



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA**

**TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL TITULO DE  
CONTADOR PUBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

**“MEJORA EN LA GESTION DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS EN  
LA EMPRESA IMPORTADORA ANDINA”**

**AUTORES:**

- CONFORME LINO ANTHONY OSWALDO
- PACHECO SALAMEA ANGÉLICA MARISOL

**TUTOR:**

**ING. ROLANDO ANTONIO NAVARRO MEDINA**

**GUAYAQUIL, OCTUBRE 2020**

### Ficha de registro de tesis

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	"Mejora en la gestión de procesos administrativos y financieros de la compañía IMPORTADORA ANDINA"		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Anthony Oswaldo Conforme Lino y Angélica Marisol Pacheco Salamea		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ing.Com. Rolando Antonio Navarro Medina, MDE.		
INSTITUCIÓN:	Universidad de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Ciencias Administrativas		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Contaduría Pública Autorizada		
GRADO OBTENIDO:	Contador Público Autorizado		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	Octubre 2020	No. DE PÁGINAS:	112
ÁREAS TEMÁTICAS:	Contabilidad - Finanzas		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Gestión de procesos, maximización de resultados, estrategias financieras, Estados Financieros, indicadores financieros.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b> (150-250 palabras): Este estudio se enfoca en analizar la gestión de procesos administrativos y financieros en la compañía IMPORTADORA ANDINA basados en los periodos 2018 – 2019 que han tenido bajos resultados, se cuestiona el actual proceso administrativo y financiero por lo tanto se busca mejorar los procesos administrativos para maximizar los resultados económicos y estos se vean reflejados en los estados financieros. Se aplicó una encuesta intencional a las áreas involucradas de ventas, cobranzas, logística, financiera y contable, adicional evaluamos los resultados económicos mediante indicadores financieros y variaciones; nuestra propuesta está basada en los resultados de la misma. Se desarrolló una propuesta por área que ayudara a mejorar los resultados económicos de la compañía con el fin de satisfacer al Gobierno Corporativo y que esta sea aplicada de forma progresiva es decir que se vaya mejorando año a año.			
ADJUNTO PDF:	SI	(X)	NO
CONTACTO CON AUTOR/ES: Anthony Oswaldo Conforme Lino Angélica Marisol Pacheco Salamea	Teléfono: 0992722121  0968407108	E-mail: <a href="mailto:anthony.conformel@ug.edu.ec">anthony.conformel@ug.edu.ec</a>  <a href="mailto:angelica.pachecos@ug.edu.ec">angelica.pachecos@ug.edu.ec</a>	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Secretaria de la Facultad		
	Teléfono: 042206950 – 042596830		
	E-mail: <a href="mailto:fca.infocomputo@ug.edu.ec">fca.infocomputo@ug.edu.ec</a>		



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA**  
**Unidad de titulación**



### Certificado de Porcentaje de similitud

Habiendo sido nombrado Ing. Rolando Antonio Navarro Medina, tutor del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por **Anthony Oswaldo Conforme Lino con C.I. N°0926969163** y **Angélica Marisol Pacheco Salamea con C.I. N°0954769105**, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Contador Público Autorizado.

Se informa que el trabajo de titulación “Mejora en la gestión de procesos administrativos y financieros en la empresa IMPORTADORA ANDINA”, ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa antiplagio Urkund quedando el 6% de coincidencia.

The screenshot displays the Urkund interface with the following details:

- Documento:** MEJORA EN LA GESTION DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE IMPORTADORA ANDINA.docx (60079335)
- Presentado por:** rolando.navarrome@ug.edu.ec
- Recibido por:** maylie.almelidag.ug@anaysis.orkund.com
- Mensaje:** Adjunto tesis: [TESIS DE LINO Y PACHECO COMO REQUISITO](#)
- Resultado:** 6% de estas 35 páginas, se componen de texto presente en 8 fuentes.
- Lista de fuentes:**
  - https://core.ac.uk/download/pdf/84460889.pdf
  - Las decisiones financieras para el desarrollo organizacional de la empresa Importadora I-Cell, d...
  - GULLÉN VEDEZ KERLY - MEDRANO ABÍAS YETZY.docx
  - Fariñas Campoverde Genesis Solano@.docx
  - TESIS 2020\_Reina Evelyn y Vera Yardeni final.doc
  - https://repositorio.unpan.edu.ni/8301/1/16782.pdf
- Archivo de registro Urkund:** UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL / TESIS 2020\_Reina Evelyn y Vera Yardeni fin... 72%
- Metadatos del documento:**
  - UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
  - ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA AUTORIZADA
  - TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL TITULO DE CONTADOR PUBLICO AUTORIZADO
  - TEMA: "MEJORA EN LA GESTION DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS EN LA EMPRESA IMPORTADORA ANDINA"
  - AUTORES: - CONFORME LINO ANTHONY OSWALDO
  - PACHECO SALAMEA ANGÉLICA MARISOL
  - TUTOR: ING. ROLANDO ANTONIO NAVARRO MEDINA
  - GUAYAQUIL, OCTUBRE 2020
- Introducción:** La empresa IMPORTADORA ANDINA es una empresa que se dedica a brindar servicios de mecánica automotriz, venta de llantas, lubricantes, baterías, repuestos vehiculares y sus partes, ventas de vehículos y servicios de Mantenimiento. Durante años ha sido una empresa que ha crecido, sin embargo, la falta de mejora continua en la gestión de procesos administrativos y financieros han ocasionado que la empresa tenga problemas en sus resultados económicos, por lo que hay que realizar cambios en las áreas...

Ing. Rolando Antonio Navarro Medina  
 C.I. N°0910440601



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA**  
**Unidad de titulación**



---

**Certificado del docente - tutor**

**Guayaquil, 5 de octubre del 2020**

**Ing. Paul Murillo Delgado, MAE**  
**Director de la Carrera de Contaduría Pública Autorizada**  
Ciudad. -  
De mis consideraciones:

Envío a Ud. el Informe correspondiente a la tutoría realizada al Trabajo de Titulación “Mejora en la gestión de procesos administrativos y financieros en la empresa IMPORTADORA ANDINA” de los estudiantes **Anthony Oswaldo Conforme Lino con C.I. N°0926969163** y **Angélica Marisol Pacheco Salamea con C.I. N°0954769105**, indicando que han cumplido con todos los parámetros establecidos en la normativa vigente:

- El trabajo es el resultado de una investigación.
- El estudiante demuestra conocimiento profesional integral.
- El trabajo presenta una propuesta en el área de conocimiento.
- El nivel de argumentación es coherente con el campo de conocimiento.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de similitud y la valoración del trabajo de titulación con la respectiva calificación.

Dando por concluida esta tutoría de trabajo de titulación, **CERTIFICO**, para los fines pertinentes, que los estudiantes están aptos para continuar con el proceso de revisión final.

Atentamente,

---

Ing. Rolando Antonio Navarro Medina



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA  
Unidad de titulación



---

**LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO COMERCIAL DE LA OBRA CON  
FINES NO ACADÉMICOS**

Nosotros, **Anthony Oswaldo Conforme Lino con C.I. No. 0926969163** y **Angélica Marisol Pacheco Salamea con C.I. No.0954769105**, certificamos que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es “Mejora en la gestión de procesos administrativos y financieros en la empresa IMPORTADORA ANDINA” son de nuestra absoluta propiedad y responsabilidad, en conformidad al Artículo 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN\*, autorizamos la utilización de una licencia gratuita intransferible, para el uso no comercial de la presente obra a favor de la Universidad de Guayaquil.

---

Anthony Oswaldo Conforme Lino  
C.I.No. 0926969163

---

Angélica Marisol Pacheco Salamea  
C.I.No. 0954769105

## **Agradecimiento**

A Dios en primer lugar y sobre todas las cosas por ser la luz y la esperanza para buscar el progreso y salir adelante en toda situación y por su gracia y bendición cumplir mis sueños y objetivos.

A mis padres Alicia Lino y Oscar Conforme por ser el apoyo y ser mis voces de aliento en nunca desmayar por cumplir mis objetivos.

A mi esposa Ginger Abad y mi Hija Kyara Conforme que son mi motivación para ser un profesional competente y también son la motivación para nunca rendirme y salir adelante junto con ellas.

A la Universidad de Guayaquil y mis compañeros de clase por compartir enseñanzas y aprendizajes de vida y ser aliento mutuo entre compañeros.

Al Ing. Rolando Navarro por la paciencia, colaboración y guía como tutor de tesis y gracias a él y nuestro esfuerzo poder terminar nuestro trabajo de tesis.

A la empresa IMPORTADORA ANDINA, por permitirme realizar las pasantías, tesis y la gran ayuda brindada para mi crecimiento como profesional.

A mi abuelo Luis Conforme, aunque no esté entre los vivos él siempre me decía que estudiará que en el aprendizaje está el progreso y un mejor futuro.

**Anthony Oswaldo Conforme Lino**

## **Agradecimiento**

Mi agradecimiento infinitamente a Dios por darme las fuerzas necesarias en los momentos que más las necesité.

A mis padres y hermanas por su cariño, comprensión y apoyo sin condiciones ni medidas.

A la universidad y sus catedráticos por la oportunidad de estudiar y por todos los conocimientos impartidos durante todo mi proceso de preparación de mi carrera universitaria.

A mi tutor Ing. Ronald Navarro por los conocimientos y enseñanzas compartidas durante el proceso de titulación, quien siempre ha estado contribuyendo con ideas y sugerencias

A mi compañero de tesis Anthony Conforme porque gracias a la constante comunicación con el hemos contribuido en gran medida a transformar y mejorar mi forma de actuar en este trabajo.

**Angélica Marisol Pacheco Salamea.**

### **Dedicatoria**

Esta tesis se la dedico a Dios porque sin el esto no fuera posible por ser la fuerza divina y guía en mi vida.

A mi madre Alicia y mi padre Oscar, que siempre me alentaron por buscar y encontrar el camino para ser un profesional con principios éticos y morales, ya que la dedicación, apoyo y ayuda ha sido incondicional, admiro el gran esfuerzo que han hecho para ayudarme a forjarme como una persona de bien.

A mi esposa Ginger y mi hija Kyara, que son mis amores por el cual tengo que mejorar cada día más como esposo y padre y aun mas como profesional para tener mejores oportunidades y crecimiento. Ellas son mi fuente de inspiración por el amor que les tengo.

A mi Hermana Janina y mis Sobrinas Bonnye y Domenica, que este logro sirva de ejemplo de que con esfuerzo y dedicación se pueden cumplir los objetivos que nos proponamos en esta vida.

**Anthony Oswaldo Conforme Lino**

## **Dedicatoria**

Es un honor dedicarle mi tesis, en primera instancia a Dios por haberme dado la fortaleza, la sabiduría, inteligencia necesaria y sobre todo salud para alcanzar mis objetivos y no desmayar antes los problemas que se presentaban.

A mi madre, por su infinito amor y paciencia que me ha tenido, por no dejarme rendir en momentos de angustia, por sus consejos que me han ayudado a seguir adelante y por dedicar parte de su vida para poder terminar mi carrera profesional.

A mi padre, aunque no esté presente, sé que uno de sus mayores anhelos era que yo sea una profesional. Hoy puedo decirles a ambos que he alcanzado una de mis metas y he hecho realidad uno de sus sueños.

A mis hermanas por su apoyo y cariño incondicional que he recibido en todo momento.

**Angélica Marisol Pacheco Salamea**

## INDICE

Portada.....	i
Ficha de registro de tesis .....	ii
Certificado de Porcentaje de similitud .....	iii
Certificado del docente - tutor.....	iv
Licencia gratuita.....	v
Agradecimiento .....	vi
Dedicatoria .....	viii
Tabla de ilustraciones.....	xvi
Indice de tablas.....	xvii
Resumen .....	xix
Abstract .....	xx
Introducción .....	1
Capítulo I.....	3
El Problema.....	3
1.1.    Planteamiento del Problema .....	3
1.2.    Formulación y Sistematización del problema.....	5
1.2.1.  Formulación del problema .....	5
1.2.2  Sistematización del problema.....	5
1.3.    Objetivos de la investigación .....	5
1.3.1.  Objetivo general .....	5
1.3.2.  Objetivos específicos.....	5

1.4.	Justificación .....	6
1.4.1.	Justificación teórica.....	6
1.4.2.	Justificación práctica.....	6
1.4.3.	Justificación metodológica.....	7
1.5.	Delimitación de la Investigación .....	7
1.6.	Hipótesis y variables.....	7
1.6.1.	Hipótesis.....	7
1.7.	Variables .....	7
1.7.1.	Variable independiente.....	7
1.7.2.	Variable dependiente.....	7
Capítulo II	.....	9
Marco Referencial	.....	9
2.1.	Antecedentes de la Investigación.....	9
2.2.	Marco teórico .....	11
2.2.1.	Teorías Generales.....	11
2.2.1.3.	Elementos de los procesos .....	13
1.1.1.	2.2.1.4. Flujoograma de procesos.....	14
2.2.2.	Teorías Sustantivas.....	15
2.2.2.4.1.	<i>Oportunidades</i> .....	17
2.2.2.12.	Mejora de procesos de una empresa.....	25
2.2.3.	Indicadores financieros .....	26
2.3.	Marco Conceptual .....	30

2.4. Marco Contextual.....	33
2.4.1. Misión .....	34
2.4.2. Visión .....	34
2.4.3. Valores .....	34
2.4.4. Ubicación Google maps .....	35
2.4.5 Estructura Organizacional.....	36
2.5. Marco Legal .....	37
Código Tributario.....	37
Ley de Compañías .....	37
Ley de Seguridad Social.....	38
Ley de Reforma Tributaria y Financiera .....	39
Código de Trabajo.....	40
Reglamento Interno de Trabajo.....	42
Unidad de Análisis Financieros y Económico (UAFE) .....	42
Capitulo III.....	46
Marco Metodológico .....	46
3.1. Diseño de la investigación .....	46
3.2. Tipo de la investigación .....	46
3.2.1 Investigación descriptiva.....	47
3.2.2. Investigación cualitativa.....	47
3.3. Población y muestra.....	48
3.3.1. Población.....	48

3.3.2. Muestra.....	48
3.4. Técnicas e instrumentos de investigación.....	49
3.4.1. La encuesta.....	49
3.4.2. Procesamiento de datos.....	50
3.4.3. Análisis e interpretación de los resultados.....	50
3.4.4. Encuestas dirigidas a los niveles jerárquicos incluir el cuestionario de preguntas	
51	
Razones Financieras.....	56
Razón de Liquidez.....	56
Razón rápida.....	56
Rotación de Inventario.....	57
Periodo promedio de cobro.....	57
Índice de endeudamiento.....	58
Conclusión General de las Encuestas.....	59
Capítulo 4.....	60
La propuesta.....	60
4.1. Tema de la propuesta.....	60
4.2. Antecedentes de la propuesta.....	60
4.3 Objetivos de la propuesta.....	60
4.3.1 Objetivo General.....	60
4.3.2 Procedimientos a seguir.....	60

4.4 Análisis de la situación actual de los procesos administrativos y financieros y su incidencia en la rentabilidad y liquidez de la compañía .....	61
4.4.1 Indicador de liquidez corriente.....	61
4.4.2. Indicador de Razón Rápida .....	62
4.4.3. Rotación de inventario .....	62
4.4.4. Indicador de la edad promedio del inventario.....	63
4.4.5. Indicador del periodo promedio de cobro .....	64
4.4.6. Indicador del periodo promedio de pago .....	64
4.4.7. Indicador de rotación de activos totales .....	65
4.4.8. Índice de endeudamiento.....	65
4.4.9. Indicador del margen de utilidad bruta .....	66
4.4.10. Indicador del margen de utilidad operativa.....	66
4.4.11. Indicador del margen de utilidad neta .....	67
4.4.12. Indicador de ganancia por acción.....	67
4.5. Desarrollo de la propuesta mejora en la gestión administrativa y financiera de la empresa .....	68
4.5.1. Mejora de gestión administrativa y financiera del Departamento de Cobranzas (Cuentas por cobrar) .....	68
4.5.2. Mejora de gestión administrativa y financiera del Departamento de Ventas (Llantas, Lubricantes, Baterías, Mantenimiento, Vehículos) .....	69
4.5.3. Mejora de gestión administrativa y financiera del Departamento de Logística o compra (cuentas por pagar).....	70
4.5.4. Mejora de gestión administrativa y financiera del Departamento Financiero .....	72

4.5.5. Mejora de gestión administrativa y financiera del Departamento Contable .....	72
4.6. Evaluación de la propuesta planteada en la mejora administrativa y financiera de la compañía .....	72
Conclusiones .....	76
Recomendaciones .....	77
Bibliografía .....	79
Apéndices .....	84

**TABLA DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1 Información de empresas por tamaño .....	3
<i>Ilustración 2</i> Información de empresas según su actividad comercial.....	4
<i>Ilustración 3</i> Factores a conocer dentro del análisis externo de la organización.....	16
<i>Ilustración 4</i> Aspectos específicos para evaluación del ambiente nacional e internacional....	17
<i>Ilustración 5</i> Análisis de las principales fuerzas económicas.....	19
<i>Ilustración 6</i> Matriz de Análisis FODA.....	20
<i>Ilustración 7</i> Procesos de administración de procesos.....	22
<i>Ilustración 8</i> Seguimiento del proceso.....	23
<i>Ilustración 9</i> Jerarquía de procesos .....	24
<i>Ilustración 10</i> Simbología de procesos .....	24
<i>Ilustración 11</i> Ciclo general de un proceso.....	25
<i>Ilustración 12</i> Mejoramiento de procesos.....	25
<i>Ilustración 13</i> Establecer las prioridades del proceso.....	26
<i>Ilustración 14</i> Procesos de administración de procesos.....	51
<i>Ilustración 15</i> : Porcentaje de actividades laborales detenidas por la falta de suministros .....	52
Ilustración 16 Porcentajes de revisión de procesos por jefes de cada área .....	53
Ilustración 17 Porcentaje de exceso de presupuesto .....	54
Ilustración 18 Porcentaje de resultados de firmas de responsabilidad .....	55

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Elementos del Proceso</i> .....	13
Tabla 2: Componentes de la matriz FODA .....	21
Tabla 3: Detalle de Población .....	48
Tabla 4: Cambio en los procesos administrativos y financieros .....	51
Tabla 5: La falta de suministros genera retraso.....	52
Tabla 6: Gestión de procesos administrativos y financieros revisadas por los jefes de área ..	53
Tabla 7: Existe exceso de presupuesto .....	54
Tabla 8: Firma de responsabilidad en el cumplimiento de los procesos .....	55
Tabla 9: Indicador de Liquidez Corriente .....	61
Tabla 10: Indicador de Razón Rápida.....	62
Tabla 11: Indicador de rotación de inventario .....	63
Tabla 12: Indicador de la edad promedio del inventario.....	63
Tabla 13: Indicador de periodo promedio de cobro .....	64
Tabla 14: Indicador del periodo promedio de pago .....	64
Tabla 15: Indicador de rotación de activos totales.....	65
Tabla 16: Indicador de endeudamiento .....	65
Tabla 17: Indicador de margen de utilidad bruta .....	66
Tabla 18: Indicador de margen de utilidad operativa.....	66
Tabla 19 Indicador del margen de utilidad neta.....	67
Tabla 20 Indicador de ganancia por acción.....	68
Tabla 21: Variación en cuentas por cobrar .....	69
Tabla 22: Variación en inventario, venta costo de venta y utilidad bruta.....	70
Tabla 23: Variación en cuentas por pagar .....	71

Tabla 24: Variación en gastos administrativos y ventas .....	72
Tabla 25: Evolución Estado de Situación Financiera .....	73
Tabla 26 Estado de Resultado Integral Proyectado.....	74
Tabla 27: Indicadores Financieros Proyectados al 2020.....	75



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA  
Unidad de titulación



**TEMA: “Mejora en la gestión de procesos administrativos y financieros en la empresa IMPORTADORA ANDINA”**

**Autores:** Anthony Oswaldo Conforme Lino

Angélica Marisol Pacheco Salamea

**Tutor:** Ing. Rolando Antonio Navarro Medina

**Resumen**

Este estudio se enfoca en analizar la gestión de procesos administrativos y financieros en la compañía IMPORTADORA ANDINA basados en los periodos 2018 – 2019 que han tenido bajos resultados, se cuestiona el actual proceso administrativo y financiero por lo tanto se busca mejorar los procesos administrativos para maximizar los resultados económicos y estos se vean reflejados en los estados financieros. Se aplicó una encuesta intencional a las áreas involucradas de ventas, cobranzas, logística, financiera y contable, adicional evaluamos los resultados económicos mediante indicadores financieros y variaciones; nuestra propuesta está basada en los resultados de la misma. Se desarrolló una propuesta por área que ayudara a mejorar los resultados económicos de la compañía con el fin de satisfacer al Gobierno Corporativo y que esta sea aplicada de forma progresiva es decir que se vaya mejorando año a año.

