



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

**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA  
CLINERVIP CIA. LTDA, UBICADA EN EL CANTÓN QUITO,  
PROVINCIA DE PICHINCHA.**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADO EN FINANZAS**

**AUTOR:**

**LUIS ANÍBAL SILVA FLORES**

Riobamba – Ecuador

2022



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

**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA  
CLINERVIP CIA. LTDA, UBICADA EN EL CANTÓN QUITO,  
PROVINCIA DE PICHINCHA.**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADO EN FINANZAS**

**AUTOR: LUIS ANÍBAL SILVA FLORES**

**DIRECTOR: ING. GIOVANNY JAVIER ALARCÓN PARRA**

Riobamba – Ecuador

2022

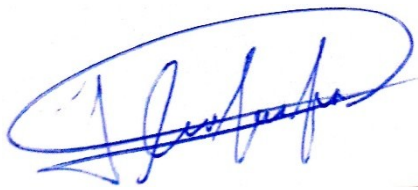
**©2022, Luis Aníbal Silva Flores**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, LUIS ANÍBAL SILVA FLORES, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 23 de febrero del 2022






---

**Luis Aníbal Silva Flores**

**C.I. 0605163757**

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

El tribunal del trabajo de titulación certifica que. El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación **MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA CLINERVIP CIA. LTDA, UBICADA EN EL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.**, realizado por el señor. **LUIS ANÍBAL SILVA FLORES**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Pedro Pablo Bravo Molina <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	 <small>Firmado digitalmente por: <b>PEDRO PABLO BRAVO MOLINA</b></small>	<b>2022- 01-05</b> .....
Ing. Giovanni Javier Alarcón Parra <b>DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>	 <small>Firmado digitalmente por: <b>GIOVANNY JAVIER ALARCON PARRA</b> DNI: 00000001 L-DIGIAMEA SERIALNUMERO=0001199005 CN=GIOVANNY JAVIER ALARCON PARRA Razon: Soy el autor de este documento Ubicación: la ubicación de su firma aquí Font PDF Reader Versión: 11.2.1</small>	<b>2022- 01-05</b> .....
Ing. Víctor Cevallos Oswaldo Víque <b>MIEMBRO TRIBUNAL</b>	 <small>Firmado digitalmente por: <b>VICTOR OSWALDO CEVALLOS VIQUE</b></small>	<b>2022- 01-05</b> .....

## **DEDICATORIA**

Mi tesis lo dedico principalmente a Dios por guiarme y protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de este proceso formativo.

A mis amados padres quienes me enseñaron el valor de la responsabilidad, porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo incondicional y sus consejos para hacer de mí una mejor persona. Gracias a ustedes soy lo que soy y cada día seré mejor porque los tengo a ustedes.

A mi familia en general, porque me han brindado su apoyo incondicional y por los buenos consejos que me compartieron.

Luis

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primero a Dios, por darme la vida que en medio de tantas circunstancias me ha permitido seguir con mis sueños de alcanzar otro nivel profesional: a mis padres por ser mi apoyo incondicional en todo momento y por sus consejos de perseverancia.

De igual manera extendo un agradecimiento a la ESPOCH, una prestigiosa institución que me ha brindado la facilidad para mi formación académica en este proceso de aprendizaje, a mis docentes y tutores por la entrega desinteresada en la enseñanza como verdaderos profesionales de la educación.

Luis

## TABLA DE CONTENIDO

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

## CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>7</b>
<b>1.1. Fundamentación legal .....</b>	<b>7</b>
1.1.1. <i>Código de comercio</i> .....	7
1.1.2. <i>Código de trabajo</i> .....	7
1.1.3. <i>Ley de régimen tributario interno</i> .....	7
1.1.4. <i>Impuesto a la renta</i> .....	8
1.1.5. <i>Retenciones en la fuente</i> .....	8
1.1.6. <i>Impuesto al valor agregado</i> .....	8
<b>1.2. Fundamentación teórica.....</b>	<b>8</b>
1.2.1. <i>Planeación</i> .....	9
1.2.2. <i>Estrategia</i> .....	9
1.2.2.1. <i>Desarrollo de una misión</i> .....	9
1.2.2.2. <i>Establecimiento de objetivos</i> .....	9
1.2.2.3. <i>Formulación de una estrategia</i> .....	10
1.2.3. <i>Modelo</i> .....	10
1.2.4. <i>Gestión</i> .....	10
1.2.5. <i>Tipos de gestión</i> .....	10
1.2.5.1. <i>Gestión empresarial</i> .....	11
1.2.5.2. <i>Gestión Financiera</i> .....	12
1.2.6. <i>Modelo de gestión financiera</i> .....	15
1.2.6.1. <i>Fases del modelo de gestión financiera</i> .....	16
1.2.6.2. <i>Procesos de la gestión financiera</i> .....	17
1.2.7. <i>Las Finanzas</i> .....	18
1.2.7.1. <i>Importancia de las finanzas</i> .....	19



1.2.7.2.	<i>Principios de las finanzas</i> .....	19
1.2.8.	<b><i>Análisis financiero</i></b> .....	20
1.2.8.1.	<i>Análisis horizontal</i> .....	22
1.2.8.2.	<i>Análisis vertical</i> .....	22
1.2.9.	<b><i>Ratios o indicadores financieros</i></b> .....	22
1.2.9.1.	<i>La financiación</i> .....	23
1.2.9.2.	<i>El coste de la financiación</i> .....	23
1.2.9.3.	<i>La liquidez</i> .....	24
1.2.9.4.	<i>La solvencia</i> .....	24
1.2.9.5.	<i>El riesgo</i> .....	24
1.2.9.6.	<i>El beneficio</i> .....	24
1.2.9.7.	<i>El dividendo</i> .....	24
1.2.9.8.	<i>La rentabilidad</i> .....	25
1.2.10.	<b><i>Políticas financieras de la empresa</i></b> .....	25
1.2.11.	<b><i>Modelo de gestión funcional</i></b> .....	26
1.2.11.1.	<i>Filosofía empresarial</i> .....	26
1.2.11.2.	<i>Estructura organizacional (Organigrama)</i> .....	26
1.2.11.3.	<i>Manual de funciones</i> .....	26
1.2.11.4.	<i>Beneficios del manual de funciones</i> .....	27
1.3.12.	<b><i>Pan de control o plan operativo anual (POA)</i></b> .....	27

## CAPÍTULO II

2.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	28
2.1.	<b>Enfoque de investigación</b> .....	28
2.2.	<b>Nivel de Investigación</b> .....	28
2.3.	<b>Diseño de investigación</b> .....	28
2.4.	<b>Tipo de investigación</b> .....	28
2.5.	<b>Población y selección de la muestra</b> .....	28
2.6.	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	29
2.7.	<b>Idea a defender</b> .....	29
2.8.	<b>Análisis e interpretación de resultados</b> .....	30
2.8.1.	<i>Resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la microempresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito.</i> .....	30
2.8.2.	<i>Resultados de la entrevista aplicada al gerente y financiero de la microempresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito.</i> .....	40

2.9.	<b>Análisis de los resultados y verificación de la idea a defender</b>	43
------	--	----

### CAPÍTULO III

3.	<b>MARCO PROPOSITIVO</b>	45
3.1.	<b>Título</b>	45
3.2.	<b>Descripción</b>	45
3.3.	<b>Objetivos del modelo de gestión</b>	45
3.3.1.	<i>Objetivo general</i>	45
3.3.2.	<i>Objetivos específicos</i>	45
3.4.	<b>Desarrollo del modelo de gestión para la empresa CLINERVIP CIA. LTDA.</b>	46
3.4.1.	<i>Definir políticas financieras 2021</i>	46
3.4.1.1.	<i>Proyección de la política financiera de ventas</i>	47
3.4.1.2.	<i>Política financiera optimizar el gasto de administración y ventas</i>	47
3.4.1.3.	<i>Política financiera incremento en los gastos no deducibles</i>	47
3.4.1.4.	<i>Política financiera proyección del periodo de cobro</i>	48
3.4.1.5.	<i>Política financiera proyección de pago a proveedores</i>	48
3.4.1.6.	<i>Política financiera rotación de inventarios</i>	48
3.4.1.7.	<i>Política financiera proyección en el incremento del efectivo</i>	49
3.4.1.8.	<i>Política financiera inversión en activos fijos</i>	49
3.4.1.9.	<i>Política financiera optimizar los pasivos no corrientes</i>	49
3.4.2.	<i>Indicadores de gestión financiera</i>	50
3.4.3.	<i>Rediseño de la filosofía empresarial</i>	51
3.4.3.1.	<i>Rediseño de la misión</i>	51
3.4.3.2.	<i>Rediseño de la visión</i>	51
3.4.3.3.	<i>Rediseño del organigrama estructural y funcional de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito.</i>	51
3.4.3.4.	<i>Estructura organizacional</i>	51
3.4.3.5.	<i>Organigrama funcional</i>	52
3.4.4.	<i>Manual de funciones</i>	52
3.4.4.1.	<i>Objetivos del manual de funciones</i>	52
3.4.5.	<i>Plan operativo de las actividades del modelo de gestión para la empresa CLINERVIP CIA. LTDA</i>	61
	<b>CONCLUSIONES</b>	63
	<b>RECOMENDACIONES</b>	64
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	

## ANEXOS

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b> Modelo del plan operativo anual (POA).....	27
<b>Tabla 1-2:</b> Población .....	29
<b>Tabla 2-2:</b> Cargo en la empresa .....	30
<b>Tabla 3-2:</b> La empresa dispone .....	31
<b>Tabla 4-2:</b> Nivel de aceptación .....	32
<b>Tabla 5-2:</b> Comunicación con su jefe inmediato.....	33
<b>Tabla 6-2:</b> Cumplimiento de objetivos y metas institucionales .....	34
<b>Tabla 7-2:</b> Se toman en cuenta sus opiniones .....	35
<b>Tabla 8-2:</b> Incentivos que reciben los trabajadores.....	36
<b>Tabla 9-2:</b> Se toman en cuenta sus opiniones .....	37
<b>Tabla 10-2:</b> Existe un modelo de gestión en la empresa.....	38
<b>Tabla 11-2:</b> Opciones para incrementar las ventas en la empresa.....	39
<b>Tabla 1-3:</b> Políticas de gestión financiera .....	46
<b>Tabla 2-3:</b> Política financiera de la proyección de ventas.....	47
<b>Tabla 3-3:</b> Política financiera optimizar el gasto de administración y ventas.....	47
<b>Tabla 4-3:</b> Política financiera incremento en los gastos no deducibles.....	47
<b>Tabla 5-3:</b> Política financiera proyección del periodo de cobro .....	48
<b>Tabla 6-3:</b> Política financiera proyección de pago a proveedores .....	48
<b>Tabla 7-3:</b> Política financiera rotación de inventarios .....	48
<b>Tabla 8-3:</b> Política financiera proyección en el incremento del efectivo.....	49
<b>Tabla 9-3:</b> Política financiera inversión en activos fijos.....	49
<b>Tabla 10-3:</b> Política financiera optimizar los pasivos no corrientes .....	49
<b>Tabla 11-3:</b> Indicador de liquidez .....	50
<b>Tabla 12-3:</b> Indicador de endeudamiento.....	50
<b>Tabla 13-3:</b> Indicador de rentabilidad.....	50
<b>Tabla 14-3:</b> Manual de funciones Gerente.....	54
<b>Tabla 15-3:</b> Manual de funciones Contador/a.....	55
<b>Tabla 16-3:</b> Manual de funciones jefe talento humano .....	56
<b>Tabla 17-3:</b> Manual de funciones Supervisor en la atención al cliente.....	57
<b>Tabla 18-3:</b> Manual de funciones jefe de marketing y ventas.....	58
<b>Tabla 19-3:</b> Manual de funciones operarios.....	59
<b>Tabla 20-3:</b> Manual de funciones atención al cliente.....	60
<b>Tabla 21-3:</b> Plan operativo anual (POA) para la empresa CLINERVIP CIA. LTDA .....	61

