
Bibliografía.....	53
Apéndices.....	57

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Distribución empresarial.</i>	8
Tabla 2 <i>FODA</i>	10
Tabla 3 <i>Estudio de la Gestión retrospectiva (presente y pasado) o diagnóstico financiero</i>	17
Tabla 4 <i>Variable Independiente</i>	28
Tabla 5 <i>Variable dependiente</i>	29
Tabla 6 <i>Matriz Grupo Focal</i>	36
Tabla 7 <i>Estructura de costo actual</i>	40
Tabla 8 <i>Costo de publicidad</i>	41
Tabla 9 <i>FODA de la Empresa Alto Volumen</i>	43
Tabla 10 <i>Costo de Capacitaciones</i>	50
Tabla 11. <i>Costos de Distribución</i>	50
Tabla 12. <i>Tabla de costos</i>	51

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Organigrama.....	11
<i>Figura 2.</i> Procedimiento específico del Modelo de Gestión Administrativa.....	12
<i>Figura 3.</i> Modelo de Gestión para el Departamento Administrativo.....	13
<i>Figura 4.</i> Técnicas del modelo Deming.....	13
<i>Figura 5.</i> Cuadro del Modelo Canvas.....	14
<i>Figura 6.</i> Actividades de la función financiera.....	20
<i>Figura 7.</i> Género.....	30
<i>Figura 8.</i> Edad.....	30
<i>Figura 9.</i> Tiempo Laboral.....	31
<i>Figura 10.</i> Ambiente Laboral.....	31
<i>Figura 11.</i> Son parte del mismo equipo de trabajo.....	31
<i>Figura 12.</i> Orgullo por laborar en la empresa.....	32
<i>Figura 13.</i> En 5 años ¿Se visualiza laborando en la empresa?.....	32
<i>Figura 14.</i> ¿Por qué no se visualiza en 5 años en la empresa?.....	32
<i>Figura 15.</i> Buen Liderazgo.....	33
<i>Figura 16.</i> La Gerente: ¿Reconoce su potencial?.....	33
<i>Figura 17.</i> Capacitación.....	33
<i>Figura 18.</i> En que se ha capacitado.....	34
<i>Figura 19.</i> Mejorar Administración.....	34
<i>Figura 20.</i> ¿Cómo aportaría para mejorar la administración?.....	34
<i>Figura 21.</i> Valores de la empresa.....	42
<i>Figura 22.</i> Organigrama de la empresa.....	44
<i>Figura 23.</i> Modelo de Negocio Canvas Empresa Alto Volumen.....	49

Resumen

El objetivo del presente estudio es proponer un modelo de gestión administrativa y financiera que permita un manejo adecuado de los recursos y aumento en la rentabilidad de la empresa Alto Volumen de la ciudad de Guayaquil, se aplica un estudio descriptivo, con enfoque cuantitativo, cualitativo y de orden transversal, para lo cual, se realizó un grupo focal con profesionales afines a las empresas de venta de equipos e instrumentos musicales, ingeniería comercial y profesionales con experiencia en proyectos; también se realizaron encuestas al personal que labora en la empresa Alto volumen. Con la participación de los propietarios y ejecutivos de la empresa Alto Volumen se realizó un diagnóstico sobre la situación actual de la misma, el cual, identificó las siguientes debilidades: no cuentan con un Plan Operativo Anual (POA), no han elaborado un Manual de Funciones y no hay un modelo de Gestión, por lo que desarrollan el trabajo administrativo y financiero de forma empírica. Se propone el modelo de gestión administrativa y financiera, fundamentado en el modelo Canvas acorde a las necesidades de la empresa, que permitirá mejorar la situación problemática de la empresa y alcanzar mayor rentabilidad.

Palabras Clave: *Gestión Administrativa – Gestión Financiera – Planeación – Rentabilidad – Canvas - Economía.*

Abstract

The objective of this study is to propose a model of administrative and financial management that allows an adequate management of resources and an increase in the profitability of the High Volume company of the city of Guayaquil, a descriptive study is applied, with a quantitative, qualitative, and transversal order, for which a focus group with professionals related to the companies of sale of musical equipment and instruments, commercial engineering and professionals with experience in projects; Surveys were also carried out on personnel working in the High Volume company. With the participation of the owners and executives of the High Volume company, a diagnosis was made on the current situation of the company, which identified the following weaknesses: they do not have an Annual Operating Plan (POA), they have not prepared a Function Manual and there is no management model, so they develop administrative and financial work empirically. The administrative and financial management model is proposed, based on the Canvas model according to the needs of the company, which will improve the problem situation of the company and achieve greater profitability.

Keywords: Administrative Management - Financial Management - Planning - Profitability - Canvas - Economy.

Introducción

Las empresas al pasar de los años han venido arrastrando problemáticas en su administración y finanzas, ya que no han tenido una gestión adecuada. Según Martínez Pedrós & Milla Gutiérrez (2012) “*en la mayoría de los casos (en torno al 70%) el verdadero problema no es la mala estrategia... sino la mala ejecución*” (pág. 6).

Una de las causas primordiales para la mala administración y financiación de una empresa es la poca creatividad para innovar nuevas manufacturas y servicios, ya que se enfocan y sobrecargan de productos que están en apogeo y a corto plazo, otras empresas plantean innovadoras propuestas para el mercado competitivo. Otra de las áreas de la empresa a la que se debe dar un interés prioritario es el marketing; ya que perjudica inmediatamente a las ventas de la empresa y esto a su vez afecta el grado de rentabilidad de la misma. (Guerra, 2014).

Las estrategias insuficientes en la administración del personal Recursos Humanos y en la administración del talento humano, se origina por las deficientes políticas y mala directivas de las empresas para emplear la nómina del personal, ya que con los procedimientos que proceden los realizan apresuradamente y contratan a profesionales incompetentes con criterios personales y no con procedimientos científicos y metódicos (Caldas, Lacalle, & Reyes, 2012).

La presente investigación tiene como propósito diagnosticar a la empresa Alto Volumen y diseñar un modelo de gestión. La primera parte se basa en el planteamiento del problema de la empresa en estudio, donde se identificó que no cuenta con un modelo de gestión administrativa y financiera que norme todas las políticas, funciones y resultados que se traduzcan en mayor rentabilidad; el objetivo general es diseñar un modelo de gestión administrativa y financiera que permita un manejo adecuado de los recursos y mayor rentabilidad de la empresa; los objetivos específicos son: realizar un diagnóstico de la situación de la empresa, definir el modelo de gestión administrativa y financiera y diseñar una propuesta de modelo de gestión; las preguntas de investigación ayudan a responder los objetivos.

En la segunda parte trata sobre el marco referencial, el cual, permite describir los contenidos de otros estudios similares a la presente investigación y el marco conceptual es el que tiene bases científicas de los temas y subtemas que sustentan el estudio.

La tercera parte se basa en el diseño metodológico en el que determina los tipos de estudio, la población, criterios de inclusión y exclusión, los métodos de recolección de datos, procedimientos para la recolección de la información, Plan de tabulación y análisis de datos y el instrumento de recolección de datos, donde se elabora la guía de recolección de datos, la entrevista, y la planificación del grupo focal.

La cuarta parte se enfoca en la Operacionalización de variables, presentación y análisis de resultados de las encuestas; análisis de las entrevistas y la matriz del grupo focal, que permitió encontrar semejanzas y diferencias de temas similares, con profesionales y empresarios a fines al presente estudio.

La quinta parte se centra en la propuesta que es la Implementación del Modelo de Negocios Canvas (Business Model Canvas) en la Empresa Alto Volumen, donde el objetivo general es potenciar el desarrollo de la empresa Alto Volumen con la Implementación del Modelo Canvas dentro de un proyecto integral; los específicos son: elaborar el diagnóstico de la situación de la empresa Alto Volumen, que permitirá minimizar problemas y necesidades y potenciar las fortalezas y oportunidades que tiene la empresa, crear un Manual de Organización que esté claramente definido la misión, visión, valores, organigrama, funciones, entre otras, que permita canalizar una mejor gestión de la empresa, desarrollar el Modelo Canvas de la empresa Alto Volumen.

En el desarrollo de la propuesta se determinó la estructura de costo actual, el costo de publicidad actual, se estableció la misión, visión, valores y el FODA de la empresa, se realizó un Organigrama, descripción de funciones y se diseñó un modelo de negocio Canvas, en la que abordó el costo de capacitaciones, costo de distribución y la tabla del costo total.

Planteamiento del problema

Hoy en día las microempresas generan un gran impacto en la economía del Ecuador, esto se debe a que en muchos casos es el sustento económico de las familias, por eso es muy común encontrarlas en cualquier lugar del país, esto causa un alto nivel de competitividad entre sí, razón por la cual estos negocios se ven obligados a estar al día en lo referente a tecnología y diseñar estrategias de venta que cautiven a sus clientes.

Alto Volumen es una empresa familiar por tradición, se encuentra ubicado en el centro de la ciudad de Guayaquil, con siete años de presencia en el mercado, se dedica a la venta, alquiler, reparación de productos musicales y de audio. A pesar de que la empresa Alto Volumen ha tenido un crecimiento sostenible, este no cuenta con: modelo de gestión administrativa y financiera que norme todas las políticas, funciones y resultados que se traduzcan en mayor rentabilidad.

No está definido un plan estratégico por ende no se desarrolla un Plan Operativo Anual (POA) el mismo que como instrumento administrativo permite contar con una planificación en recursos humanos y materiales de inversión de tiempo y costos, sin embargo en los últimos meses se han realizado algunas gestiones para empezar a importar los productos desde China, por lo que se participó en un feria de equipos e instrumentos de audio a finales del año anterior; no presenta una planificación estratégica para crecimiento, por tanto no está fundamentada su política empresarial, ni dispone de indicadores de gestión que demuestre el crecimiento ordenado y rentable de la empresa.

Los procesos contables de la empresa Alto Volumen no responden a la tecnología actual, por cuanto no permiten el registro y control de las transacciones realizadas diariamente; desconocen que la contabilidad que es una herramienta para administrar correctamente el negocio, el cual, admite el control y conocimiento total de la misma, además da a conocer la realidad económica y financiera. La contabilidad es llevada externamente por una profesional en el área a la que mensualmente se le entregan las facturas de compra y venta. Los propietarios llevan el registro de egresos e ingresos en un libro diario, el inventario y kardex se hace en Excel de una manera muy básica, no cuentan con herramientas como flujograma de los procesos de la empresa, no cuenta con una

Estructura Organizacional, Manual de Procesos, Puestos, Funciones y Procedimientos que facilite información de todas las áreas de la empresa y las funciones que desempeñan los empleados que converjan al logro de los objetivos de la empresa. Aunque los propietarios conocen sus debilidades y fortalezas, en la empresa no se ha establecido un FODA.

Tanto los trabajadores como los propietarios de la empresa no han recibido capacitación en ningún área; a veces hay demanda de atención que no se la puede atender oportunamente con la calidad y calidez que se requiere, por lo que los clientes se podrían sentir inconformes. Los empleados no demuestran un rendimiento efectivo y unos de los principales problemas que presentan se debe a su falta de conocimientos en lo que respecta a la forma de atender a los clientes, además de la falta de pro-actividad de los trabajadores al momento de realizar las funciones asignadas; al ser Alto Volumen una micro empresa, no cuenta con un gran número de empleados lo que hace que el clima laboral en términos generales sea aceptable y tranquilo. Los empleados tienen un horario fijo de lunes a sábados de 9:00 am a 7:00pm (no se realiza rotación de empleados).

La empresa Alto Volumen no cuenta con un plan de marketing, es limitado el uso de las redes sociales para dar a conocer su producto; no se cuenta con una técnica para la captación de clientes nuevos y fidelización de los clientes actuales, además se desconoce el nivel de satisfacción de los mismos.

El contar con un manual de organización, realizar el POA, el plan de marketing, y diseñar un modelo de gestión administrativa y financiera, facilita la gestión integral de la empresa; por cuanto permite aplicar procedimientos previamente establecidos, cumplir objetivos y metas propuestos en el POA, optimizar recursos incluyendo todos los elementos de marketing que tiene que aplicar para alcanzar las ventas previstas, lo que favorece significativamente tanto para el cliente interno como los externos; todo globalmente influye en la rentabilidad de la empresa. De esta manera se cumple la razón de ser de la empresa y al mismo tiempo se proyecta la parte visionaria de la misma.

Formulación del problema

¿Cómo el modelo de gestión administrativa financiera permitirá un manejo adecuado de los recursos y aumento en la rentabilidad de la empresa Alto Volumen de la ciudad de Guayaquil?

Justificación

Actualmente la Gestión administrativa y financiera es la columna vertebral para una eficiente producción y rentabilidad en las diferentes empresas, dado que esta permite aplicar todo el proceso administrativo en su planeación, organización, dirección y control, las mismas que están sucesivamente alineadas en un solo proceso administrativo, que implica cumplir diferentes funciones en cada etapa y coordinar a través de la común organizacional la gestión de todo el proceso. La gestión administrativa y financiera está compuesta de suficiencia, instrucción y postura, que se logra procesar con las capacitaciones constantes, adhiriéndolas en cada departamento y en cada colaborador de una compañía.

Las empresas que tienen ventajas competitivas en producción y rentabilidad, se deben a que cuentan con un modelo de gestión administrativa y financiera, las mismas que desarrollan procedimientos administrativos, la cual, se debe realizar para introducir la gestión y cumplir distintas funciones de cada una de sus etapas, aplicando la planeación, organización, dirección y control en todo el proceso.

También algunas de las empresas de comercialización de productos musicales y audio se encuentran consolidados en el mercado competitivo, ya que están innovando en diversidad de equipos de última tecnología, planes de marketing y talento humano capacitado, para brindar un mejor servicio a sus clientes; tienen objetivos definidos con estrategias a corto y largo plazo lo que le permite posesionarse como unas de las empresas preferidas en este mercado.

Los beneficiarios del presente proyecto de investigación se centran principalmente en la empresa Alto Volumen, ya que si cuentan con un modelo de gestión administrativa y financiera tendrán mayor productividad y rentabilidad en su negocio: como la rentabilidad económica con el incremento en sus ganancias, reducción de costo, incremento en ofertas, entre otras y la rentabilidad financiera como reducción de costos financieros, aumento en venta, entre otros (Caballero, 2015); la cual, permita generar un desarrollo eficaz en sus recursos y departamentos, con el fin de generar procesos de la gestión antes mencionada, obteniendo credibilidad y competitividad en el entorno de comercialización, sobre

todo ejecutando los propósitos planteados para el talento humano (Velásquez , Ponce, & Franco, 2016).