**Palabras claves:** Gestión de procesos, maximización de resultados, estrategias financieras, Estados Financieros, indicadores financieros.



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA  
Unidad de titulación



**“Improvement in the management of administrative and financial processes in the IMPORTADORA ANDINA”**

**Authors:** Anthony Oswaldo Conforme Lino

Angélica Marisol Pacheco Salamea

**Advisor:** Ing. Rolando Antonio Navarro Medina

**Abstract**

This study focuses on analyzing the management of administrative and financial processes in the company IMPORTADORA ANDINA based on the periods 2018 - 2019 that have had low results, it questions the current administrative and financial process therefore seeks to improve the administrative processes to maximize economic results and these are reflected in the financial statements. An intentional survey was applied to the areas involved in sales, collections, logistics, finance and accounting. Additionally, we evaluated economic results through financial indicators and variations; our proposal is based on the results of this survey. We developed a proposal for each area that would help improve the economic results of the company in order to satisfy the Corporate Government and that would be applied in a progressive manner, that is, improving year by year.

**Keywords:** Process management, results maximization, financial strategies, financial statements, financial indicators.

## **Introducción**

La empresa IMPORTADORA ANDINA es una empresa que se dedica a brindar servicios de mecánica automotriz, venta de llantas, lubricantes, baterías, repuestos vehiculares y sus partes, ventas de vehículos y servicios de Mantenimiento. Durante años ha sido una empresa que ha crecido, sin embargo, la falta de mejora continua en la gestión de procesos administrativos y financieros han ocasionado que la empresa tenga problemas en sus resultados económicos, por lo que hay que replantear procesos en las áreas involucradas dentro de este proceso.

Por esta razón se llevó a cabo esta investigación basándose en la situación actual de la empresa, para luego mediante las bases teóricas y los conceptos relacionados a la gestión, de los procesos, administrativos y financieros tener una idea más clara, y poder realizar nuestra propuesta de mejora.

Para llevar a cabo el presente proyecto se desarrollará según el método de investigación cuantitativo, a través de la recopilación de información de la organización y los individuos que la conforman la empresa en sus áreas involucradas para su posterior análisis, y así poder identificar los errores que actualmente mantiene la empresa en el área administrativa y financiera.

Este trabajo de investigación tiene como propuesta “Mejorar la gestión de los procesos administrativos y financieros de la empresa IMPORTADORA ANDINA”. Mediante las mejoras se busca incrementar la liquidez y rentabilidad de la organización, ya que en los últimos periodos fiscales han ido disminuyendo considerablemente, permitiéndole tener tranquilidad al gobierno corporativo de la compañía. Para seguir mejorando la participación en el mercado alcanzando un servicio de calidad, para los clientes internos y externos de la empresa otorgando una seguridad y confianza al momento de comercializar los productos.

**CAPITULO I,** Se enfocará en realizar el planteamiento del problema, la formulación y sistematización del problema para encontrar las causas que lo originan, también se desarrolla la justificación orientando hacia la investigación que se desea, y se plantean los objetivos para enrumbar la investigación y enfocar lo que se propone realizar, con la respectiva delimitación de la investigación, y la hipótesis.

**CAPITULO II,** Se detallará el marco teórico, donde se sustentará la investigación, con conceptos teóricos, técnicos y legales, referentes a la mejora la gestión de los procesos administrativos y financieros de la empresa.

**CAPITULO III,** Se seleccionarán los métodos, técnicas a aplicar en el proceso de recolección de datos, para obtener información relevante, que nos permita conocer la situación actual del departamento administrativo y financiero, direccionándonos con las herramientas que nos ayuden a tener una idea clara de la propuesta.

**CAPITULO IV,** Se desarrollará de la propuesta donde se establecerá la solución mediante la mejora de la gestión de los procesos administrativos y financieros de la empresa, donde se especifican las funciones del departamento administrativo y financiero, con las respectivas conclusiones y recomendaciones.

## Capítulo I

### El Problema

#### 1.1. Planteamiento del Problema

A nivel global y en la mayoría de los países de América Latina, las organizaciones se dedican a la compra y venta de diversos tipos de bienes y servicios, esto hace que las compañías estén obligadas a aplicar varias normas, reglamentos, procesos y diferentes tipos de controles dentro de ellas, ya sean administrativos, financieros u otros. Estos procesos son utilizados por pequeñas, medianas y grandes empresas para tener un adecuado control en los distintos departamentos que forman parte de la compañía.

En el Ecuador la falta de estos procedimientos ha ocasionado problemas financieros y administrativos dando como resultado inseguridad y poca veracidad en la información que presentan las compañías, ya que estas pueden tener inconsistencias y errores, así como pérdida de flujo y sostenibilidad económica.

De acuerdo a datos tomados del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) ha existido una reducción de empresas a partir del año 2018 como consecuencia de las malas decisiones tomadas por la falta de mejora en las gestiones financieras y administrativas.

<b>Número de Empresas por Tamaño de Empresa</b>							
<b>Tamaño de Empresa</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Microempresa	710.901	791.867	811.395	800.963	790.901	825.179	816.553
Pequeña empresa	63.583	66.657	69.387	68.390	64.909	64.964	64.117
Mediana empresa A	7.129	7.771	8.256	8.423	7.802	8.317	8.529
Mediana empresa B	4.812	5.294	5.698	5.444	5.169	5.503	5.749
Grande empresa	3.550	3.832	4.113	4.094	3.867	4.046	4.260
<b>Total</b>	<b>789.975</b>	<b>875.421</b>	<b>898.849</b>	<b>887.314</b>	<b>872.648</b>	<b>908.009</b>	<b>899.208</b>

*Ilustración 1* Información de empresas por tamaño

**Fuente: Directorio de empresas y establecimientos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC**

Según datos del directorio de empresas del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, al término del 2018 las compañías del Ecuador en el sector dedicado a la compra y venta también han tenido una disminución en sus negocios por la falta de gestiones de controles y mejoras en el campo administrativo y financiero.

Tamaño de Empresa	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Microempresa	260.719	290.112	298.917	298.176	290.576	297.789	284.132
Pequeña empresa	24.581	25.566	26.500	25.767	23.958	23.611	22.548
Mediana empresa A	3.043	3.331	3.525	3.442	3.090	3.358	3.401
Mediana empresa B	2.275	2.354	2.489	2.364	2.188	2.319	2.486
Grande empresa	1.418	1.481	1.563	1.484	1.360	1.443	1.560
<b>Total</b>	<b>292.036</b>	<b>322.844</b>	<b>332.994</b>	<b>331.233</b>	<b>321.172</b>	<b>328.520</b>	<b>314.127</b>

*Ilustración 2* Información de empresas según su actividad comercial

**Fuente: Directorio de empresas y establecimientos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC.**

La poca disponibilidad de gestión en los procesos administrativos y financieros en estas compañías influye considerablemente en pérdidas económicas hasta al punto de llegar al cierre definitivo.

IMPORTADORA ANDINA es una Sociedad constituida legalmente el 9 de diciembre del 1986 en la ciudad de Guayaquil (Matriz), la cual tiene como actividad ordinaria la venta al por mayor de accesorios, partes y piezas de vehículos automotores, y servicios varios como enllantaje, mantenimiento, entre otros más.

La problemática que existe dentro de la empresa IMPORTADORA ANDINA en la ciudad de Guayaquil es que en la actualidad hay una gestión administrativa y financiera por mejorar, y estos se ven reflejados en los malos resultados económicos de la empresa.

## **1.2. Formulación y Sistematización del problema.**

### **1.2.1. Formulación del problema**

¿Cómo índice la falta de gestión administrativa y financiera en los resultados económicos de la empresa IMPORTADORA ANDINA?

### **1.2.2 Sistematización del problema**

- ¿De qué forma se puede mejorar la gestión administrativa y financiera?
- ¿Qué medidas económicas y estratégicas se podría aplicar para mejorar la gestión administrativa y financiera?
- ¿Cómo los malos resultados han afectado la situación financiera y administrativa de la empresa?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Mejorar la Gestión Administrativa y Financiera para optimizar los resultados en la Empresa IMPORTADORA ANDINA.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Analizar la situación actual de los procesos administrativos y financieros en la empresa IMPORTADORA ANDINA y su incidencia en la rentabilidad y liquidez.
- Mejorar la gestión de procesos administrativos y financieros en la empresa.
- Evaluar la incidencia del plan de mejora una vez aplicada, en la rentabilidad y liquidez de la organización.

## **1.4. Justificación**

### **1.4.1. Justificación teórica.**

En el actual trabajo investigativo tiene como finalidad mejorar la gestión administrativa y financiera en la empresa IMPORTADORA ANDINA de la ciudad de Guayaquil, en la cual se manifiesten las nuevas políticas y procedimientos en los diferentes procesos internos de los departamentos que forman parte de la organización.

El objeto es brindar a los colaboradores de la compañía las herramientas adecuadas que le permitan cumplir con sus diferentes actividades de manera eficiente y de esta manera dar tranquilidad al gobierno corporativo de la organización.

De la misma forma se determinará las diversas fuentes teóricas que se van a estudiar, recopilando información necesaria y fundamental para poder llevar a cabo el presente proyecto investigativo y aportar con un plan de mejora en los resultados económicos.

### **1.4.2. Justificación práctica**

Esta justificación es una de la más relevante dentro del presente proyecto, ya que mediante los objetivos establecidos anteriormente se obtendrá la información necesaria para poder mejorar las gestiones administrativas y financieras, que es donde actualmente existen errores en los procesos de los diferentes departamentos que forman parte de la organización.

Mediante las mejoras se busca incrementar la liquidez y rentabilidad de la organización, ya que en los últimos periodos fiscales han ido disminuyendo considerablemente, permitiéndole tener tranquilidad al gobierno corporativo de la compañía.

El aporte de este trabajo investigativo servirá para futuros proyectados como fundamentos para solucionar problemáticas similares en otras empresas o lugares.

### **1.4.3. Justificación metodológica**

El presente trabajo se desarrollará una investigación cualitativa de campo con características descriptiva y enfoque inductivo, se utilizará como técnicas de investigación las encuestas y través de la recopilación de información de la organización y los individuos que la conforman para su posterior análisis, y así poder identificar los errores que actualmente mantiene la empresa y mejorar las gestiones que se están llevando y otros elementos que sirvan de ayuda para corroborar el problema que actualmente mantiene la empresa tales como: revista, internet, libros.

### **1.5. Delimitación de la Investigación**

En el presente proyecto se basa en mejorar la gestión administrativa y financiera de la empresa IMPORTADORA ANDINA de la ciudad de Guayaquil, en la ciudadela la Garzota Av. Agustín Freire Icaza y 4to pasaje junto al Supermaxi en las áreas de Gestión.

### **1.6. Hipótesis y variables**

#### **1.6.1. Hipótesis**

Si se mejora la gestión administrativa y financiera, se optimizará la liquidez y rentabilidad en la empresa IMPORTADORA ANDINA de la ciudad de Guayaquil.

### **1.7. Variables**

#### **1.7.1. Variable independiente**

Gestiones Administrativas y financiera de la empresa IMPORTADORA ANDINA.

#### **1.7.2. Variable dependiente**

Mejorar la rentabilidad y liquidez en la empresa IMPORTADORA ANDINA.

## 1.8. Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERATIVA (acciones dentro del concepto)	DIMENSIONES (atributos)	INDICADORES (cuantificación)	ITEMS O PREGUNTAS	TECNICA	INSTRUMENTOS
Gestión administrativa y financiera	La gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización mediante una conducción racional de tareas esfuerzos y recursos, permite prevenir problemas y alcanzar objetivos y tener resultados favorables para la organización (Raffino,2020)	Gestión administrativa y financiera	Nivel organizacional	Capacidad de respuestas	¿Qué es para usted una correcta gestión administrativa y financiera? ¿Qué falencias observa en los resultados financieros?	Entrevista	Guía de entrevista
		Prevenir Problemas	Medidas financieras	Reducción y control de gastos	¿Cuáles son los gastos de la Compañía?	Encuesta	Cuestionario
		Alcanzar Objetivos	Cumplimiento Financieros	Indicadores Financieros	¿Está cumpliendo los objetivos financieros la compañía, está teniendo retorno de la inversión?	Observación	Análisis
		Resultados Favorables	Estrategias Financieras	Ratios financieros	¿Lo resultados financieros son los deseados, si no se han cumplido han cambiado las estrategias financieras?	Entrevista y observación	Cuestionario y Análisis
Rentabilidad de la empresa	Por rentabilidad entendemos la capacidad de generar beneficios y financiera se refiere a las finanzas, término asociado con el dinero. Por tanto la rentabilidad financiera son los beneficios obtenidos por invertir dinero en recursos financieros,	Análisis con resultados de años anteriores	Análisis y comparación de años anteriores	Ratios financieros	¿Cuáles son los porcentajes de rentabilidad y se está cumpliendo con el margen deseado?	Observación	Análisis

## **Capítulo II**

### **Marco Referencial**

#### **2.1. Antecedentes de la Investigación.**

Para poder alinear el problema del presente proyecto investigativo hacia la solución y conseguir desarrollar los objetivos planteados anteriormente, se tomó como referencia diferentes estudios similares ya estudiados, que nos permitan obtener una alineación hacia el resultado y así poder concluir satisfactoriamente el presente trabajo, estos diferentes estudios fueron explorados a través de diferentes fuentes de información como tesis, revistas, libros, páginas web, las cuales se identifican a continuación.

(Catherine, 2016) Plantea en su tesis titulada “*Propuesta de mejora de los procesos administrativos y financieros para organizaciones (misión Scabriniana) 2016*” manifiesta que a través de estos procesos administrativos y financieros ayudan a la empresa a poder controlar los diferentes recursos (humanos y económicos) lo que le permitirá obtener mayor rentabilidad financiera para poder cubrir con las diferentes obligaciones que la empresa mantiene con terceros.

Esto se asimila a la problemática planteada en este proyecto investigativo, debido a los diferentes inconvenientes que actualmente mantiene IMPORTADORA ANDINA de la ciudad de Guayaquil, no mantiene una gestión administrativa y financiera adecuada en los diferentes departamentos que forman parte de la compañía, por ende, es recomendable y necesario establecer mejoras en las gestiones que actualmente se están desarrollando en la organización.

Otro estudio similar es el estudio de (Zambrano Camacho & Vivas Urdánigo , 2017) en su tesis denominada “*Propuesta de mejora de control interno para los procesos administrativos y*

*financiera en la empresa Siexpal S.A.* En donde se planteó que las mejoras en los procesos administrativos se deben comenzar por la realización de capacitaciones permanentes a los colaboradores de los diferentes departamentos que conforman la organización. Ya que la falta de esto ocasiona que el personal cometa errores en las diferentes funciones que realicen.

Actualmente en IMPORTADORA ANDINA de la ciudad de Guayaquil, los controles administrativos al personal de la empresa mantienen una serie de inconveniente, ya que la falta de preparación de los colaboradores hace que la información presentada al gobierno corporativo de la organización inoportuna y con poca veracidad, esto ocasiona una falsa interpretación de los resultados obtenidos.

En relación al trabajo investigativo de (Veloz, 2016) denominado *“Evaluación de procesos administrativos y Financieros en la Cooperativa de Ahorro y crédito SHOBOL LLIN LLIN LTDA. De la provincia Chimborazo”* en donde la autora hizo énfasis es que mediante el trabajo investigativo se busca determinar cuáles son los niveles de eficacia, eficiencia y económica para poder realizar una toma de decisiones mediante un análisis vertical u horizontal a los estados financieros, con la aplicación de sus respectivos indicadores, para aportar con información en la toma de decisiones.

En el presente proyecto se busca establecer los diferentes análisis a los estados financieros de la empresa IMPORTADORA ANDINA de la ciudad de Guayaquil, ya que actualmente estos no se están presentando adecuadamente al gobierno corporativo de la organización lo que esto ocasiona que la empresa no pueda tomar una adecuada y eficaz toma de decisión, lo que le imposibilita generar más recursos económicos para la compañía.

(Monserrate, 2016) Afirma en su tesis de grado denominada “*Mejora en los procesos Administrativos y Financieros de la empresa ASEFLEX S.A.*”, Estos procesos deben ser reflejado mediante flujogramas y narrativas para que sean aplicados en cada puesto de las diferentes áreas que existen dentro de la compañía, para detectar los problemas y falencias que afectan a la organización, de esta manera se optimiza tiempo y evita perdida del mismo.

En base a investigaciones realizadas en IMPORTADORA ANDINA De la ciudad de Guayaquil, existen procesos administrativos y financieros que no se están respetando y llevando a cabo por parte de los colaboradores de la empresa, debido a que estos procedimientos no están actualizados ni se encuentran acorde a la realidad de la organización, lo que ocasiona que los colaboradores no cumplan con las funciones que les compete, por lo que la creación de estos flujogramas administrativos y financieros serian importante para el desarrollo de las actividades de cada uno de los empleados de la compañía.

## **2.2. Marco teórico**

En el actual proyecto investigativo se realizó diversos estudios en las diversas áreas que existen dentro de la compañía con el objeto de mejorar la actual gestión administrativa y financiera de la empresa IMPORTADORA ANDINA, su matriz está ubicada en Guayaquil. Para poder llevar a cabo el desarrollo de este trabajo se tomó en consideración diferentes conceptos y teorías de diferentes autores, que nos permitirán establecer una amplia comprensión.

### **2.2.1. Teorías Generales**

#### **2.2.1.1. Gestión de Procesos**

(Mallar, 2010) Afirma que el modelo de gestión basada en procesos se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad, y qué hace la empresa para satisfacerlos, en lugar

de centrarse en aspectos estructurales como cuál es su cadena de mandos y la función de cada departamento. Pero este cambio de enfoque no es consecuencia de una mera idea, sino que refleja los resultados de la experiencia de las organizaciones que se han orientado en esta dirección.

Estas organizaciones buscan realizar cambios estratégicos seccionando e individualizando sus procesos, buscando mejorarlos, evaluando para que todo esto le permita tener resultados positivos para la organización, llevándolo a cumplir con sus objetivos medianamente planteados.

El nuevo tipo de organización enfocada a los procesos, contiene, no obstante, a la anterior forma de organización estructural, sumándole el concepto del agregado de valor para un destinatario (cliente interno o externo) y exige atender, no sólo a los factores internos del sistema (técnicos, etc.), sino también los requerimientos de dicha producción de valor. Esta finalidad es la misma que se considera en el método del Análisis del Valor como la satisfacción de las necesidades de cada cliente. Mientras que el anterior esquema se orientaba a agrupar tareas según necesidades de tipo técnico prescindiendo de la contribución de tales tareas a la creación de valor, el nuevo enfoque orienta todas esas actividades a la satisfacción del cliente. Así se llega a la Reingeniería de Procesos (Business Process Reengineering) que se apoya en el cambio que va desde una consideración estática, orientada a las estructuras, hacia una nueva orientada a la dinámica y a los flujos que crean valor. (Mallar, 2010)

#### ***2.2.1.2. Procesos***

(Arias E. , 2011) Plantea que un proceso es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas, que se caracterizan por requerir ciertos insumos (inputs: productos o servicios obtenidos de otros proveedores) y actividades específicas que implican agregar valor, para obtener ciertos resultados (outputs).