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-1:</b>	Modelo de gestión .....	11
<b>Gráfico 2-1:</b>	Objetivos de la gestión financiera .....	13
<b>Gráfico 3-1:</b>	Funciones de la gestión financiera .....	14
<b>Gráfico 4-1:</b>	Procesos de la gestión financiera.....	14
<b>Gráfico 5-1:</b>	Procesos de la gestión financiera.....	16
<b>Gráfico 6-1:</b>	Fases del modelo de gestión financiera .....	17
<b>Gráfico 1-2:</b>	Cargo en la empresa .....	30
<b>Gráfico 2-2:</b>	La empresa dispone .....	31
<b>Gráfico 3-2:</b>	Nivel de aceptación .....	32
<b>Gráfico 4-2:</b>	Comunicación con su jefe inmediato .....	33
<b>Gráfico 5-2:</b>	Cumplimiento de objetivos y metas institucionales .....	34
<b>Gráfico 6-2:</b>	Se toman en cuenta sus opiniones .....	35
<b>Gráfico 7-2:</b>	Incentivos que reciben los trabajadores.....	36
<b>Gráfico 8-2:</b>	Se toman en cuenta sus opiniones .....	37
<b>Gráfico 9-2:</b>	Existe un modelo de gestión en la empresa.....	38
<b>Gráfico 10-2:</b>	Opciones para incrementar las ventas en la empresa .....	39
<b>Gráfico 1-3:</b>	Elementos del modelo de gestión funcional.....	45
<b>Gráfico 2-3:</b>	Estructura organizacional .....	51
<b>Gráfico 3-3:</b>	Organigrama funcional.....	52

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** GUÍA DE ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA

**ANEXO B:** GUÍA DE ENTREVISTA AL FINANCIERO DE LA EMPRESA

**ANEXO C:** GUÍA DE LA ENCUESTA PARA LOS TRABAJADORES

## RESUMEN

El desarrollo del presente proyecto investigativo, tuvo como propósito fundamental establecer una propuesta de un modelo de gestión financiera para la empresa CLINERVIP CIA. LTDA, ubicada en el cantón Quito, provincia de Pichincha, para la optimización de los recursos económicos y financieros de la empresa, dentro de la metodología se utilizó la investigación de tipo bibliográfica documental, para la conceptualización y fundamentación teórica de los temas y subtemas, relevantes al modelo de gestión financiera tipo funcional, los cuales son sustentados en criterios de varios autores de libros y revistas científicas. De igual manera, para la recopilación de los datos se utilizaron entrevistas y encuestas aplicadas al personal administrativo y trabajador, gracias a esta información, se logró evidenciar que la empresa carece de un modelo de gestión financiera, que por mucho tiempo ha limitado el control de los recursos de la empresa, la mayor cantidad de trabajadores exponen que desconocen de la misión, visión, el organigrama y manual de funciones. De acuerdo a esta inexistencia, se procedió al desarrollo del modelo de gestión en base a políticas financieras, indicadores financieros para incrementar y optimizar los servicios al cliente, el rediseño de la filosofía empresarial, la estructura organizacional y funcional, para facilitar la realización de las actividades se planteado un manual de funciones de cada área de trabajo, desde la parte administrativa hasta el personal operativo. Todo esto con la finalidad de maximizar la rentabilidad organizacional de la empresa CLINERVIP CIA. LTDA.

**Palabras clave:** <MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA>, <OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS>, <POLÍTICAS FINANCIERAS>, <INDICADORES FINANCIEROS>, <MAXIMIZAR LA RENTABILIDAD>.

0633-DBRA-UTP-2022



## **ABSTRACT**

The fundamental purpose of this research was to establish a proposal for a financial management model for the company CLINERVIP CIA. LTDA, in Quito Canton, Pichincha province for the optimization of the economic and financial resources of the company. The methodology of this study involved documentary and bibliographical research supported by the criteria of several authors of books and scientific journals. This procedure enabled the conceptualization and theoretical foundation of the topics and subtopics relevant to the functional-type financial management model. Similarly, interviews and surveys applied to the administrative and worker personnel were used for data collection. This information made it possible to determine that the company lacks a financial management model, which has limited the control of its resources; the most significant number of workers state that they are unaware of the mission, vision, organization chart, and function manual. Due to this non-existence, the management model was developed based on financial policies and indicators to increase and optimize customer services, redesign the business philosophy, and the organizational and functional structure. In addition, each work area, from the administrative to the operational personnel, has a proposed manual to facilitate the execution of the activities. All this is to maximize the organizational profitability of the company CLINERVIP CIA. LTDA.

Keywords: <FINANCIAL MANAGEMENT MODEL>, <OPTIMIZATION OF RESOURCES>, <FINANCIAL POLICIES>, <FINANCIAL INDICATORS>, <MAXIMIZE PROFITABILITY>.

MONICA Firmado  
ALEJANDR digitalmente  
A por MONICA  
LOGROÑO ALEJANDRA  
BECERRA LOGROÑO  
BECERRA



## INTRODUCCIÓN

Según las estadísticas presentadas por el Banco Central del Ecuador el escenario económico no es el mejor y al parecer no presentará mejorías, por lo tanto, lo más seguro es que se cumpla el tercer escenario donde se proyecta un decrecimiento de la economía del -9,6%, por lo tanto, estos efectos se reflejarán en los estados financieros de las empresas ecuatorianas, entre ellas, CLINERVIP CIA. LTDA es una empresa que brinda sus servicios a entidades públicas y con la emergencia sanitaria y la falta de presencia de los funcionarios públicos en sus oficinas el servicio de limpieza se ha visto afectado por la disminución en su demanda.

Uno de los principales problemas que se encuentra en la empresa CLINERVIP CIA. LTDA, es la carencia del modelo de gestión financiera, para mantener un control adecuado de las actividades financieras, inversión y operación de la organización, en torno a estas actividades se puede observar en el estado de situación financiera que al finalizar el año 2019, un total de activos de \$ 2'.228.812,95 el activo fijo supera los \$2.050.410,59 de los cuales \$ 2.013.778,13 se encuentran en las cuentas por cobrar a relacionados y no relacionados a largo plazo, y solamente \$ 36.632,46 se observa en activos tangibles, más del 90% de los activos no se encuentran a su disposición inmediata, porque se encuentran invertidos a largo plazo.

Otro problema que se puede observar es que la empresa tiene elevadas cantidades de dinero en cuentas de anticipo a proveedores por \$ 37795,53 al corto plazo y de \$ 386.559,61 al largo plazo, en las cuentas por pagar a proveedores no supera los \$ 5.603,38 por lo que se puede mencionar que contradicen los principios financieros de cobrar en el menor tiempo y pagar lo más tarde posible para obtener financiamiento sin costo por medio de los proveedores.

Los factores mencionados anteriormente no permiten a la empresa gestionar adecuadamente los recursos económicos y financieros, lo cual conlleva a los directivos de la empresa, tomar decisiones inadecuadas e ineficientes. Por lo tanto, se plantea el desarrollo de un Modelo de Gestión Financiera, para optimizar los recursos económicos y financieros, e incrementar el margen de rentabilidad de la compañía sin afectar los derechos de los trabajadores.

Este modelo debe mantener políticas para controlar las cuentas por cobrar y pagar, tanto a proveedores como a compañías relacionadas, estrategias que ayuden a mejorar el manejo de gastos de administración y ventas.

De acuerdo a lo antes mencionado se plantea la siguiente interrogante como planteamiento del problema: ¿De qué manera, la inexistencia de un modelo de gestión financiera afecta en la rentabilidad económica de la empresa “CLINERVIP CIA? LTDA”, del Cantón Quito?

## **Sistematización del problema**

- ¿Qué efectos produce el desconocimiento sobre la gestión financiera?
- ¿Cómo ayuda el diagnóstico de la empresa para conocer la situación actual dentro del mercado?
- ¿Qué alternativas estratégicas se debería aplicar para optimizar los recursos y la rentabilidad de la empresa?

## **Objetivo general**

Diseñar un modelo de gestión financiera para optimizar los recursos materiales y financieros de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, ubicada en el cantón Quito, provincia de Pichincha.

## **Objetivos específicos**

- Fundamentar de forma teórica, las variables que interviene en el modelo de gestión financiera, a través criterios de varios autores científicos, para garantizar el desarrollo del proyecto.
- Realizar el diagnóstico de la situación actual de empresa “CLINERVIP CIA LTDA”, utilizando las herramientas de gestión administrativa y financiera.
- Proponer un modelo de gestión financiera para optimizar los recursos económicos y financieros de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, ubicada en el cantón Quito, provincia de Pichincha.

## **Justificación teórica**

Esta investigación se la lleva a cabo con la intención de ser un aporte teórico para futuras investigaciones, sobre la adecuada aplicación de estrategias que permitan mejorar la rentabilidad económica y la optimización de los recursos, de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito., de manera que los resultados alcanzados se puedan consolidar en una alternativa de solución frente al actual problema identificado.

Las empresas están en la capacidad de anticipar el futuro, por medio de un modelo de gestión financiera que permite controlar los ingresos y egresos de las organizaciones, y brindarles un mejor direccionamiento, con el objetivo de maximizar los beneficios y disminuir considerablemente los riesgos de los recursos económicos que recibe la empresa.

Mediante la gestión financiera las empresas están en la capacidad de anticipar la cantidad adecuada de recursos en inversión y financiamiento para el desarrollo adecuado de sus actividades. También sirve de apoyo para respaldar las decisiones de financiamiento externo ya sea en tasas de interés, plazos y costos en los que va incurrir la empresa. En conclusión, la gestión financiera es la que permite transformar en cifras reales y medibles la misión y la visión de las organizaciones.

### **Justificación metodológica**

Para el logro de los objetivos planteados en el presente proyecto, se plantea un procedimiento metodológico sistemático y ordenado, haciendo uso de las técnicas orientadas al análisis, sobre la relación existente entre el modelo de gestión financiera y la situación actual con respecto a la estabilidad de los recursos de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito.