Otros beneficiarios son los clientes de la empresa y la comunidad en general, la cual recibirán una mejor atención y un mejor producto que esté innovando el mercado competitivo; a su vez permitirá un mejor flujo de ventas que en cierta manera repercute en el mejoramiento de la economía local y nacional, por lo que en cierta medida aporta con el desarrollo del país y en especial en el mercado de instrumentos musicales, ya que se innovará un modelo de gestión administrativa financiera, la misma que estará fundamentada en un marco conceptual y referencial que han servido de prototipo en otras gestiones similares.

La finalidad del actual proyecto es diseñar una propuesta de modelo de gestión administrativa y financiera que permita mejorar la situación problemática de la empresa y alcanzar mayor productividad y rentabilidad de la misma. También es un requisito que permite cumplir con la Titulación de la Maestría en Administración de Empresas que se llevó a cabo en la Universidad Católica Santiago de Guayaquil. La línea de investigación de la MAE que corresponde al presente estudio es análisis de los indicadores de gestión de los departamentos que está relacionado directamente con la identificación del problema y el marco teórico. El enfoque de procesos integra los elementos del manejo administrativo financiero de la planeación, organización, dirección y control que fortalece la propuesta y viabiliza la presente investigación.

Preguntas de Investigación

¿Cuál es el modelo de gestión administrativa que garantice un desarrollo sostenible en la empresa Alto Volumen?

¿Cuál es el modelo de gestión financiera que garantice un desarrollo sostenible en la empresa?

¿Cuáles son los sistemas, con que lleva el sistema administrativo?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un modelo de gestión administrativa y financiera que permita un manejo adecuado de los recursos y aumento en la rentabilidad de la empresa Alto Volumen de la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos

1. Realizar un diagnóstico de la situación de la empresa Alto Volumen
2. Determinar la gestión administrativa y financiera en el manejo de la empresa mediante técnicas de recolección de información.
3. Proponer un modelo de gestión administrativa y financiera que permita mejorar la situación problemática de la empresa y alcanzar mayor rentabilidad.

Marco Teórico

Fundamentación teórica conceptual

Empresa

La empresa es una entidad conformada por individuos que convierten varios recursos en un bien o en un servicio, complaciendo con los menesteres de sus usuarios y a su vez adquiriendo utilidades dividiéndolo con los dueños de la empresa. Por medio de métodos, organizaciones y reglamentos constituidos, se establecen el vínculo con los recursos y el personal de una compañía, obteniendo valor añadido y ventas para los consumidores (Iborra, Dasí, Dolz, & Ferrer, 2014).

Distribución de las empresas.

Las empresas están distribuidas por su dimensión, por su orden y por su área o ámbito. Se distribuyen por su dimensión dependiendo de la cantidad del personal de la empresa, por su orden según el tipo de empresa que la constituyen y por su área o ámbito dependiendo de su actividad que desempeñan usualmente (Cerverón & Ybarra, 2016).

Tabla 1

Distribución empresarial.

Empresas	Descripción			
Por su dimensión	Grandes	Medianas	Pequeñas	Microempresas
Cantidad del personal	Más de 250	50 - 249	10 – 49	0 - 9
Por su orden	Almacen de Instrumentos musicales	Almacen de electrodomésticos	Almacen de abarrotos	Otras

Por su área o ámbito	Ventas por menor de Instrumentos musicales	Ventas por mayor de instrumentos musicales	Alquiler y Reparación de equipos de audio y videos	Otras áreas
Actividad				

Adaptado de: (Cerverón & Ybarra, 2016)

Las empresas: Investigación y desarrollo

Las empresas en la actualidad se centran en las investigaciones y el desarrollo con la finalidad de producir nuevos procedimientos, servicios y manufacturas, el cual, incorpora diversas actividades fundamentadas en la tecnología, en la ciencia y distintas estrategias para innovar el desarrollo de nuevos proyectos, dependiendo de los recursos financieros que tengan (Cerverón & Ybarra, 2016).

Las empresas: Innovación

Las empresas según su dimensión pueden diferenciarse para innovar, dependiendo del costo de la investigación, el desarrollo y de las facturas empresariales; también se lo puede realizar por el trabajo empresarial y el trabajo que es dirigido a las actividades. Mientras más se incrementen los valores señalados anteriormente, las empresas se incrementarán progresivamente en innovación, se fusionará con el marketing y cubrirá las necesidades del mercado, desarrollando manufacturas competitivas y con sostenibilidad (Cerverón & Ybarra, 2016).

Iborra, Dasí, Dolz, & Ferrer (2014) afirma: *“La empresa se define como una unidad de decisión, creadora de bienes y servicios a través de la transformación de recursos tangibles, intangibles y humanos, generando en este proceso valor añadido, con el fin de lucrar a sus propietarios”*.

Administración.

Luna (2014) afirma: *“Es el proceso que consiste aplicar con efectividad la planeación, la organización, dirección y control en las empresas, utilizando los recursos adecuados, para lograr los propósitos fijados”*.

Planeación.

Se define como la determinación de la planificación, presupuestos, propósitos, procesos, leyes, entre otras, que inicia con la prevención de las entidades sociales para que tenga los fundamentos necesarios y así procesar con precisión distintos ciclos del procedimiento administrativo (Luna, 2014).

Planificación estratégica.

Es el proceso que consiste en decidir sobre la misión, visión, valores, objetivos y estrategias de una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientarán la adquisición y la coordinación de tales recursos.

Planificación Estratégica de una compañía.

La planificación estratégica es un procedimiento asociativo de una compañía, encargado de proyectar objetivos que ayuden a resolver problemas o circunstancias que están perennes, o que se puedan presentar en un futuro; también se encarga de mitigar y reestructurar el comercio y las manufacturas, originando utilidad y crecimiento económico en la compañía. Es primordial en una compañía, que los diferentes departamentos efectúen la planificación estratégica a largo plazo, ya que pueden variar debido a las circunstancias internas y externas que se presenten en ese periodo; por tal motivo, dentro de la planificación estratégica se ejecuta el FODA, que se detalla en la siguiente tabla (Figueroa, Paladines, & et al, 2017).

Tabla 2

FODA

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Son fuerzas internas positivas que favorecen a la compañía en su gestión administrativa, técnicas,	Son fuerzas externas positivas que se producen en el entorno y favorecen como aporte al	Son fuerzas internas negativas que afectan al desenvolvimiento de las compañías y hay que desaparecerlas	Son fuerzas externas negativas que afectan indirectamente a las compañías como por

financiera y a la competitividad diferenciada.	fortalecimiento de la compañía.	aprovechando las oportunidades y destrezas que tienen las compañías.	ejemplo la mala economía de un país
--	---------------------------------	--	-------------------------------------

Adaptado de: Figueroa, G., Paladines, J., & et al. (2017).

La planificación estratégica por su composición se clasifica en dos formas:

- La planificación operativa. Es la herramienta que se debe efectuar con actividades precisas programando anticipadamente las circunstancias o conflictos para modificarlos, realizando objetivos concretos, elaborando las labores satisfactoriamente, en un breve tiempo. La planificación operativa se basa en los asuntos internos de la compañía, ya que es primordial la continuidad deductiva como: procedimientos, funciones, periodos y resultados en un futuro, ya que vincula normas cuando desarrollan sus propósitos, usan las relaciones humanas y las manufacturas.
- El plan estratégico. Es el instrumento que con el transcurso del tiempo han innovado los estudios y con mayor frecuencia lo aplican las compañías, el cual, desarrolla una perspectiva indicando la misión que se centra en el acto de demostrar lo que se quiere lograr y como será propuesto; y la visión de la compañía que se obtiene de los procesos ya que refleja la transformación de lo planeado en actividades y resultados satisfactorios (Figueroa, Paladines, & et al, 2017).

Organigrama



Figura 1. Organigrama

La empresa Alto Volumen cuenta con un personal compuesto por la gerente propietaria, un administrador, una economista, dos vendedores y un técnico de servicio.

Modelo de gestión para las compañías.

Es un bosquejo que administra las entidades gubernamentales y no gubernamentales, donde los jefes programan sus mismas leyes, actividades y labores con el fin de obtener sus metas planteadas. Se encargan de diagnosticar las dificultades que presentan las pequeñas y medianas compañías, ya que se encargan de los procedimientos investigativos en el que se determina los aspectos cualitativos de las mismas. La tecnología y el modelo de gestión están vinculadas y es primordial en los procedimientos interpersonales, en la rentabilidad para invertir, en la información actualizada y en el crecimiento de la compañía. Finalmente se presentan en diferentes departamentos, en especial en los administrativos, de marketing y de productividad (Recalde , Páez, & et al, 2017).

Modelo de gestión administrativo

Este modelo faculta la mejora de los procedimientos y desarrollan los propósitos oportunamente; minimizan las diligencias administrativas y los informes; se obtiene mayor eficacia de la calidad en los servicios que se brinda con resultados satisfactorios o esperados. Los procedimientos específicos del modelo de gestión administrativa se lo representan a continuación en la figura 2 con la siguiente estructura (Recalde , Páez, & et al, 2017).

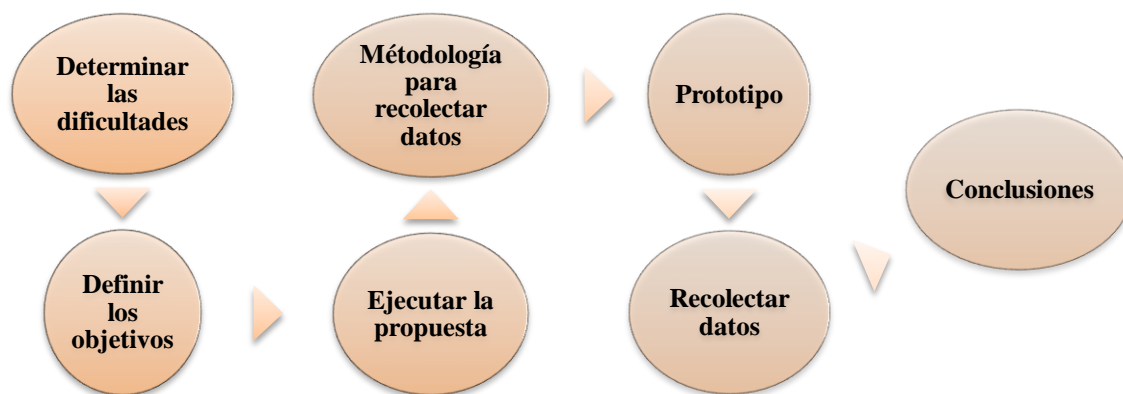


Figura 2. Procedimiento específico del Modelo de Gestión Administrativa

Adaptado de: (Recalde , Páez, & et al, 2017).

Nota: En la figura 2 se visualizan los pasos que se deben cumplir para desarrollar el procedimiento del modelo específico de gestión administrativa.

Modelo de gestión para el departamento administrativo

El modelo de gestión para el departamento administrativo tiene diversos tipos:

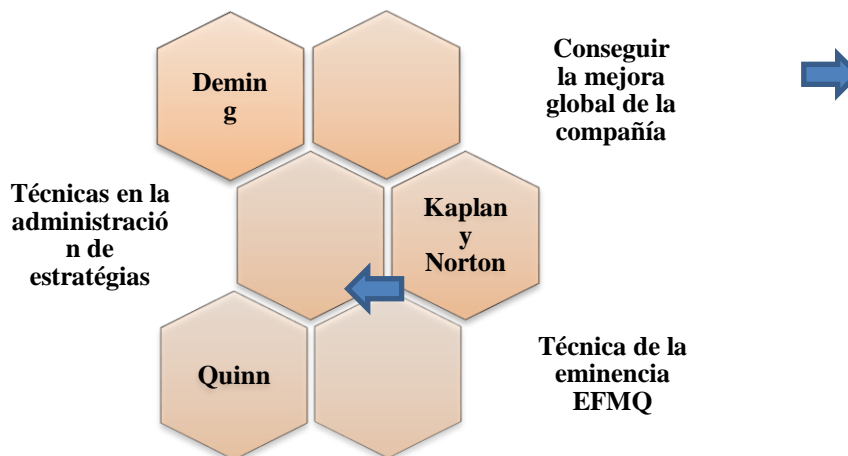


Figura 3. Modelo de Gestión para el Departamento Administrativo
Adaptado de: (Recalde , Páez, & et al, 2017).

Modelo Deming

El modelo Deming es el que se aplica con mayor frecuencia en la gestión administrativa, el cual, consiste en constatar los propósitos instaurados en la compañía, con la finalidad de que de soluciones eficaces, de que la productividad y los servicios sean de calidad para así poder mantener y conseguir más clientes.

El modelo Deming determina las siguientes técnicas:

- Técnicas del modelo Deming

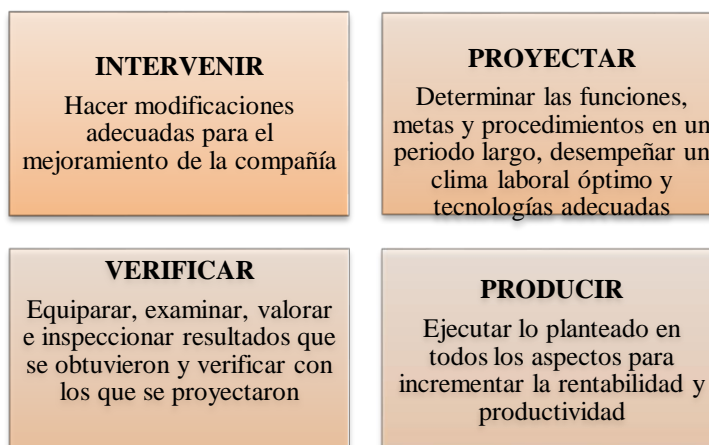


Figura 4. Técnicas del modelo Deming

Adaptado de: (Recalde , Páez, & et al, 2017)

Modelo de gestión para el departamento de marketing.

Para el modelo de marketing se detallan los modelos de Malcolm Baldrige y el modelo de Canvas. En el departamento de marketing el modelo que más se utiliza es el Canvas, el cual, se basa en cuatro elementos esenciales que son: rentabilidad financiera, equipamiento, oferta y los consumidores; a su vez, consta de nueve de pasos a seguir, que se detalla en la siguiente ilustración (Recalde , Páez, & et al, 2017):



Figura 5. Cuadro del Modelo Canvas

Tomado de: (Recalde , Páez, & et al, 2017).

En las medianas y pequeñas compañías es indispensable este modelo, ya que se incrementa satisfactoriamente la entidad, mejora el clima laboral, se desarrollan productivamente en el marketing, mantienen y modifican planificaciones estratégicas a corto y largo plazo, se centran en los consumidores satisfechos, en las innovaciones competitivas, entre otros (Recalde , Páez, & et al, 2017).

Las finanzas

El término finanzas deriva del latín *finis*, que quiere decir terminar o acabar, nace de la culminación de una transacción financiera con el traspaso de los

recursos económicos, la transacción se termina al realizar la transferencia de dinero. Al hablar de finanzas se refiere a un conjunto de actividades vinculadas a adquisición de dinero y su eficiente utilización (Córdoba, 2012).