Se puede determinar a un proceso como “una unidad en sí que cumple un objetivo completo, un ciclo de actividades que se inicia y termina con un cliente o un usuario interno” (Carrasco, 2012). En la norma ISO 9000 corresponde a un conjunto de índices de referencia de las mejores prácticas de gestión con respecto a la calidad, que se encuentran definidos por la ISO (Organización Internacional de Normalización). La versión 2008 de la norma ISO 9001, que es parte de la familia ISO 9000, se concentra principalmente en los procesos usados para producir un servicio o producto, con el propósito de agregar valor para un tercero en esta transformación.

### 2.2.1.3. Elementos de los procesos

Los elementos de proceso comprenden: revisión, planeación, organización, integración, dirección y control. (Chiavenato, 2012)

En relación al trabajo de investigación del Master (Mallar, 2010), detalla los elementos que conforman a un proceso son los siguientes:

Tabla 1:  
*Elementos del Proceso*

Nombres	Definición
<b>Inputs (Entradas)</b>	Son cada uno de los recursos a transformar, materiales a procesar, personas a formar, informaciones a procesar, conocimientos a elaborar y sistematizar, etc.
<b>Recursos o factores</b>	Estos recursos actúan y trabajan en base a las entradas (Inputs). Los cuales se distinguen mediante dos tipos básicos los cuales son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Factores dispositivos humanos</li> <li>• Factores de apoyo.</li> </ul>

---

## Flujo real de procesamiento o transformación

La transformación puede ser física (mecanizado, montaje etc.), de lugar (el output del transportista, el del correo, etc.), pero también puede modificarse una estructura jurídica de propiedad (en una transacción, escrituración, etc.).

---

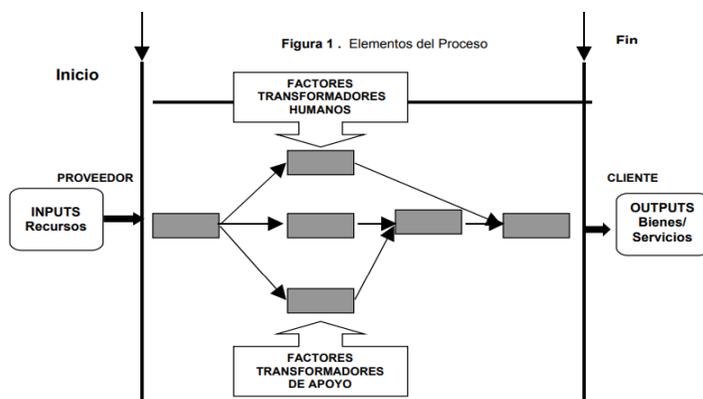
## Outputs

Estos se pueden ver reflejado por las salidas de los siguientes puntos:

- Bienes y/o Servicios  
Estos pueden ser intangibles, tangibles, manejables, almacenables, dependiendo la necesidad de la organización.
- 

Estos elementos son de mayor importancia dentro de la compañía, ya que ayuda en la planeación, organización, dirección y control. Con esto se tomarán mejores decisiones y mejorara el rendimiento económico de la empresa IMPORTADORA ANDINA

### 1.1.1. 2.2.1.4. Flujograma de procesos



## **2.2.2. Teorías Sustantivas**

### ***2.2.2.1. Planificación Estratégica***

Según (Roncancio, 2018 ) la planificación estratégica es una herramienta de gestión que le permite establecer el camino a recorrer de las organizaciones para poder alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta las demandas que se imponen en su entorno, por ende es una herramienta fundamental para la toma de decisión de cualquier organización. De igual forma la planificación estratégica es poder formular de manera eficiente, implantar y evaluar un conjunto de decisiones que se deben de desarrollar de una forma inter funcional dentro de la empresa para que los objetivos antes mencionados sean alcanzados.

### ***2.2.2.2. Análisis del entorno organizacional.***

A partir de la creación de la norma de gestión de calidad ISO 9001 en el año 2015, esto ha hecho que las empresas lo consideren como un requisito importante dentro su sistema de calidad organizacional, debido a que todas las compañías buscan y debe identificar, comprender y analizar el entorno interno y externo que está aplicando, la cual se debe hacer de manera periódica y consecuente.

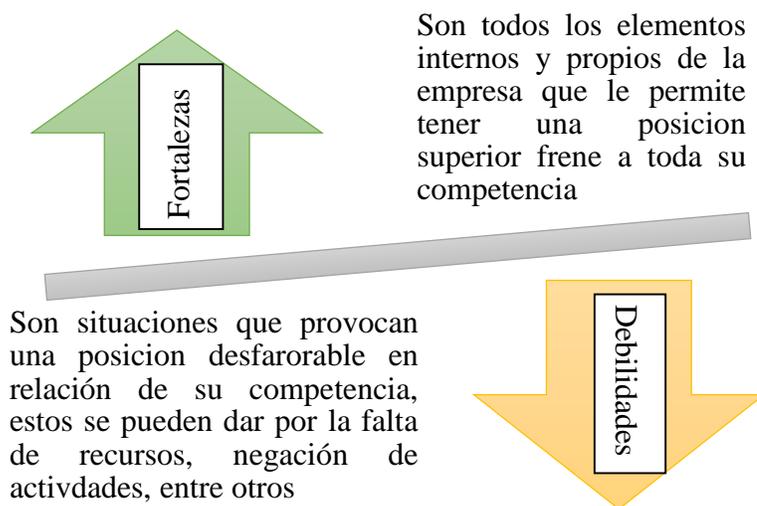
La finalidad de comprender el entorno de la organización es señalar los factores que influyen dentro del trabajo, estos pueden ser internos y externos, con el propósito de tener en cuenta cuales son las condiciones en la que la organización mantiene su operación.

El análisis del entorno organizacional debe realizarse en dos partes:

- Análisis Interno
- Análisis externo

### 2.2.2.3. Análisis Interno

(Blanco, 2017) Trata de identificar la estrategia actual y la posición de la empresa frente a la competencia. Deben evaluarse los recursos y habilidades de la empresa, con una especial atención a la detección y a la eliminación de los puntos débiles y potenciación de los puntos fuertes, así como la capacidad de resistencia de la propia empresa, es decir, la fortaleza de la misma en el caso de que la formulación estratégica falle.



*Elaborado por: Conforme Anthony – Pacheco Angélica*

### 2.2.2.4. Análisis externo



*Ilustración 3* Factores a conocer dentro del análisis externo de la organización

El análisis externo es importante dentro del estudio de una organización ya que nos permite una evaluación total de los cambios que ocurren a nivel nacional e internacional, y de esta forma tener conocimiento del entorno en que se está desarrollando la organización. Estas compañías

tienen la necesidad de conocer cuáles son los factores que pueden afectar a la organización, entre ellos mencionamos los siguientes:



*Ilustración 4* Aspectos específicos para evaluación del ambiente nacional e internacional

En este punto se debe evaluar tres aspectos e interrelacionarlos con el ambiente nacional e internacional.

#### *2.2.2.4.1. Oportunidades*

En relación de (Peña, 2019) las oportunidades son aquellos factores positivos favorables que se encuentran en el entorno en el que opera la organización, deben ser aprovechadas pues le permiten a la organización obtener ventajas competitivas.

#### *2.2.2.4.2. Amenazas*

(Peña, 2019) Afirma que las amenazas son aquellos factores o situaciones que provienen del entorno y que no se pueden impedir o provocar, que en algún momento podrían atentar con el funcionamiento de la organización, pueden dificultar o impedir el cumplimiento de sus objetivos, incluso pueden afectar su permanencia en el mercado. Para que las amenazas no generen un alto impacto dentro de la organización es necesario realizar planes de contingencia, en donde se especifique por anticipado las acciones que se tomaran antes o durante el suceso de una amenaza.

En el análisis externo se debe evaluar las oportunidades y amenazas, los cuales se pueden dividir de la siguiente manera:

#### *2.2.2.4.3. Fuerzas económicas*

La finalidad de crear estas fuerzas económicas es establecer un conjunto definido de ideas que le permitan obtener oportunidades para beneficiar a la compañía y así enfrentar las amenazas que viven diariamente. Todas las organizaciones deben y tienen que hacer frente a los diferentes factores de forma ofensiva y defensiva de acuerdo a la necesidad que se le presente, implementando ideas y estrategias que le permitan aprovechar las diferentes oportunidades y esta no se vea afectada por las amenazas que se les presente, estas fuerzas económicas pueden subdividirse de la siguiente forma:



*Ilustración 5* Análisis de las principales fuerzas económicas.

#### **2.2.2.5. Fuerzas políticas, gubernamentales y legales.**

(Hunger, 2016) Afirma que dentro de la evaluación externa que toda organización debe desarrollar, está también necesita conocer y estudiar las fuerzas políticas, gubernamentales y legales, ya que influyen directamente en el desarrollo organizacional, debido a que estas políticas son dictadas por el ente de control de cada organización e influye en la mejora de las estrategias que las empresas buscan desarrollar. Estas empresas buscan realizar un conjunto de unidades de negocios o empresas similares que siguen, implementando estrategias similares de las planteadas, debidas que las estructuras y cultura de las organizaciones los considera como principales competidores directos.

#### **2.2.2.6. Síntesis del entorno.**

(Aguera, 2015), plantea que el entorno empresarial es inestable, complejo y competitivo, la compañía debe ser capaz de conocer el entorno y poder adaptarse a las necesidades, de esta forma prever los cambios con anticipación, evaluar el impacto de esos cambios de su actividad y prepararse a los cambios para cuando se produzcan, que generalmente se divide en entorno general empresarial y específico. Lo cual nos sirve para analizarlo y poder comprender mejor la

organización, esto le va a permitir alcanzar sus objetivos y establecer estrategias que le lleven a cabo el éxito.

### 2.2.2.7. Herramienta de síntesis

Las herramientas de síntesis se las considera como métodos de competitividad, los cuales son los siguientes:

- Análisis F.O.D.A.
- Análisis B.C.G.
- Análisis Mckinsey – GE

#### 2.2.2.7.1 Análisis F.O.D.A.

(Espinoza, 2019) Nos indica que esta es una herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa, cuyo objetivo principal es aplicar la matriz FODA (Fortalezas-Oportunidades-Debilidades-Amenazas), en donde se busca ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar decisiones estratégicas y oportunas y así mejorar el futuro organizacional.

En el análisis externo se debe evaluar las oportunidades y amenazas, los cuales se pueden realizar de la siguiente manera:

Matriz FODA Nombre de Matriz	<b>Fortalezas (F)</b> Son los puntos fuertes internos.	<b>Debilidades (D)</b> Son los puntos débiles internos.
<b>Oportunidades (O)</b> Son las oportunidades que se deben aprovechar	<b>Estrategia FO:</b> Es la estrategia a seguir con base en las fortalezas y oportunidades detectadas	<b>Estrategia DO:</b> Es la estrategia a seguir con base en las debilidades y oportunidades.
<b>Amenazas (A)</b> Son los riesgos externos que se deben afrontar.	<b>Estrategia FA:</b> Es la estrategia a seguir con base en las fortalezas y amenazas detectadas	<b>Estrategia DA:</b> Es la estrategia a seguir con base en las debilidades y amenazas detectadas

Ilustración 6 Matriz de Análisis FODA

Elaborado por: (Castro A. , 2019)

### 2.2.2.7.2. Objeto del análisis

(Castro A. , 2019) Informa que en este paso se puede parecer lógico, pero hay que realizar una Matriz FODA, se debe evaluar la planificación estratégica del año en curso, segmentada de los colaboradores y reconocer el proyecto que se va a realizar.

### 2.2.2.7.3. Clasificación de la matriz FODA

Tabla 2: Componentes de la matriz FODA

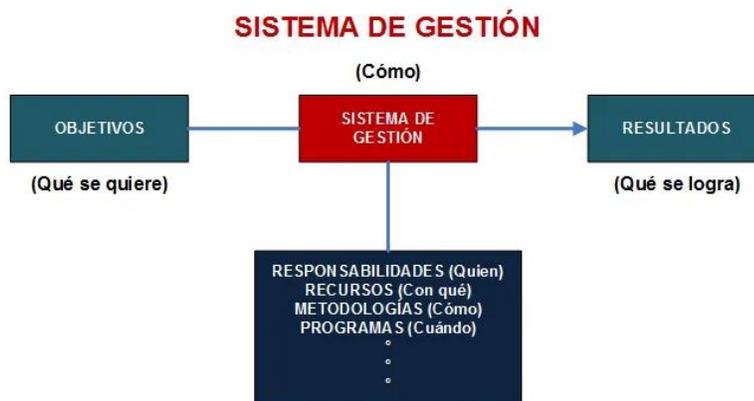
Nombre	Definición	Preguntas Claves
<b>F O R T A L E Z A S</b>	Se consideran aspectos positivos internos de la organización, estas pueden aflorar los diferentes niveles de procesos. En este punto debemos establecer en las cualidades en los que la organización es buena.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué somos mejores?</li> <li>• ¿Cuáles son las ventajas de la empresa?</li> <li>• ¿Cuáles son los factores que nos hacen merecedores de esa oportunidad?</li> <li>• ¿Cuál es nuestra propuesta de valor?</li> <li>• ¿Cómo está nuestro músculo financiero?</li> <li>• ¿Qué puntos fuertes ve el mercado en nosotros?</li> </ul>
<b>O P O R T U N I D A D E S</b>	Son consideradas como ventajas que la empresa se le presenta y de esta manera se pueden aprovechar, cabe indicar que no tenemos el control directo sobre las oportunidades, debido a que pueden ocurrir en cualquier momento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son las tendencias del mercado a favor?</li> <li>• ¿Qué cambios tecnológicos pueden presentar una oportunidad?</li> <li>• ¿Qué deberíamos hacer que no hemos hecho y ellos sí?</li> <li>• ¿Qué eventos nos permitirán expandir la marca?</li> <li>• ¿Existe alguna fortaleza que podamos explotar?</li> </ul>
<b>D E B I L I D A D E S</b>	Son aspectos que podemos identificar y que están bajo nuestro control, y esta se refiere a las desventajas que nos detienen para el cumplimiento de nuestros objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué podemos mejorar?</li> <li>• ¿Qué aspectos negativos ha mencionado el mercado y los clientes?</li> <li>• ¿Por qué estamos perdiendo las ventas?</li> <li>• ¿En qué nos falta más experiencia?</li> <li>• ¿Qué tiene la competencia que no tengamos nosotros y nos esté afectando?</li> </ul>

**A** Son los posibles riesgos que la empresa puede afrontar, son externas y no se pueden  
**M** controlar.  
**E**  
**N**  
**A**  
**Z**  
**A**  
**S**

- ¿Cómo está cambiando el panorama del mercado?
- ¿Qué está haciendo la competencia?
- ¿Alguna debilidad puede ser una amenaza para la empresa?
- ¿Están cambiando los estándares de calidad de nuestro producto?
- ¿Qué obstáculos estamos enfrentando?
- ¿Cómo nos están afectando las medidas del gobierno?

### 2.2.2.8 Administrador de procesos

(Calderon, 2017) Informa que todas las organizaciones necesitan gestionar sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de los mismos, lo que ha derivado en la necesidad de adoptar herramientas y metodologías que permitan a las organizaciones configurar un sistema de gestión adecuado a la realidad empresarial. Por lo tanto, un sistema de gestión ayuda a una empresa a establecer metodologías, responsabilidades, uso de los recursos, realización de las actividades, que le permita una administración orientada a la obtención de buenos resultados y al cumplimiento de sus objetivos estratégicos. El sistema de gestión como



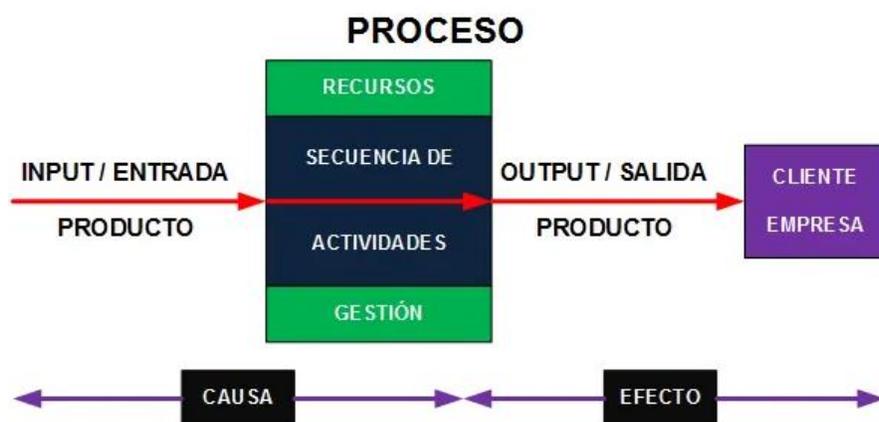
herramienta para alcanzar los objetivos.

*Ilustración 7* Procesos de administración de procesos

Fuente: (Calderon, 2017)

### 2.2.2.9. Procesos

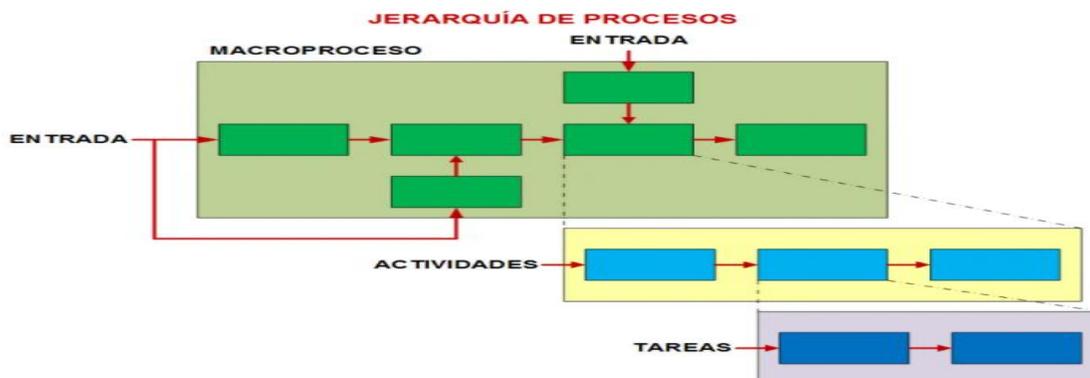
(Calderon, 2017) Define a un proceso como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. “Es un conjunto de pasos que se realizan de forma secuencial para conseguir la elaboración de un producto, bien o servicio (outputs) a partir de determinados inputs. Estos procesos tienen por finalidad la consecución de un objetivo, o se lo puede definir también como un conjunto de elementos interrelacionados que persiguen un objetivo común.



*Ilustración 8* Seguimiento del proceso

### 2.2.2.10. Jerarquía de procesos

(Calderon, 2017) Nos manifiesta que la jerarquía depende en que parte de la estructura organizacional nos ubiquemos, de esta manera una actividad a nivel directivo puede constituir un proceso en el nivel de un área funcional, la jerarquía puede estar constituida en el siguiente orden: macro procesos, procesos, subprocesos, actividades y tareas, lo que puede ser modular en función de que, en que parte de la estructura de la empresa se trate. En el diagrama de bloque se ubicarán los macro procesos, los procesos y los subprocesos, mientras tanto en el diagrama de flujo se ubicarán las actividades y las tareas.



*Ilustración 9* Jerarquía de procesos

### 2.2.2.11. Simbología de Procesos

Símbolo	Nombre	Función
	Inicio / Final	Representa el inicio y el final de un proceso
	Línea de Flujo	Indica el orden de la ejecución de las operaciones. La flecha indica la siguiente instrucción.
	Entrada / Salida	Representa la lectura de datos en la entrada y la impresión de datos en la salida
	Proceso	Representa cualquier tipo de operación
	Decisión	Nos permite analizar una situación, con base en los valores verdadero y falso

*Ilustración 10* Simbología de procesos

Los diagramas de flujo usan formas especiales para representar diferentes tipos de acciones o pasos en un proceso. Las líneas y flechas muestran la secuencia de los pasos y las relaciones entre ellos. Estos son conocidos como símbolos de diagrama de flujo (SmartDraw, 2016).