Por lo tanto, la metodología que se emplee resulta indispensable para la elaboración del modelo de gestión financiera, para esto se utiliza variables cualitativas para incrementar la eficiencia, eficacia y efectividad de la organización, las técnicas para recabar información será mediante la observación directa e instrumentos como: encuestas, entrevistas a los directivos y empleados que permita profundizar la investigación, y realizar un aporte efectivo que sirva para la planificación, aplicación y control adecuado de los recursos económicos y financieros de la empresa permitiendo mejorar la rentabilidad sin afectar los beneficios de los trabajadores.

### **Justificación práctica**

La presente investigación se la realiza con el propósito de establecer mejoras a ciertas falencias en la gestión administrativa y financiera, que ha limitado el crecimiento y sostenibilidad de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, por cuanto se identifica la necesidad de implementar estrategias adecuadas.

La propuesta del Modelo de Gestión Financiera diseñada para la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, servirá de guía para sus directivos en la toma oportuna de decisiones en cuanto a problemas financieros presentados, esta propuesta le permitirá optimizar recursos y obtener una correcta estructura financiera además de mantener una adecuada dirección y control de los recursos económicos permitiéndole alcanzar sus objetivos empresariales. La propuesta de un modelo de gestión financiera permitirá aplicar los conocimientos adquiridos en la formación académica de la carrera de Finanzas, aportando en la solución de los problemas de índole técnico, económico y financiera que tienen las empresas actualmente.

El diseñar un modelo de gestión financiera para la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, permitirá aplicar una serie de instrumentos y técnicas que permitan diagnosticar la situación actual, para diseñar estrategias que ayuden a mejorar los resultados obtenidos hasta la actualidad, es una empresa con mucho potencial a pesar del gran número de competencia actual, la empresa maneja estándares de responsabilidad social y maquinaria con la mejor tecnología que le permitan diferenciarse de sus competidores.

Los beneficiarios de esta investigación serán de forma directa el personal administrativo y los clientes de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito, ya que contarían con las estrategias para llegar a ser una empresa consolidada dentro del mercado. Y los beneficiarios indirectos son los clientes, de modo que obtendrían la satisfacción en los servicios requeridos para sus vehículos.

### **Antecedentes de investigación**

Para la realización del presente proyecto de investigación, será fundamental respaldar la información en otras fuentes bibliográficas, como estudios previos, trabajos de tesis y artículos científicos, de los cuales a continuación se citan los siguientes:

El trabajo de tesis realizado por Cisneros (2018), bajo el tema “Evaluación situacional y el diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa Agoinquimico S.A”, cuyo principal objetivo radica en el análisis interno y externo de la empresa para diseñar un modelo de gestión que le permita garantizar la estabilidad financiera de la empresa y de sus colaboradores, de tal manera que concluye en que la implementación de estrategias innovadoras, determinan la calidad productiva de una empresa, además permite la sostenibilidad económica y financiera en relación a los gastos y egresos que se registren en un determinado periodo de tiempo

El trabajo llevado a cabo por Verdezoto (2017), con el tema “Modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad de la empresa JeansAzul de la Provincia de Tungurahua” el principal objetivo fue el análisis situacional de la empresa y establecer un modelo de gestión que permita el control de las finanzas y a la vez garantizar un incremento en rentabilidad económica y estabilidad laboral para sus empleados y administrativos, concluye la investigación manifestando que en la actualidad la implementación de estrategias económicas es indispensable para que una empresa se mantenga en el mercado de forma competitiva y solvente ante cualquier circunstancia.

Otro estudio efectuado por Peñafiel (2020), con el tema “Modelo de gestión financiera para la empresa Produalba Cía. Ltda., en el Cantón Pallatanga”, cuyo principal objetivo se fundamenta

en el establecimientos de estrategias y lineamientos según el diagnóstico situacional, con el propósito de satisfacer las necesidades económicas y financieras de la empresa, el autor concluye en que mediante el análisis según la matriz DAFO, se pudo determinar que las estrategias establecidas deber estar orientadas al rediseño de la filosofía empresarial y la estructura organizacional.

González (2017), en su trabajo de titulación “modelo de gestión financiera para la optimización de los recursos económicos y financieros en la escuela de capacitación de conductores no profesionales de automóviles y motos “Safedrive” Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, en el período 2015” elaborado para la Escuela de Ingeniería en Finanzas y Comercio Exterior, Carrera de Ingeniería en Finanzas de la ESPOCH, cuyo principal objetivo fue elaborar un modelo de gestión financiera para la optimización de los recursos económicos y financieros de la Escuela de Capacitación y una vez analizada la información recopilada mediante las encuestas al personal administrativo, llega a las siguientes conclusiones:

- Se concluye con el análisis teórico realizado que la mejor forma que tiene la Escuela de Capacitación de Conductores No Profesionales de Automóviles y Motos “Safedrive” Cía. Ltda., para mejorar su estado actual y cumplir con sus objetivos organizacionales es la aplicación de un modelo de gestión financiera elaborado a partir del análisis situacional.
- No existe una adecuada planificación financiera para el desarrollo de las actividades de la Escuela de Capacitación de Conductores No Profesionales de Automóviles y Motos “Safedrive” Cía. Ltda. Los funcionarios supieron justificar este accionar, indicando que las acciones se han planificado en base a las actividades diarias de manera informal y empírica.
- La Escuela de Capacitación de Conductores No Profesionales de Automóviles y Motos “Safedrive” Cía. Ltda., no maneja indicadores o índices financieros, lo cual complica a los administradores, para conocer la verdadera situación en la que se encuentra la misma.
- En lo que se refiere a metas y objetivos de la organización, los funcionarios manifiestan que en la Escuela de Capacitación de Conductores No Profesionales de Automóviles y Motos “Safedrive” Cía. Ltda., se plantean objetivos dependiendo como va variando el mercado y en función del desarrollo de las actividades diarias de la organización.

El aporte significativo de este trabajo está relacionado con el análisis de los procesos y el mejoramiento de los mismos a través de un modelo de gestión financiera eficiente que permita optimizar los recursos disponibles de la empresa.

Lluay (2017), en su trabajo titulado “modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad de la coac de la microempresa de Chimborazo Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, año 2017” llegó a las siguientes conclusiones:

- En base al análisis realizado se ha logrado diagnosticar la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Microempresa de Chimborazo, demostrando que tiene debilidades como: falta de herramientas de Gestión Financiera para asegurar una mejor rentabilidad así como una planificación estratégica incompleta y desactualizada, carencia de manuales de procesos que den estructura a los procedimientos fundamentales y falta de estrategias comerciales dirigidas a la captación de nuevos socios.
- El establecimiento de las estrategias están orientadas a mejorar las debilidades que se presentaron en el análisis, las mismas que consisten en plantear manuales de procedimientos tanto para la recuperación de cartera como para flexibilizar los requisitos para la concesión de microcréditos, así como el planteamiento de técnicas de marketing BTL las que permiten dar a conocer de mejor manera a la cooperativa sin costo y de una manera más rápida, finalmente un plan de capacitación sobre temas inherentes a la gestión financiera.
- Se propone un modelo de gestión financiera en base a los procesos administrativos, dotará al desarrollo de la propuesta de una planificación financiera coherente y actualizada de la organización por medio de estrategias para combatir los problemas, así como de los recursos y el presupuesto para ejecutarlas; la dirección que establece los tipos de dirección y el plan de ejecución de estrategias, finalmente en el control se plantea que se lo lleve a cabo en base al Balance Score Card.

El contingente que aporta este trabajo investigativo esta ligado a la importancia de un correcto manejo de manuales de desempeño para alcanzar pulir las fortalezas y mejorar las áreas más débiles dentro de la cadena de procesos financieros y optimizar el manejo del recurso económico, material y humano.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1. Fundamentación legal

La Empresa CLINERVIP CIA. LTDA., del cantón Quito, provincia de Pichincha, está sujeta a disposiciones legales relacionadas como cualquier empresa comercial como son:

##### 1.1.1. *Código de comercio*

Art. 2.-Actividad Productiva. -Se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generan valor agregado (COPCI, 2018).

Art. 3.- Objeto. -El presente Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir. Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar. (COPCI, 2018)

##### 1.1.2. *Código de trabajo*

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. (Código de Trabajo, 2018)

##### 1.1.3. *Ley de régimen tributario interno*

Art. 94.- Para efectos de esta Ley el término sociedad comprende la persona jurídica; la sociedad de hecho; el fideicomiso mercantil y los patrimonios independientes o autónomos dotados o no de personería jurídica, salvo los constituidos por las instituciones del Estado siempre y cuando los beneficiarios sean dichas instituciones; el consorcio de empresas, la compañía tenedora de acciones que consolide sus estados financieros con sus subsidiarias o afiliadas; el fondo de

inversión o cualquier entidad que aunque carente de personería jurídica, constituya una unidad económica o un patrimonio independiente de los de sus miembros. (LORTI, 2018)

#### **1.1.4. *Impuesto a la renta***

Art. 23.-Sistemas de determinación. -La determinación del impuesto a la renta se efectuará por declaración del impuesto a la renta se efectuará por declaración del sujeto pasivo, por actuación del sujeto activo, de modo mixto, mediante convenios tributarios o por el sistema de estimación objetiva global. (LORTI, 2018)

#### **1.1.5. *Retenciones en la fuente***

Art. 43.-Retenciones en la fuente de ingresos del trabajo con relación de dependencia. -Los pagos que hagan los empleadores a los contribuyentes que trabajan con relación de dependencia, originados en dicha relación, se sujetan a retención en la fuente con base en las tarifas establecidas en el artículo 36 de esta Ley y de conformidad con el procedimiento que se indique en el Reglamento. (LORTI, 2018)

#### **1.1.6. *Impuesto al valor agregado***

Art. 51.-Objeto del Impuesto. - Establece el Impuesto al Valor Agregado (IVA), que grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, y al valor de los servicios prestados, en la forma y en las condiciones que prevé esta Ley. (LORTI, 2018)

Art. 59.-Hecho generador. - El IVA se causa en el momento en que se realiza el acto o se suscribe el contrato que tenga por objeto transferir el dominio de los bienes o la prestación de los servicios, hecho por el cual se debe emitir obligatoriamente la respectiva factura, nota o boleta de venta. (LORTI, 2018)

### **1.2. *Fundamentación teórica***

Para desarrollar la fundamentación teórica de manera adecuada en relación a los modelos de gestión empresarial, es necesario conocer varios conceptos. A continuación, establecemos algunos de ellos:



### **1.2.1. Planeación**

La planeación determina los pasos para establecer el riesgo y disminuirlo. La eficiencia en la realización depende en mayor parte de una adecuada planeación y los resultados de manera correcta logran por sí solos. Así, se subraya la necesidad de planearlos con anterioridad. La toma de decisiones en la empresa es el factor clave para el éxito por ello es necesario contar con una buena planificación que indica cada una de las necesidades de empresa en pro al crecimiento del mismo (Ortega, 2016). La planeación es una tarea prevista cuyo objetivo es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo.