Constituyen los criterios, procedimientos, actividades y métodos que serán empleados en una empresa, con el propósito de que esta mejore la manera de conseguir y utilizar los recursos económicos, mientras se pagan las obligaciones generadas o se desarrollan acciones productivas; a continuación, se mencionan las tres áreas más relevantes de las finanzas:

- Gestión financiera o uso eficaz de recursos financieros.
- Los mercados financieros transformación de recursos financieros en recursos económicos, o conversión de ahorros en inversión.
- La inversión financiera u obtener y distribuir eficazmente asignación los recursos financieros.

Las finanzas corporativas o empresariales inician con el entendimiento de dos tipos de variables: las microeconómicas y las macroeconómicas.

Las variables microeconómicas instauran aquel vínculo que hace posible comprender el origen del capital de la empresa, su funcionamiento, su naturaleza legal y funcional, estrategias para aminorar costos, la planeación estratégica, el recurso humano, administración de los riesgos del entorno, administración de recursos financieros y físicos, la determinación de precios y su regulación, medios de distribución y estrategias de promoción (Correa, 2012).

Las variables macroeconómicas establecen el empleo de las relaciones con las cuentas nacionales, sistema bancario, políticas económicas internas y externas. Por lo regular la actividad financiera engloba las siguientes tres funciones específicas:

1. Estudio y planificación de la información financiera.
2. Determinar la estructura económica de la empresa.
3. Análisis de las fuentes de procedencia de los recursos financieros o estructura financiera de la empresa (Correa, 2012).

Concepto de Gestión Financiera

Se denomina gestión financiera al conjunto de procesos que se encargan de determinar el valor y tomar decisiones. Analiza las acciones y decisiones que

involucra a los medios financieros fundamentales en las labores de la empresa incorporando su logro, manejarlos e invertirlos con un objetivo general en la mira. La gestión financiera es la encargada de convertir la misión y visión de la empresa en operaciones financieras (Córdoba, 2012).

Se podría definir el objetivo básico de la gestión financiera desde los siguientes elementos: producir ingresos o recursos, la eficiencia en el control de medios financieros, para alcanzar un nivel admisible y satisfactorio en su utilización (Córdoba, 2012). La gestión financiera considera analizar en un periodo de tiempo y de forma consecutiva las decisiones y operaciones ejecutadas en la empresa, para posteriormente constatar si se cumplen los objetivos y resultados esperados y brindándoles métodos de ayuda a la decisión.

Por las razones que se acaban de señalar la gestión financiera se desenvuelve bajo dos líneas de acción:

- Estudiar la situación de la empresa hasta el tiempo actual.
- Sugerir, determinar y recomendar referente a posibles opciones y actividades que resulten beneficiosas y generen un mejor porvenir de la organización. (Cibrán, Prado, & et al., 2013).

Las organizaciones se desenvuelven en un entorno variado donde tiene que adaptarse rápidamente a los cambios y a la volatilidad de los mercados, lo que demanda un mayor grado de eficiencia, efectividad y eficacia en la conducción de los negocios. Por tal motivo se pueden alcanzar mayores patrones de rentabilidad y descubrir nuevos modos para asegurar el éxito (Córdoba, 2012).

Por lo anteriormente mencionado podemos sintetizar que la gestión financiera se ocupa de que los bienes de la empresa se utilicen de acuerdo a un plan prediseñado, lo que involucra lo siguiente:

- Establecer el monto adecuado de dinero que debe utilizar la empresa (su tamaño y su desarrollo).
- Determinar la designación de los fondos en torno a bienes específicos de forma eficaz.
- Conseguir fondos en las mejores características posibles, Obtener fondos en las mejores condiciones posibles, estableciendo la composición de los pasivos (Córdoba, 2012).

Importancia de la gestión financiera

La gestión financiera es de considerable importancia para todo tipo de empresa, ya que tiene que ver con el control de sus procedimientos, la eficacia y eficiencia de las operaciones, la obtención de nuevos medios de financiamiento, ejecución de las leyes y regulaciones aplicables y la credibilidad de la información financiera. (Córdoba, 2012).

Se puede decir que gran parte del progreso gestión financiera como disciplina atribuye a la necesidad de establecer un método de estudio técnico que analice la alteración entre dos considerables corrientes de flujos:

- Los flujos de ingresos y gastos
- Los flujos de cobros y pagos (Cibrán, Prado, & et al., 2013).

Objetivo de la Gestión financiera

El principal y mayor objetivo de la gestión financiera es el de maximizar el valor de la empresa, este fin corresponde al propósito de todos los involucrados inversionistas o dueños, accionistas, de acrecentar su inversión (Correa, 2012).

Cuadro sinóptico de la Gestión Financiera

A continuación, se realiza una referencia general de los principales puntos de análisis para el estudio de la gestión financiera:

Tabla 3

Estudio de la Gestión retrospectiva (presente y pasado) o diagnóstico financiero

1.- Análisis Patrimonial:	2.- Análisis Financiero:
✓ Estático: de composición de estructura. <ul style="list-style-type: none">• Instrumentos: Balance pérdidas y ganancias.• Métodos: Ratios (índice o indicadores financieros), Porcentajes.	<ul style="list-style-type: none">• Análisis Calidad Estructura Económica• De Liquidez y solvencia• De endeudamiento• De garantía y cobertura• Análisis de la adecuación de estructura financiera o del equilibrio
✓ Dinámico: Análisis de variaciones: <ul style="list-style-type: none">• Del fijo• Del circulante	financiero: Fondo de rotación. <ul style="list-style-type: none">• Métodos: Ratios

3.- Análisis económico

	✓	Análisis de la rentabilidad
• Instrumentos: Estados de flujos de tesorería y cuadro de financiación.	•	Métodos: ratios
Métodos: Ratios, porcentajes y diferencias.		Análisis del rendimiento
	•	Métodos: ratios

Estudio de gestión Prospectiva (decisiones de futuro)

- ✓ Decisiones de Inversión
- ✓ Decisiones de Financiación
- ✓ Decisiones de planificación y control

Adaptado de: (Cibrán, Prado, & et al., 2013)

La gestión financiera se basa en dos principales formas de actuación los cuales se ven reflejados en este esquema, estas líneas de actuación son:

Gestión retrospectiva

Se refiere al estudio de las actividades realizadas por la unidad económica hasta la actualidad; también puede ser entendido como un análisis del pasado y presente de la empresa. Su principal objetivo es elaborar un diagnóstico (económico-financiero) para comprender las fortalezas, debilidades y la situación en que se encuentra la empresa (Cibrán, Prado, & et al., 2013).

La gestión retrospectiva se basa en el análisis económico y financiero, análisis patrimonial ya sea estático o dinámico; todo esto se realiza mediante métodos e instrumentos tradicionales de porcentajes y diferencias, índice o indicadores financieros (ratios), calculados a través de cuentas de pérdidas y ganancias, estados de recursos de aplicaciones y balances.

La Gestión Prospectiva

La gestión prospectiva, es en donde se establecen las normas para el futuro, se las puede sintetizar en tres modelos de decisiones.

- De captación de los recursos es decir de financiación.
- De planificación financiera y control, lo que se entiende como el plan de mejor ajuste de las determinaciones para el futuro, que perjudica de igual manera a los ingresos como a los egresos, a los recursos como a las

necesidades y a los cobros como a los pagos; ya sea esto a corto o largo plazo.

- De aplicación de recursos o inversión (Cibrán, Prado, & et al., 2013).

Función Financiera

La función financiera es el conjunto de actividades que tienen referencia con los centros de decisión, lo que significa que está relacionado con el desarrollo de la toma de decisiones y acciones en lo que respecta a planificación, inversión, ejecución de operaciones y financiación de una empresa (Cibrán, Prado, & et al., 2013). Es indispensable para que la unidad económica opere de manera eficaz y eficiente, su importancia está sujeta en su mayoría al tamaño de la organización.

Por lo general la función financiera incluye el manejo de las siguientes responsabilidades:

- Responsabilidad por la gestión eficaz del capital de trabajo.
- Responsabilidad por la adquisición y empleo de fondos que necesite la unidad económica.
- Responsabilidad por la selección y evaluación de la financiación a largo plazo, principalmente en lo que se refiere a los activos fijos.
- Responsabilidad por la gestión administrativa de las áreas de la empresa involucradas en la función financiera (Planeación, organización, dirección y control).
- Responsabilidad por el manejo, producción y flujo apropiado de la información contable y financiera (Correa, 2012).

La misión fundamental de la función financiera es la adecuada utilización de los recursos a los empleos, lo que quiere decir que:

- Los empleos deben ser rentables.
- Los recursos deben ser aceptable en referencia a su precio.
- El remanente que se produce por la diferencia entre el precio de los recursos y la rentabilidad de los empleos debe ser positivo (Cibrán, Prado, & et al., 2013).

Importancia de la función financiera

La función financiera es de vital importancia en la existencia de la organización teniendo en consideración que es el conjunto de acciones, decisiones y actividades orientadas al desarrollo del objetivo de la organización a través del uso controlado y eficaz de los recursos a los empleos (Cibrán, Prado, & et al., 2013).

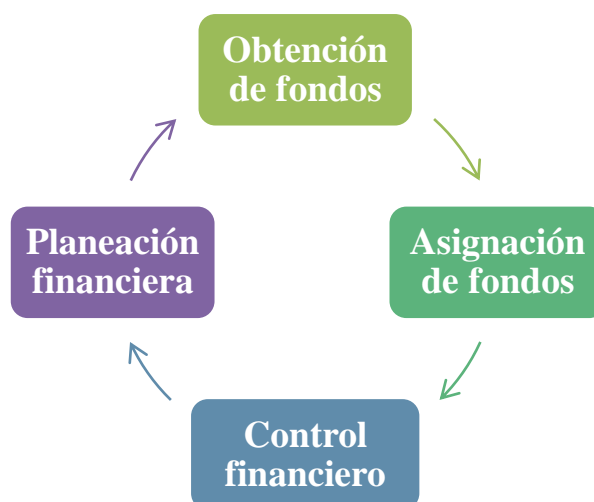


Figura 6. Actividades de la función financiera

Tomado de: (Córdoba, 2012)

Planeación Financiera concepto

¿Cómo conseguir y en que aplicar los recursos? Son dos aspectos principales de la empresa en su actividad diaria, que la planeación financiera trata de solucionar para un correcto funcionamiento interno. Desde la década de los sesenta la expresión planeación financiera ha presentado cambios y fue desde entonces en que se comenzó a considerar su importancia para el apropiado funcionamiento de las organizaciones.

La estrategia juega un rol muy importante en la planeación, ya que es un procedimiento en el que básicamente se acepta la inquietud y el riesgo que implica el futuro como una manera que hará posible que la unidad económica logre sus metas mediante la constitución de sus objetivos, estudio y previsión de la situación del mercado, así como también de un análisis interno del entorno, las capacidades, la formulación e implementación de estrategias que se direccionan al alcance de los objetivos propuestos por la empresa (Celina, 2013).

Proceso de Planeación Financiera

Por lo general existe un lapso extenso de tiempo en la ejecución de una decisión, lo que indica que se necesita tiempo para que esta se implemente. En una sociedad con incertidumbre es necesario que estas decisiones se tomen con mucha antelación.

Es así como nacen en planificación financiera las previsiones según el horizonte temporal: las previsiones a corto plazo son las menores de un año y para largo y mediano plazo periodo de tiempo mayor a un año.

Entre los diferentes factores que deben ser considerados dentro de la planificación financiera están: prever o considerar las variables que podrían intervenir en el tiempo planificado y entender la estrategia empresarial de la misma. Por la importancia del contenido estratégico de la planificación financiera, esta se la realiza a largo plazo (Celina, 2013).

Importancia de la Planeación Financiera

La planeación financiera es el resultado cuantitativo del proceso de planeación. Dos aspectos de ésta son necesarios en cualquier organización: para sus propósitos internos es el soporte del mecanismo de toma de decisiones, y por otro lado, es una fuente de información para agentes externos a la empresa, que actúan como posibles prospectos de financiamiento (bancos, prestamistas, inversionistas, por mencionar algunos). Asimismo, el manejo y control financiero –con base en la planeación financiera- son importantes durante los periodos de crecimiento de las pequeñas empresas (Celina, 2013).

Concepto y finalidad del presupuesto

El presupuesto es un proceso de cálculo de costes y recursos para llegar al objetivo elaborado en el proceso de planificación financiera y productiva de una empresa. Este incluye la cantidad y el coste de los recursos empleados comenzando con la materia prima y pasando por todo el proceso productivo. También contiene el tiempo de entrada recursos, los costes del proceso de venta, y el tiempo en que se recupera la inversión inicial. De esta forma se puede controlar económicamente y hacer una mejor asignación de los recursos en el momento en que sean requeridos (Solózano, 2014).

Vínculo entre Presupuesto y Planeación Financiera

El presupuesto proporciona a la empresa una coordinación general de funcionamiento, dado que permiten planear, implementar y verificar la eficiencia del proceso de planeación. Además de que, para un buen control presupuestal se deben tener establecidos los objetivos, metas y políticas con una estructura de organización clara que permita fijar y delinear las áreas de responsabilidad y autoridad. Todo lo anterior, tiene que ser captado mediante un sistema de información, el cual requiere una estructura contable que proporcione información relevante, consistente y oportuna. Los presupuestos constituyen una guía ya que son una herramienta para monitorear lo implementado, con la finalidad de verificar el logro de los resultados esperados (Celina, 2013).

Inversiones

Los aspectos relacionados con las inversiones juegan un papel importante en el proceso de planeación financiera, dado que las decisiones de inversión que realicen los empresarios afectarán el desempeño de sus organizaciones (Celina, 2013).

Rentabilidad

Se puede manifestar que la rentabilidad, es la alteración en el valor de un activo más alguna distribución en efectivo. Es una comparación de porcentajes que expresa cuánto se logra conseguir en un periodo de tiempo por cada uno de los recursos económicos invertidos, también se puede indicar que es la relación entre costos e ingresos.

Tipos de rentabilidad

- **Rentabilidad económica:** está relacionada con el rendimiento funcional de la empresa. Se mide por la relación entre la utilidad operativa, antes de intereses e impuestos, y el activo o la inversión
- operativa.
- **Rentabilidad financiera:** es la rentabilidad propia de la empresa pero desde la perspectiva del inversionista, lo que significa que es el valor

que se tiene sobre el capital invertido luego de descontar el pago de la carga financiera.

- **Rentabilidad total:** es la rentabilidad medida en términos de la relación entre la utilidad neta y el capital total (Córdoba, 2012).

Ratios de rentabilidad

Ratios de rentabilidad: Los cuales miden la eficiencia de las inversiones realizadas por las empresas:

- **Rentabilidad de las Ventas Netas.** Se obtienen las utilidades en relación porcentual de las ventas y los resultados obtenidos. Lo que quiere decir que si se obtiene una mayor rentabilidad con respecto a las ventas, la situación de la empresa es favorable.