### 2.2.2.12. Mapas de un proceso

(Calderon, 2017) Plantea que los mapas de procesos son gráficos o diagramas de valor, en los cuales se describe las actividades que conforman un proceso, su desarrollo debe ser meticuloso con el propósito de brindar una visión general al operador del proceso, con el fin de llevar a cabo un producto, bien o servicio requerido por el usuario externo e interno.



Ilustración 11 Ciclo general de un proceso

### 2.2.2.12. Mejora de procesos de una empresa.

Según (Uzcategui, 2019) el mejoramiento de procesos de la empresa (MPE) es una metodología sistemática que se ha desarrollado con el fin de ayudar a una organización a realizar avances significativos en la manera de dirigir sus procesos. Esta metodología ataca el corazón del problema de los empleados de oficina, al centrarse en eliminar el desperdicio y la burocracia. También ofrece un sistema que ayudará a simplificar y modernizar las funciones y, al mismo tiempo, asegurará que los clientes internos y externos reciban productos sorprendentemente buenos.



Elaborado por: Conforme Anthony y Pacheco Angélica

### 2.2.2.13. Matriz de evaluación de procesos

(Uzcategui, 2019) Informa que la matriz permite la evaluación comparativa entre procesos, y establecer cuál de los procesos se lo considera más importante, crítico, de alta prioridad, con el fin priorizarlo y mejorar el proceso de la empresa. La matriz es un enfoque de selección gerencial, en la cual se desarrolla una lista de los procesos que se consideren críticos para el rendimiento de la compañía, consiste en hacer que el Equipo Ejecutivo de Mejoramiento (EEM) asigne a cada uno de los principales procesos una calificación entre 1 y 5 (Ponderación: bajo = 1; medio = 3; alto = 5; sumatoria de ponderación = 100), de acuerdo a las siguientes cuatro categorías: impacto en el cliente, susceptibilidad al cambio, desempeño, e impacto en la empresa.



*Ilustración 13* Establecer las prioridades del proceso

### 2.2.3. Indicadores financieros

Las razones financieras son pequeños indicadores, los cuales se utilizan en el mundo de las finanzas para poder cuantificar o medir la realidad económica y financiera que tiene una empresa o una unidad evaluada, así como su capacidad para asumir ciertas obligaciones de las que deben hacerse cargo para conseguir desarrollarse en la sociedad.

Las cifras que se obtienen en dicha transacción tienen como objetivo principal dar la mayor cantidad de información, dan por resultado que sea más sencilla la tarea de tomar las decisiones futuras de la empresa, con un éxito asegurado.

Por otro lado, resultan muy útiles para las personas o entidades que quieran tener relaciones comerciales con la firma en cuestión, como es el caso de los inversionistas, proveedores e incluso las entidades encargadas de otorgar los créditos (Riquelme, 2017).

### ***2.2.3.1. Indicador financiero de rotación de cartera***

Mide cuantas veces al año se cobran las cuentas pendientes por cobrar relacionada la adquisición de activos provenientes de las ventas a crédito con las cuentas de futuros ingresos (GARZOZI-PINCAI, 2017).

$$\text{rotacion de cuentas por cobrar} = \frac{\text{ventas a credito}}{\text{cuentas por cobrar}} = \text{veces}$$

### ***2.2.3.2. Días de ventas en rotación de cuentas por cobrar***

Mide el promedio de días que tarda en cobrarse las cuentas pendientes de cobro, esta se obtiene dividiendo 365 días por la rotación de cuentas por cobrar (PINCAI, 2017).

$$\begin{aligned} \text{dias rotacion de cuentas por cobrar} &= \frac{365 \text{ dias}}{\text{rotacion de cuentas por cobrar}} \\ &= \frac{\text{cuentas por cobrar} \times 365 \text{ dias}}{\text{ventas a credito}} \end{aligned}$$

### ***2.2.3.3. Indicador financiero de liquidez***

Para analizar el grado de liquidez se considera el nivel de los fondos disponibles en relación al total de los fondos a corto plazo. Los fondos disponibles son los recursos de la entidad que representan dinero efectivo, y los fondos a corto plazo son todos los depósitos a un plazo menor de 90 días.

Esta relación permite conocer la capacidad de respuesta a corto plazo de las entidades frente a los requerimientos de efectivo de los depositantes. Un mayor valor del índice representa una mejor situación de liquidez de la entidad. Su fórmula es la siguiente:

$$\text{índice de liquidez} = \frac{\text{activo corriente}}{\text{pasivo corriente}}$$

Podemos apreciar que este indicador, nos permite verificar como están manejando los fondos líquidos las instituciones, es decir la respuesta a los valores por pagar que tienen carácter de inmediato; mientras mayor sea este índice podremos concluir que la empresa maneja una eficiente política de recursos de terceros (GARZOZI-PINCA Y, 2017).

#### ***2.2.3.4. Indicador financiero de rentabilidad***

Un indicador de la rentabilidad es el Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE). El indicador se establece mediante la relación entre el resultado de un ejercicio y el patrimonio promedio, es decir el promedio de los valores mensuales del patrimonio registrados al finalizar el ejercicio anterior y los registrados siguientes hasta el mes que se realiza el cálculo. Su fórmula es la siguiente:

$$ROE = \frac{\text{utilidad o perdida}}{\text{patrimonio promedio}}$$

Los indicadores de rentabilidad buscan medir la capacidad de una empresa de generar ingresos para expandirse, mantener una posición competitiva en el mercado, reponer y aumentar sus fondos patrimoniales. La viabilidad de una compañía depende de su habilidad para obtener un rendimiento adecuado de sus activos, evitando la erosión del patrimonio producto de la pérdida o disminución en el valor de los activos.

La rentabilidad puede verse afectada por los costos de sus operaciones, gastos administrativos, cambios en las provisiones constituidas y la capacidad de generar ingresos (GARZOZI-PINCAI, 2017).

### ***2.2.3.5. Indicador financiero de endeudamiento***

Permiten medir el grado y la forma en la que los acreedores participan en el financiamiento de una empresa. Y también permite definir el riesgo en el que incurren dichos acreedores, los dueños, y si es conveniente o inconveniente un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{razon de deuda} = \frac{\text{deuda total}}{\text{total de activos}}$$

Permite determinar por cada peso que se invierte en activos, cuanto está financiado por terceros y cuál es la garantía que presenta la empresa a los acreedores, es decir, evalúan la capacidad que tiene la entidad para responder a sus obligaciones, acudiendo al patrimonio (Castro L. F., rankia, 2018).

### ***2.2.3.6. Indicador financiero de solvencia***

Una razón de solvencia es una medida clave utilizada para medir la capacidad de una empresa para cumplir con su deuda y otras obligaciones. El índice de solvencia indica si el flujo de efectivo de una compañía es suficiente para cumplir con sus obligaciones a corto y largo plazo. Cuanto menor es el coeficiente de solvencia de una empresa, mayor es la probabilidad de incumplimiento de sus obligaciones de deuda.

$$\text{ratio de solvencia} = \frac{\text{utilidad neta}}{\text{total pasivos}}$$

Analizar los índices de solvencia es importante para las empresas ya que proporciona información sobre la estructura de capital de una empresa, así como sobre el nivel de apalancamiento financiero que está utilizando una empresa.

Algunos ratios de solvencia permiten a los inversores ver si una empresa tiene flujos de efectivo adecuados para pagar sistemáticamente los intereses y otros cargos fijos. Si una empresa no tiene suficientes flujos de efectivo, es probable que la empresa esté sobrecargada de deudas y los tenedores de bonos pueden forzar a la compañía a incumplir (Castro J. , 2018).

### **2.3. Marco Conceptual**

#### **Administración**

“La administración como ciencia o técnica se centra en el diseño interno de la empresa, de sus estructuras, procedimientos y sistemas de información para planear, organizar, dirigir y controlar sus recursos y sus procesos, la gerencia implica, además, la comprensión del entorno, la conceptualización de la función de la empresa en el mercado y la gestión para lograr resultados en el contexto en que opera o desea competir.” (Hernández, 2011, pág. 3)

#### **Procesos**

Un proceso dentro una organización, es un trabajo continuo y repetitivo, lleno de una lista de pasos secuenciales adoptados por una organización para producir el resultado deseado. (Vera, 2019)

#### **Alcance del proceso**

Alcance del proceso va desde la primera hasta la última actividad de un proceso. El inicio del proceso se da en las actividades externas o internas a la unidad, que ayudan al inicio del proceso, el final del proceso se da en las actividades propias de la Unidad, para lo que se creó el proceso. (Universidad Politécnica de Valencia, 2011, pág. 3)

**Gestión.**

Es la acción y el efecto de gestionar y administrar de una forma más específica, una gestión es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que conlleva documentación. (Avila, 2018)

**Área de finanzas**

Como área funcional en la empresa, el área de finanzas es la responsable de la administración y dirección de todas las actividades relacionadas con los sistemas de información contable, cálculos financieros de operación y de proyectos de inversión, control interno (busca el resguardo de los activos de la empresa) y tesorería. También el área de finanzas tiene la responsabilidad del manejo correcto de las obligaciones fiscales. Algunas empresas cuentan con áreas de auditoría interna. El nombre del área cambia con su tamaño. En las pequeñas se llama contabilidad, en las medianas y grandes se conoce como finanzas o contraloría. (Hernández, 2011, pág. 12)

**Contabilidad**

La contabilidad es un lenguaje que permite explicar los flujos económicos, financieros, sociales y físicos a través de instrumentos como el sistema de información contable SIC, el cual se define como la aplicación del saber contable. La contabilidad se ocupa del control de la riqueza utilizando el instrumento del Sistema de Información Contable. Véase: (Rincón Augusto, 2012). La contabilidad registra todas las transacciones económicas en forma cronológica y secuencial, para una vez terminado un periodo determinar las utilidades o pérdidas que ha generado la empresa. Mediante dichos estados se pueden tomar decisiones en beneficio de la organización.

### **Control interno de procesos**

Control interno de un proceso es efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Blanco Luna, 2012, pág. 194)

### **Diagrama de flujo**

“El diagrama de flujo, es una representación gráfica de la secuencia sistemática de las actividades que integran un proceso con la simbología adecuada. Son la representación gráfica de los hechos, movimientos, relaciones y articulaciones que coadyuvan a disciplinar la manera de pensar, muestran claramente las actividades o tareas en las cuales se podrían producir cuellos de botella o improductividades.” (Dávila Zambrano, 2009)

### **Eficacia**

ISO 9000 define eficacia como el grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

### **Eficiencia**

ISO 9000-2005 define a la eficiencia como la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

### **Entradas del sistema**

Son los productos con características objetivas que responde al estándar o criterio de aceptación definido: el suministrador con los datos necesarios. Puede ser la salida de otro proceso precedente en la cadena de valor) o de un proceso del proveedor o del cliente.

## **Procedimiento**

Un procedimiento es la descripción detallada de un proceso. Si el proceso es muy extenso, puede ser a nivel de etapas o versiones del mismo. Describir un proceso por etapas o versiones es válido, pero poco frecuente. Lo más habitual es que el procedimiento corresponda al proceso completo.

## **Proceso**

Proceso es una secuencia ordenada de actividades repetitivas cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente. Entendiendo valor como todo lo que se aprecia o estima, por el que lo percibe al recibir el producto (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad); obviamente, valor no es un concepto absoluto sino relativo. En un concepto más sencillo, proceso es la secuencia de actividades que tiene un producto con valor.

## **Rentabilidad**

La rentabilidad es el índice o coeficiente de utilidades o beneficios que rinde el capital invertido en una empresa. La rentabilidad de la empresa es un factor clave porque al poner su capital en una empresa y sus negocios, los inversionistas lo hacen con el fin de incrementarlo en razón del riesgo que implica. De ahí que es común oír a los inversionistas decir que “a mayor riesgo, mayor utilidad”. Cuando un ahorrador deposita su dinero en el banco el riesgo es pequeño, y cuando lo invierte en una empresa busca una utilidad mayor que la del banco. Véase (Hernández, 2011, pág. 5)

### **2.4. Marco Contextual.**

IMPORTADORA ANDINA su matriz está ubicada en ciudad de Guayaquil, es una empresa considerada por superintendencia de Compañía y SRI como contribuyente especial, que inició sus actividades ordinarias el 9 de diciembre del 1986, la cual tiene como actividades ordinarias

venta al por mayor de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores como: neumáticos (llantas), cámaras de aire para neumáticos (tubos). Incluye bujías, baterías, equipo de iluminación partes y piezas eléctricas. (S.A., Importadora SAIA Andina, 1986)

#### **2.4.1. Misión**

Somos una empresa dedicada atender las necesidades del mercado ecuatoriano brindando el mejor servicio y asesoramiento en venta, post venta y mantenimiento automotriz a través de un personal altamente calificado. Contribuimos al desarrollo profesional de nuestros colaboradores, buscamos fortalecer las relaciones comerciales con clientes y proveedores, obteniendo así los mejores resultados para la organización y sus accionistas. (S.A., Importadora SAIA Andina, 1986)

#### **2.4.2. Visión**

Ser una organización esencial en el progreso país, comprometida con el servicio, brindando al sector automotriz, industrial, comercial y particular, productos de calidad y asesoramiento con personal altamente calificado. (S.A., Importadora SAIA Andina, 1986)

#### **2.4.3. Valores**

- Responsabilidad
- Puntualidad
- Honestidad con los clientes y colaboradores
- Transparencia
- Justicia
- Constancia

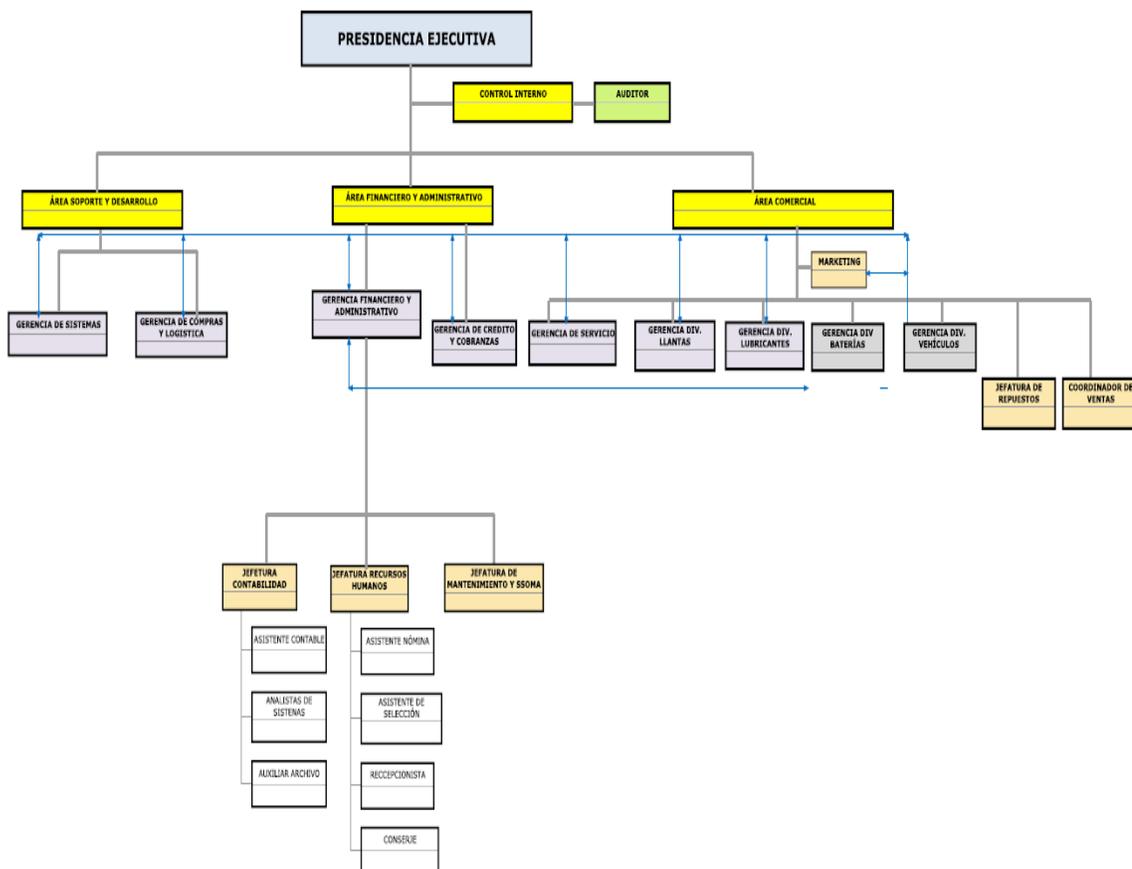
### 2.4.4. Ubicación Google maps



## 2.4.5 Estructura Organizacional

REV: 9

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE S.A. IMPORTADORA ANDINA SAIA



SIMBOLOGÍA:

Coordinación Gerencia Financiera Administrato con otras áreas ←→

## **2.5. Marco Legal**

Este trabajo investigativo es realizado en bases legales tales como: leyes, reglamentos, entre otros. Lo que permitirá mejorar los procesos administrativos y financieros de IMPORTADORA ANDINA de la ciudad de Guayaquil, entre las principales encontramos las siguientes:

### **Código Tributario**

En relación con lo mencionado por el servicio de rentas internas afirma que el Código tributario regulan las relaciones jurídicas provenientes de los tributos, entre los sujetos activos y los contribuyentes o responsables de aquellos. Se aplicarán a todos los tributos: nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes acreedores de los mismos, así como a las situaciones que se deriven o se relacionen con ellos.

Este Código Tributario, en forma expresa define a la Obligación Tributaria como el vínculo jurídico personal existente entre el Estado o las entidades acreedoras de tributos y los contribuyentes o responsables de aquellos, en virtud del cual debe satisfacerse una prestación en dinero, especies o servicios especiales en dinero, al verificarse el hecho generados previsto por la Ley. (Internas, 2004)

### **Ley de Compañías**

Según la Constitución se expresa: “La Superintendencia de (Compañía) es uno de los organismo técnico y autónomo que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías, en las circunstancias y condiciones establecidas por la ley”.

Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:

- La compañía en nombre colectivo;
- La compañía en comandita simple y dividida por acciones;

- La compañía de responsabilidad limitada;
- La compañía anónima; y,
- La compañía de economía mixta.

Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas. Y cada una de ellas tiene sus normativas legales correspondientes.

### **Ley de Seguridad Social**

De acuerdo a la Ley de seguridad Social modificada por la Asamblea Nacional en su libro primero, del seguro obligatorio, título I, establece:

**Art. 1.- Principios Rectores.** - El Seguro General Obligatorio forma parte del sistema nacional de seguridad social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Para efectos de la aplicación de esta Ley: Solidaridad es la ayuda entre todas las personas aseguradas, sin distinción de nacionalidad, etnia, lugar de residencia, edad, sexo, estado de salud, educación, ocupación o ingresos, con el fin de financiar conjuntamente las prestaciones básicas del Seguro General Obligatorio. Obligatoriedad es la prohibición de acordar cualquier afectación, disminución, alteración o supresión del deber de solicitar y el derecho de recibir la protección del Seguro General Obligatorio. Universalidad es la garantía de iguales oportunidades a toda la población asegurable para acceder a las prestaciones del Seguro General Obligatorio, sin distinción de nacionalidad, etnia, lugar de residencia, sexo, educación, ocupación o ingresos.

Equidad es la entrega de las prestaciones del Seguro General Obligatorio en proporción directa al esfuerzo de los contribuyentes y a la necesidad de amparo de los y demás recursos del Seguro General Obligatorio, para garantizar la entrega oportuna de prestaciones suficientes a sus beneficiarios. Subsidiariedad es el auxilio obligatorio del Estado para robustecer las actividades

de aseguramiento y complementar el financiamiento de las prestaciones que no pueden costearse totalmente con las aportaciones de los asegurados. Suficiencia es la entrega oportuna de los servicios, las rentas y los demás beneficios del Seguro General Obligatorio, según el grado de deterioro de la capacidad para trabajar y la pérdida de ingreso del asegurado.