### **1.2.2. Estrategia**

Son lineamientos que las empresas implementan para contrarrestar las situaciones que afectan la estabilidad, productiva y económica. Además, permiten el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Ferrer, 2016). A continuación, cabe mencionar las tres tareas para la formulación de una estrategia:

#### **1.2.2.1. Desarrollo de una misión**

Dirección sobre lo que la organización está tratando de hacer y en lo que se quiere convertir a largo plazo. Es la declaración específica: quiénes somos, qué hacemos y hacia dónde nos dirigimos. Los aspectos básicos que deben tomarse en cuenta son: debemos entender el negocio el que se encuentra la compañía, decidir en qué forma cambiaremos la misión y cómo alteraremos la dirección estratégica de la compañía de acuerdo con los cambios del entorno (tecnología, economía, sociedad, competencia, ecología, etc.), así como transmitir la misión de una manera importante. (Ortega, 2016)

#### **1.2.2.2. Establecimiento de objetivos**

Los objetivos representan un compromiso gerencial para producir resultados específicos de un tiempo. Deben formularse en términos cuantificables. Por ejemplo:

- Objetivos financieros
- Mayor crecimiento de ingresos
- Mayores márgenes de beneficios
- Mayor rentabilidad del capital
- Mayores flujos de efectivo

- Objetivos estratégicos
- Mayor participación de mercado
- Posición más alta en la industria
- Línea de productos más amplia

Objetivos en todos los niveles directivos y para cada uno de los distintos negocios y líneas de productos de la organización. (Ortega, 2016)

#### 1.2.2.3. *Formulación de una estrategia*

Las estrategias ayudan a lograr los objetivos que se encuentran planteados, así como también a lograr la misión, cada una de las estrategias se acomodan a los cambios de entorno (Ferrer, 2016). Luego de revisar conceptos básicos, es importante conocer de qué se trata el modelo de gestión, para lo cual a continuación se detalla en base a criterios de autores científicos:

#### 1.2.3. *Modelo*

Un modelo se conceptualiza como la representación sintetizada de una realidad, los modelos pretenden reproducir algunas propiedades del sistema original por otro objeto o sistema de menor complejidad y fácil de interpretar. (Córdoba, 2018). Un modelo se diseña con el objetivo de representar aspectos reales de un proceso y poder estudiar de forma simple una porción de la realidad.

#### 1.2.4. *Gestión*

Para Chiavenato (2016), la palabra gestión proviene de la palabra “*gestus*”, que significa actitud. La gestión es un juego de consensos, disensos y transformaciones que implican a todo establecimiento y a sus integrantes.

Consiste en coordinar los recursos materiales y financieros de una empresa. Además, hace referencia a un conjunto de tareas y actividades que se involucran con la dirección y administración de una empresa. (Medina, 2019). Una vez estudiados varios conceptos y definiciones importantes, se adentra específicamente al estudio de la gestión financiera, empezando con la distinción de los tipos de gestión.

#### 1.2.5. *Tipos de gestión*

## Gestión administrativa

Es el conjunto de actividades y etapas que son necesarias para llevar a cabo la actividad económica. La gestión administrativa como un todo general, involucra claramente a la gestión financiera; por tanto, se hace necesario tipificar la relación existente entre el presupuesto como tal y las funciones administrativas de una organización (Caballero, 2016). Lo antes mencionado se puede apreciar en el siguiente esquema:



**Gráfico 1-1.** Modelo de gestión  
Fuente: (Caballero, 2016)

Existen diferencias entre un modelo de gestión administrativa y un modelo de gestión empresarial, lo cual destacamos en el siguiente párrafo, donde se menciona que es la gestión empresarial y sus diferentes tipos.

### 1.2.5.1. Gestión empresarial

Es el proceso de planear, organizar, integrar, direccionar y controlar los recursos (intelectuales, humanos, materiales, financieros, entre otros) de una organización, con el propósito de obtener el máximo beneficio o alcanzar sus objetivos. (Chiavenato, 2016) Los modelos de gestión empresarial más típicos son:

- Modelo “Centro- arriba- abajo”. Este modelo coloca a los ejecutivos de nivel medio en el centro de la administración del conocimiento, justo en la intersección de los flujos de información horizontal y vertical de la compañía. Estos ejecutivos operan como un puente entre los ideales visionarios de los altos ejecutivos y las realidades caóticas de los negocios que enfrentan los trabajadores de la línea frontal. (Nonaka & Takeuchi, 2020)
- Modelo de Gestión de calidad. Un modelo de gestión de calidad es un referente permanente y un instrumento eficaz en el proceso de toda organización de mejorar los productos o

servicios que ofrece. El modelo favorece la comprensión de las dimensiones más relevantes de una organización, así como establece criterios de comparación con otras organizaciones y el intercambio de experiencias. (López, 2020)

De igual manera, es necesario profundizar en el estudio de la gestión financiera, ya que este tipo de gestión, maneja terminologías específicas, y es un área amplia de estudio que debemos dominar para esta investigación.

#### 1.2.5.2. *Gestión Financiera*

Cabe resaltar que la acción de gestionar trata de efectuar diligencias que posibilitan la realización de las operaciones comerciales o de un propósito específico. Al respecto de la administración, se refiere a las actividades de representar, de poner, controlar, poner orden y la organización de una determinada situación. (Medina, 2019). Es una acción que hace referencia a las consecuencias de la administración, seguimiento de algo en especial.

La Gestión Financiera es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados. El objetivo es hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, apoyar a la mejor toma de decisiones financieras y generar oportunidades de inversión para la organización. (Terrazas , 2019).

En un mundo tan globalizado como en el que vivimos, es vital para las empresas realizar una buena gestión financiera, y una buena administración de sus finanzas. Se encarga definir cómo la empresa financiará sus operaciones, para lo cual usualmente se requieren recursos propios y de terceros. (Ponce & Pedraja, 2017). La gestión financiera fija la rentabilidad en base a las utilidades y pérdidas que crea la empresa, es decir es el manejo de los recursos netamente económicos, estas a su vez son coherentes con el control de recursos financieros.

En si la gestión financiera, determina las necesidades de los recursos, según su forma más beneficiosa poseyendo en cuenta ciertas condiciones como son los plazo, costes y condiciones fiscales de las que está estructurada la empresa. Al momento de una toma de decisiones en el entorno empresarial basada en el análisis financiero deben centrarse en:

- Tomar en cuenta primordialmente el requerimiento de los recursos financieros, asumiendo como base la descripción de los recursos que se encuentran disponibles.

- Se debe conseguir la financiación que este más provechoso tomando en cuenta sus estructuras financieras.
- Así también se debe tomar en cuenta de manera adecuada, los recursos, los mismos que deben ser basados en el equilibrio, eficacia, y rentabilidad.
- Se debe conocer la situación actual en que se encuentra financieramente la empresa, y por ende fijar la viabilidad financiera e inversión.

Luego de haber profundizado en el estudio de la definición y conceptualización de varios términos relacionados con la gestión, además de estudiar los diferentes tipos de gestión, es necesario enfocarse en el desarrollo de la gestión financiera y las finanzas propiamente dichas.

- **Objetivos de la gestión financiera**

La gestión financiera es aquella disciplina que está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas a la composición de los activos, estructura de la financiación y política de dividendos, enfocándose a la maximización del beneficio y de la riqueza (Rengifo, 2018).

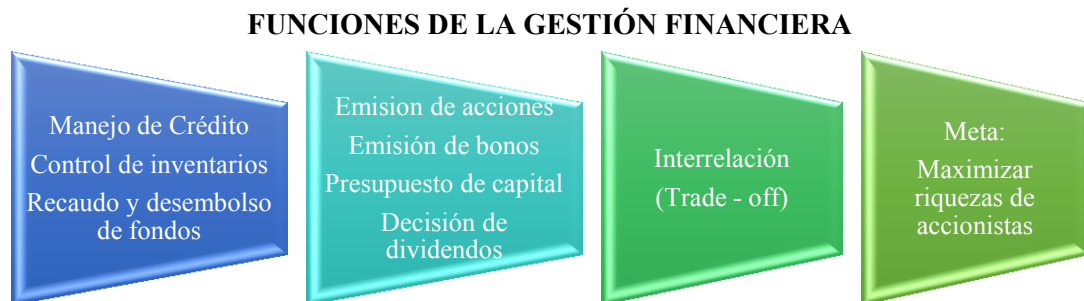
El objetivo general de la gestión financiera en la empresa es apoyar y financiar su crecimiento rentable controlando su riesgo, comprende la formulación de objetivos específicos. Esto lo podemos apreciar de mejor manera en el siguiente gráfico:



**Gráfico 2-1.** Objetivos de la gestión financiera  
Fuente: (Rengifo, 2018)

- **Funciones de la gestión financiera**

La Gestión Financiera es responsable de asignar los fondos para los activos corrientes y los activos fijos; es capaz de obtener la mejor mezcla de alternativas de financiación y de desarrollar una política de dividendos apropiada dentro del contexto de los objetivos de la institución (Stanley, 2016). Estas funciones se pueden resumir en el siguiente gráfico:

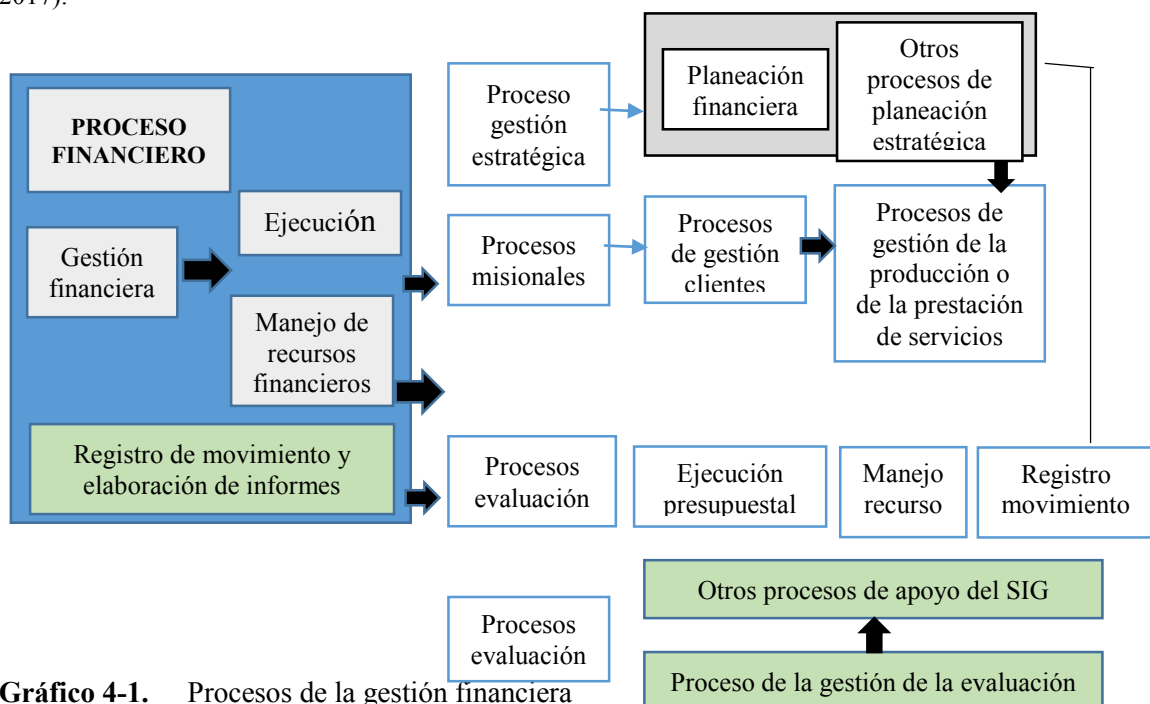


**Gráfico 3-1.** Funciones de la gestión financiera  
Fuente: (Stanley, 2016)

A continuación se desarrollará el estudio de los procesos que rigen la gestión financiera para optimizar su manejo y garantizar resultados positivos dentro de la misma.