Fórmula: $(\text{utilidad neta} / \text{ventas netas}) \times 100$

- **Rentabilidad Neta De Las Inversiones:** el índice de retorno sobre activos, también denominado ROA por sus siglas en inglés, mide la rentabilidad de la empresa en relación a los activos que posee, nos indica el resultado de las inversiones realizadas, por lo tanto si se ha invertido correctamente los resultados serán positivos.

Fórmula es: $(\text{Utilidad neta} / \text{Activo total}) \times 100$

- **Rentabilidad del patrimonio (ROE):** El índice de retorno sobre patrimonio, mide la rentabilidad de la empresa según el patrimonio con el que cuenta (Moya, 20016).

Fórmula: $(\text{Utilidad neta} / \text{Patrimonio}) \times 100$

Estados financieros

Los estados financieros muestran datos financieros en informes formales para quienes deseen saber más acerca de la situación financiera de la empresa. Esta información está registrada en las cuentas, cuyas variaciones se deben registrar regularmente en los estados financieros. Se necesita información actualizada para la gestión financiera al momento de tomar decisiones equivalentes a las operaciones de la empresa.

Los estados financieros muestran las utilidades o los recursos que se originan en la operación de la empresa, los cambios más relevantes que suceden en la

estructura económica de la organización y su reacción final en las inversiones y efectivo provisional en un tiempo determinado (Córdoba, 2012).

Contabilidad

En esencia la contabilidad consiste en llevar las cuentas de una actividad económica y eso lo hace desde el más pequeño de los tenderos a la mayor de las corporaciones, aunque en ésta el método contable se complique justificadamente en bastante de sus facetas. La contabilidad es el sistema que debe informar en términos monetarios, relevantes, fiables y periódicos sobre la posición y el comportamiento económico-financiero de la empresa, para apoyar la toma de decisiones de sus partícipes. La contabilidad identifica, organiza, valora, registra, resume y comunica fielmente los hechos económicos de la empresa, producidos en cada periodo.

De acuerdo con el doble origen de los hechos contables, el externo y el interno, y según cuál sea el objetivo dominante de la información que se genere, se diferencia la contabilidad financiera y la de gestión o analítica (Pérez, 2013).

Contabilidad financiera

El principal objetivo de la contabilidad financiera es informar sobre los hechos contables, el externo a la empresa, es decir, los relacionados con sus partícipes y es útil para todos ellos, incluidos los competidores. Por su relevancia y la diversidad de sus destinatarios, la contabilidad financiera es obligatoria en la generalidad de los países; la contabilidad financiera dispone de unas normas y una terminología propia que permiten comprender y analizar la información de cualquier empresa de un país y, en general, de otros países. El resultado más relevante de la contabilidad financiera son los denominados estados financieros, que resumen los asientos contables desde el origen de la empresa y se preparan por periodos, en general, mensuales (Pérez, 2013). Los dos estados financieros más importantes son el balance y la cuenta de pérdidas y ganancias, según se describen a continuación:

- **El balance**, que resume las propiedades que mantiene la empresa y sus obligaciones monetarias con los propietarios y los acreedores de todo tipo. Este estado, referido a un momento dado, se desglosa en:

- **El activo**, que refleja la estructura económica de la empresa, pues recoge las propiedades en las que ha invertido.
- **El patrimonio neto y el pasivo**, que indican su estructura financiera, puesto que informan sobre las obligaciones monetarias que ha contraído para financiar el activo. El patrimonio neto se refiere a las obligaciones con los propietarios y el pasivo, a las contraídas con los acreedores.
- **La cuenta de pérdidas y ganancias**, que determina el resultado de un periodo como diferencia entre los ingresos y los gastos producidos durante el mismo, calculado por:

$$\text{Resultado} = \text{ingresos} - \text{gastos}$$

La contabilidad de gestión

Recoge los sucesos internos de la empresa y los intercambios entre sus áreas de gestión, y los relaciona con los registrados por la contabilidad financiera. También se denomina contabilidad de costes porque uno de sus objetivos principales es hallar el coste de los productos y servicios de los centros de gestión de la empresa para, enfrentados con los ingresos respectivos, obtener el margen y el beneficio de cada producto, servicio y centro. Este conocimiento ayuda a decidir sobre el nivel de la actividad, los precios, los costes, la cartera de productos, la conveniencia de subcontratar y de invertir, entre otras cuestiones. Como registra lo sucedido, la contabilidad de gestión permite aprender de las consecuencias de las decisiones anteriores y aporta información para controlar la gestión (Pérez, 2013).

Contabilidad Analítica

Por la reserva de la información que maneja, con aspectos competitivos importantes sobre volúmenes, precios, costes y márgenes, la destinataria exclusiva de la contabilidad analítica es la dirección de la empresa. Por eso, también se designa contabilidad interna. Este sistema de información es, en consecuencia, un instrumento de los administradores para el análisis, la toma de decisiones, la planificación y el control (Pérez, 2013).

Diseño metodológico

Tipo de estudio

En el presente trabajo de investigación se aplica el método cualitativo, descriptivo y de orden transversal, los cuales sirvieron para la etapa investigativa y de la propuesta; la misma que se realiza en el periodo de abril hasta julio del 2018.

Población

La población para el presente estudio son las seis personas que laboran en la empresa Alto Volumen por lo que no se requiere sacar muestra.

Criterio De Inclusión y Exclusión

Criterios de Inclusión

- Personal que labore en la empresa en el último año
- Empresarios de empresas similares que deseen participar en el grupo focal.

Criterios de Exclusión

- Ex trabajadores de la empresa
- Empresarios que son la competencia directa.

Método de recolección de datos

Par la recolección de datos se aplicó como técnica una entrevista dirigida a los propietarios de la empresa Alto Volumen, en la cual, constaron cuatro preguntas cerradas y ocho preguntas abiertas; se hizo una encuesta al personal que labora en la empresa; se realizó además un grupo focal en el que intervinieron profesionales de Ingeniería Comercial y Finanzas y propietarios de negocios afines, estuvo compuesto por nueve preguntas.

Procedimiento para la recolección de la información

Observación directa a través de una guía de recolección de datos y de la tabulación del grupo focal.

Tabulación de datos

Para la tabulación de datos se utilizó Excel como programa de hoja de cálculo y para la graficación de los datos se utilizó cuadros pasteles.

Análisis de datos

Se realizó el análisis del grupo focal realizado a tres propietarios de empresas afines y dos profesionales en administración, con el objetivo de recopilar información relevante referente a la gestión administrativa y financiera de la empresa Alto Volumen.

Instrumento de recolección de datos

- Guía de recolección de datos. Se hizo un análisis situacional de la empresa Alto Volumen; la guía de datos permitió identificar todos los elementos de la administración de la empresa en todo su proceso en la planificación, organización y control tanto en los aspectos positivos y negativos que afectan a la empresa.
- Encuesta al personal. La encuesta se realizó a las seis personas que laboran en la empresa, porque era necesario saber cómo es el clima laboral, si tienen buen liderazgo, si reciben capacitaciones, entre otros y para diagnosticar las falencias existentes en el desempeño de los colaboradores de la empresa.
- Entrevista. La entrevista se lo realizó al Administrador Robinsón Freire, porque las variables a identificar están relacionadas a las fuerzas internas y externas de la empresa, que permitió hacer el diagnóstico y otros elementos relacionados a la experiencia en el ámbito profesional con sus conocimientos empíricos.
- Planificación del Grupo Focal. El grupo focal fue escogido para recabar información de profesionales y dueños de empresas similares, dado que el campo musical no está muy desarrollado y la mayoría son empresas familiares, por lo que al contar con estos dos tipos de recursos: profesionales en el campo administrativo y proyectos y en el campo empírico permitió canalizar y cruzar información inclusive tomando como referencia el marco para desarrollar el trabajo del campo de la investigación.

Operacionalización de variables

Tabla 4

Variable Independiente

Definición	Dimensión	Indicadores	Escala
Modelo de gestión administrativa y financiera	Administrativo	Plan Operativo	Sí
		Anual	No
		Plan estratégico	Sí
			No
		Manual de funciones	Sí
			No
		Debilidades de la empresa	Sí
			No
		Organigrama	Sí
			No
		Clima Laboral	Sí
		aceptable	No
		Capacitación a los jefes	Sí
			No
Capacitación al personal	Sí		
	No		
Estrategias de ventas (marketing)	Sí		
	No		
		Obstáculos financieros	Sí
			No
	Financiero	Disminución de costos y gastos	Sí
			No
			Sí se evalúa

	Evaluación de la inversión del capital	No se evalúa
	Planeación financiera	Sí No

Elaborado por: Cpa. Claudia Salinas.

Tabla 5
Variable dependiente

Definición	Dimensión	Indicadores	Escala
Rentabilidad:	Tipos de rentabilidad	Rentabilidad económica	Si No
		Rentabilidad financiera	Si No
		Rentabilidad total	Si No
		Rentabilidad en ventas netas	Si No
		Rentabilidad neta de las inversiones	Si No
		Rentabilidad del patrimonio	Si No
	Ratios de rentabilidad	Análisis de la rentabilidad	Sí No
		Análisis económico	Sí
		Análisis del rendimiento	No

Elaborado por: Cpa. Claudia Salinas.

Presentación y Análisis de Resultados de las Encuestas

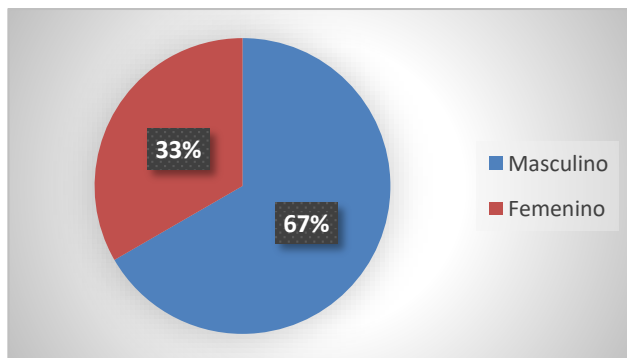


Figura 7. Género

Análisis: De las personas encuestadas, el 67% son de sexo masculino y el 33% femenino.

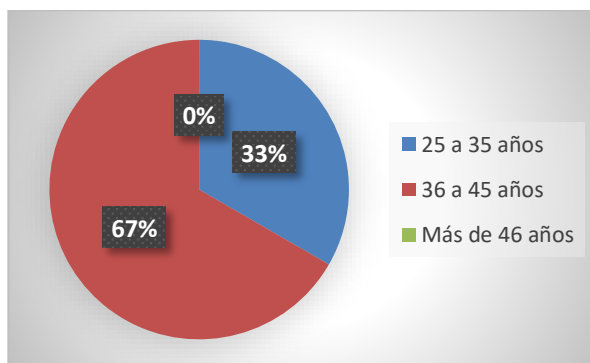


Figura 8. Edad

Análisis: El 67% de los encuestados oscilan entre los 36 a 47 años y el 33% de 25 a 35 años de edad.

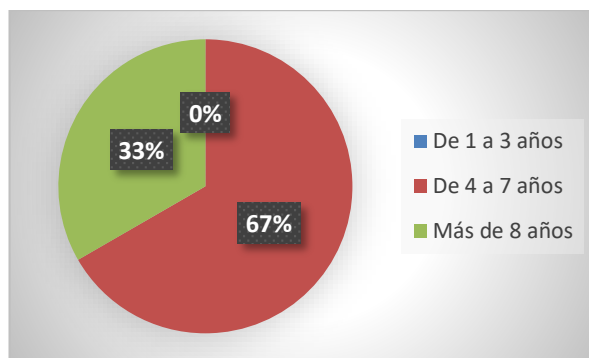


Figura 9. Tiempo Laboral

Análisis: De los trabajadores encuestados el 67% están de 4 a 7 años laborando en la empresa y un 33% más de 8 años

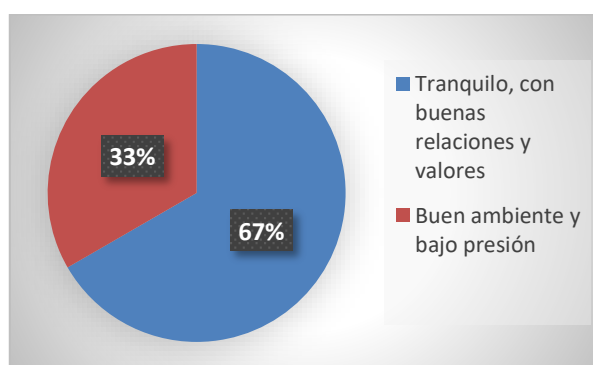


Figura 10. Ambiente Laboral

Análisis: El 67% del personal de la empresa manifestó que el ambiente laboral es tranquilo, con buenas relaciones y valores y el 33% con buen ambiente y bajo.

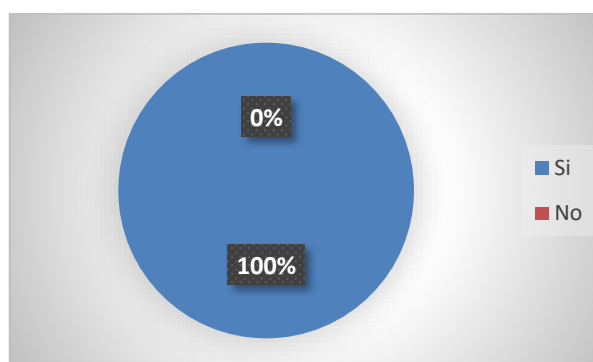


Figura 11. Son parte del mismo equipo de trabajo

Análisis: Todo el personal que labora en la empresa Alto Volumen, manifestó que se sienten parte de mismo equipo de trabajo con un 100%.

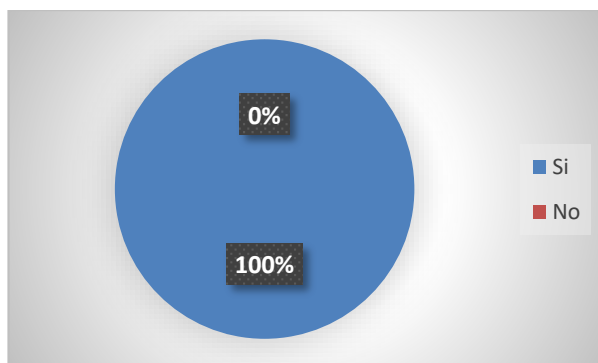


Figura 12. Orgullo por laborar en la empresa

Análisis: El 100% del personal, se siente orgulloso de laborar en la empresa Alto Volumen.