### **Ley de Reforma Tributaria y Financiera**

En la nueva Ley de Reforma Tributaria y Financiera, en su título II, establece:

**Artículo 16.** Impuesto a la circulación de capitales. Establece el impuesto del uno por ciento (1%) a todas las operaciones que se realicen a través de las instituciones que integran el sistema financiero nacional (off shore incluidas), sean estas en moneda nacional, unidades de valor constante o monedas extranjeras, cuyo hecho generador constituye:

- a) la acreditación o depósito en cuentas corrientes, cuentas de ahorro, depósitos a plazo o cualquier otro medio de inversión o ahorro;
- b) el giro de cheques, transferencias o pagos de cualquier naturaleza realizados al exterior con o sin la intermediación de instituciones del sistema financiero nacional. Las entidades que integran el sistema financiero nacional se constituyen obligatoriamente en agentes de retención de este impuesto. El incumplimiento de lo dispuesto en este artículo acarreará la destitución del funcionario responsable y será castigado con arreglo al Código Penal y demás normas penales aplicables.

**Artículo 17.** Sujeto activo. El sujeto activo de este impuesto es el Estado ecuatoriano, que lo administrará a través del Servicio de Rentas Internas (SRI).

**Artículo 18.** Sujeto pasivo. El sujeto pasivo de este impuesto es:

- a) las personas naturales o jurídicas privadas o las instituciones u organismos del sector público, cualquiera fuese la finalidad que persiguen en favor de quienes se acrediten el dinero;

b) las personas naturales o jurídicas privadas o las instituciones u organismos del sector público, cualquiera fuese la finalidad que persiguen beneficiarias del depósito; y,

c) las personas naturales o jurídicas privadas o las instituciones u organismos del sector público que giren cheques al exterior, transfieran o envíen dinero al exterior con o sin la intermediación del sistema financiero nacional.

**Artículo 19.** Base imponible. La base imponible del presente impuesto constituye el monto de la acreditación o depósito, o el monto del cheque o transferencia al exterior.

**Artículo 21.** Exclusiones. Quedan excluidos del presente impuesto los siguientes casos:

a) las acreditaciones y depósitos que efectúen entre si las instituciones del sistema financiero nacional.

b) las transferencias que realice el Ministerio de Finanzas a favor del Estado y las instituciones u organismos autónomos o no autónomos que lo conforman, que correspondan a asignaciones o participaciones en el Presupuesto General del Estado;

**Artículo 22. Desembolso de créditos.** Los beneficiarios de desembolsos de crédito en moneda nacional, extranjera o unidad de cuenta, pagarán el uno por ciento (1%) anual.

**Artículo 23. Beneficiarios.** Son beneficiarios obligatorios del impuesto establecido en esta ley, las mismas entidades que constan como partícipes del impuesto a la renta en el artículo 50 de la Ley de Régimen Tributario Interno, en idénticos porcentajes a los señalados en dicha disposición.

### **Código de Trabajo**

En su título preliminar, establece las siguientes disposiciones fundamentales, siendo:

**Art. 1.- Ámbito de este Código.** - Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Las

normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

**Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.** - El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

**Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.** - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

**Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.** - Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

**Art. 5.- Protección judicial y administrativa.** - Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

**Art. 6.- Leyes supletorias.** - En todo lo que no estuviere expresamente prescrito en este Código, se aplicarán las disposiciones de los Códigos Civil y de Procedimiento Civil.

**Art. 7.- Aplicación favorable al trabajador.** - En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.

## **Reglamento Interno de Trabajo**

En este reglamento se refleja las obligaciones, derechos y prohibiciones dentro de una empresa, tanto para el trabajador como para el empleador, y está amparado en el **Art. 64 del Código del Trabajo**.

### **Unidad de Análisis Financieros y Económico (UAFE)**

**Art 1. Objeto.** - Regular la aplicación de la Ley Orgánica de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos con la finalidad de establecer los procedimientos generales para la consecución de los objetivos de la Ley; y, normar la relación de los sujetos obligados; y, personas jurídicas públicas y privadas con la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE).

**Art 3. Habitualidad.** - (Sustituido por el Art. 1 del D.E. 1344, R.O. 979-S, 06-IV-2017). - La habitualidad a la que se refiere el artículo 5 de la Ley se perfecciona cuando las personas naturales y jurídicas que tengan por actividad la comercialización de vehículos, embarcaciones, naves y aeronaves, así como la inversión e intermediación inmobiliaria y, la construcción, al menos realicen una sola operación o transacción que supere el umbral legal en el plazo de cuatro (4) meses.

Los órganos de control pertinentes deberán realizar los respectivos controles ex post a sujetos obligados excluidos y que se encuentren bajo su supervisión, para verificar la condición de no habitualidad. La Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE), efectuará el control ex post únicamente a los sujetos obligados excluidos que no cuenten con organismo de control propio.

Los organismos de regulación y control de los sujetos obligados en virtud de la Ley, publicarán en su sitio electrónico un modelo de Manual de Prevención de Lavado de Activos y

del Financiamiento de Delitos. Art. 7.- De las medidas que deben aplicar los sujetos obligados.- Sin perjuicio de la información específica que se establezca en las respectivas estructuras de reporte emitidas para cada sector, a fin de dar cumplimiento a lo que dispone la Ley Orgánica de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos, obligatoriamente registrarán información sobre sus clientes, sean estas personas naturales o jurídicas; y, en caso de que la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE) requiera mayor información sobre los asuntos atinentes a los reportes que recibe, se estará a lo dispuesto en los artículos 6 y 12 letras b) y c) de la Ley, que facultan expresamente a la UAFE a requerir de los sujetos obligados, instituciones públicas; y, personas naturales o jurídicas, la información necesaria para el cumplimiento de sus funciones.

**Art. 8.- Actos de control.** - (Reformado por el Art. 4 del D.E. 1344, R.O. 979-S, 06-V-2017). La Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE) en ejercicio de su facultad prevista en el artículo 12 letra k) de la Ley, ejercerá el control y supervisión en materia de prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos, de los sujetos obligados a reportar que no tengan instituciones de control específicas. En ejercicio del control podrá utilizar cualquier modalidad, mecanismo, metodología o instrumentos de control, in situ o extra situ, internos o externos, considerando las mejores prácticas, pudiendo exigir que se le presenten, para sus análisis todos los documentos en cualquier soporte relacionado con el negocio o con las actividades controladas, sin que se pueda aducir reserva de ninguna naturaleza o disponer la práctica de cualquier otra acción o diligencia.

El incumplimiento, la falta de acceso, la negativa o la demora por parte de los sujetos obligados a reportar en la entrega de información a la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE), será motivo para la imposición de sanciones administrativas previstas en la

Ley, siguiendo el procedimiento administrativo correspondiente, sin perjuicio de denunciar los hechos a la Fiscalía General del Estado de presumirse el cometimiento de un delito.

## **Reglamento para autorización de actividades de elaboración y comercialización de grasas y aceites lubricantes.**

### **Capítulo I de la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero**

#### **Del alcance y Definiciones**

Art. 1. - Objeto: El presente Reglamento tiene por objeto establecer las disposiciones y procedimientos para obtener la autorización de actividades de elaboración, procesamiento y comercialización de grasas y aceites lubricantes.

Art. 2.- Alcance: El presente Reglamento se aplicará a nivel nacional a las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, públicas, privadas o mixtas legalmente establecidas en el país que, adquieran la calidad de sujetos de control al ser autorizadas por el Ministro Sectorial y registradas en la ARCH, para elaborar, procesar y comercializar grasas y aceites lubricantes.

### **Capítulo II de la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero**

#### **Condiciones generales**

**Art. 4.- Autorización:** La autorización para procesar, elaborar y comercializar grasas y aceites lubricantes, será expedida por el Ministerio Sectorial.

**Art. 5.- Prevención de abuso de posición dominante y protección a la competencia:** De conformidad con lo dispuesto en la Ley de Hidrocarburos y la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, los sujetos de control, tienen la obligación de asegurar que el servicio se preste sin abuso de la posición dominante que puedan tener frente a usuarios u otras personas que ejercen esta actividad y abstenerse de prácticas monopólicas o restrictivas que distorsionen la libre competencia.

**Art. 6.- Regulación y control:** Las actividades relativas a la elaboración, procesamiento y comercialización de grasas y aceites lubricantes, están sujetas a la regulación que emita el Directorio de la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero y al control de la ARCH.

**Art. 7.- Responsabilidad y riesgo de la inversión:** Los sujetos de control ejercerán sus actividades, asumiendo la responsabilidad y riesgo de su inversión, sin comprometer recursos públicos, esto es, sin que el Estado o sus Instituciones tengan que realizar inversiones en el capital, financiar o garantizar créditos requeridos para tales efectos y estarán sujetas al régimen tributario común. La responsabilidad y riesgo de la inversión comprende la gestión, administración y control de todas las actividades autorizadas, así como la obligación de pagar todos los costos y gastos relacionados y el derecho a percibir y administrar los ingresos provenientes de esas actividades. (FINDER, 2019).

### **Ley Orgánica de defensa del Consumidor**

Art 4.- Derechos del Consumidor. - son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la Republica, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

-Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales.

-Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos. (Consumidor, 2000)

## Capítulo III

### Marco Metodológico

#### 3.1. Diseño de la investigación

La presente tesis está basada en los siguientes tipos de metodología:

- Investigación cualitativa
- Investigación descriptiva
- Investigación inductiva

En el presente trabajo investigativo se llevará a cabo mediante un análisis y estudio de campo y a través de un diseño de investigación documental, cuya finalidad es juntar toda la información necesaria de diversas fuentes que se encuentran dentro de la compañía, para después tabular la información obtenida y así realizar un análisis en relación a los mismos.

El diseño de investigación es de suma importancia dentro del presente proyecto, ya que con esto podemos identificar cuáles son los inconvenientes que existen dentro de la compañía IMPORTADORA ANDINA, y así establecer cuáles son las mejoras necesarias dentro de la gestión de los procesos administrativos y financieros de cada uno de los departamentos que forman parte dentro de la compañía.

Según (Andrade, 2017) define al diseño de investigación como un conjunto de métodos y técnicas elegidos por un investigador para combinarlos de una manera razonablemente lógica para que el problema de la investigación sea manejado de manera eficiente. Esto es una guía sobre “cómo” llevar a cabo la investigación utilizando una metodología particular. Cada investigador tiene una lista de preguntas que necesitan ser evaluadas.

#### 3.2. Tipo de la investigación

Dentro de las maneras que se tomó para llevar a cabo el análisis y desarrollo del problema detallado en el presente trabajo se consideró las siguientes:

### **3.2.1 Investigación descriptiva.**

(Jimenez, 2016) Afirma que esta investigación es utilizada, para describir la realidad de situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades que se estén abordando y que se pretenda analizar. Este tipo de investigación la cuestión no va mucho más allá del nivel descriptivo; ya que consiste en plantear lo más relevante de un hecho o situación concreta. De todas formas, la investigación descriptiva no consiste únicamente en acumular y procesar datos.

Esta investigación se realizará dentro de los departamentos administrativos y financieros que existen dentro de la organización con la finalidad de identificar el problema que existen dentro de la gestión de sus procesos y así realizar las mejoras necesarias dentro de los departamentos que forman parte de organización.

### **3.2.2. Investigación cualitativa.**

A través de este tipo de investigación se recopilará, analizará y evaluará mediante datos numéricos, lo que nos permitirán realizar una interpretación en relación con los resultados obtenidos en las encuestas, para así proponer cuales son las mejoras necesarias en los procesos que actualmente se están realizando dentro de los departamentos que forman parte de la compañía.

La investigación cualitativa, no demanda su medición numérica esta se centra en los hechos y su interpretación, es útil para plantear el problema y elaborar el reporte de la investigación. resultados de las observaciones. (Muñoz Rocha, 2015)

Se consideró la investigación cualitativa para analizar e interpretar económicamente la falta de mejora en los procesos de gestión administrativa y financiera.

### 3.3. Población y muestra

#### 3.3.1. Población

Según (López, 2016) Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros", se tomarán en cuenta los siguientes departamentos:

*Tabla 3:  
Detalle de Población*

<b>Departamento</b>	<b>N° de personal</b>
Talento Humano	5
Contabilidad	6
Financiero	4
Gerencia	4
Compras	3
Mantenimiento	6
Ventas	4
<b>Total</b>	<b>32</b>

Elaborado por: Conforme Anthony y Pacheco Angélica

#### 3.3.2. Muestra

Tomando en consideración (López, 2016) nos manifiesta que la muestra es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación, en donde hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros que se verá más adelante.

En el presente trabajo de investigación la muestra será los departamentos de Financiero, compras, ventas y gerencial, los cuales están constituidos por 8 personas que son los responsables de cada área y toman las decisiones en las estrategias de la compañía.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de investigación**

(Tamayo & Silva , 2019) Afirma que estas técnicas y/o instrumentos para la recolección de datos sirven para recoger los datos de la investigación. De la misma manera, el autor manifiesta que un instrumento de medición adecuado, es el que registra los datos observables, de forma que representen verdaderamente a las variables que el investigador tiene por objeto.

Un aspecto importante en este proceso de investigación es aquel que tiene relación con la obtención de información, ya que de ello dependerá la confiabilidad y validez del estudio. Este trabajo de campo permitirá probar la hipótesis, responder a las interrogantes establecidas y lograr alcanzar los objetivos planteados. Dentro de estas técnicas se han determinado diferentes mecanismos, los cuales facilitaran la recolección de toda la información necesaria para de esta forma llevar a cabo una evaluación y emitir un argumento sobre la situación real de la gestión administrativa y financiera de la organización, de manera que estos procedimientos puedan ser identificados, corregidos y mejorados. (Tamayo & Silva , 2019)

Entre los instrumentos y técnicas de investigación utilizados para recopilar información es la encuesta, la que nos permitirá recopilar información de los colaboradores que forman parte de IMPORTADORA ANDINA de la ciudad de Guayaquil, para que a través de ésta nos permitirá realizar un análisis en relación a los resultados obtenidos y así el gobierno corporativo pueda tomar las decisiones necesarias para la organización.

#### **3.4.1. La encuesta.**

(Monti, 2018) manifiesta que esta técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recogen y analizan Una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o un universo más amplio del que se pretende experimentar, describir, predecir y explicar una serie de características. Esto nos

permitirá recolectar datos sobre actitudes, creencias y opiniones de los individuos de una población a indagar sobre pautas de consumos, hábitos, prejuicios, entre otros.

Con ayuda de este método de recopilación de datos nos proporcionara información para poder preguntar sobre la gestión de los procesos administrativos y financieros de los colaboradores en las diferentes áreas, para su posterior tabulación y análisis de los resultados obtenidos

#### **3.4.2. Procesamiento de datos.**

El procesamiento de la información se realizará a través el manejo del programa Excel, ya que este es un instrumento que permitirá una mejor ejecución, tabulación, medición y síntesis de los datos obtenidos, el cual demuestra de forma sencilla los resultados mediante tablas, presentando la información de manera porcentual en la cual pueden utilizarse gráficos ya sean estos de barras, pastel, dispersión, columnas y otros para una efectiva comprensión.

#### **3.4.3. Análisis e interpretación de los resultados.**

En primer lugar, se desarrolló la encuesta, la cual fue dirigida a los niveles jerárquicos de las diferentes áreas de la compañía, en base a estos resultados poder realizar un análisis de los resultados obtenidos, ya que la opinión de esto es importante para el desarrollo de este trabajo de investigación.

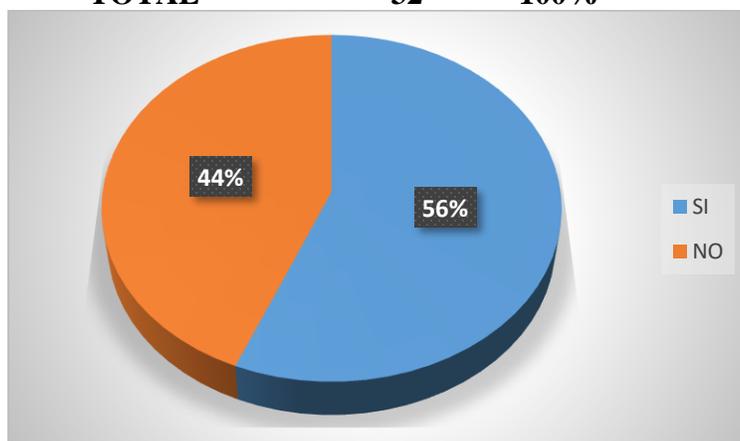
### 3.4.4. Encuestas dirigidas a los niveles jerárquicos incluir el cuestionario de preguntas

1. ¿Debe cambiar los procesos administrativos y financieros para optimizar los recursos?

Tabla 4:

*Cambio en los procesos administrativos y financieros*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	18	56%
NO	14	44%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>



*Ilustración 14* Procesos de administración de procesos

#### Análisis

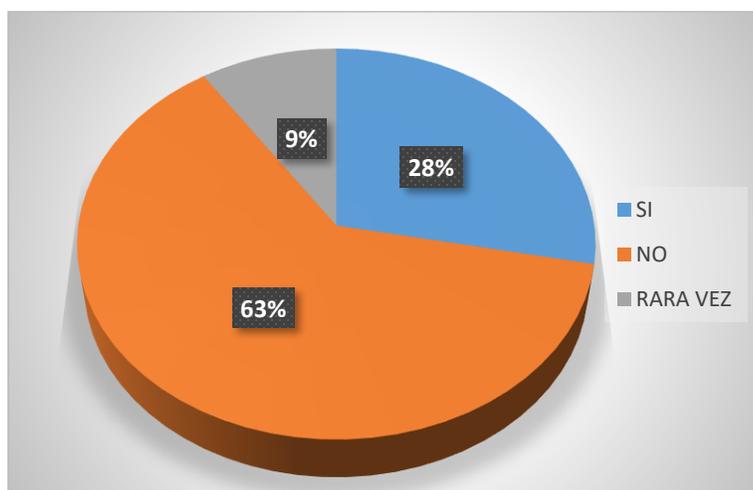
Como podemos notar el 56% de los colaboradores creen que es necesario contratar a más personas en la dirección financiera administrativa, ya que mediante esto se puede mejorar la gestión de los procesos administrativos y/o financieros que hoy en día se están llevando de manera errónea. Pero también existen colaboradores que consideran que no es necesario el incremento de este personal ya que no necesitan que se realicen cambios en los procesos que actualmente se están llevando dentro de la empresa.

## 2. ¿La falta suministros ha generado retraso en el cumplimiento de los procesos de la empresa?

Tabla 5:

*La falta de suministros genera retraso*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	28%
NO	20	63%
RARA VEZ	3	9%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>



*Ilustración 15* : Porcentaje de actividades laborales detenidas por la falta de suministros

### **Análisis**

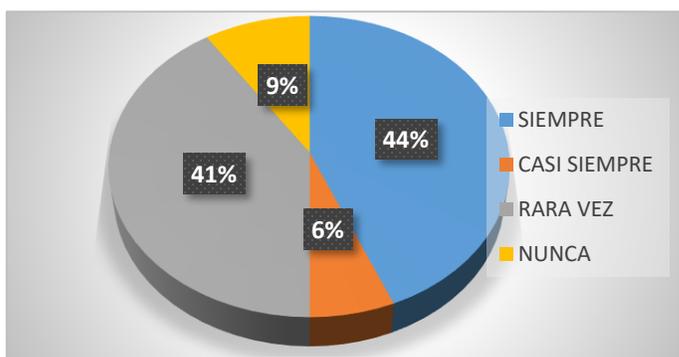
El 63% de los colaboradores afirman que no han tenido inconvenientes en el cumplimiento de sus actividades diarias, pero en ciertas ocasiones si se han retrasado por culpa de la falta de suministro, pero ellos han tenido que buscar la manera de cómo salir de las situaciones que se le presenten, de igual forma existe el 28% de la población que, si han tenido atrasos, y estos lo han llevado a una mala presentación de un informe hacia la gerencia. Por lo que según lo manifestado no se están controlando de manera eficiente la entrada y salida del inventario de los recursos que necesitan el personal administrativo lo que los retrasan en sus actividades laborales.