- **Procesos de la gestión financiera**

Los procesos de gestión financiera consisten en aplicar con efectividad, la planeación, la organización, dirección y control en las empresas, utilizando los recursos adecuados (Saucedo, 2017).



**Gráfico 4-1.** Procesos de la gestión financiera  
Fuente: (Saucedo, 2017)

Según Bravo (2017), la gestión financiera se puede analizar en diferentes etapas:

- Definir las necesidades: La empresa primero debe estimar cuántos recursos o el presupuesto que requiere para sus operaciones.
- Modo de financiamiento: Se define la estructura financiera de la empresa, es decir, cuánto se financiará con recursos propios y cuánto con fondos de terceros.
- Método de financiamiento: Sobre los recursos externos, se debe elegir el método de financiación más conveniente. Se puede recurrir a un crédito bancario o al mercado de capitales emitiendo bonos u otro tipo de instrumento. En este punto, es muy importante el tipo de interés, el plazo de endeudamiento y demás condiciones de financiamiento. Asimismo, la firma puede decidirse a captar capital de nuevos socios, emitiendo acciones.
- Administración de los recursos: La firma debe distribuir sus recursos de manera prudente, cumpliendo siempre con las obligaciones prioritarias, con proveedores y empleados, por ejemplo. Además, es importante monitorear los ratios financieros de la organización. De ese modo, se mide la solvencia, la liquidez, el nivel de endeudamiento de la firma, entre otros indicadores.
- Evaluación de proyectos: Las empresas debe analizar los planes de inversión, calculando principalmente el valor actual neto. Si este no es positivo, el proyecto no es económicamente viable.

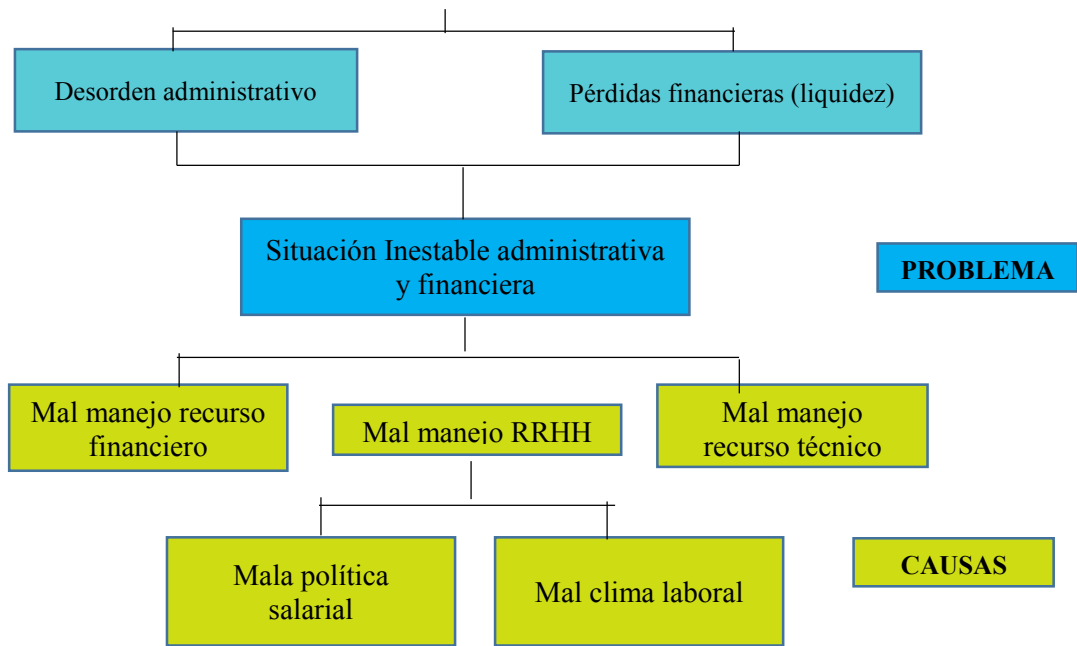
Una vez estudiado el proceso de gestión financiera, es posible comprender que todo proceso requiere de un modelo que nos sirva de ejemplo para aplicarlo, según las necesidades del tipo de empresa y su finalidad. En los siguientes párrafos, ahondaremos en el estudio de modelos de gestión financiera.

#### **1.2.6. Modelo de gestión financiera**

Los modelos de gestión financiera, son planteamientos que sirven como herramienta en la planeación estratégica para lograr el uso adecuado de los recursos y la administración óptima de las finanzas dentro de una organización. Estos modelos nacen de la necesidad de apoyar la toma de decisiones, para generar oportunidades como la inversión, sostenibilidad en las utilidades y posicionamiento en el mercado (Terrazas , 2019). La gestión financiera admite un inmenso desafío en el tema de administrar las operaciones económico-financieras de la organización; para ello y en primera instancia se debe realizar un diagnóstico integral. El siguiente árbol de problemas, ilustra en forma general cómo esta problemática se traduce en un entramado de relaciones causa-efecto que afectan al desarrollo de todos los aspectos de una organización.

Pérdida de confianza

EFFECTOS



**Gráfico 5-1.** Procesos de la gestión financiera  
**Fuente:** (Terrazas , 2019)

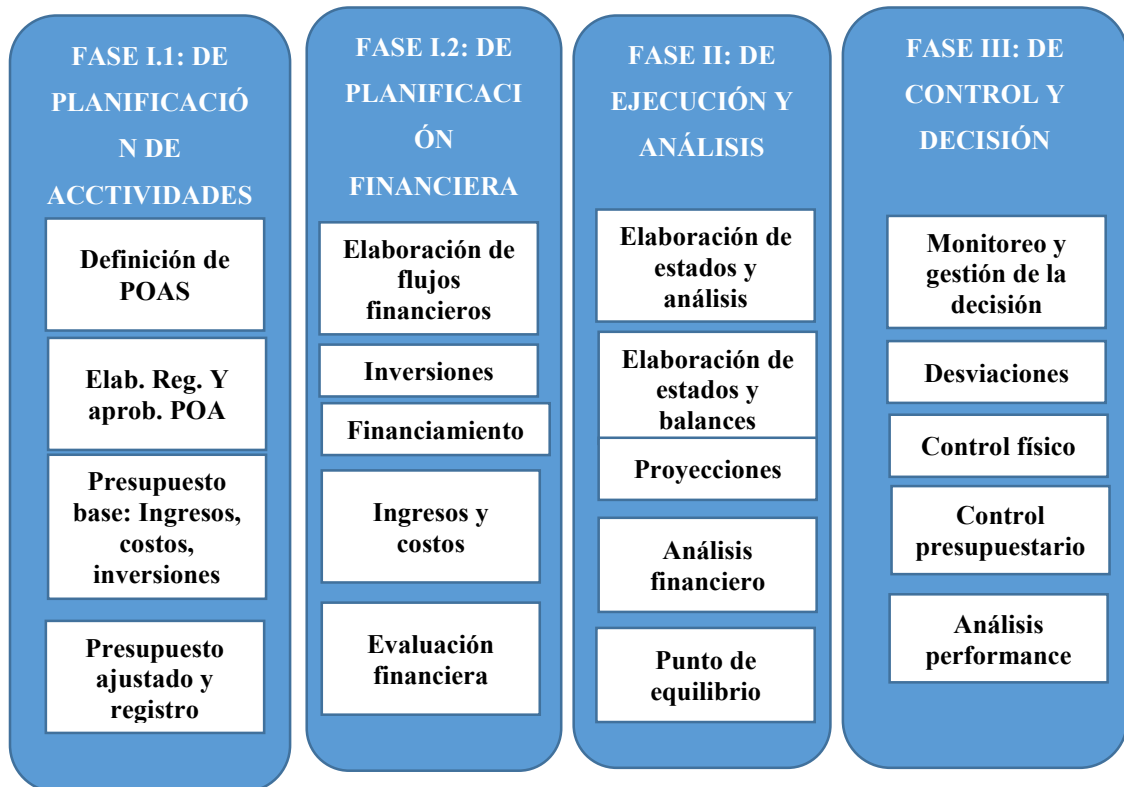
Un modelo de gestión es un esquema de referencia para administrar una entidad ya sea de carácter público o privado, Es decir el modelo de gestión tanto público como privado tienen diferentes fines, en el primero su objetivo fundamental es buscar el bienestar social; el segundo principalmente persigue crear ganancias económicas (Fuentes, 2017).

Uno de los modelos de gestión más importantes es el de la planificación, ya que planificar es elegir, a través de varias propuestas existentes, y tomar oportunamente la mejor decisión con el fin de llegar al cumplimiento de los objetivos trazados.

#### 1.2.6.1. Fases del modelo de gestión financiera

Observado en la siguiente figura consta de tres fases: la fase I referida a la planificación de actividades y planificación financiera y presupuestal; la fase II, como referencia a la ejecución y análisis de la información financiera y la fase III de control y apoyo a la toma de decisiones (Santana, 2016).





**Gráfico 6-1.** Fases del modelo de gestión financiera

Fuente: (Terrazas , 2019)

La estructura conceptual de un modelo de gestión parte del establecimiento de la información básica de la empresa (misión, visión, políticas, objetivos, entre otros), posteriormente se ejecuta un análisis e interpretación de los estados financieros donde se evalúa la posición financiera presente y pasada de una empresa, estableciendo estimaciones a fin de predecir posibles escenarios y poder tomar decisiones adecuadas; finalmente, se propone un modelo conceptual donde se ubica las estrategias a seguir según las métricas impuestas en cada una de las ellas (Estupiñan, 2018).

Torres (2018), “La Gestión Financiera es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados” (p. 34). Se basan en principios que toman en cuenta los aspectos internos y externos de la empresa para aprovechar las áreas fuertes y potencializar aquellas que tienen falencias. En esto radica la importancia de la gestión financiera y por tal razón es imprescindible su manejo en las compañías.