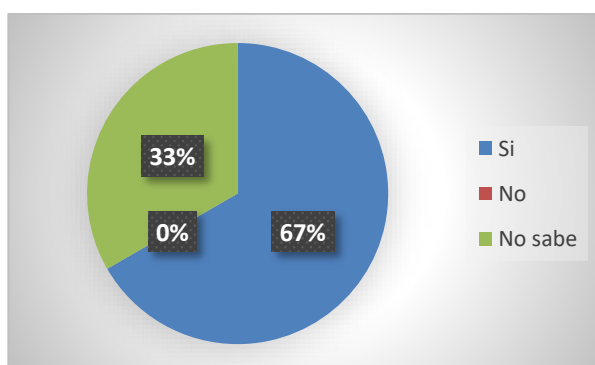


Figura 13. En 5 años ¿Se visualiza laborando en la empresa?

Análisis: De las personas encuestadas, el 67% se visualiza en 5 años laborando en la empresa Alto Volumen, mientras el 33% no sabe.

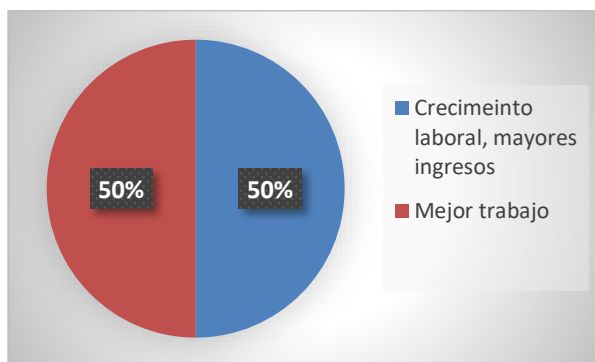


Figura 14. ¿Por qué no se visualiza en 5 años en la empresa?

Análisis: De las personas que respondieron anteriormente, el 50% manifestaron que no saben si seguirán laborando en la empresa por tener un mejor trabajo o por tener un crecimiento laboral con mayores ingresos.

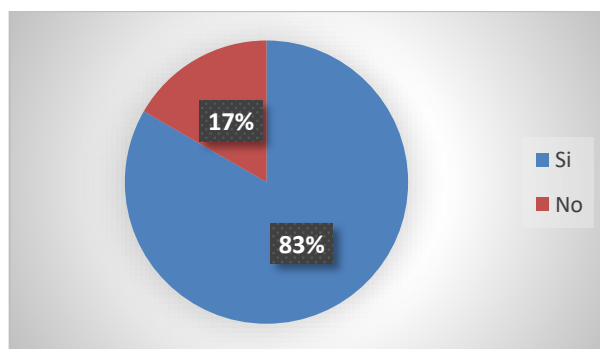


Figura 15. Buen Liderazgo

Análisis: El 83% que laboran en la empresa Alto Volumen, dijeron que existe un buen liderazgo y el 17% que no tienen un buen liderazgo.

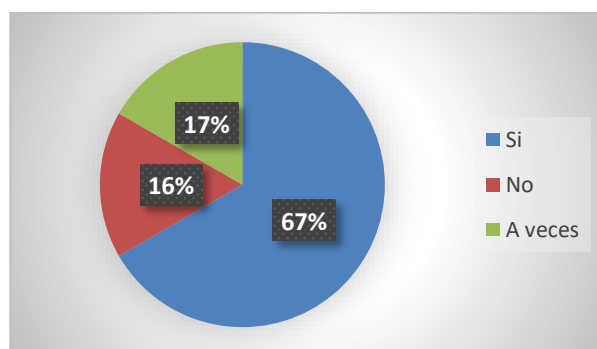


Figura 16. La Gerente: ¿Reconoce su potencial?

Análisis: De las personas que laboran en la empresa, el 67% manifestaron que la Gerente reconoce el potencial y fortaleza que desempeña en la empresa, el 17% que a veces lo reconoce y el 16% que no reconoce.

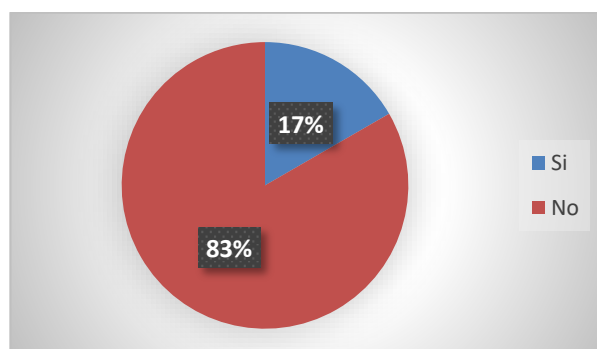


Figura 17. Capacitación

Análisis: El 83% de los encuestados, manifestaron que no han recibido capacitación por parte de la empresa y el 17% que han recibido capacitación por su cuenta.

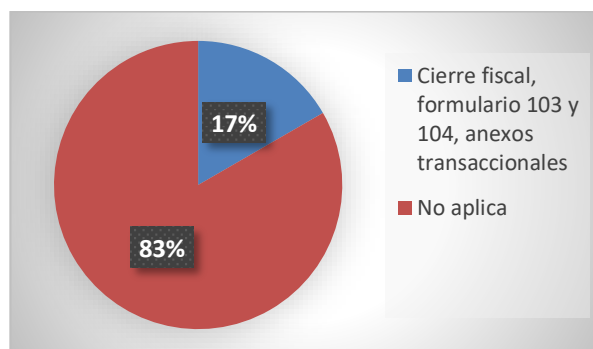


Figura 18. En que se ha capacitado

Análisis: El 17% de las personas manifestaron que se han capacitado por su cuenta en: cierre fiscal, formulario 103 y 104 y anexos transaccionales.

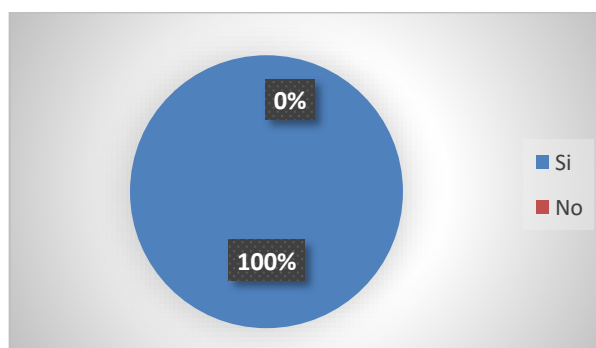


Figura 19. Mejorar Administración

Análisis: El 100% que laboran en la empresa Alto Volumen considera que es necesario mejorar la administración de la empresa.

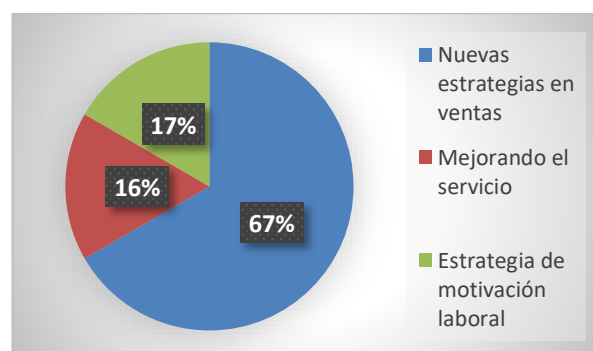


Figura 20. ¿Cómo aportaría para mejorar la administración?

Análisis: El 67% de los encuestados comentaron que una manera de aportar para mejorar la administración de la empresa es dando nuevas estrategias en ventas, el 17% con estrategias de motivación laboral y un 16% mejorando el servicio.

Análisis de la entrevista.

En la entrevista realizada al Sr Robinson Freire Salazar Gerente propietario de la empresa “Alto Volumen”, se realizaron preguntas abiertas y cerradas acorde al tema: Gestión Administrativa y Financiera de la empresa en mención, donde se analizó lo siguiente:

- La empresa “Alto Volumen” no cuenta con un Plan Operativo Anual, pero tienen la idea de importar los productos de China.
- No tienen planteado un FODA, aunque conocen sus debilidades y fortalezas.
- No manejan un Plan de Marketing, por no invertir con un profesional para crear una página web, medios de comunicación, entre otros.
- No tienen un Manual de Funciones, aunque propietarios y colaboradores tienen delegadas sus funciones.
- Para llevar la contabilidad de la empresa, contratan una contadora cada mes donde se le entrega el libro diario y las facturas.
- El Gerente propietario se encarga de visitar a los proveedores o viceversa.
- Los propietarios no han recibido ningún tipo de capacitación, se manejan empíricamente y sus colaboradores aprendieron lo que los jefes les enseñaron.
- En el Clima Laboral el ambiente es aceptable, aunque los colaboradores no demuestran un rendimiento efectivo.

Grupo focal

Objetivo

- Recopilar información relevante referente a la gestión administrativa y financiera de la empresa Alto Volumen de la ciudad de Guayaquil.

Tabla 6

Matriz Grupo Focal

Preguntas	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4
Tema I: Percepción				
Problemas de mayor impacto en empresas de ventas de instrumentos y equipos musicales	Competencia, Deficiente atención al cliente	Crisis económica del país	Deficiente Administración	Carencia de Planificación, organización y control (Administración)
Un modelo de gestión administrativo financiero de qué manera aportaría en el manejo de la empresa	Mejor administración	Mejorar las finanzas		
Obstáculos financieros que puede enfrentar la empresa	La Crisis del país		No haya facilidad de créditos	Políticas del Estado
Tema II: Necesidades/requerimientos				
Requerimientos que percibe con respecto a la propuesta de un modelo de gestión administrativa y financiera	Importar y Distribuir			Experiencia, habilidades y visión
La planificación operativa es necesaria	Si, para poder importar	Para la importación		
Importancia de las capacitaciones periódicas para el personal	Los que laboran en la empresa deben auto capacitarse con la tecnología	No capacita al personal	Capacitación para los propietarios y sus trabajadores	Capación en el sector músicas, atención al cliente y relaciones humanas
Tema III: Demanda				
Estrategias de ventas	Promociones, planes, marketing	Promociones, bajar precio, innovar productos, publicidad		

Principales limitaciones del mercado para que las empresas sean rentables

Factores internas y externas de los propietarios

Elaborado por: Cpa. Claudia Salinas.

Análisis integral de resultados

Del análisis de los resultados con las diferentes técnicas aplicadas, se evidencia una administración irregular como generalmente se daba en las empresas de tipo familiar y es probable que esto se deba a que el personal en su mayoría no ha recibido capacitación en ningún campo, lo que hace deducir un trabajo empírico en la empresa. Es rescatable el clima organizacional al interior de la empresa y el reconocimiento del cambio de la experiencia de los dueños de la empresa; a continuación, los principales resultados obtenidos:

En la Guía de recolección de datos se hizo un análisis situacional de la empresa, la que permitió identificar todos los elementos de la administración de la empresa en todo su proceso, ya sea en aspectos positivos y negativos que afecta a la empresa.

Se realizó una encuesta al personal que labora en la empresa, donde se hace más referencia al ambiente laboral, donde el 67% manifestó que era un trabajo tranquilo, el 100% se siente parte del mismo equipo, el 5% se visualiza en cinco años laborando en la empresa, el 83% que existe un buen liderazgo; lo que llama la atención es que el 83% aseguraron que no han recibido capacitación, solo un 17% han recibido por su cuenta y el 100% considera que es necesario mejorar la administración.

En la entrevista realizada al administrador de la empresa, se resaltó que la empresa no cuenta con un P.O.A., no tiene F.O.D.A, no manejan plan de marketing, no tienen un manual de funciones, los propietarios y trabajadores no han recibido capacitación, clima laboral es favorable, aunque los colaboradores no demuestran un buen rendimiento.

Se realizó un grupo focal a los dueños de la empresa, de empresas similares y profesionales áreas afines donde se evidenció que era necesario contar con una correcta planificación y organización y en especial conocer, describir y analizar un modelo de gestión administrativa y financiera que permitirá mejorar la rentabilidad y las dificultades financiera de la empresa.

Propuesta

Implementación del Modelo de Negocios Canvas (Business Model Canvas) en la Empresa Alto Volumen.

Antecedentes y Justificación

El modelo Canvas es una herramienta práctica utilizada desde 2010, permite plasmar y ordenar sus ideas con relación a diferentes áreas de gran influencia en su negocio, que permite de una manera objetiva y práctica identificar los problemas y necesidades más relevantes para crear un proyecto de gestión integral con enfoque administrativo, financiero, técnico, entre otras, que dará como resultado una mejor rentabilidad para la empresa.

Partiendo que la empresa Alto Volumen dedicada a la venta y distribución de instrumentos musicales, audios y alquiler de equipos, con ocho años de servicio en el cual, ha existido un crecimiento sostenible; sin embargo, se ha identificado falencias en la gestión administrativa y financiera que estaría limitando un desarrollo con eficiencia y eficacia que permita una mayor rentabilidad al negocio; de ahí la necesidad de implementar el modelo canvas, que facilitará simplifica muchos los pasos para generar un modelo de negocio rentable sustentado en la propuesta de valor para los clientes de nuestros productos y servicios.

Objetivos

Objetivo General

Potenciar el desarrollo de la empresa Alto Volumen con la Implementación del Modelo Canvas dentro de un proyecto integral.

Objetivos Específicos

- Elaborar el diagnóstico de la situación de la empresa Alto Volumen, que permitirá minimizar problemas y necesidades y potenciar las fortalezas y oportunidades que tiene la empresa.
- Crear un Manual de Organización que esté claramente definido la misión, visión, valores, organigrama, funciones, entre otras, que permita canalizar una mejor gestión de la empresa.
- Desarrollar el Modelo Canvas de la empresa Alto Volumen.

Desarrollo de la Propuesta

Descripción de la empresa

La empresa Alto Volumen (almacén musical) inicio sus actividades el 9 de mayo del 2011, se encuentra establecido bajo la categoría de Microempresa, el establecimiento se encuentra ubicado en la ciudad de Guayaquil en las calles Víctor Manuel Rendón 817-A y García Avilés, se comercializan de equipos e instrumentos musicales, instrumentos para banda de guerra, equipos de audio e iluminación, amplificadores y accesorios en general.

Actividad

La actividad principal de la empresa es la venta al por menor de instrumentos musicales.

Número de empleados

Actualmente laboran seis personas: Gerente general, Administrador, Contadora, Servicio técnico y dos personas encargada de las ventas y atención al cliente (Polifuncionales).

Estructura de Costos actual

Tabla 7

Estructura de costo actual

Pago de sueldos mensual al personal (\$3.000,00)	
Sueldo del Gerente	\$ 1.000,00
Sueldo de Administrador	\$ 612,00
Sueldo de 2 empleados (394,00) cada uno	\$ 788,00
Sueldo de contadora (medio tiempo)	\$ 400,00
Sueldo de Técnico eventual	\$ 200,00
Pago de Servicios Básicos (\$ 140,00)	
Pago de Luz	70,00
Pago de Agua	20,00
Pago de Internet	30,00
Pago de Teléfono	20,00
Pago de proveedores 140k	

EckoMusic	28k
Importadora Velasco	28k
El Juri	28k
Sasied	28k
Pro sonido	28k
Pago de alquiler del almacén	\$10.800,00
Mensual	\$900

Elaborado por: Cpa. Claudia Salinas.