**3. ¿Actualmente la gestión de los procesos administrativos y/o financieros son revisadas por el jefe de cada área?**

Tabla 6:

Gestión de procesos administrativos y financieros revisadas por los jefes de área

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>SIEMPRE</b>	<b>14</b>	<b>44%</b>
<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>2</b>	<b>6%</b>
<b>RARA VEZ</b>	<b>13</b>	<b>41%</b>
<b>NUNCA</b>	<b>3</b>	<b>9%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>



*Ilustración 16* Porcentajes de revisión de procesos por jefes de cada área

**Análisis**

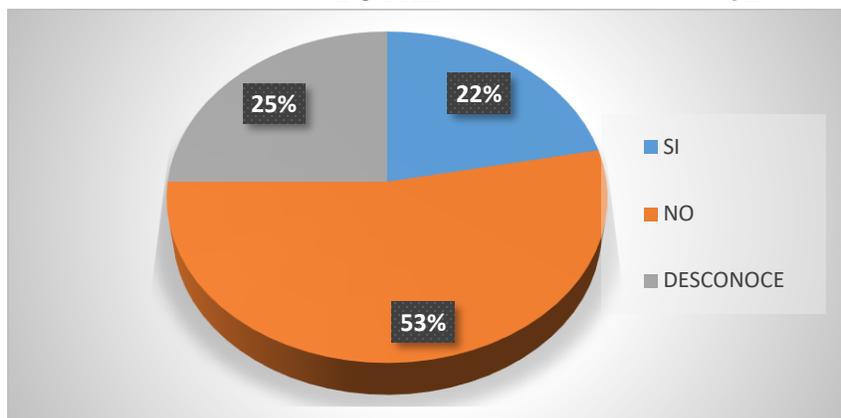
El valor más considerable es que en la actualidad si se están revisando ciertos procesos que se están realizando por parte de responsables de cada departamento, lo que demuestra una seguridad en la entrada y/o salida de la información, 13 personas de la totalidad de la muestra indicaron que muy rara vez se realizan estos chequeos, lo que nos demuestran que no se están llevando los procedimientos adecuados para la ejecución y revisión de las tareas encomendadas.

#### 4. ¿Existe un exceso del presupuesto mensual otorgado a cada área?

Tabla 7:

*Existe exceso de presupuesto*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	22%
NO	17	53%
DESCONOCE	8	25%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>



*Ilustración 17* Porcentaje de exceso de presupuesto

#### **Análisis**

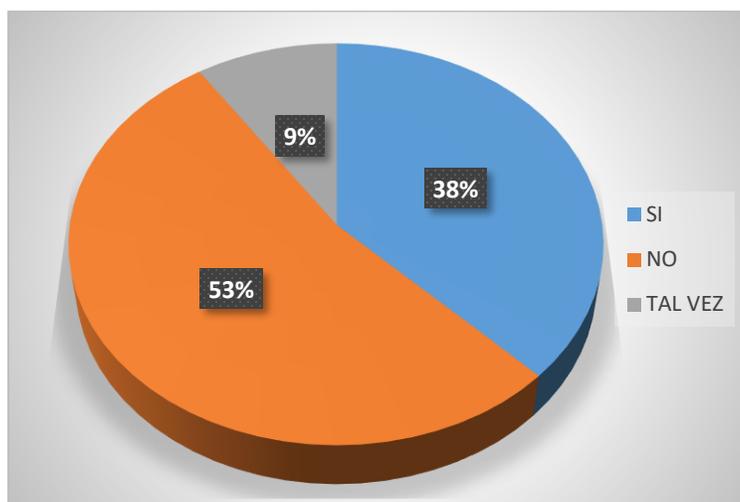
Actualmente existen 17 personas de la totalidad de la muestra que desconoce de la existencia de un presupuesto mensual que los departamentos deben de cumplir, esto también servirá para la compra de suministros o algún otro recurso que se necesite en el departamento.

## 5. ¿Existe firma de responsabilidad sobre los diferentes procesos?

Tabla 8:

*Firma de responsabilidad en el cumplimiento de los procesos*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	12	38%
NO	17	53%
TAL VEZ	3	9%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>



*Ilustración 18* Porcentaje de resultados de firmas de responsabilidad

### **Análisis**

El 53% de la muestra no cumple con el proceso necesario para el cumplimiento de ciertos procesos dentro de los diferentes departamentos de la organización, esto ocasiona que los rangos superiores no tengan el conocimiento necesario sobre las actividades que se están realizando dentro de la compañía, lo que hace que los directores financieros no logren tomar las decisiones más oportunas y necesarias.

## Razones Financieras

En el actual trabajo se utilizará ciertos indicadores financieros, realizando una comparación de los estados financieros de periodos fiscales 2018 y 2019, lo que nos permitirá realizar un análisis en base a los resultados obtenidos, y así poder tomar las decisiones económicas necesarias, en el momento oportuno. Y así conocer cuál es el comportamiento de todos los individuos que forman parte de ella.

Entre los principales indicadores financieros, encontramos los siguientes:

### Razón de Liquidez

(Castro L. F., Razones financieras, 2019) Define a esta razón como aquella que tiene la capacidad de cumplir con las obligaciones financieras y pasivos a corto plazo. La división del Activo corriente y pasivo corriente permite saber si la organización tiene la capacidad de cumplir con las obligaciones a corto plazo, cuya fórmula es la siguiente.

RAZON DE LIQUIDEZ	AÑO 2018	AÑO 2019
Activo Corriente	15.822.096,00	16.869.053,00
Pasivo Corriente	11.571.526,00	12.730.055,00
	=g 1,37	= 1,33

Como podemos observar existe una disminución en la capacidad de pago de las obligaciones, la cual influye en el poco aumento de ventas y el incremento en el costo de venta.

### Razón rápida

(Castro L. F., Razones financieras, 2019) Establece que este indicador muestra la capacidad que tiene la empresa en cancelar sus obligaciones corrientes, sin considerar la venta de su inventario. Esto sería solo los saldos de efectivo, el producto de las cuentas por cobrar, las inversiones temporales y otros activos en liquidación, que sea diferente a los inventarios. Este indicador es más exigente y lo podemos determinar de la siguiente manera:

RAZON PRUEBA RAPIDA	AÑO 2018	AÑO 2019
Activo Corriente – Inventario	9.041.021,00	11.467.367,00
Pasivo Corriente	11.571.526,00	12.730.055,00
	= 0,78	= 0,90

Como podemos observar IMPORTADORA ANDINA no puede cumplir con sus obligaciones ordinarias sin tomar en consideración la venta de sus inventarios, ya que por \$1,00 de deuda que esta tenga, solo puede cancelar en la actualidad el \$0,90.

### Rotación de Inventario

Según (Castro L. F., Razones financieras, 2019), este indicador muestra la las veces en la que los costos de los inventarios se convierten en efectivo o pasan directamente a cuentas pendientes de cobro y lo podemos determinar de la siguiente manera:

RAZON DE INVENTARIO	AÑO 2018	AÑO 2019
Costo de Venta	30.523.295,00	31.202.020,00
Inventario	6.781.075,00	5.401.686,00
	= 4,50	= 5,78

Como podemos observar existe una muy poca rotación del inventario, y este no se convierte en efectivo de manera rápida.

### Periodo promedio de cobro

(Mallqui, 2015) Afirma que este indicador es un indicador que da el número de días que se demora una empresa para que las cuentas por cobrar comerciales se conviertan en efectivo. Mientras menor sea el número de días, significa que más rápido estamos cobrando las cuentas que nos adeudan nuestros clientes. Ello, evidentemente, es conveniente ya que permite que la empresa tenga efectivo con el cual pueda solventar sus operaciones. Y lo podemos determinar de la siguiente manera.

Periodo Promedio de Cobro	AÑO 2018	AÑO 2019
Cuentas por Cobrar	8,085,988.00	9,321,508.00
Ventas/365	100,504.37	101,249.95
	= 80.45	= 92.06

Como podemos observar existe un incremento en el periodo de días que se está realizando la cobranza, por lo que este indicador financiero se encuentra en una buena posición, se debe mejorar la gestión de cobranzas para que siga incrementando dicho rubro.

### Índice de endeudamiento

(Paredes, 2017) Nos indica que mediante este índice nos ayuda a determinar la cantidad de apalancamiento que utiliza una persona u organización. Pero ¿cómo se traduce esto? En primer lugar, debemos encontrar cuáles son los estándares para la industria y cómo se están moviendo localmente. Si tenemos un endeudamiento financiero alto, la empresa tendrá que destinar una cantidad significativa de su flujo de caja al pago de estas deudas. Esto lo podemos determinar de la siguiente manera.

Índice de Endeudamiento	AÑO 2018		AÑO 2019	
Total de Pasivo	13,552,724.00		14,378,277.00	
Total de Patrimonio	3,979,979.00	= 3.41	4,005,567.00	= 3.59

Como podemos observar IMPORTADORA ANDINA en el año 2018 tenemos un apalancamiento del 3.41 y en el 2019 tuvo un incremento del 0.18. Ya que esto se generó debido a que las ventas han aumentado en este periodo.

### **Conclusión General de las Encuestas**

La información obtenida se realizó en tablas dinámicas en Excel que permiten apreciar de una mejor manera los resultados de las encuestas aplicadas, cabe recalcar que se aplicó el censo a las ocho personas encargadas por departamento que inciden en la toma de decisiones y son Financiero, compras, ventas (lubricantes, llantas, baterías, mantenimiento y vehículos) y gerencial para obtener un análisis más profundo.

Los resultados de cada una de las preguntas están detallados con su respectivo análisis, por lo cual nos permite concluir que la mayoría de los colaboradores que conforman la entidad IMPORTADORA ANDINA, sienten las necesidades de mejorar los procesos administrativos y financieros ya que lo ven como un cambio positivo.

Sin duda, esta debilidad que actualmente se encuentra en los distintos departamentos permite tener una idea clara que no existe un control adecuado, lo que conlleva a manejar los procesos de manera empírica por cuanto es evidente que se requiere mejorar dichos procesos que permitan cubrir las necesidades y cambios que se presenten en el giro normal del negocio.

## **Capítulo 4**

### **La propuesta**

#### **4.1. Tema de la propuesta**

Mejora en la gestión de procesos administrativos y financieros en la empresa

IMPORTADORA ANDINA.

#### **4.2. Antecedentes de la propuesta**

La gestión administrativa y financiera tiene un impacto de importancia relativa en la organización ya que a partir de esta se establece las estrategias de negocios la cuales deben dar resultados económicos óptimos, pero en los últimos años la compañía no ha tenido los resultados deseados, por esta razón surge la necesidad de crear un plan de mejora en las gestiones administrativas y financieras con el fin de incrementar la rentabilidad y satisfacer a los miembros del gobierno corporativo de la empresa IMPORTADORA ANDINA.

#### **4.3 Objetivos de la propuesta**

##### **4.3.1 Objetivo General**

Mejorar la gestión de los procesos administrativos y financieros de la empresa

IMPORTADORA ANDINA.

##### **4.3.2 Procedimientos a seguir**

- Analizar la situación actual de los procesos administrativos y financieros en la empresa IMPORTADORA ANDINA y su incidencia en la rentabilidad y liquidez.
- Mejorar la gestión de procesos administrativos y financieros en la empresa.
- Evaluar la incidencia del plan de mejora una vez aplicada, en la rentabilidad y liquidez de la organización.

#### **4.4 Análisis de la situación actual de los procesos administrativos y financieros y su incidencia en la rentabilidad y liquidez de la compañía**

Antes de aplicar el plan de mejora en la gestión administrativa y financiera se realizó un análisis de la situación actual de la compañía en su rentabilidad y liquidez mediante indicadores financieros, gracias a estos pudimos conocer la realidad financiera de la empresa.

Mediante estos indicadores se hizo el debido análisis y en base a los resultados obtenidos se elaboró la propuesta y aplicamos los siguientes indicadores: Liquidez corriente, razón rápida, Rotación de inventario, edad promedio del inventario, periodo promedio de cobro, periodo promedio de pago, rotación de activos totales, índice de endeudamiento, margen de utilidad bruta, margen de utilidad operativa, margen de utilidad neta, ganancia por acción.

##### **4.4.1 Indicador de liquidez corriente**

Este indicador se calcula con el activo corriente y el pasivo corriente, con este medimos la capacidad que tiene la empresa para cubrir los pasivos a corto plazo y la aplicamos de la siguiente manera:

Tabla 9:  
*Indicador de Liquidez Corriente*

Indicador	Formula	Valores	Resultado
Liquidez Corriente	Activo	<u>16869053</u>	1,33
	Corriente		
	Pasivo Corriente	12730055	

La Liquidez Corriente nos permite evaluar situaciones en la cual una compañía puede prevenir la falta de Liquidez para poder solventar deudas de corto plazo y poder resolverlos mediante acciones estratégicas.

En el resultado obtenido de la Liquidez Corriente fue 1.33 por lo que podemos expresar que es un rubro a mejorar, es un valor bajo para cubrir sus pasivos a cortos plazos por lo que hay que optimizar el tiempo de conversión de los activos corrientes en liquidez.

#### 4.4.2. Indicador de Razón Rápida

Es conocida también con el nombre de Prueba del Ácido es similar a la liquidez corriente, pero en esta se excluye el inventario ya que es el activo corriente menos líquido, por lo tanto, podemos medir la capacidad de pago más real ya que en estos involucra el saldo de bancos, las cuentas por cobrar, inversiones a corto plazo y algún otro activo líquido.

Tabla 10:  
*Indicador de Razón Rápida*

<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Valores</b>	<b>Resultado</b>
Liquidez Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corrientes}}$	11467367	0,90
		12730055	

Con este resultado podemos analizar que por cada dólar que la empresa deba a sus acreedores tenemos 0,90 para cubrir la deuda, quiere decir que la compañía no está en condiciones de cubrir todos sus pasivos a corto plazo sin contar los inventarios.

#### 4.4.3. Rotación de inventario

La rotación del Inventario nos permite analizar cómo se está moviendo nuestra salida de mercadería y convertirse en liquidez, ya que también influye este comportamiento en parte de la solvencia para cubrir nuestros pasivos.

Aplicamos la siguiente formula:

Tabla 11:  
*Indicador de rotación de inventario*

<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Valores</b>	<b>Resultado</b>
Rotación de Inventario	Costo de Bienes vendidos	31202020	5.78
	Inventario	5401686	

El resultado de la rotación de Inventario es de 5.78 es decir seis veces se mueve la mercadería al año por lo que podemos decir que la salida de la mercadería a la venta del público es baja, la empresa tiene problemas para convertir su inventario en liquidez, una de las razones que no permite cubrir sus pasivos a corto plazo.

#### **4.4.4. Indicador de la edad promedio del inventario**

Mediante este Indicar podemos evaluar el tiempo que se demora en salir nuestra mercadería del inventario y poder analizar las gestiones y estrategias de ventas de la compañía.

Lo calculamos de la siguiente manera:

Tabla 12:  
*Indicador de la edad promedio del inventario*

<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Valores</b>	<b>Resultado</b>
Edad promedio del inventario	365 días	365	63.19
	Indicador de rotación de inventario	5.78	

El resultado de este indicador es de 63.19 es decir que la mercadería de la compañía demora en salir del inventario 63 días aproximadamente es una cifra alta para la necesidad que tiene la compañía de mejorar sus márgenes de rentabilidad y ganancia.

#### 4.4.5. Indicador del periodo promedio de cobro

Este indicador nos permite revisar y analizar la antigüedad de las cuentas por cobrar, con este resultado podemos evaluar las políticas de crédito y cobro, en qué medidas se están cumpliendo y de ser el caso mejorarlas.

Se calcula con la siguiente formula:

Tabla 13:

*Indicador de periodo promedio de cobro*

<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Valores</b>	<b>Resultado</b>
Periodo promedio de cobro	Cuentas por cobrar	9321508	92.06
	ventas/365 días	101250	

El resultado de este indicador es de 92.06 es decir que tardamos 92 días en recuperar la cartera que de cierta manera hay que mejorar el promedio de días ya que en la política de la empresa está en cobrar a 30,60,90 días en casos de clientes especiales, dentro del resultado están incluidos las tres.

#### 4.4.6. Indicador del periodo promedio de pago

Nos ayuda a medir y analizar la antigüedad de las cuentas por pagar de la compañía y establecer el cumplimiento de estas obligaciones.

Se calcula con la siguiente formula:

Tabla 14:

*Indicador del periodo promedio de pago*

<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Valores</b>	<b>Resultado</b>
Periodo promedio de pago	Cuentas por pagar	10855860	126.99
	Costo de venta/365 días	8484.99	

De acuerdo con el resultado obtenido que es de 126.99 es decir que la compañía tarda 127 días en cubrir sus pasivos a corto plazo, se debe revisar y analizar la política de pago con los proveedores, el atraso en cubrir las cuentas por pagar es el resultado de la dificultad de generar liquidez inmediata.

#### 4.4.7. Indicador de rotación de activos totales

Nos ayuda a medir y analizar la eficiencia con la que la compañía emplea sus activos para generar ventas.

Se lo calcula con la siguiente formula:

Tabla 15:

*Indicador de rotación de activos totales*

<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Valores</b>	<b>Resultado</b>
Rotación de activos totales	Ventas	36956233	2.01
	Total de activos	18383843.00	

De acuerdo al resultado obtenido de 2.01 quiere decir que la compañía roto 2 veces al año sus activos para poder generar los ingresos, por lo tanto, entre mayor sea este indicador mejor se usan los activos para generar ingresos.

#### 4.4.8. Índice de endeudamiento

Este indicador mide los activos totales que financian las cuentas por pagar de la empresa es decir el dinero de terceros que usa la compañía para generar utilidades.

Se lo calcula de la siguiente manera:

Tabla 16:

*Indicador de endeudamiento*

<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Valores</b>	<b>Resultado</b>
Índice de endeudamiento	Total pasivos	14378277	0.78
	Total de activos	18383843.00	

El resultado de este indicador es de 0.78 es decir que 78% del total de los activos de la compañía esta apalancado por sus totales de pasivos es decir que la compañía tiene un alto grado de endeudamiento desde mi punto de vista no debe superar el 50%.

#### 4.4.9. Indicador del margen de utilidad bruta

Nos permite medir y evaluar el porcentaje que queda por cada dólar de ventas una vez deducidos los costos, es decir después de pagar sus bienes (compra de mercadería o costo de venta).

Se lo calcula con la siguiente formula:

Tabla 17:

*Indicador de margen de utilidad bruta*

<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Valores</b>	<b>Resultado</b>
Margen de utilidad bruta	$\frac{\text{Ventas} - \text{Costo de ventas}}{\text{Ventas}}$	5754213 36956233	0.16

Se puede interpretar con el resultado de 0.16 que la compañía por cada 1 dólar invertido gana el 16% del mismo es decir 0.16 ctvs. sin descontar los gastos operacionales por lo que es un margen a mejorar significativamente ya que este resultado es solo la utilidad bruta.

#### 4.4.10. Indicador del margen de utilidad operativa

Nos ayuda a medir e interpretar el porcentaje que queda por cada dólar de las ventas después de deducir todos los costos y gastos, sin incluir intereses, impuestos y dividendos, representa a la utilidad ganada en operaciones.

Se calcula de la siguiente de manera:

Tabla 18:

*Indicador de margen de utilidad operativa*

<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Valores</b>	<b>Resultado</b>
Margen de utilidad operativa	$\frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Ventas}}$	784503 -36956233	-0.02

El resultado de este indicador es de -0.02 es decir que por cada dólar de las ventas una vez restado los costos y gastos operacionales la empresa tiene -0.02 ctvs. de pérdidas. Es un rubro preocupante no estamos cubriendo los gastos que genera la empresa.