#### 1.2.6.2. *Procesos de la gestión financiera*

Según Bravo (2017), la gestión financiera se puede analizar en diferentes etapas:

- Definir las necesidades: La empresa primero debe estimar cuántos recursos o el presupuesto que requiere para sus operaciones.
- Modo de financiamiento: Se define la estructura financiera de la empresa, es decir, cuánto se financiará con recursos propios y cuánto con fondos de terceros.
- Método de financiamiento: Sobre los recursos externos, se debe elegir el método de financiación más conveniente. Se puede recurrir a un crédito bancario o al mercado de capitales emitiendo bonos u otro tipo de instrumento. En este punto, es muy importante el tipo de interés, el plazo de endeudamiento y demás condiciones de financiamiento. Asimismo, la firma puede decidirse a captar capital de nuevos socios, emitiendo acciones.
- Administración de los recursos: La firma debe distribuir sus recursos de manera prudente, cumpliendo siempre con las obligaciones prioritarias, con proveedores y empleados, por ejemplo. Además, es importante monitorear las ratios financieras de la organización. De ese modo, se mide la solvencia, la liquidez, el nivel de endeudamiento de la firma, entre otros indicadores.
- Evaluación de proyectos: Las empresas debe analizar los planes de inversión, calculando principalmente el valor actual neto. Si este no es positivo, el proyecto no es económicamente viable.

Conforme a las fases que conlleva el proceso de la gestión financiera, expuestas por el autor, cumple una serie de requerimientos para que la empresa fluya en sus accionar administrativo y financiero de la mejor manera, a fin de evitar posibles pérdidas económicas durante las diferentes actividades económicas de la empresa.

Hasta aquí, se estudia todo lo concerniente a gestión financiera. Ahora es necesario investigar todo lo que encierra las finanzas, para enlazarlo oportunamente con el modelo de gestión financiera. A continuación, se realiza un profundo estudio de las finanzas y todo lo que aborda a este tema.

### **1.2.7. *Las Finanzas***

Las finanzas se refieren al arte de administrar el dinero. Todos los seres humanos somos capaces de efectuar esta actividad, ya que al conseguir dinero somos dueños de los gastos, e inversiones que efectuamos con la moneda (Lawrence, 2017).

Las finanzas, se basa en el uso y manejo del dinero de manera apropiada, esta actividad se la lleva a cabo a diario, en las instituciones públicas, privadas, mixtas las que se hallan orientadas en cumplir un mismo objetivo. En las empresas es necesario contar con una guía financiera, la cual

nos permita manejar de mejor manera el recurso económico, para crear utilidades y no caer en un decrecimiento lo que provocaría inclusive grandes pérdidas.

Las finanzas han venido siendo con el pasar del tiempo una herramienta indispensable que ayuda a desarrollo de los diferentes ámbitos económicos con los que se vienen dando día a día y estas se han ido edificando de manera que permitan fijar el manejo de dinero (Pérez, 2015). Una vez definido el término finanzas como tal, es necesario determinar la importancia de éstas en el marco de gestión empresarial.

#### 1.2.7.1. *Importancia de las finanzas*

Las finanzas son la base fundamental en una empresa y sirve como concerniente a la toma de decisiones; en cuanto a la decisión de inversión, la decisión de financiación y la decisión de dividendos.

El análisis de los estados financieros son los métodos más manejados para instituir las fortalezas y debilidades de las empresas (Lascano , 2020). Las finanzas se manejan bajo principios básicos que hacen más eficiente su accionar, en los siguientes párrafos se explica estos principios detalladamente.

#### 1.2.7.2. *Principios de las finanzas*

De acuerdo con Cruz (2020), hay diez principios económicos financieros:

- El dilema entre el riesgo y el beneficio: El dueño de un recurso financiero debe acoger una contraprestación para que prescinda de este, lo que en el caso del ahorrista es la tasa de interés, y en el caso del inversionista, la tasa de rendimiento o de retorno.
- El valor del dinero en el tiempo: A largo plazo maximizar la ganancia neta, es decir, la función: ganancia neta=Ingresos – Costos.
- Maximización de riqueza del inversionista: El principio de conformidad financiera instituye que las inversiones a largo plazo se deben financiar con fondos a largo plazo, y de manera semejante, se deben financiar inversiones a corto plazo con fondos a corto plazo.
- Financiación a corto plazo: Las personas prefieren tener dinero en efectivo, pero sacrifica liquidez con la esperanza de ganar interés o utilidades.
- El dilema entre la liquidez y la necesidad de invertir: en una empresa el nivel de negocios depende fuertemente de la capacidad que tiene la empresa para enfrentarse a las fuerzas

económicas, ya sean estas regionales y nacionales. Es decir, el empresario o inversionista no debe confiarse en que la economía siempre va a estar igual.

- El ciclo de los negocios: en cuanto a los negocios lo hablando básicamente este pretende de invertir en algún tipo de servicio o producto y este a su vez le genere ganancia en base a los porcentajes de utilidad que se requiera conseguir.
- Apalancamiento o uso de deuda: es el uso conveniente que se le da a las utilidades como por ejemplo la inversión en otro tipo de negocio para crear más ganancias y así poder reducir el riesgo.

Se debe entender que las finanzas llevan a tomar decisiones correctas en el manejo de una empresa, por lo que el análisis financiero es sumamente necesario para direccionar con éxito la gestión dentro de una empresa.

### **1.2.8. *Análisis financiero***

El principal objetivo de las finanzas es la toma correcta de decisiones, y los oportunos correctivos de valor a la empresa, entonces básicamente el tema central de la administración financiera es la valuación de la empresa (Males, 2015). Principalmente el valor de la empresa depende de las ganancias esperadas en el futuro y de la misma manera el riesgo al que incurren las ganancias proyectadas.

La planeación financiera es un tipo de estrategia, mediante el cual se busca las acciones correspondientes que admitan el cumplimiento de las metas, para lo cual existen tres dimensionamientos que la empresa debe cumplir. (Westerfield, 2019).

- Identificar las metas
- Analizar las metas explícitas y el estado de resultados correspondiente
- Reportar las acciones necesarias que se deben seguir

La administración financiera básicamente está explícita dentro de una empresa como el manejo apropiado de los recursos, es decir se enfoca en la evaluación de la empresa de las ganancias que se van presentado, para que los mismos sean utilizados de manera eficiente, reduciendo así, riesgos y se considere la permanencia y crecimiento en el mercado. En la actualidad la administración financiera es de suma importancia principalmente en el área empresarial, donde se fija las posibles fallas que se presentan en el ámbito económico.

La mayor parte de las decisiones que se toman en una organización están basadas en términos financieros por lo que es de vital importancia que su administración este bien desarrollada. El análisis financiero permite obtener información de la situación económica y financiera de la empresa, de tal forma que nos oriente a decidir qué estrategias tomar a corto y largo plazo. (Saucedo, 2017)

El análisis financiero ayuda a estudiar todos y cada uno de los resultados de la empresa separada en sus partes para después poder generar un diagnóstico integral del desempeño financiero de la misma. Con este estudio podemos distinguir cuáles fueron las causas del problema, y así tomar acciones correctivas. A través del análisis financiero podemos saber la situación actual en la que se encuentra la empresa, para crear la toma de decisiones, y así poder efectuar posibles proyecciones en diferentes escenarios a los que pueda presentarse la organización. Al efectuar el análisis financiero se lo puede enfocar de diferentes maneras y estos son:

- Insumos
  
- Balance General
- Balance de resultados
- FODA
  
- Análisis
  
- Horizontal
- Vertical
- Ratios Financieros
- Balance ScoreCard
  
- Conclusión
  
- Fijar propuestas y conclusiones en base a los análisis.

Existen varios tipos de análisis financiero, los cuales se acoplan a las necesidades y tipos del modelo empresarial, a continuación, hacemos un estudio de los diferentes tipos de análisis financiero.

### 1.2.8.1. *Análisis horizontal*

En este tipo de análisis busca comparar estados financieros homogéneos en periodos consecutivos. Con éste podemos observar si los resultados financieros de una empresa han sido positivos o negativos y también identificar si los cambios que se han presentado merecen o no importancia para poder darles la atención pertinente (Lavalle, 2017).

Según Barba (2018), el análisis horizontal de los estados financieros es un estudio dinámico que indica la variación de las cuentas del balance durante los periodos determinados por el analista, por medio de cálculos porcentuales de los estados años tras años, es decir realiza comparaciones para apreciar el incremento o disminución de las cuentas de un periodo a otro.

El análisis horizontal se realiza según la siguiente fórmula:

$$\% \text{ horizontal} = \left( \frac{\text{Costo que interesa actual}}{\text{Mismo concepto del año base}} \right) - 1 \times 100$$

### 1.2.8.2. *Análisis vertical*

Consiste en expresar en porcentajes las cifras de un estado financiero. Este tipo de análisis se aplica generalmente al balance general y al estado de resultados, y se le conoce también como análisis de porcentajes integrales (Lavalle, 2017).

Con el análisis vertical se observa la proporción que representan los diferentes conceptos de los estados financieros cuando se toma como base un rubro en común. (García, 2015). Los porcentajes de análisis vertical se calculan de la siguiente forma:

$$\% \text{ vertical} = \left( \frac{\text{Costo que interesa}}{\text{Concepto base}} \right) \times 100$$

### 1.2.9. *Ratios o indicadores financieros*

Las ratios son estimadas como una razón o relación entre números. Así también, el autor los define como un conjunto de índices resultantes de relacionar cuentas del Activo, Pasivo y/o Patrimonio, proveyendo de información de interés para la toma de decisiones.

Las ratios financieras son relaciones por medio de las cuales se permite medir las actividades de la empresa, de manera que se asemeje el vínculo existente de las cuentas comerciales que maneja la organización; con la finalidad de proveer la toma de decisiones empresariales (Pastor, 2017).

Las ratios financieras se dividen en cuatro grupos, según lo menciona (Aching, 2016)

- Índices de liquidez: Evaluación de la capacidad de la empresa para hacer frente a las obligaciones con terceros.
- Índices de gestión o actividad: Miden la utilización del activo y comparan la cifra de ventas con el activo total, el inmovilizado material, el activo circulante o elementos que los integren.
- Índices de solvencia, endeudamiento o apalancamiento: Índices que conciernen los recursos disponibles y las obligaciones que tiene la empresa con terceros.
- Índices de Rentabilidad: Permite conocer el nivel que tiene la empresa para crear ganancias en beneficio de la misma.

Una vez estudiado todo lo que engloba las finanzas, es necesario analizar los conceptos de financiación y todos los términos que rodean a este campo de la gestión financiera. Es muy importante tener bases sólidas de financiación dentro de una empresa.