Tabla 8
Costo de publicidad

	Precio unitario	Cantidad	Gastos
Diseño de hoja membretada, tarjeta de presentación	\$80,00	1	\$80,00
Impresión tarjetas de presentación (caja de 100 unidades)	\$20	5	\$100,00
Dípticos	\$0,15	250	\$37,50
Creación de página web	\$300,00	1	\$300,00
Web Hosting	\$60,00 (mensual)	12	\$720,00
Total			\$1.237,50

Elaborado por: Cpa. Claudia Salinas.

Misión

Ser una empresa referente en la región, en la venta de instrumentos musicales y equipos de audio e iluminación; ofrecemos productos de calidad a precios accesibles, con atención personalizada y asesoramiento a nuestros clientes.

Visión

Ser una empresa líder en el Ecuador en venta de instrumentos musicales y equipos de audio e iluminación, siendo en el 2024 una empresa importadora dedicada a la ventas y distribución al por mayor y menor de los mismos, aportando con el desarrollo de la cultura musical del país.

Valores



Figura 21. Valores de la empresa

Elaborado por: Cpa. Claudia Salinas.

FODA de la empresa Alto Volumen

A continuación, se muestran las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la empresa.

Tabla 9
FODA de la Empresa Alto Volumen

F	O	D	A
Empresa familiar de generaciones	Acceso a créditos.	Insuficientes recursos económicos para adquirir más insumos.	Las condiciones económicas a nivel nacional y global
20 años de experiencia del Administrador propietario.	La competencia debilitado	Los Intermediarios en la distribución de insumos	Costos del Mercado adverso
Prestigio	Valor agregado con nueva productividad	Disminución de la productividad	Incremento del coste de insumos a nivel global
Liderazgo del administrador propietario	Posibilidades de importar los insumos.	La competencia resistente	Fortaleza de la competencia en el mercado
Cuentan con terreno alquilado en la zona comercial.	Factibilidad en el Mercado	Precios bajos de la competencia	
Conocimiento del Mercado		No cuenta con una Gestión administrativa y financiera	
Destreza en las Relaciones		No cuentan con estructura	

empresariales de
los propietarios

organizacional

Suministros

obsoletos

Insuficientes

capacitaciones

Elaborado por: Cpa. Claudia Salinas.

Organigrama

Es esencial para una empresa contar con un organigrama bien estructurado, independientemente del tamaño de la misma; de esta manera se facilita y optimiza la gestión de recursos humanos y se garantiza un mejor funcionamiento de la organización. El organigrama debe ser definido de forma correcta y sencilla de manera que sea fácil de entender, por lo que se propone para la empresa “Alto Volumen” el organigrama que se muestra a continuación:



Figura 22. Organigrama de la empresa

Elaborado por: Cpa. Claudia Salinas.

Descripción de Funciones:***Gerente***

- Implementar controles internos, para el cumplimiento los objetivos planteados por la empresa.
- Asignar responsabilidades al personal.
- Crear y sustentar un ambiente de trabajo en equipo y confianza entre todos los que componen la empresa.
- Velar por el cumplimiento de las leyes y reglamentaciones aplicables.
- Control de los fondos de caja chica.

Administrador

- Elaborar planes de trabajo.
- Planificar organizar y gestionar las compras de equipos e instrumentos.
- Autorizar Pago de servicios básicos.
- Realizar transacciones bancarias.
- Realizar el cuadro mensual de ventas.
- Llevar un adecuado control y análisis de las ventas.
- Controlar el correcto cumplimiento del trabajo del personal a su cargo.

Contabilidad

- Elaborar los estados de resultados de pérdidas o ganancias mensuales y anuales.
- Supervisar el manejo de comprobantes de gastos, ingresos y otros.
- Elaborar la declaración de impuestos mensuales, devoluciones del IVA al SRI.
- Realizar oportunamente los cierres mensuales y anuales.
- Preparar los estados financieros básicos e informar sobre el comportamiento de los recursos y obligaciones de la empresa.

Servicio Técnico

- Efectuar el mantenimiento preventivo de equipos.

- Efectuar el mantenimiento correctivo de equipos.

Ventas y atención al cliente (Polifuncionales).

- Coordinar comercialización del producto.
- Atender de forma personalizada.
- Enseñar los métodos de uso de los equipos a los clientes.
- Organizar la limpieza del local y de los equipos.
- Otras responsabilidades delegadas.

Políticas empresariales

- Fomentar las buenas relaciones entre el personal que labora en la empresa con el objetivo de cumplir los objetivos empresariales.
- Promover la mejora continua en la eficiencia de los empleados y la competitividad de la empresa.
- Capacitar al personal sobre el uso de herramientas tecnológicas para mejorar continuamente la calidad del servicio al cliente.

Modelo de negocio Canvas

Un modelo negocios está descrito por nueve bloques principales: propuesta de valor para cada segmento, canales para llegar a esos clientes, relaciones que ha establecido con los clientes, los flujos de ingresos que genera, actividades y recursos claves que requiere para crear valor, aliados claves, estructura de costos del modelo de negocio. El Business Model Canvas es una herramienta que ayuda a mapear, discutir, inventar y diseñar un modelo de negocio a partir de los nueve bloques antes mencionados (Strategyzer, 2011).

Los clientes: son el centro de cualquier modelo de negocio, ya que ninguna empresa puede sobrevivir durante mucho tiempo si no tiene clientes (rentables).

La propuesta de valor: es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente.

Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes.

Relaciones con los clientes: Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado.

Fuentes de ingresos: Si los clientes constituyen el centro de un modelo de negocio, las fuentes de ingresos son sus arterias.

Recursos clave: Todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos

Actividades clave: Todos los modelos de negocio requieren una serie de actividades clave. Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito

Asociaciones clave: Las empresas se asocian por múltiples motivos y estas asociaciones son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio.

Estructura de costes: En este módulo se describen los principales costes en los que se incurre al trabajar con un modelo de negocio determinado.

Ventajas y desventajas en su aplicación

Ventajas

- ✓ **Simplicidad de interpretación:** el modelo está compuesto por 9 bloques, estos permiten interpretar la forma en que la empresa logra ser competitiva y crea valor para los clientes.
- ✓ **Enfoque integral y sistémico:** se muestran los elementos externos e internos en un solo documento, los bloques están relacionados a demás.
- ✓ **Lenguaje visual:** se utiliza este tipo de lenguaje para establecer modelos de negocios innovadores, de un manera más sencilla y dando una idea universal de lo se quiere hacer y como se lo hará.
- ✓ **Sinergia y trabajo en equipo:** al ser un modelo sencillo, favorece la generación y aporte de ideas de las personas que participan en su desarrollo.
- ✓ **Análisis estratégico en una hoja:** es un valioso instrumento al momento de realizar análisis de mercado, proveedores, estructuras, competidores, procesos, clientes y FODA (Terán, 2018).

Desventajas:

- ✓ No son considerados la totalidad de los elementos de una empresa.
- ✓ Es eficaz al momento de presentar una vista estratégica de la empresa, pero al mismo tiempo tarda en analizar el escenario de los principales de los competidores y el mercado en general.
- ✓ Al tratar de mostrar una visión generalizada del negocio, no determina cierta información (OBS , 2019)










<p>Socios Clave </p> <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores - Entidades Bancarias - Personal que labora en la empresa - Clientes Top (fieles) 	<p>Actividades Clave </p> <ul style="list-style-type: none"> - Promocionar los productos por medios de comunicación, web, redes sociales. - Participar en eventos internacionales para intermediar con potenciales proveedores 	<p>Propuesta de Valor </p> <ul style="list-style-type: none"> - Productos importados de buena calidad - Garantía de un año. - Atención personalizada con precios módicos. - Plus agregado a la venta de los productos. 	<p>Relación con Clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> Fidelizar al cliente a través de promociones y descuentos. Mantenimientos de equipos mientras dure la garantía 	<p>Segmentos De Clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> - Personas mayores de edad, de nivel socioeconómico medio y alto - Instituciones públicas y privadas.
<p>Recursos Clave </p> <ul style="list-style-type: none"> - Crédito bancario para importar - Personal calificado - Infraestructura tecnológica 		<p>Canales </p> <ul style="list-style-type: none"> - Medios de comunicación. - Redes sociales. - Sitio web - Publicidad de boca a boca - Insumos o materiales para la promoción 		
<p>Estructura De Costos </p> <ul style="list-style-type: none"> - Pago de sueldos al personal (\$3.000,00) - Pago a los proveedores 119k - Servicios básicos (\$140,00) - Marketing y Publicidad \$1.485,00 - Capacitaciones para el personal \$720,00 - Costos de distribución \$11.900,00 - Costo de Importación 50K - Importación de equipos e instrumentos desde China (\$50.000,00) 			<p>Fuente De Ingresos </p> <ul style="list-style-type: none"> - Distribución y ventas al por mayor y menor de instrumentos musicales importados - Alquiler de equipos de audio y videos - Correctivos de equipos. 	

Figura 23. Modelo de Negocio Canvas Empresa Alto Volumen

Elaborado por: Cpa. Claudia Salinas.

Tabla 10
Costo de Capacitaciones

Capacitación	Horas	Por Año	Precio por persona	Gasto
Atención al cliente, para 4 personas	8	1	\$80,00	\$320,00
Marketing digital online, para 2 personas (básico e intermedio)	20	1	\$150,00	\$300,00
Marketing digital online, para 1 persona (avanzado)	10	1	\$100,00	\$100,00
Total				\$720,00

Elaborado por: Cpa. Claudia Salinas.

Tabla 11.
Costos de Distribución

Distribución	Descripción	Tiempo	Cantidad	Gasto
	Permiso ATM	1 semana	2 * año	-
	Permiso de circulación del municipio para ingresar a área restringida	1 semana	2 * año	-
Por contenedor	Desaduanización	1 semana	2 * año	10k
	Guardia privado o policía nacional	1 día	2 * año	\$300,00
	Courier transporte	2 días	2 * año	\$400,00
Por paquetería	Entrega de paquetes según la distancia	10-20 minutos (carrera corta)	60 * año	\$1200,00
Total				\$11.900,00

Elaborado por: Cpa. Claudia Salinas.

Tabla 12.
Tabla de costos

Descripción	Gasto Anual
Pago de sueldos mensual al personal	\$3.000,00
Pago de Servicios Básicos	\$140,00
Pago de proveedores	\$121.739,13
Pago de alquiler del almacén	\$10.800,00
Costo de marketing y publicidad	\$1.485,00
Costos de capacitaciones	\$720,00
Costo de Importación	\$50.000,00
Costo de Distribución	\$11.900,00
Total	\$199.784,13

Elaborado por: Cpa. Claudia Salinas.

Conclusiones

En el estudio se plantea un modelo de gestión administrativa y financiera que visualiza el manejo adecuado de los recursos y mayor rentabilidad de la empresa; también se realizó el análisis de la empresa Alto Volumen en su manejo administrativo y financiero, lo cual permitió plantear recomendaciones de mejora.

En el diagnóstico de la situación de la empresa Alto Volumen elaborado con la participación de los propietarios y ejecutivos de la empresa, se identificó como debilidades: que no tienen POA, Manual de Funciones y no hay un modelo de Gestión, desarrollando el trabajo administrativo y financiero en forma empírica.

Se propone el modelo de gestión administrativa y financiera, fundamentado en el modelo Canvas acorde a las necesidades de la empresa, que permitirá mejorar la situación problemática de la empresa y alcanzar mayor rentabilidad.

Recomendaciones

Para la universidad:

- El Modelo de Gestión Administrativa y Financiera del presente proyecto, podría ser tomado como ejemplo y mediante otros estudios se realice una propuesta de un módulo práctico para que otras empresas lo asimilen y lo apliquen.

Para la Empresa:

- Elaborar el Plan Operativo Anual de la empresa
- Diseñar un Manual de Funciones y operativo
- Implementar el Modelo de Negocios Canvas

Bibliografía

- Bordas, M. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid, España: UNED.
- Bowen, C., & Vaca, T. (Enero de 2015). *dspace.ups.edu.ec*. Recuperado el 30 de Mayo de 2018, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9045/1/UPS-GT000880.pdf>
- Caballero, P. (2015). *Gestión Administrativa de la Actividad comercial. Manual teórico*. Madrid, España: Editorial CEP S,L. Recuperado el 5 de Mayo de 2018, de <https://books.google.com.ec/books?id=mupCDwAAQBAJ&pg=PA53&dq=c%C3%B3mo+se+lleva+la+gesti%C3%B3n+administrativa+y+financiera+en+una+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjwrNfXwq7bAhUSjlkKHUvqBvQQ6AEINTAD#v=onepage&q=c%C3%B3mo%20se%20lleva%20la%20gesti%C3%B3n>
- Caldas, M., Lacalle, G., & Reyes. (2012). *Recursos Humanos y responsabilidad social corporativa*. (2. Editex, Ed.)
- Casillas, J., Díaz, M., Rus, S., & Vazquez, A. (2014). *La gestión de la empresa familiar. Concepto, casos y soluciones* (Segunda ed.). Madrid, España: Ediciones Paraninfo, S.A. Recuperado el 6 de Junio de 2018, de <https://books.google.com.ec/books?id=p6DBAgAAQBAJ&pg=PA105&dq=empresas+familiares+en+la+gesti%C3%B3n+administrativa+y+financiera&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjBjq3J5r3bAhVPwlkKHRAmDW8Q6AEIJTAA#v=onepage&q=empresas%20familiares%20en%20la%20gesti%C3%B3n%20admi>
- Celina, M. (2013). El Presupuesto como Base de la Planeación Financiera en Mipymes de la Industria de productos naturistas de la zona Metropolitana de Guadalajara. *Revista Panorama Administrativo*(12).
- Cerverón, V., & Ybarra, J.-A. (2016). *La innovación empresarial en Ontinyent y su entorno*. Universidad de Alicante.
- Cibrán, P., Prado, C., & et al. (2013). *Planificación Financiera* (Primera ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.