#### 4.4.11. Indicador del margen de utilidad neta

Este indicador mide el porcentaje que queda por cada dólar de ventas después de deducir sus costos, gastos, intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes de ser el caso, más los otros ingresos.

Se lo calcula de la siguiente manera:

Tabla 19

*Indicador del margen de utilidad neta*

<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Valores</b>	<b>Resultado</b>
Margen de utilidad neta	$\frac{\text{Utilidad neta del ejercicio}}{\text{Ventas}}$	$\frac{25588.6125}{36956233.00}$	0.001

El resultado del indicador es de 0.001 es decir que la compañía por cada dólar de venta restado sus costos, gastos, intereses, impuestos, dividendos, repartición a trabajadores y sumado los otros ingresos solo tiene un preocupante margen de ganancia de \$0.001 por cada dólar es decir que no gana ni 0.01 ctv.

#### 4.4.12. Indicador de ganancia por acción

Este indicador es de gran importancia para los accionistas actuales y futuros inversores, podemos medir el monto en dólares por cada acción común en circulación.

Y se calcula de la siguiente manera:

Tabla 20  
Indicador de ganancia por acción

Indicador	Formula	Valores	Resultado
Ganancia por acción	Utilidad neta o ganancia disponible para los accionistas	25588.6	0.01
	Número de acciones comunes en circulación	3000000	

El resultado de este indicador es de 0.01 quiere decir que por cada dólar invertido los accionistas ganan casi 0.01 valor que esta redondeado, por lo cual las acciones están perdiendo valor en el mercado y seguridad de obtener inversionistas futuros.

#### **4.5. Desarrollo de la propuesta mejora en la gestión administrativa y financiera de la empresa**

La propuesta de mejora de gestión administrativa y financiera para empresa IMPORTADORA ANDINA, esta evaluada bajo todos los puntos que conforman el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultado Integral, plantearemos estrategias para mejorar la liquidez y rentabilidad de la compañía por lo cual daremos nuestro plan de mejora en cada uno de los departamentos involucrados respecto a las cuentas de los Estados Financieros.

##### **4.5.1. Mejora de gestión administrativa y financiera del Departamento de Cobranzas (Cuentas por cobrar)**

De acuerdo a los Estados de situación financiera del año 2019 comparado con el año 2018 las cuentas por cobrar tienen un incremento del 15.28 %.

Tabla 21:  
Variación en cuentas por cobrar

	2019	2018	% Variación
<b>Cuentas y Documentos por cobrar</b>	\$9.321.508,00	\$8.085.988,00	15,28

Por lo tanto, esto nos indica que tenemos falencias al momento de gestionar nuestros cobros a clientes a pesar de tener estrategias de cobro no son suficientes.

**Propuesta.** Gestionar las visitas a clientes de forma periódica por lo menos una vez al mes, estas visitas deberán ser con los vendedores para confirmar si lo reportado en cobros es real, ya que actualmente no se está visitando a clientes y solo se realiza cobros mediante mails y llamadas; mediante estas visitas se espera ganar confiabilidad en los cobros y se estima que con esta propuesta se recuperara un 20% más en comparación de año 2019.

#### **4.5.2. Mejora de gestión administrativa y financiera del Departamento de Ventas**

##### **(Llantas, Lubricantes, Baterías, Mantenimiento, Vehículos)**

Según lo revisado en el Estado de Situación Financiera (Inventario) nuestra salida de mercadería en relación del año 2018 tuvo un decremento del 20.34% , teóricamente hubo una mejoría en la salida de las mismas, pero en el estado de resultado Integral (Ventas, Costo de venta, utilidad bruta), en el rubro de ventas netas solo se tuvo un incremento de apenas el 0,74%, en los costos de ventas existe un incremento del 2,2% podemos interpretar que compramos más mercadería en el año 2019 y a su vez se otorga un descuento excesivo en las en ventas y esto compromete seriamente el margen de ganancia.

Tabla 22:  
*Variación en inventario, venta costo de venta y utilidad bruta*

	2019	2018	% Variación
<b><u>Inventario de Mercadería</u></b>	\$5.401.686,00	\$6.781.075,00	-20,34
<b>Ventas netas</b>	\$36.956.233,00	\$36.684.096,00	0,74
	-	-	
<b>Costo de venta</b>	\$31.202.020,00	\$30.523.295,00	2,22
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$5.754.213,00</b>	<b>\$6.160.801,00</b>	<b>-6,60</b>

Ciertamente podemos visualizar en el análisis de variación en la utilidad bruta que existe una disminución del 6,60%.

**Propuesta.** Mejorar la política de descuentos estableciendo un porcentaje máximo, sin perjudicar el margen mínimo de ganancia y categorizar a los clientes por niveles de ventas realizadas de forma anual, utilizar mejor las promociones a través de las redes sociales y visitar de manera periódica a los clientes. Dentro de la actual gestión no se visita a los clientes; se debe implementar una política de cumplimiento obligatorio en las ventas y realizar control mediante el Gerente de Ventas que están segmentados por líneas de mercadería (Llantas, lubricantes, baterías, mantenimiento y vehículos); la misma que se reportara de forma mensual y establecer llamados de atención por falta de cumplimiento en las políticas. Con esta propuesta se estima mejorar las ventas netas en un 2% en relación a las del 2019.

#### **4.5.3. Mejora de gestión administrativa y financiera del Departamento de Logística o compra (cuentas por pagar)**

De acuerdo al Estado de Situación Financiera existe un incremento en las cuentas por pagar del 12,15% comparadas con las del año 2018 y de acuerdo con el índice periodo promedio de pago que es de 127 días esto podría generar malestar con nuestros proveedores debido a los

retrasos que está teniendo la compañía en cumplir sus obligaciones, adicional que también se ha incurrido en préstamos a corto plazo.

Tabla 23:  
*Variación en cuentas por pagar*

	2019	2018	% Variación
<b>Cuentas y Documentos por pagar</b>	\$10.855.860,00	\$9.680.139,00	12,15

**Propuesta.** Replantear las condiciones de pagos con los proveedores de gama medio – baja y cambiar los vencimientos de 30 días a 45 días, y con los proveedores principales que son de gama alta cambiar los vencimientos de 30,60,90 a 45, 90 y 120 días, con el objetivo de poder cumplir con las deudas adquiridas a tiempo además de poder tener la liquidez necesaria para cubrir las mismas, cumpliendo la propuesta de mejora en el área de crédito y ventas que ayudarán a mejorar la liquidez

Cambiar las condiciones en los contratos de compra ya que en estos hay que cumplir un prepuesto de mercadería impuesta por el proveedor de forma mensual, debemos negociar por incrementar el nivel en compra de los productos más vendidos por la compañía, esto ayudara a optimizar el margen de rotación del inventario, eliminando los excesos de stock de productos de baja rotación.

Buscar productos alternativos de mejor costo a los actuales. Con estas mejoras se estima al menos mantener los costos de venta, reducir las cuentas por pagar en un 20 % y mejorar la salida de nuestros inventarios en coordinación con el departamento de venta en un 15 %.

#### 4.5.4. Mejora de gestión administrativa y financiera del Departamento Financiero

Según en el Estado de Resultado Integral en los gastos operativos de venta y financiero del 2019 comparados con el 2018 tiene un decremento de 3.04% es una cifra baja, la cual se debe mejorar con el fin de ayudar a optimizar la utilidad operativa.

Tabla 24:

*Variación en gastos administrativos y ventas*

	2019	2018	% Variación
Gastos administrativos y ventas	\$6.538.716,00	\$6.743.971,00	-3,04

**Propuesta.** Reducir los presupuestos de gastos asignados a cada departamento en un 0,05% o al en los que incluye: movilización, alimentación entre otros, o al menos mantenerlos y no otorgar más presupuesto de gasto en los siguientes años, no será una medida permanente ya que si se mejora la rentabilidad y liquidez esta podrá eliminarse, negociar con la fábrica de llantas que se mantenga en los apoyos comerciales mediante notas de crédito, gracias a este en el 2019 tuvo gran incidencia en la mejora de los otros ingresos.

#### 4.5.5. Mejora de gestión administrativa y financiera del Departamento Contable

**Propuesta.** Comunicar a todos los integrantes del departamento contable de la propuesta de mejora en la gestión administrativa y financiera en cada departamento con el objetivo que controlen y verifiquen que se esté dando cumplimiento a todo lo planteado y esto sea reportado al Jefe Contable para que genere el respectivo reporte y análisis.

#### 4.6. Evaluación de la propuesta planteada en la mejora administrativa y financiera de la compañía

De acuerdo a las variaciones que ha tenido la compañía IMPORTADORA ANDINA, en el año 2019 y 2018 la compañía tiene una rentabilidad que activa las alarmas para revisión

administrativa y financiera, posterior a la implementación de la propuesta sugerida se ha obtenido una optimización significativa de rentabilidad siendo esta de \$517,622.74

Tabla 25:

*Evolución Estado de Situación Financiera*

<b>IMPORTADORA ANDINA</b>			
<b>Estado de Situación Financiera Proyectado</b>			
<b>Al 31 de Diciembre del 2020</b>			
<b>Expresado en miles de dólares</b>			
	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>% Variación</b>
Efectivo y Equivalente al efectivo	\$588.724,49	\$465.371,00	26,51
Cuentas y Documentos por cobrar	\$7.457.206,40	\$9.321.508,00	-20,00
Inventario de Mercadería	\$4.591.433,10	\$5.401.686,00	-15,00
Activos por Impuestos Corrientes	\$480.534,00	\$480.534,00	0,00
Pagos Anticipados corrientes	\$1.079.958,60	\$1.199.954,00	-10,00
<b>Total activos corrientes</b>	<b>\$14.197.856,59</b>	<b>\$16.869.053,00</b>	-15,83
Propiedad, Planta y Equipo	\$897.642,00	\$664.920,00	35,00
Activos por Impuestos Diferidos	\$72.750,00	\$72.750,00	0,00
Otros Activos no corrientes	\$738.264,00	\$777.120,00	-5,00
<b>Total Activos no corrientes</b>	<b>\$1.708.656,00</b>	<b>\$1.514.790,00</b>	12,80
<b>total Activos</b>	<b>\$15.906.512,59</b>	<b>\$18.383.843,00</b>	-13,48
<b>Pasivo</b>			
Obligaciones con instituciones Financieras	\$818.630,25	\$1.091.507,00	-25,00
Cuentas y Documentos por pagar	\$8.684.688,00	\$10.855.860,00	-20,00
Otras Obligaciones corrientes	\$587.016,00	\$782.688,00	-25,00
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>\$10.090.334,25</b>	<b>\$12.730.055,00</b>	-20,74
Obligaciones con Instituciones Financieras l/p	\$173.692,80	\$217.116,00	-20,00
Obligaciones Patronales L/P	\$1.144.884,80	\$1.431.106,00	-20,00
<b>Total Pasivos No Corrientes</b>	<b>\$1.318.577,60</b>	<b>\$1.648.222,00</b>	-20,00
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$11.408.911,85</b>	<b>\$14.378.277,00</b>	-20,65
<b>PATRIMONIO</b>			
Capital Social	\$3.000.000,00	\$3.000.000,00	0,00
Reserva legal	\$300.000,00	\$300.000,00	0,00
Reserva Facultativa	\$592.042,00	\$592.042,00	0,00
Resultado de Ejercicios Anteriores	\$87.936,00	\$87.936,00	0,00

Resultado del Ejercicio	\$517.622,74	\$25.589,00	1922,83
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$4.497.600,74</b>	<b>\$4.005.567,00</b>	12,28
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$15.906.512,59</b>	<b>\$18.383.844,00</b>	-13,48

Con la implementación incremento el Efectivo y Equivalente al Efectivo en un 26,51%

debido a la mejora en la Gestión administrativa y Financiera en las cuentas por cobrar (Departamento de cobranza) recuperando un 20% más en comparación al año 2019, en la salida del Inventario (Departamento de ventas y logística) mejoró en un 15%, la compañía pudo invertir en tecnología, maquinarias y herramientas para optimizar los recursos de la Propiedad, Planta y Equipo que aumento en un 35%.

De forma general se disminuyó los pasivos en un 20,65% debido al mejor uso de nuestros activos y como resultado de estos bajamos las deudas de la compañía y el riesgo de endeudamiento.

Debido a la mejora de forma general en la gestión y la ganancia del ejercicio se optimizo el Patrimonio de los accionistas en un 12.28%.

*Tabla 26*  
*Estado de Resultado Integral Proyectado*

<b>IMPORTADORA ANDINA</b>			
<b>Estado de Resultado Integral Proyectado</b>			
<b>Al 31 de Diciembre del 2020</b>			
<b>Expresado en miles de dólares</b>			
	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>% Variación</b>
Ventas netas	\$37.695.357,66	\$36.956.233,00	0,02
Costo de venta	-\$31.202.020,00	-\$31.202.020,00	0,00
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$6.493.337,66</b>	<b>\$5.754.213,00</b>	<b>0,13</b>
<b>(-)Gastos de Operación</b>			
Gastos administrativos y ventas	\$6.506.022,42	\$6.538.716,00	-0,01
<b>Total Gastos de Operación</b>	<b>\$6.506.022,42</b>	<b>\$6.538.716,00</b>	<b>-0,01</b>
<b>Utilidad o perdida en Operación</b>	<b>-\$12.684,76</b>	<b>-\$784.503,00</b>	<b>-0,98</b>
<b>Otros Ingresos y Egresos</b>			
Otros Ingresos	\$957.713,00	\$957.713,00	0,00
Otros Egresos	-\$133.071,00	-\$133.071,00	0,00
<b>Otros Ingresos/Egresos Netos</b>	<b>\$824.642,00</b>	<b>\$824.642,00</b>	<b>0,00</b>

<b>Utilidad/Perdida del Ejercicio</b>	\$811.957,24	\$40.139,00	19,23
(-) 15% Participacion trabajadores	-\$121.793,59	-\$6.020,85	19,23
(-) Impuesto a la renta definitivo (anticipo determinado)	-\$172.540,91	-\$8.529,54	19,23
<b>Resultado Neto del Ejercicio</b>	<b>\$517.622,74</b>	<b>\$25.588,61</b>	<b>19,23</b>

De forma general se incrementó el Resultado del ejercicio en comparación al año 2019

satisfaciendo al gobierno corporativo y empleados en su participación de la Utilidad como consecuencia de las mejoras en la gestión administrativa y financiera de la compañía.

Tabla 27:

*Indicadores Financieros Proyectados al 2020*

<b>Indicadores financieros</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>% Variación</b>
LIQUIDEZ CORRIENTE	1,41	1,33	6,18
RAZON RAPIDA	0,95	0,90	5,69
ROTACION DE INVENTARIO	6,80	5,78	17,65
EDAD PROMEDIO DEL INVENTARIO	53,71	63,19	-15,00
PERIODO PROMEDIO DE COBRO	72,21	92,06	-21,57
PERIODO PROMEDIO DE PAGO	101,59	126,99	-20,00
ROTACION DE ACTIVOS TOTALES	2,37	2,01	17,89
INDICE DE ENDEUDAMIENTO	1,39	1,28	9,04
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	0,17	0,16	10,63
MARGEN DE UTILIDAD OPERATIVA	-0,0003	-0,02	-98,41
MARGEN DE UTILIDAD NETA	0,014	0,001	1883,20
GANANCIA POR ACCION	0,17	0,01	1922,86

Existe una mejora general en los indicadores financieros pero la mejora debe ser progresiva debido que aún hay puntos importantes que analizar como el periodo promedio de cobro, rotación del inventario y sin duda alguna la ganancia por acción que es medida y de interés del Gobierno Corporativo.

## Conclusiones

Luego del análisis actual de la compañía y comparada con implementación de mejora en la gestión administrativa y financiera en la compañía IMPORTADORA ANDINA se detectó que hay falta de revisiones en los procesos de gestión y como consecuencia ha incidido de forma relevante en los resultados económicos de la compañía comprometiendo el principio de negocio en marcha.

A consecuencia de lo antes expresado también podemos decir que existe en:

El departamento de cobranzas tiene una falta de gestión en la recuperación de la cartera, a consecuencia de esta hay un alto riesgo de morosidad y esto afecta la liquidez de la compañía y como resultado la compañía tiene atraso en los pagos a proveedores, es decir no cubrimos nuestros pasivos a corto plazo

El departamento de ventas que es el motor principal de los ingresos ordinarios de la compañía no está gestionando de manera oportuna la salida de nuestra mercadería a los clientes, es decir no cumple los presupuestos de ventas establecidos, hay un exceso en los descuentos que comprometen la ganancia bruta por mercadería vendida.

El departamento de logística no mejora la negociación con los proveedores principales, actualmente la compañía compra mercadería que tiene baja rotación por el hecho de cumplir un acuerdo de política de compra establecida por ellos(proveedores); y al no convertirse de forma más ágil en liquidez también compromete otros recursos para poder cubrir obligaciones adquiridas, incluso la misma mercadería comprada de baja rotación.

El departamento financiero tiene la potestad de hacer cumplir los presupuestos establecidos por la compañía en base a las necesidades de mejorar los resultados económicos, como consecuencia de los resultados de años anteriores se debe mejorar en la exigencia de cumplir con las recomendaciones financieras planteadas.

### **Recomendaciones**

Se recomienda aplicar el plan de mejora propuesto, ya que tiene un impacto importante en los Resultados económicos de la compañía, se debe realizar un análisis trimestral o mensual para realizar los cambios en las estrategias administrativas y financieras si la situación lo amerita, establecer un incremento presupuestario anual con el fin de satisfacer el gobierno corporativo en su cumplimiento económico para generar más inversión, crecimiento de la compañía con ello se puede generar más plazas de trabajo contribuir con más impuestos, cumplir con la práctica del buen vivir y también continuar con el principio de negocio en marcha.

Se recomienda al departamento de cobranzas gestionar visitas semanales a los clientes para confirmar saldos y conciliar las cuentas por cobrar para identificar depósitos sin ingreso y generar más credibilidad de nuestra cartera que incluso esto ayudaría a bajar las provisiones de cuentas incobrables.

Se recomienda al departamento de ventas aplicar y cumplir la política de descuento máximo en ventas para asegurar el margen de ganancia que cubren los gastos operativos, cumplir con los presupuestos de ventas de forma obligatoria, gestionar visitas de clientes y no esperar las llamadas de clientes solicitando productos.

Se recomienda al departamento de Logística aplicar el mejoramiento en las políticas de compras en las cuales se debe negociar cumplir los presupuestos de compras con los productos más vendidos por IMPORTADORA ANDINA , esto incrementara la rotación de mercadería, aplicar la mejora en las condiciones de pagos con los proveedores en 45 de gama media baja, 75 y 120 días con los de gama alta con el fin de aprovechar estos vencimientos y poder convertir el inventario de forma más eficiente en liquidez y también hacer un estudio junto al departamento de ventas en la adquisición de productos alternativos de menor costo y de mejor salida al consumidor.

Se recomienda al departamento Financiero aplicar la política de cumplimiento de los presupuestos con el fin de cumplir con los objetivos planteados para maximizar los resultados económicos de la compañía favoreciendo a lo esperado por el Gobierno Corporativo y establecer una reducción en gastos departamentales en un 0.05%.