#### 1.2.9.1. *La financiación*

Según Baena (2017), establece la contextura de la financiación de la organización, para ello se establecen los siguientes objetivos:

- La estructura de financiación
- La entidad de la financiación permanente
- El endeudamiento

#### 1.2.9.2. *El coste de la financiación*

Corresponde aproximadamente a la rentabilidad que reclama el inversionista, además permite diferenciar la rentabilidad con el coste de financiación. (Bahillo, 2018)

#### 1.2.9.3. *La liquidez*

Capacidad de pago a corto plazo (anual), la importancia de este objetivo habla de la facilidad de que un activo se convierta en dinero líquido en un corto plazo sin perder su valor. Por lo general las empresas acumulan liquidez para garantizar el pago de sus deudas más tempranas. (Barrionuevo, 2016)

#### 1.2.9.4. *La solvencia*

Es la garantía que da una empresa para hacer frente a todo lo relacionado por terceros, por ende, la empresa cuenta con activos, ser solvente es cuando se tiene más de lo que se debe, para ser solvente se debe tener liquidez para la fácil cancelación de exigibles. (Baena, 2017)

#### 1.2.9.5. *El riesgo*

Bahillo (2018), es la probabilidad de que no se pueda hacer frente a las deudas o exigibles que se presenten, en si depende de la solvencia, a continuación, enumeramos los diferentes tipos de riesgos:

- Riesgo de crédito: habla de perder lo que se ha invertido
- Riesgo de tipo interés: cuando no se obtiene la rentabilidad esperada de la Inversión.
- Riesgo de mercado: sucesos que son ajenos a la empresa u organización.
- Riesgo país: cambios de la regulación en un lugar, los cuales afecten a la inversión.

#### 1.2.9.6. *El beneficio*

Según Baena (2017), varía según los gastos, entre los más relevantes se tiene:

- Beneficio de explotación: es la diferencia entre ingresos y gastos operativos, además cubre el impuesto sobre el beneficio de sociedades, se calcula después de los impuestos.
- Beneficio neto: se encuentra restando el beneficio de explotación, gastos financieros y fiscales.

#### 1.2.9.7. *El dividendo*

Para Alcarria (2019), es el beneficio que reciben los socios, se divide en dos:



- Parte de la retribución monetaria al accionista.
- Decisión de financiación, pago de la misma.

El dividendo posee dos políticas esenciales:

- Importe del dividendo por acción para el siguiente año
- Relación entre dividendo y el beneficio neto

#### 1.2.9.8. *La rentabilidad*

Según Bahillo, (2018), “Es la relación entre el beneficio y la inversión, mide la productividad para generar beneficios, todas las empresas u organizaciones tienen el mismo fin”, el de obtener una rentabilidad satisfactoria, las tres rentabilidades más características son:

- Rentabilidad económica: mide el rendimiento obtenido por la actividad, está dada por la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad económica} = \frac{\text{Beneficio de explotación}}{\text{Activo neto}}$$

- Rentabilidad financiera: relaciona el beneficio neto del periodo con el patrimonio neto, mide la rentabilidad del accionista, viene dada por la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad financiera} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Patrimonio neto}}$$

- Rentabilidad del accionista: se define por la siguiente ecuación:

$$\text{Rentabilidad del accionista} = \frac{\text{Valor final} - \text{valor inicial} + \text{dividendos}}{\text{Valor inicial}}$$

#### 1.2.10. *Políticas financieras de la empresa*

Las políticas financieras son consideradas como el elemento que orienta al apalancamiento de una empresa, este aspecto está directamente relacionado con la liquidez, libertad, sustentabilidad o solvencia económica, de modo que los gastos sean relativos al monto de inversión sin que sean afectados los capitales (Barrionuevo, 2016). De acuerdo con el autor se puede comprender que en

relación a la modernidad en el aspecto de la gestión y dirección de la economía empresarial que se ha convertido en la fuente de decisión para proteger el recurso financiero de las empresas, por tal razón que el establecimiento de las políticas debe estar alineadas a los objetivos.

#### **1.2.11. Modelo de gestión funcional**

El modelo de gestión por funciones está enfocado al funcionamiento de la organización de forma vertical, de modo que la empresa es seleccionada o distribuida en secciones departamentales dificulta su interrelación, dejando de lado la perspectiva de los clientes ya sean internos como externos. Este modelo de gestión es común en las organizaciones pertenecientes a las PYMES, que no conllevan grandes procesos y procedimientos para el control de los recursos materiales, económicos y talento humano (Noriega, 2019).

##### *1.2.11.1. Filosofía empresarial*

La filosofía empresarial hace referencia a un compendio de elementos que facilitan la identificación de una empresa, desde una perspectiva propia de lo que es y a dónde quiere llegar en un futuro. Básicamente se refiere a sintetizar las obligaciones y ofertas de la empresa para sus clientes, con la finalidad de lograr el posicionamiento dentro del mercado en el que se desarrolla. La filosofía empresarial facilita el fortalecimiento de la relación con el cliente y resumir las condiciones, la cultura, la misión, visión y valores sobre los cuales realiza sus actividades económicas (Noriega, 2019).

##### *1.2.11.2. Estructura organizacional (Organigrama)*

La estructura organizacional o también conocida como organigrama, es una estructura que está conformado por niveles de jerarquías, desde la presidencia o gerencia como máximo representante de la empresa hasta el nivel operativo, y cada departamento tiene un superior inmediato (Adreus, 2017). La estructura de una organización, institución o empresa, básicamente es la representación estructural de las secciones y departamentos que de alguna manera se relacionan para trabajar de forma conjunta en pos del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

##### *1.2.11.3. Manual de funciones*

Este documento de carácter formal, permite la compilación de las diversas áreas y puestos de trabajo de una empresa, Consiste en el resumen de las funciones y actividades que debe efectuar el encargado de cada área, estas especificaciones facilitan la operatividad de la organización. Se

establece un manual de funciones para ayudar a los colaboradores en la realización de las actividades por las que fueron contratados (Suárez, 2017).

#### 1.2.11.4. *Beneficios del manual de funciones*

De acuerdo con Suárez (2017) las principales ventajas son:

- Orienta a mantener documentado cada puesto de trabajo de la empresa, a través de la especificación detallada y concreta de las actividades a realizarse en el área designada.
- Permite complementar la estructura del organigrama funcional y jerárquico de la empresa.
- Facilita el seguimiento hacia el mejoramiento continuo del sistema de gestión y productividad, en base a lineamientos estricto para el establecimiento adecuado de los objetivos de la empresa.
- De igual forma permite valorar los diferentes puestos de trabajo, integrando los requerimientos profesionales que orienten al excelente desempeño laboral.

La elaboración de un manual de funciones, se efectúa con el propósito de mejorar la gestión administrativa, financiera y la optimización en el trabajo de todas las áreas y departamentos que conforman la estructura operativa de la organización.

#### 1.2.12. *Pan de control o plan operativo anual (POA)*

Es un documento donde se detallan los objetivos que los responsables de una empresa determinan varios objetivos que pretenden cumplir en un tiempo determinado, básicamente se trata de una estrategia generalizada indicando que desean obtener y que deben hacer para lograrlo. Este plan operativo permite el seguimiento de las actividades para valorar la eficacia en cuanto al cumplimiento y la satisfacción alcanzada (Velasquez, 2018), a continuación, se presenta un modelo del POA:

**Tabla 1-1:** Modelo del plan operativo anual (POA)

<b>Objetivos</b>	<b>Prioridades estratégicas</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsables</b>	<b>Periodo de ejecución</b>	<b>Alcance esperado</b>
------------------	---------------------------------	-----------------	---------------------	-----------------------------	-------------------------

---

Elaborado por: Investigador

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Enfoque de investigación

La presente investigación toma un enfoque cualitativo porque se recopila datos para determinar la situación real de la empresa, de igual manera analizar y representar de forma estadística en cantidades y porcentajes, conforme la tabulación obtenida se pudo determinar las cualidades del modelo de gestión de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito.

#### 2.2. Nivel de Investigación

El nivel de la presente investigación fue de tipo descriptivo, debido que todas las características fueron detalladas por los involucrados en la investigación, facilitando el establecimiento de criterios que viabilicen el desarrollo del proyecto.

#### 2.3. Diseño de investigación

La presente investigación es no experimental, de manera que en ningún caso se manipuló las variables, este estudio está basado en la observación directa y el contexto originario del problema.

#### 2.4. Tipo de investigación

- **Investigación de campo:** Facilitó la recopilación de los datos de forma directa, en el propio lugar de los hechos, para este caso se recopilaron los datos en la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito.
- **Investigación documental:** Permitió la conceptualización de los temas y subtemas relacionados a la gestión financiera, fundamentados en criterios de varios autores de libros y revistas de artículos científicos.

#### 2.5. Población y selección de la muestra

La población identificada para este estudio son el personal de administración y trabajadores de la microempresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito. A continuación, se indica la población a detalle:

**Tabla 2-2: Población**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Administración:</b>	2
Gerente y Financiero	
Trabajadores	76
<b>TOTAL</b>	<b>78</b>

Elaborado por: Investigador

Debido al reducido tamaño poblacional no se realizó una selección de la muestra, por lo tanto, se trabajó con la población total del personal administrativo y los trabajadores antes indicados en la tabla 1.

## 2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

- **Método inductivo:** Facilitó analizar el desarrollo que ha tenido la empresa desde sus inicios, por cuanto se puede establecer una línea base para la presentación de una propuesta que ayude a mejorar la gestión financiera de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Quito.
- **Método deductivo:** Este método facilitó la recolección de la información contenida en los archivos de la empresa para desglosarlos y clasificar de acuerdo a las estrategias que han sido utilizadas hasta la actualidad por la empresa para generar su presencia en el mercado local y provincial.
- **Encuesta:** La encuesta al ser una herramienta de recolección de datos, la misma que se aplicó a los trabajadores de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito. **Ver Anexo 1.**
- **Entrevista:** Esta entrevista se aplicó al personal administrativo de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito **Ver Anexo 2.**

### 2.6.3 Instrumentos

El instrumento a ser aplicado, es un cuestionario plenamente diseñado para el levantamiento de los datos e información que permita conocer la realidad del problema de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito.

## 2.7. Idea a defender

El modelo de gestión financiera permite la optimización de los recursos materiales y financieros de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito, Provincia de Pichincha para el periodo 2021.