- Colaboradores sobre Creación de empresas. (s.f.). *emprenderalia magazine*.
Obtenido de <https://www.emprenderalia.com/las-5-causas-mas-frecuentes-del-fracaso-empresarial/>
- Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Correa, J. H. (24 de octubre de 2012). *masfinanza.blogspot*. Obtenido de <http://masfinanza.blogspot.com/2012/10/objetivo-de-la-gestion-financiera.html>
- Fajardo, M. /Soto, C. (primera edición 2018) Carlos GESTION FINANCIERA EMPRESARIAL
- Figuroa, G., Paladines, J., & et al. (2017). MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO DE SISTEMAS PARA LA GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN A TRAVÉS DE UNA PLATAFORMA INFORMÁTICA. área de innovación y desarrollo S.L. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=c-mQDgAAQBAJ&pg=PA21&dq=seg%C3%BAAn+Orion+\(2011\),+afirma+que+las+herramientas+estrat%C3%A9gicas,+est%C3%A1+encaminada+en+esp+especificar+los+siguientes+aspectos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi02t-lu_TbAhVCtlkKHWPgC4cQ6AEIJTAA#v](https://books.google.com.ec/books?id=c-mQDgAAQBAJ&pg=PA21&dq=seg%C3%BAAn+Orion+(2011),+afirma+que+las+herramientas+estrat%C3%A9gicas,+est%C3%A1+encaminada+en+esp+especificar+los+siguientes+aspectos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi02t-lu_TbAhVCtlkKHWPgC4cQ6AEIJTAA#v)
- Guerra, L. (17 de Septiembre de 2014). *blogspot: rvempresarial*. Recuperado el noviembre de 2017, de <http://rvempresarial.blogspot.com/2014/09/la-importancia-del-marketing-en-las.html>
- Iborra, M., Dasí, A., Dolz, C., & Ferrer, C. (2014). *Fundamentos de Dirección de Empresas. Concepto y habilidades directivas* (Segunda edición ed.). Madrid, España: Ediciones Paraninfo, SA.
- López, M. (2013). El Presupuesto como Base de la Planeación Financiera. *Panorama Administrativo*, 8-9.
- Luna, A. (2014). *Proceso Administrativo* (Primera edición ed.). México, México: Grupo Editorial Patria, S.A.
- Martínez Pedrós, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *Introducción al plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=iykA7Wc_VzYC&printsec=frontcover&dq=planes+estrat%C3%A9gicos+a+largo+plazo+en+una+empresa+2012&

hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjL992RgqvXAhVB2SYKHZLZAhMQ6AEIK
DAB#v=onepage&q=planes%20estrat%C3%A9gicos%20a%20largo%20plaz
o%20en%20

Moya, D. (20016). *ucv.edu.pe*. Recuperado el noviembre de 2018, de
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/364/moya_gd.pdf?sequence=1

OBS . (2019). <https://obsbusiness.school/>. Obtenido de
<https://obsbusiness.school/int/blog-investigacion/direccion-general/limitantes-y-consideraciones-del-modelo-canvas>

OBS Business School. (24 de Abril de 2017). *www.esan.edu.pe*. Obtenido de
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/04/cual-es-la-mejor-estructura-para-una-empresa/>

Paladino, M. (2017). *De la empresa familiar a la familia empresaria*. Madrid, España: LID Editorial. Recuperado el 7 de Junio de 2018, de
<https://books.google.com.ec/books?id=bhcpDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=las+empresas+familiares+2017&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjoiMuN573bAhWtwFkKHTZFASEQ6AEIMTAC#v=onepage&q&f=false>

Pérez, J. (2013). *La contabilidad y los estados financieros*. España: ESIC Editorial.

Recalde , M., Páez, J., & et al. (Octubre de 2017). Los modelos de gestión administrativa de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Quito. *Observatorio Economía Latinoamericana*, 0-27. Obtenido de
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/gestion-administrativa-quito.html>

Rodriguez Vega, V. (2017). *Empresa y Administración. Ciclos Formativos. Novedad 2017*. Editex, S.A. Obtenido de
<https://books.google.com.ec/books?id=bO0kDwAAQBAJ&pg=PA8&dq=GESTI%C3%93N+ADMINISTRATIVA+Y+FINANCIERA+DE+LA+EMPRESA+2017&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwinwfvTtv7YAhWFuFMKHXYWCrQQ6AEINDAC#v=onepage&q=GESTI%C3%93N%20ADMINISTRATIVA%20Y%20FINANCIERA%20DE%20LA%20EMP>

- Solózano, M. (2014). *Gestión económica-financiera básica de la actividad de ventas e intermediación comercial* (Primera ed.). Málaga: IC Editorial.
- Strategyzer. (1 de Septiembre de 2011). *strategyzer.com*. Obtenido de <http://www.businessmodelgeneration.com>
- Terán, A. (enero de 2018). <http://repositorio.puce.edu.ec/>. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14929/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n%20PUCE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Velásquez , B., Ponce, V., & Franco, M. (2016). La gestión Administrativa y Financiera, una prospectiva desde los supermercados del cantón Quevedo. *Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG, X(2)*, 15-20. Recuperado el 30 de Mayo de 2018, de file:///C:/Users/Mi%20Laptop/Downloads/Dialnet-LaGestionAdministrativaYFinanciera-5603313.pdf
- Zapata, L. (5 de Diciembre de 2017). *talentosreunidos.com*. Obtenido de <https://talentosreunidos.com/2017/12/05/clima-laboral/>

Apéndices

Apéndice A

Guía de recolección de datos para el proyecto de Gestión Administrativa y Financiera de la empresa Alto Volumen de la ciudad De Guayaquil

Fecha:
Lugar:
Hora:

Tipo de guía de recolección de datos

- Abierta.

Alcance

- Perspectiva visual
- Específica
- Explorativa.

Objetivo

Examinar el avalo y la adhesión para el proyecto de gestión administrativa y financiera, que permita mejorar la situación problemática de la empresa y alcanzar mayor rentabilidad.

Herramientas

- Guía de recolección de datos
- Agenda
- Celular

TEMAS	PREGUNTAS
Importancia de realizar un Proyecto de gestión administrativa y financiera en el almacén Alto Volumen	¿Cuentan con un modelo de gestión administrativa y financiera en la empresa, que norme todas las políticas, funciones y resultados que se traduzcan en mayor rentabilidad? •

Respaldo a la idea de Realizar el Proyecto	<ul style="list-style-type: none">- Los propietarios de la empresa respaldarían este proyecto. Si o No, Por qué?- Existe un Plan Operativo Anual.- Existe una planificación estratégica.- Existe una estructura organizacional.
Áreas administrativas de la empresa	<ul style="list-style-type: none">- Existe un manual de procesos.- Existe un FODA de la empresa.- Existe un Manual de funciones.- Existe un clima laboral favorable en la empresa.- ¿Cómo llevan la contabilidad en la empresa?
Áreas financieras de la empresa	<ul style="list-style-type: none">- En las finanzas, ¿responden a la tecnología actual, haciendo el registro y control de transacciones a diario?

Apéndice B

Entrevista a profundidad

Objetivo

Conocer criterios para profundizar el diagnóstico de la situación de la empresa Alto Volumen, y elementos para describir y analizar un modelo de gestión como parte del proyecto de investigación.

Tema: “Modelo de gestión administrativa y financiera para optimizar la rentabilidad de la empresa Alto Volumen de la ciudad de Guayaquil”

Nombre del Entrevistado: Sr. Robinsón Freire Salazar

Experiencia: Ventas y alquiler de instrumentos musicales y de audio

Entrevistadora: CPA. Claudia Salinas Romero

Participantes: Propietario de la empresa Alto Volumen

TEMARIO DE CONSULTA

TEMA I: PERCEPCIÓN

1. ¿Considera usted que la empresa cuenta con un modelo de gestión administrativa y financiera que garantice el funcionamiento y rentabilidad de la empresa?

Sí No

Si contestó No, explique porque

Porque hay muchas cosas que desconocemos en la parte administrativa para que la empresa opere correctamente como por ejemplo es necesario contratar a una persona encargada de llevar la contabilidad considero que con un modelo de gestión administrativa y financiera la empresa va mejorar su funcionamiento y rentabilidad.

2. ¿Su empresa cuenta con un Plan Operativo Anual?

Sí No

3. ¿Su empresa cuenta con un plan estratégico?

Sí No

4. ¿Su empresa cuenta con un manual de funciones?

Sí No

5. ¿Cree que hay debilidades en la empresa?

Sí No

Porqué,

Si, como todas las empresas hay puntos en los que se debe trabajar para mejorar, aunque el personal cuenta con la experiencia necesaria en venta de equipos y productos musicales hace falta mucha capacitación en lo referente a la correcta atención a clientes, estrategias de marketing como la creación de página web y presencia en redes sociales para incrementar las ventas.

¿Periódicamente realiza reuniones con su personal?

Sí No A veces

6. ¿El personal que labora, ha realizado capacitación periódicamente?

Sí No

Si contestó si indique cuáles capacitaciones

No, aprendieron de lo que les enseñaron los jefes

7. ¿Los propietarios han realizado capacitaciones?

Sí No

Si contestó si indique cuáles capacitaciones

No, no he hecho ni un tipo de curso

Tema II: necesidades/requerimientos

1. ¿Cuáles son los requerimientos y/o necesidades que usted percibe con respecto a la propuesta de realizar un modelo de gestión administrativa y financiera en la empresa?

Es necesario para el correcto funcionamiento de la empresa trabajar de una forma más organizada, aumentar las ganancias y dar un mejor servicio a nuestros clientes.

Tema III: demanda

1. ¿Considera que hay exceso de demanda de los productos que ofrece?
(Fundamente su opinión)

Sí, existe mucha demanda de los productos que se ofrecen en esta empresa, pero así mismo hay mucha competencia por que existen empresas más grandes alrededor que venden los mismos productos, aunque de menor calidad en un mayor volumen a precios más bajos, por lo que se ha considerado importar productos de China.

2. ¿Si se le ofrece al potencial cliente un servicio con agilidad, con precios competitivos, con un renovado ambiente; cree usted que se puede ampliar la demanda de productos y por qué? (fundamente su opinión).

Sí, porque la gente siempre está buscando recibir un buen servicio y productos a precios más bajos.

3. ¿Qué otra recomendación usted considera necesaria para el proyecto?

No.

Apéndice C

Encuesta al personal de la empresa Alto Volumen

Objetivo

Obtener información del personal, para diagnosticar el desarrollo y cumplimiento de sus labores en la empresa.

A Datos Generales.

1.- Genero

Masculino

Femenino

2.- Edad

25 a 35 años

36 a 45 años

Más de 46 años

3.- Tiempo Laboral

De 1 a 3 años

De 4 a 7 años

Más de 8 años

B Datos Específicos.

4.- ¿Cómo considera el ambiente laboral en la empresa?

5.- ¿En la empresa alto volumen todos son parte del mismo equipo de trabajo?

Sí No

Si respondió No, explique por que

6.- ¿Se siente orgulloso (a) de laborar en la empresa?

Sí No

7.- ¿En 5 años se visualiza laborando en la empresa Alto Volumen?

Sí No No sabe

Si respondió No o no sabe, ¿explique por qué?

8.- ¿Considera Ud. que existe un buen liderazgo en la empresa?

Sí No

9.- El Gerente, ¿reconoce todo el potencial y fortaleza que desempeña en la empresa?

Si No A veces

10.- ¿Ud. ha recibido capacitación en los últimos dos años?

Sí No

¿Si respondió si, indique cuál?

11.- ¿Ud. Considera que es necesario mejorar la administración de la empresa?

Sí No

Si respondió si, como Ud. aportaría

Apéndice D

GRUPO FOCAL

Tema: “Modelo de gestión administrativa y financiera para optimizar la rentabilidad de la empresa Alto Volumen de la ciudad de Guayaquil”

Moderador: CPA. Claudia Salinas

Participantes: Profesionales de Ingeniería Comercial y Finanzas y propietarios de negocios afines

Tiempo: 60 minutos aproximadamente

Requisito: Conocimiento en el área administrativa y financiera

Objetivo

- Canalizar información relevante referente a la gestión administrativa y financiera de la empresa Alto Volumen de la ciudad de Guayaquil.

Introducción al tema

Actualmente la Gestión administrativa y financiera es la columna vertebral para una eficiente producción y rentabilidad en las diferentes empresas dado que esta nos permite aplicar todo el proceso administrativo en su planeación, organización, dirección y control, las mismas que están sucesivamente alineadas en un solo proceso administrativo que implica cumplir diferentes funciones en cada etapa y coordinar a través de la común organizacional la gestión de todo el proceso. La empresa Alto Volumen se encuentra ubicada en el centro de la ciudad de Guayaquil, cuenta con siete años de experiencia y se dedica a la venta, alquiler, reparación de productos musicales y de audio.

Temario

TEMA I: Percepción

¿Cuáles son los problemas de mayor impacto que tienen las empresas de ventas de instrumentos y equipos musicales?

¿Si el modelo de gestión administrativo financiero de qué manera aportaría en el manejo de la empresa?

¿A qué obstáculos financieros se puede enfrentar la empresa?

¿Qué costos y gastos se pueden minimizar?

¿Cómo se evalúa la inversión de capital para obtener el mejor flujo de beneficios a futuro?

¿Cómo se administran los activos existentes, en especial el circulante?

¿Se ha analizado las relaciones existentes entre la política macroeconómica y el comportamiento del sector productivo al que pertenece la empresa?

TEMA II: Necesidades/requerimientos

¿Cuáles son los requerimientos y/o necesidades que usted percibe con respecto a la propuesta de un modelo de gestión administrativa y financiera en una empresa de venta de equipos e instrumentos musicales?

¿La planificación operativa es necesaria para una correcta administración de empresas que están dirigidas a la venta de equipos e instrumentos musicales?

¿Cuál es la importancia de las capacitaciones periódicas para el personal de una empresa de ventas de equipos e instrumentos musicales?

TEMA III: Demanda

¿Cuáles son las estrategias de ventas que se aplican en una empresa de ventas de equipos e instrumentos musicales?

¿Cuáles son las principales limitaciones del mercado para que las empresas sean rentables y permitan un franco desarrollo en el tiempo?

Tema: “Modelo de gestión administrativa y financiera para optimizar la rentabilidad de la empresa Alto Volumen de la ciudad de Guayaquil”

Moderador: CPA. Claudia Salinas

Tiempo: 30 minutos aproximadamente

Requisito: Conocimiento en el área administrativa y financiera

Participantes: Profesionales de Ingeniería Comercial y Finanzas y propietarios de negocios afines:

- **Sr Robinsón Freire Salazar.** Gerente Propietario de la empresa de instrumentos musicales y audios “Alto Volumen”.
- **Sr Guido Freire Ortiz.** Gerente Propietario de la Importadora G. Freire.
- **Ing. Comercial Ana Erazo Freire.** Con 20 años de experiencias en administración y ventas en la empresa “Hormigonera Guayaquil” y otras empresas.
- **Mgs. Rosario Erazo Freire.** Especialista en Formulación y Gestión de Proyectos y Master en Gerencia Educativa, fue Directora de Proyectos de la Junta de Beneficencia de Guayaquil por más de 15 años de experiencia.

Introducción al tema

Actualmente la Gestión administrativa y financiera es la columna vertebral para una eficiente producción y rentabilidad en las diferentes empresas dado que esta nos permite aplicar todo el proceso administrativo en su planeación, organización, dirección y control, las mismas que están sucesivamente alineadas en un solo proceso administrativo que implica cumplir diferentes funciones en cada etapa y coordinar a través de la común organizacional la gestión de todo el proceso. La empresa Alto Volumen se encuentra ubicada en el centro de la ciudad de Guayaquil, cuenta con siete años de experiencia y se dedica a la venta, alquiler, reparación de productos musicales y de audio.