### Bibliografía

- Aguera, C. (05 de 11 de 2015). *Síntesis del entorno empresarial*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/288565152/sintesis-del-entorno-empresarial>.
- Andrade, F. (8 de 09 de 2017). *Diseño de investigación* . Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/disenio-de-investigacion/>.
- Arias, E. (18 de 12 de 2011). *Mejora de Procesos de gestión modernos* . Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>.
- Avila, C. (23 de 05 de 2018). *Gestión de procesos* . Obtenido de <https://www.significados.com/gestion/>.
- Blanco, C. E. (38 de 01 de 2017). *Análisis organizacional interno y externo* . Obtenido de [http://cv.uoc.edu/UOC/a/moduls/90/90\\_331/web/main/m1/v1\\_3\\_1d.html](http://cv.uoc.edu/UOC/a/moduls/90/90_331/web/main/m1/v1_3_1d.html).
- Calderon, A. (3 de 04 de 2017). *Administración de procesos*. Obtenido de <https://cenincal.com/administracion-por-procesos/>.
- Carrasco. (10 de 2012). *LA GESTIÓN BASADA EN LOS PROCESOS: DESARROLLO DE UNA : DESARROLLO DE UNA ORGANIZACIÓN*. Obtenido de <https://recursos.portaleducoas.org/sites/default/files/11921.pdf>.
- Castro, A. (14 de 10 de 2019). *Matriz FODA*. Obtenido de <https://ingenioempresa.com/matriz-foda/>.
- Castro, J. (27 de 09 de 2018). *Blog Corponet*. Obtenido de Blog Corponet: <https://blog.corponet.com.mx/estas-son-formulas-financieras-para-analizar-tu-negocio-y-saber-si-va-en-la-direcci%C3%B3n-correcta-parte-iii>.
- Castro, L. F. (02 de 04 de 2018). *rankia*. Obtenido de rankia: <https://www.rankia.co/blog/analisis-colcap/3598483-razones-financieras-liquidez-actividad-endeudamiento>.

Castro, L. F. (29 de 11 de 2019). *Razones financieras*. Obtenido de <https://www.rankia.co/blog/analisis-colcap/3598483-razones-financieras-liquidez-actividad-endeudamiento#:~:text=La%20liquidez%20se%20define%20como,y%20pasivos%20corrientes%20en%20efectivo.>

Catherine, R. G. (09 de 2016). *PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA ORGANIZACIONES GUBERNAMENTALES*. . Obtenido de [http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11719/TESIS%20ANDREA%20RUBIANES.pdf?sequence=4&isAllowed=y.](http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11719/TESIS%20ANDREA%20RUBIANES.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Chiavenato. (2012).

Compañía, S. d. (s.f.). *Superintendencia de Compañía*. Obtenido de [https://www.supercias.gob.ec/portalscv/.](https://www.supercias.gob.ec/portalscv/)

Espinoza, R. (01 de 07 de 2019). *Análisis FODA o DAFO*. Obtenido de [https://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda.](https://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda)

GARZOZI-PINCAAY, R. F.-T.-L. (2017). Análisis de los indicadores financieros de los principales bancos privados del Ecuador. *Revista de Negocios & PyMES*, 1-16.

Hunger, T. (19 de 02 de 2016). *Administración estratégica de políticas y negocios*. Obtenido de [https://administracionestrategicaunivia.wordpress.com/2014/02/19/fuerzas-politicas-gubernamentales-y-legales/.](https://administracionestrategicaunivia.wordpress.com/2014/02/19/fuerzas-politicas-gubernamentales-y-legales/)

Internas, S. d. (17 de 12 de 2004). *Código Tributario Interno*. Obtenido de [https://imgroup.com.ec/biblioteca/tributario/ley-organica-regimen-tributario-interno.](https://imgroup.com.ec/biblioteca/tributario/ley-organica-regimen-tributario-interno)

Jimenez, P. (1 de 10 de 2016). *Investigación Cualitativa y Cuantitativa*. Recuperado el 24 de 1 de 2020, de <https://www.eupati.eu/es/evaluacion-de-tecnologias-sanitarias/investigacion-cuantitativa-y-cualitativa-para-facilitar-el-proceso-de-hta/>.

Muñoz Rocha, C. (2015). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F.: Progreso S.A. de C.V. Recuperado el 17 de 10 de 2020, de [https://books.google.com.ec/books?id=DflcDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gs\\_bse\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=DflcDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gs_bse_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

López, P. L. (39 de 08 de 2016). *POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO*. Recuperado el 1 de 12 de 2019, de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)

Mallar, M. A. (13 de 06 de 2010). *Gestion de Procesos: Enfoque a la gestion eficiente* . Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>.

Mallqui, F. (07 de 02 de 2015). *Indice periodo promedio de cobro* . Obtenido de <https://www.excel-avanzado.com/19504/funcion-periodo-promedio-de-cobro.html#:~:text=El%20periodo%20promedio%20de%20cobro,que%20nos%20adeudan%20nuestros%20clientes.>

Monserrate, G. M. (04 de 05 de 2016). Obtenido de Propuesta de mejora de procesos administrativos y financieros en la empresa Aseflex S.A. : <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/7927>.

Monti, C. (19 de 10 de 2018). *La encuesta como metodo de investigación* . Obtenido de <https://es.slideshare.net/CarolinaMonti/presentacion-encuesta-26353634>.

Paredes, M. (22 de 01 de 2017). *Indice de Apalancamiento* . Obtenido de <https://efxto.com/diccionario/indice-de-endeudamiento>

Peña, E. (10 de 11 de 2019). *Analisis interno y externo de la empresa*. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/>: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/2545/8/UDLA-EC-TINI-2015-22.pdf>.

PINCAY, G. (2017). Análisis de los indicadores financieros de los principales bancos privados del. *negocios y pymes*, 1-16.

Riquelme, M. (14 de 07 de 2017). *web y empresas* . Obtenido de web y empresas: <https://www.webyempresas.com/politicas-de-la-empresa/>.

Roncancio, G. (24 de 05 de 2018 ). *Planificación estrategica* . Obtenido de <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>.

S.A., Importadora SAIA Andina. (19 de 12 de 1986). *IMPORTADORA ANDINA*. Obtenido de <https://importadoraandina.com/>: <https://importadoraandina.com/sobre-nosotros/>.

SmartDraw. (2016). *smartdraw*. Obtenido de smartdraw: <https://www.smartdraw.com/flowchart/simbolos-de-diagramas-de-flujo.htm>.

Tamayo , C., & Silva , I. (14 de 03 de 2019). *Instrumento de recoleccion de datos*. Obtenido de <http://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/23.pdf>.

Uzcategui, R. (02 de 08 de 2019). *Mejora de procesos organizacionales* . Obtenido de <https://cenincal.com/administracion-por-procesos/>.

Veloz, E. A. (18 de 04 de 2016). *Evaluación de procesos Administrativos y Financieros en la Cooperativa de ahorro y crédito "SHOBOL LLIN LLIN LTDA*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/5455/1/82T00367.pdf>.

Vera, P. (26 de 2 de 2019). *Proceso empresarial*. Obtenido de <https://www.heflo.com/es/blog/bpm/que-es-el-proceso-empresarial/>.

Zambrano Camacho, A., & Vivas Urdánigo, N. (8 de 2017). *Propuesta de mejora de control interno para los procesos administrativos y financieros en la empresa Siexpal S.A. ubicada en la ciudad de Santo Domingo*. Obtenido de [https://issuu.com/pucesd/docs/tesis-\\_siexpal\\_sa.\\_vivas-zambrano.\\_](https://issuu.com/pucesd/docs/tesis-_siexpal_sa._vivas-zambrano._).

## Apéndices

## Apéndice A



Universidad de Guayaquil

**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA**



Encuesta dirigida a los niveles jerárquicos de la empresa Importadora Andina para determinar las falencias en la gestión administrativa y financiera.

Instrucción: Marque con x la respuesta que elija.

<b>Sexo:</b>	Femenino	<input type="checkbox"/>	Masculino:	<input type="checkbox"/>
<b>Área:</b>	Finanzas	<input type="checkbox"/>	Contabilidad	<input type="checkbox"/>
	Compras	<input type="checkbox"/>	Bodega	<input type="checkbox"/>
	Mantenimiento	<input type="checkbox"/>	Ventas	<input type="checkbox"/>
	Talento Humano	<input type="checkbox"/>	Gerencia	<input type="checkbox"/>

1.- Considera que debe cambiar los procesos administrativos y financieros para optimizar los recursos?

SI  NO

2.- La falta de suministros ha generado retraso en el cumplimiento de los procesos en la entidad?

SI  NO  RARA VEZ

3.- Actualmente la gestión de los procesos administrativos y/o financieros son revisadas por el jefe de cada área?

SIEMPRE       CASI SIEMPRE       RARA VEZ   
NUNCA

4.- Existe un exceso del presupuesto mensual otorgado a cada área?

SI       NO       DESCONOCE

5.- Existe firmas de responsabilidad sobre los diferentes procesos?

SI       NO       RARA VEZ

6.- ¿Considera que el ambiente laboral en Importadora Andina, es agradable?

SI       NO       RARA VEZ

## Apéndice B

**IMPORTADORA ANDINA**  
**Estado de Situación Financiera**  
**al 31 de Diciembre del 2019**  
**Expresado en miles de dólares**

	2019	2018	% Variación
Efectivo y Equivalente al efectivo	\$465.371,00	\$291.308,00	59,75
Cuentas y Documentos por cobrar	\$9.321.508,00	\$8.085.988,00	15,28
Inventario de Mercadería	\$5.401.686,00	\$6.781.075,00	-20,34
Activos por Impuestos Corrientes	\$480.534,00	\$211.501,00	127,20
Pagos Anticipados corrientes	\$1.199.954,00	\$452.224,00	165,35
<b>Total activos corrientes</b>	<b>\$16.869.053,00</b>	<b>\$15.822.096,00</b>	6,62
Propiedad, Planta y Equipo	\$664.920,00	\$770.255,00	-13,68
Activos por Impuestos Diferidos	\$72.750,00	\$72.750,00	0,00
Otros Activos no corrientes	\$777.120,00	\$867.602,00	-10,43
<b>Total Activos no corrientes</b>	<b>\$1.514.790,00</b>	<b>\$1.710.607,00</b>	-11,45
<b>total Activos</b>	<b>\$18.383.843,00</b>	<b>\$17.532.703,00</b>	4,85
<b>Pasivo</b>			
Obligaciones con instituciones Financieras	\$1.091.507,00	\$1.227.062,00	-11,05
Cuentas y Documentos por pagar	\$10.855.860,00	\$9.680.139,00	12,15
Otras Obligaciones corrientes	\$782.688,00	\$664.325,00	17,82
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>\$12.730.055,00</b>	<b>\$11.571.526,00</b>	10,01
Obligaciones con Instituciones Financieras l/p	\$217.116,00	\$456.136,00	-52,40
Obligaciones Patronales L/P	\$1.431.106,00	\$1.525.062,00	-6,16
<b>Total Pasivos No Corrientes</b>	<b>\$1.648.222,00</b>	<b>\$1.981.198,00</b>	-16,81
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$14.378.277,00</b>	<b>\$13.552.724,00</b>	6,09
<b><u>PATRIMONIO</u></b>			
Capital Social	\$3.000.000,00	\$3.000.000,00	0,00
Reserva legal	\$300.000,00	\$300.000,00	0,00
Reserva Facultativa	\$592.042,00	\$988.291,00	-40,09
Resultado de Ejercicios Anteriores	\$87.936,00	-\$117.937,00	-174,56
Resultado del Ejercicio	\$25.589,00	-\$190.375,00	-113,44
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$4.005.567,00</b>	<b>\$3.979.979,00</b>	0,64
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$18.383.844,00</b>	<b>\$17.532.703,00</b>	4,85

## Apéndice C

**IMPORTADORA ANDINA**  
**Estado de Situación Financiera Proyectado**  
**al 31 de Diciembre del 2020**  
**Expresado en miles de dólares**

	2020	2019	% Variación
Efectivo y Equivalente al efectivo	\$588.724,49	\$465.371,00	26,51
Cuentas y Documentos por cobrar	\$7.457.206,40	\$9.321.508,00	-20,00
Inventario de Mercadería	\$4.591.433,10	\$5.401.686,00	-15,00
Activos por Impuestos Corrientes	\$480.534,00	\$480.534,00	0,00
Pagos Anticipados corrientes	\$1.079.958,60	\$1.199.954,00	-10,00
<b>Total activos corrientes</b>	<b>\$14.197.856,59</b>	<b>\$16.869.053,00</b>	<b>-15,83</b>
Propiedad, Planta y Equipo	\$897.642,00	\$664.920,00	35,00
Activos por Impuestos Diferidos	\$72.750,00	\$72.750,00	0,00
Otros Activos no corrientes	\$738.264,00	\$777.120,00	-5,00
<b>Total Activos no corrientes</b>	<b>\$1.708.656,00</b>	<b>\$1.514.790,00</b>	<b>12,80</b>
<b>total Activos</b>	<b>\$15.906.512,59</b>	<b>\$18.383.843,00</b>	<b>-13,48</b>
<b>Pasivo</b>			
Obligaciones con instituciones Financieras	\$818.630,25	\$1.091.507,00	-25,00
Cuentas y Documentos por pagar	\$8.684.688,00	\$10.855.860,00	-20,00
Otras Obligaciones corrientes	\$587.016,00	\$782.688,00	-25,00
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>\$10.090.334,25</b>	<b>\$12.730.055,00</b>	<b>-20,74</b>
Obligaciones con Instituciones Financieras l/p	\$173.692,80	\$217.116,00	-20,00
Obligaciones Patronales L/P	\$1.144.884,80	\$1.431.106,00	-20,00
<b>Total Pasivos No Corrientes</b>	<b>\$1.318.577,60</b>	<b>\$1.648.222,00</b>	<b>-20,00</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$11.408.911,85</b>	<b>\$14.378.277,00</b>	<b>-20,65</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
Capital Social	\$3.000.000,00	\$3.000.000,00	0,00
Reserva legal	\$300.000,00	\$300.000,00	0,00
Reserva Facultativa	\$592.042,00	\$592.042,00	0,00
Resultado de Ejercicios Anteriores	\$87.936,00	\$87.936,00	0,00
Resultado del Ejercicio	\$517.622,74	\$25.589,00	1922,83
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$4.497.600,74</b>	<b>\$4.005.567,00</b>	<b>12,28</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$15.906.512,59</b>	<b>\$18.383.844,00</b>	<b>-13,48</b>

## Apéndice D

**IMPORTADORA ANDINA**  
**Estado de Resultado Integral**  
**Al 31 de Diciembre del 2019**  
**Expresado en miles de dólares**

	2019	2018	% Variación
Ventas netas	\$36.956.233,00	\$36.684.096,00	0,74
Costo de venta	\$31.202.020,00	\$30.523.295,00	2,22
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$5.754.213,00</b>	<b>\$6.160.801,00</b>	-6,60
<b>(-)Gastos de Operación</b>			
Gastos administrativos y ventas	\$6.538.716,00	\$6.743.971,00	-3,04
<b>Total Gastos de Operación</b>	<b>\$6.538.716,00</b>	<b>\$6.743.971,00</b>	-3,04
<b>Utilidad o perdida en Operación</b>	<b>-\$784.503,00</b>	<b>-\$583.170,00</b>	34,52
<b>Otros Ingresos y Egresos</b>			
Otros Ingresos	\$957.713,00	\$763.731,00	25,40
Otros Egresos	-\$133.071,00	-\$119.469,00	11,39
<b>Otros Ingresos/Egresos Netos</b>	<b>\$824.642,00</b>	<b>\$644.262,00</b>	
<b>Utilidad/Perdida del Ejercicio</b>	<b>\$40.139,00</b>	<b>\$61.092,00</b>	-34,30
(-) 15%Participacion trabajadores	-\$6.020,85	-\$9.163,80	-34,30
(-)Impuesto a la renta definitivo (anticipo determinado)	-\$8.529,54	-\$242.304,00	
<b>Resultado Neto del Ejercicio</b>	<b>\$25.588,61</b>	<b>-\$190.375,80</b>	

## Apéndice E

**IMPORTADORA ANDINA**  
**Estado de Resultado Integral Proyectado**  
**Al 31 de Diciembre del 2020**  
**Expresado en miles de dólares**

	2020	2019	% Variación
Ventas netas	\$37.695.357,66	\$36.956.233,00	0,02
Costo de venta	\$31.202.020,00	\$31.202.020,00	0,00
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$6.493.337,66</b>	<b>\$5.754.213,00</b>	<b>0,13</b>
<b>(-)Gastos de Operación</b>			
Gastos administrativos y ventas	\$6.506.022,42	\$6.538.716,00	-0,01
<b>Total Gastos de Operación</b>	<b>\$6.506.022,42</b>	<b>\$6.538.716,00</b>	<b>-0,01</b>
<b>Utilidad o perdida en Operación</b>	<b>-\$12.684,76</b>	<b>-\$784.503,00</b>	<b>-0,98</b>
<b>Otros Ingresos y Egresos</b>			
Otros Ingresos	\$957.713,00	\$957.713,00	0,00
Otros Egresos	-\$133.071,00	-\$133.071,00	0,00
<b>Otros Ingresos/Egresos Netos</b>	<b>\$824.642,00</b>	<b>\$824.642,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Utilidad/Perdida del Ejercicio</b>	<b>\$811.957,24</b>	<b>\$40.139,00</b>	<b>19,23</b>
(-) 15%Participacion trabajadores	-\$121.793,59	-\$6.020,85	19,23
(-)Impuesto a la renta definitivo (anticipo determinado)	-\$172.540,91	-\$8.529,54	19,23
<b>Resultado Neto del Ejercicio</b>	<b>\$517.622,74</b>	<b>\$25.588,61</b>	<b>19,23</b>

## Apéndice F

### Comparativo de indicadores financieros del 2018 al 31 de diciembre del 2019

N°	Indicadores financieros	2019	2018	%
				Variación
1	LIQUIDEZ CORRIENTE	1,33	1,37	-3,09
2	RAZON RAPIDA	0,90	0,78	15,29
3	ROTACION DE INVENTARIO	5,78	4,50	28,33
4	EDAD PROMEDIO DEL INVENTARIO	63,19	81,09	-22,07
5	PERIODO PROMEDIO DE COBRO	92,06	80,45	14,43
6	PERIODO PROMEDIO DE PAGO	126,99	115,76	9,71
7	ROTACION DE ACTIVOS TOTALES	2,01	2,09	-3,92
8	INDICE DE ENDEUDAMIENTO	1,28	1,29	-1,17
9	MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	0,16	0,17	-7,29
10	MARGEN DE UTILIDAD OPERATIVA	-0,02	-0,02	33,53
11	MARGEN DE UTILIDAD NETA	0,001	-0,01	-113,34
12	GANANCIA POR ACCION	0,01	-0,06	-113,44

## Apéndice G

### Comparativo de indicadores financieros del 2019 al 31 de diciembre del 2020 Proyectado

N°	Indicadores financieros	2020	2019	% Variación
1	LIQUIDEZ CORRIENTE	1,41	1,33	6,18
2	RAZON RAPIDA	0,95	0,90	5,69
3	ROTACION DE INVENTARIO	6,80	5,78	17,65
4	EDAD PROMEDIO DEL INVENTARIO	53,71	63,19	-15,00
5	PERIODO PROMEDIO DE COBRO	72,21	92,06	-21,57
6	PERIODO PROMEDIO DE PAGO	101,59	126,99	-20,00
7	ROTACION DE ACTIVOS TOTALES	2,37	2,01	17,89
8	INDICE DE ENDEUDAMIENTO	1,39	1,28	9,04
9	MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	0,17	0,16	10,63
		-		
10	MARGEN DE UTILIDAD OPERATIVA	0,0003	-0,02	-98,41
11	MARGEN DE UTILIDAD NETA	0,014	0,001	1883,20
12	GANANCIA POR ACCION	0,17	0,01	1922,86

## Apéndice H

### Carta de autorización



Guayaquil, 5 de octubre de 2020

Señores

Universidad de Guayaquil

Ciudad. –

Autorizo a los estudiantes **Anthony Conforme Lino con C.I. N° 0926969163** y **Angélica Marisol Pacheco Salamea con C.I. N°0954769105** respectivamente a realizar su trabajo de tesis sobre el tema “Mejora en la gestión de procesos administrativos y financieros en la empresa IMPORTADORA ANDINA” con información pública (Superintendencia de Compañías) y así puedan obtener el título de Contador Público Autorizado.

  
S.A. IMPORTADORA ANDINA  
Sr. Fabian Chipantiza  
JEFE DE CONTABILIDAD  
Ing.Com. Fabian Chipantiza, MFIN.  
Jefe de Contabilidad  
C.I. N°0922539184

 PBX (04) 371-1420