Temario

Tema I: percepción

8. ¿Cuáles son los problemas de mayor impacto que tienen las empresas de ventas de instrumentos y equipos musicales?

Sr. Robinson Freire: Por los años de experiencia uno de los factores sería la competencia y la calidad, que por ende baja las ventas relacionado con otras empresas que competimos en la misma línea; otra opción sería la buena atención por más que tenga todos los productos sin una buena atención no va a llegar a los clientes y no va a tener una buena venta, otro factor es la ubicación del local que puede estar mal ubicado y los clientes no van a llegar al sitio; también debe haber publicidad de por medio. Alto volumen se caracteriza por competir con productos de buena calidad y sobre todo con una buena atención al cliente.

Sr. Guido Freire: En los últimos tiempos en nuestro país la baja de ventas es por la crisis económica que estamos viviendo, las grandes empresas de instrumentos musicales también están en crisis y dan promociones catastróficas como por ejemplo: ganarse en una caja amplificadora 10 o 15 dólares ya que se necesita mover miles de miles de dólares y no es como una empresa mediana o pequeña; en vista q no hay circulante en el país la oferta y la utilidad se va por los suelos y si ellos que son distribuidores caen en esa crisis, nosotros que somos medianas empresas debemos ir a la par, ganar poco y favorecer a los clientes para que compren, pero como no hay circulante, algunos almacenes pasan vacíos y por ende la crisis afecta a todos negocios.

Ing. Ana Erazo: A través de mis años de experiencia una empresa puede ser muy grande y con mucho capital, excelentes importaciones, entre otras; pero si la parte principal entre el gerente y administrador no funciona habrá el deterioro de la empresa hasta llegar a la quiebra. Yo viví esa experiencia en una de las empresas que trabaje con nueve años de experiencia, que se formó de la nada, se importaba harina de trigo solo para vender la harina lista y al poco tiempo como el dueño tenía una buena visión para los negocios llegaron a importar solo el grano de trigo, se instaló en Guayaquil el molino, se hizo una competencia sana a las empresas de la Molinera Noboa; la empresa adquirió maquinarias, equipos, terrenos, infraestructura, entre otros y se tornó una gran empresa. El dueño que no tenía los estudios necesarios, pero sí visión para los negocios y de ahí surgió la empresa, pero con el tiempo su familia (hijos jóvenes) no cumplían sus obligaciones en la empresa y malgastaban el dinero, de esta forma quebraron a la empresa; por eso es importante la administración en un negocio y va de la mano la atención al cliente.

Mgs. Rosario Erazo Freire. Uno de los problemas en casas musicales u otras empresas está relacionada con la administración, por lo general hay empresas familiares u otros tipos de empresas, pero no hay una administración escrita, no hay una buena atención, no se hace planificación, no hay un plan operativo; se tiene mucha experiencia, pero esta debería ir a la par con la planificación, organización y control, igual concuerda que tiene que ver con la competencia y atención pero la administración es muy importante. No es solo de aplicar estrategias o tener experiencia, pero si esa experiencia se suma la administración en todos sus procesos habría más rentabilidad en la empresa, eso lo dicen las estadísticas.

CPA. Claudia Salinas. La administración está hablando de experiencia, pero esa experiencia debería también aplicarla los empleados en este mercado que es el de equipos musicales; no solo es tener experiencia, sino también aplicar buscar estrategias.

9. **El modelo de gestión administrativo financiero ¿de qué manera aportaría en el manejo de la empresa?** **Sr. Robinson Freire:** Si, debe tener experiencia y estudios para poder aplicarlo sino no puede ser administrador; en estas empresas somos la mayoría empíricos y tratamos de hacer algo mejor pero no tenemos los estudios necesarios.

Sr. Guido Freire. No siempre los estudios se dan, sino como dice Robinson: la experiencia y habilidad que tenemos es un ejemplo; mi padre no estudió para ser empresario, pero la habilidad para los negocios lo mantiene hasta la actualidad, importando mucho más que nosotros. Es muy importante la visión que uno tenga para el negocio a parte de administrar saber legar a la gente. Mi papá supo cómo vender sus instrumentos haciendo notar la diferencia entre productos de calidad y productos sencillos.

10. ¿A qué obstáculos financieros se puede enfrentar la empresa?

Sr. Robinson Freire. La crisis del país, si no hay circulante en el sector público la gente no tiene para poder comprar así sea ¿por el menor valor no va a poder comprar

Ing. Ana Erazo. Un ejemplo que sería las facilidades de crédito para hacer importaciones

Mgs. Rosario Erazo A más de la parte económica, también tiene que ver las políticas del estado en relación a dar facilidades para importaciones y un poco romper el círculo vicioso de mucha tramitología en ciertos casos.

Tema II: Necesidades /requerimientos

1. ¿Cuáles son los requerimientos y/o necesidades que usted percibe con respecto a la propuesta de un modelo de gestión administrativa y financiera en una empresa de venta de equipos e instrumentos musicales?

Sr. Guido Freire: Importar, distribuir, dividir, eso fue en años anteriores un éxito; también buscar alternativas de factibilidad para poder seguir en el negocio.

Mgs. Rosario Erazo. Como dijo Robinson: existe la experiencia, hay habilidades y visión, pero también debe haber un conocimiento teórico práctico que permita aplicar un modelo de gestión y debería de haber algo muy práctico que permita hacer e implementar esos modelos de gestión, porque existen muchas empresas que a la mayoría no les han permitido seguir una ingeniería comercial o sacar títulos de economista o financiero. Asumo que en el trabajo que están realizando va a encontrar todas las fortalezas y debilidades, en base a eso es la propuesta y se lo debe implementar para el beneficio de la empresa alto volumen.

CPA. Claudia Salinas. Lo importante es la experiencia y el conocimiento previo de haber obtenido algo técnico con respecto a poder implementar un modelo dentro de este tipo de negocios que sería importante y se sabría las debilidades y las fortalezas de la compañía para poder seguir adelante, sabiendo que es lo que va a requerir para proyectarse y saber cuáles son sus cumplimientos.

2. ¿La planificación operativa es necesaria para una correcta administración de empresas que están dirigidas a la venta de equipos e instrumentos musicales?

Sr. Robinson Freire. En Alto Volumen aún no importamos pero tenemos planes para mejorar, mientras no importemos se siguen manteniendo y planificando lo que distribuyen, sabiendo que dependemos de otros importadores y si esas personas no traen el producto no se puede vender porque a veces no hay materia prima; si nos toca importar, planificaría en cuanto materia prima en un año: que se va a traer, en que tiempo lo va a vender, cuanto se va ganar; sino tienen el producto nosotros lo traeremos y ahí va la competencia: mientras más economía tienen venden a menor precio perjudicando a los demás. Tendría que ingeniarme y por eso no puedo importar este año. Debo reunir un capital financiero que este apto para la competencia, así traer el próximo año tres contenedores el siguiente año cuatro y así como se muestre el mercado y la distribución, pero en la actualidad no lo voy hacer.

Sr. Guido Freire. Antes importaba ya no, en año traía tres contenedores y a veces carga suelta, proyectaba la distribución, distribuía productos q nadie tenía y logré optimizar las ventas, eso fue hace 10 años, distribuí con bastantes marcas, representaciones de ciertos productos e instrumentos e introduje al país productos desconocidos en algunas marcas, al principio me costó introducir esas marcas y que la gente pueda conocer y aceptar otras marcas, en la actualidad lo que hice lo están haciendo otras personas, porque trajeron los mismo productos con marcas conocidas, más económicas y vendieron más.

3. ¿Cuál es la importancia de las capacitaciones periódicas para el personal de una empresa de ventas de equipos e instrumentos musicales?

Sr. Robinson Freire. La Tecnología está avanzando en cada producto que sale cada año, las personas que trabajen en determinados locales deben estar

empapándose cada día más, porque a veces el comprador sabe más que el que está vendiendo y a veces si uno no está al día dicen que no saben ara el consumidor y pensaran que este almacén no se sabe nada. Con el internet el trabajador debe estar buscando tecnología actualizada y hay que estar informándose siempre para estar al día en lo que corresponde a nuestra línea.

Sr. Guido Freire: Es demasiado importante, le gustaría tener dos o tres empleados que entonen instrumentos musicales, otros que sepan explicar lo referente a los audios, porque no todos los que trabajan saben o entran sabiendo, por eso es importante hacer cursos para los empleados de este modo nos ayuden en las ventas; porque así sea un buen vendedor, si no sabe del producto que está ofreciendo, no sabe dónde está parado. Cuando un empleado le explica algún instrumento o algo de audio, no es necesario que sepa entonar bien, sino lo básico para llegar y recibir al público y poder vender el producto.

Ing. Ana Erazo. En cualquier producto que se quiera vender, primero deben de actualizarse los dueños, después a los empleados para q conozca el producto, lo q permitirá q tenga utilidad ventas, entre otros.

Mgs. Rosario Erazo. A más de las capacitaciones en lo q es el sector musical, también es importante capacitar al personal en atención al cliente y relaciones humanas, eso no lo toman en cuenta, se ha demostrado que las empresas que manejan el tema y que constantemente capacitan al personal en relaciones humanas tienen mayor productividad.

Tema III: demanda

1. ¿Cuáles son las estrategias de ventas que se aplican en una empresa de ventas de equipos e instrumentos musicales?

Sr. Robinson Freire. Las estrategias deben estar perennes más ahora por la crisis del país y hasta que no se establezca la economía hay q hacer promociones, planes, volantes, adecuar el local, para que todos puedan apreciar lo q se tiene, en marketing por redes sociales y tener respuesta rápida porque antes de ir a local la gente llama o escribe y se ofrece el producto que se tiene y si no hay ofrecer algo similar

Sr. Guido Freire. En crisis promociones, ganar menos, bajar los precios para incentivar al público para que la mercadería de vuelta y la publicidad dar a conocer el

producto por fechas ejemplo: viernes negro, temporadas bajas, plan acumulativo compre ahora y pague después de tantos meses, dar facilidades.

2. ¿Cuáles son las principales limitaciones del mercado para que las empresas sean rentables y permitan un franco desarrollo en el tiempo?

Mgs. Rosario Erazo. Organización, Planificación, Control y Dirección, la competencia es una limitación, aunque no hay que temerle, las limitaciones se dan por factores internas y externas de los propietarios, las habilidades frente a las limitaciones serán un impulso y se van a canalizar en la empresa en mención.

Análisis del grupo focal

En el grupo focal impartido en el almacén de Instrumentos musicales “Alto Volumen”, se plasmaron varias preguntas refiriéndose al tema: Modelo de Gestión administrativa y financiera de la empresa; donde los participantes manifestaron:

- Los problemas de mayor impacto que tienen estas empresas son: la competencia, la inadecuada atención al, la crisis económica del país y sobre todo la mala administración.
- La mayor parte de los propietarios de estas empresas son empresarios empíricos y con experiencia; saben que es necesario tener estudios, actualizarse y que es importante la visión que proyecten.
- La crisis económica del país es su mayor obstáculo financiero, seguido de los excesivos beneficios o facilidades de crédito y las políticas del estado en relación a dar facilidades a chinos para importar sus productos y la dificultad de los empresarios nacionales a importar productos por los altos aranceles.
- Los participantes están de acuerdo con los requerimientos de la propuesta del modelo de gestión administrativa y financiera para poder importar, distribuir, además de los conocimientos teóricos prácticos que permita aplicar este modelo encontrando las fortalezas y debilidades en base a la propuesta implementada.
- En la planificación operativa, la empresa aún no está importando, pero se está desarrollando una planificación a mediano plazo, comenzando a traer tres contenedores por año.
- Los participantes empresarios indicaron que los trabajadores deben empaparse cada día con la tecnología actualizada por medio del internet y que imparten cursos a sus colaboradores realizadas por ellos mismos; las profesionales a fines

indicaron que los dueños y colaboradores deben actualizarse con los productos y sobretodo es importante capacitar al personal en la atención al cliente y en las Relaciones Humanas.

- En las estrategias de ventas los empresarios comentaron que siempre deben estar perennes haciendo promociones, planes y adecuación del local; mientras que las profesionales a fines comentaron que se debe implementar marketing y publicidad en las redes sociales y estrategias en la atención personificada.
- Las limitaciones de mercado en estas empresas se dan por factores internos y externos de los propietarios.

Apéndice E

Fotografias





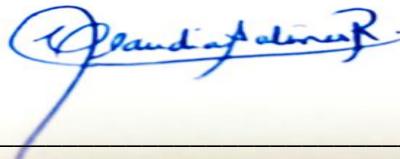
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Claudia Edith Salinas Romero**, con C.C: # 0920055217 autora del trabajo de titulación: **Modelo de gestión administrativa y financiera para optimizar la rentabilidad de la empresa Alto Volumen de la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, 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 SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 9 de noviembre de 2020



f. _____

Nombre: Claudia Edith Salinas Romero.

C.C: 0920055217



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Modelo de gestión administrativa y financiera para optimizar la rentabilidad de la empresa Alto Volumen de la ciudad de Guayaquil		
AUTOR(ES)	Cpa. Claudia Edith Salinas Romero		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Gutiérrez Northía Aline / Zerda Barreno Elsie		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	19 de enero de 2021	No. DE PÁGINAS:	52
ÁREAS TEMÁTICAS:	Emprendimiento		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	<i>Gestión Administrativa – Gestión Financiera – Planeación – Rentabilidad – Canvas - Economía.</i>		
<p>El objetivo del presente estudio es proponer un modelo de gestión administrativa y financiera que permita un manejo adecuado de los recursos y aumento en la rentabilidad de la empresa Alto Volumen de la ciudad de Guayaquil, se aplica un estudio descriptivo, con enfoque cuantitativo, cualitativo, y de orden transversal, para lo cual se realizó un grupo focal con profesionales afines a las empresas de venta de equipos e instrumentos musicales, ingeniería comercial y profesionales con experiencia en proyectos; también se realizaron encuestas al personal que labora en la empresa Alto volumen. Con la participación de los propietarios y ejecutivos de la empresa Alto Volumen se realizó un diagnóstico sobre la situación actual de la misma, el cual identificó las siguientes debilidades: no cuentan con un Plan Operativo Anual (POA), no han elaborado un Manual de Funciones y no hay un modelo de Gestión, por lo que desarrollan el trabajo administrativo y financiero de forma empírica. Se propone el modelo de gestión administrativa y financiera, fundamentado en el modelo Canvas acorde a las necesidades de la empresa, que permitirá mejorar la situación problemática de la empresa y alcanzar mayor rentabilidad.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0997451886	E-mail: claudi8085@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
No. DE REGISTRO (en base a datos):			
No. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			