## 2.8. Análisis e interpretación de resultados

En esta parte corresponde a presentar los datos encontrados luego de haberse aplicado las respectivas encuestas y entrevista a la población antes identificada, a continuación, se indican los siguientes resultados:

### 2.8.1. Resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la microempresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito

#### 1. ¿Qué cargo o función realiza usted en la empresa?

Tabla 3-2: Cargo en la empresa

OPCIONES	FRECUENCIA ESPERADA	PORCENTAJE %
Auxiliar de contabilidad	1	1%
Departamento de ventas	5	7%
Cajeros/as	2	3%
Personal operativo	68	89%
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Investigador

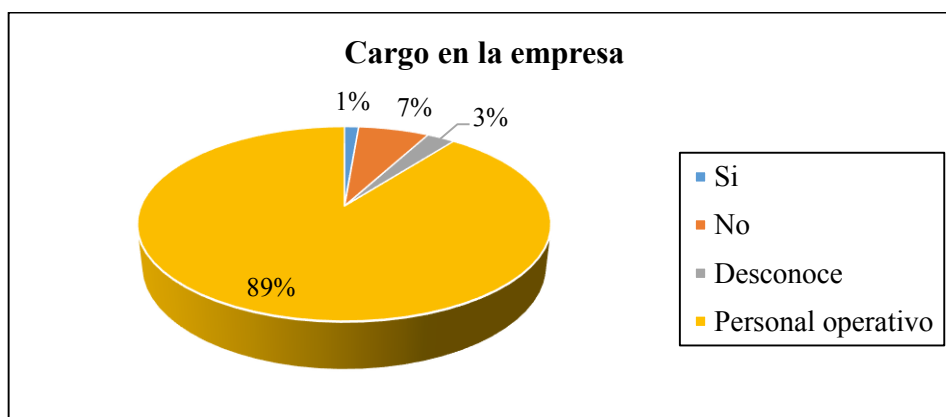


Gráfico 7-2. Cargo en la empresa

Elaborado por: Investigador

#### Análisis e interpretación

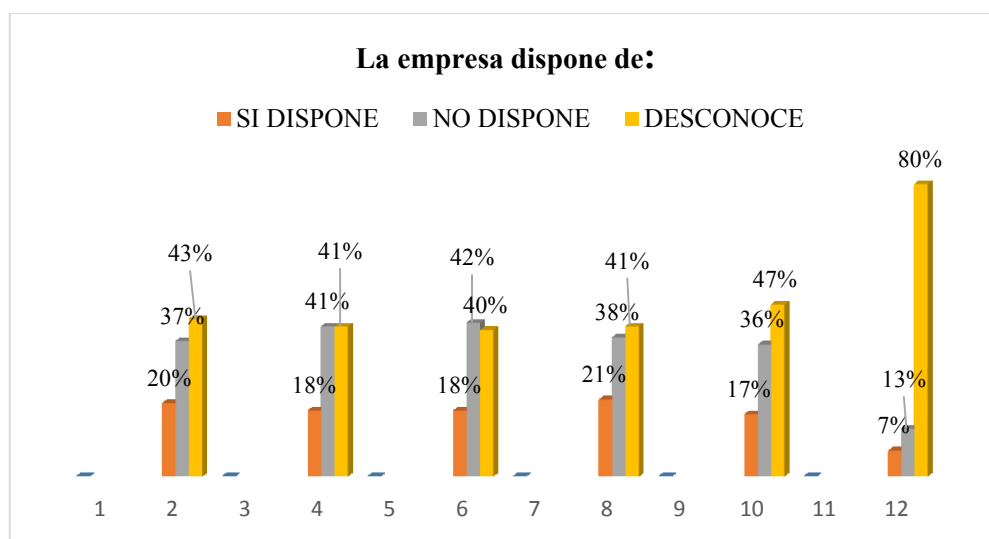
De los datos alcanzados se puede apreciar que el 89 % de los colaboradores pertenecen al área de personal operativo, mientras que el 7 % al departamento de ventas y el 1 % que son de contabilidad 1 auxiliar y 2 personas cajeras. Esto demuestra que la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito, cuenta con una cantidad considerable de personas que colaboran con la ejecución de las actividades económicas de la institución.

## 2. La empresa dispone de:

**Tabla 4-2:** La empresa dispone

OPCIONES	Sí dispone	No dispone	Desconoce
Misión	15 - 20%	28 - 37%	33 - 43%
Visión	14 - 18%	31 - 41%	31 - 41%
Organigrama estructural	14 - 18%	32 - 42%	30 - 40%
Objetivos empresariales	16 - 21%	29 - 38%	31 - 41%
Metas empresariales	13 - 17%	27 - 36%	36 - 47%
Manual de funciones	5 - 7%	10 - 13%	61 - 80%

Elaborado por: Investigador



**Gráfico 8-2.** La empresa dispone

Elaborado por: Investigador

### Análisis e interpretación

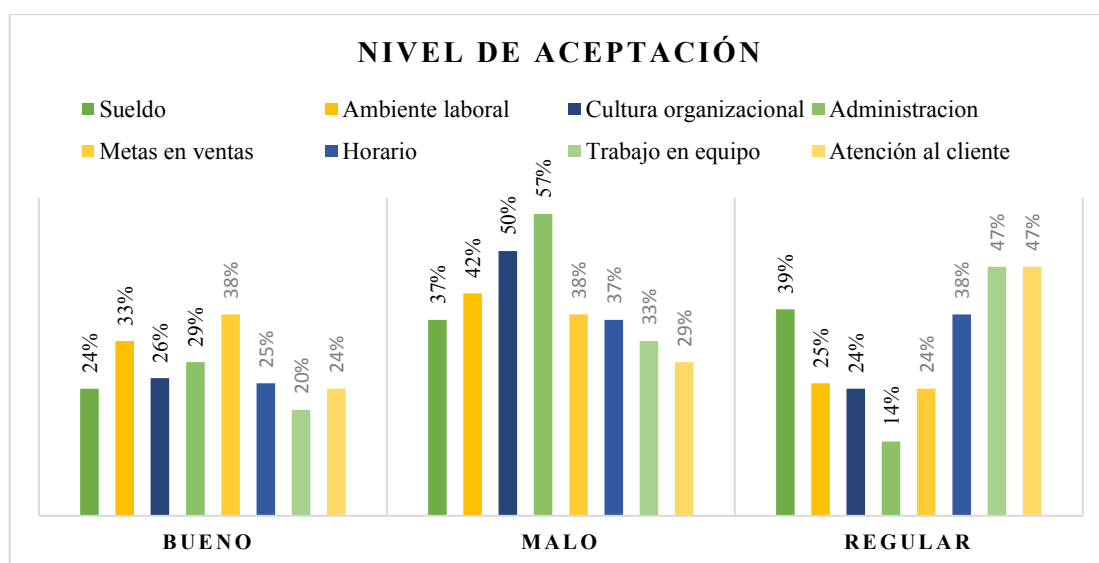
Como se puede observar en la gráfica, del total de encuestados el 43% de los trabajadores desconocen de la existencia de alguna misión de la empresa dentro del mercado por tanto que solamente el 20% indican que sí. En el caso de la visión el 18% manifestó que la empresa si dispone, mientras que dos porcentajes del 41% indicaron de no y otros desconocen. Acerca de la existencia del organigrama estructural, el 42% señalo que no y el 40% desconoce. Al respecto de los objetivos empresariales, el 21% indico que, si existen, el 38% que no y el 41% que desconoce. Los datos para el manual de funciones revelan la necesidad de implementar uno en la empresa debido a que solo el 7% manifestó que, si existe, el 13% que no y un 80% ratifico la no existencia o desconoce. Por lo tanto, estos resultados demuestran que la empresa no mantiene una adecuada capacitación a sus colaboradores los cuales en su mayoría desconocen de la existencia de los aspectos antes detallados.

### 3. ¿De los siguientes ítems califique usted su nivel de aceptación?

**Tabla 5-2:** Nivel de aceptación

OPCIONES	BUENO	MALO	REGULAR
Sueldo	18 – 24%	28 – 37%	30 – 39%
Ambiente laboral	25 – 33%	32 – 42%	19 – 25%
Cultura Organizacional	20 – 26%	38 - 50%	18 – 24%
Administración	22 – 29%	43 – 57%	11 – 14%
Metas en ventas	29 – 38%	29 – 38%	18 – 24%
Horario laboral	19 – 25%	28 – 37%	29 – 38%
Trabajo en equipo	15 – 20%	25 – 33%	36 – 47%
Atención al cliente	18 – 24%	22 – 29%	36 – 47%

Elaborado por: Investigador



**Gráfico 9-2.** Nivel de aceptación

Elaborado por: Investigador

### Análisis e interpretación

De los datos alcanzados se puede observar que el 37% manifestó que el sueldo es malo y el 39% regular, al respecto del ambiente laboral, el 33% señalo como bueno y el 42% de malo. En cuanto a la cultura organizacional el 50% califica como malo. Con respecto a la administración 57% califica de mala y solamente el 29% de bueno. Las metas en las ventas el 38% indicaron como bueno, pero también hay otro 38% como malo. Con respecto al horario laboral el 37% señaló como malo y el 38% como regular. El trabajo en equipo el 47% calificó como regular y un 33% como malo. En la atención al cliente el 29% dice que es malo y el 47% regular. Por lo tanto, estos resultados reflejan la necesidad de reestructurar todos los departamentos y tomar las acciones correctivas, para garantizar la estabilidad económica y financiera de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”.

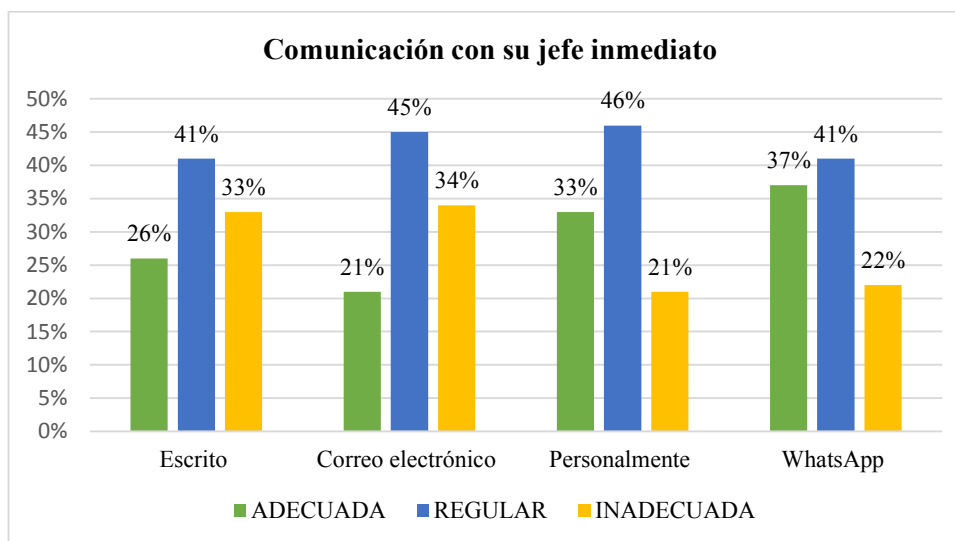


#### 4. Escoja una opción, La comunicación con su jefe inmediato es:

**Tabla 6-2:** Comunicación con su jefe inmediato

OPCIONES	ADECUADA	REGULAR	INADECUADA
Escrito	20 – 26%	31 – 41%	25 – 33%
Correo electrónico	16 – 21%	34 – 45%	26 – 34%
Personalmente	25 – 33%	35 – 46%	16 – 21%
Whatsapp	28 – 37%	31 – 41%	17 – 22%

Elaborado por: Investigador



**Gráfico 10-2.** Comunicación con su jefe inmediato

Elaborado por: Investigador

#### Análisis e interpretación

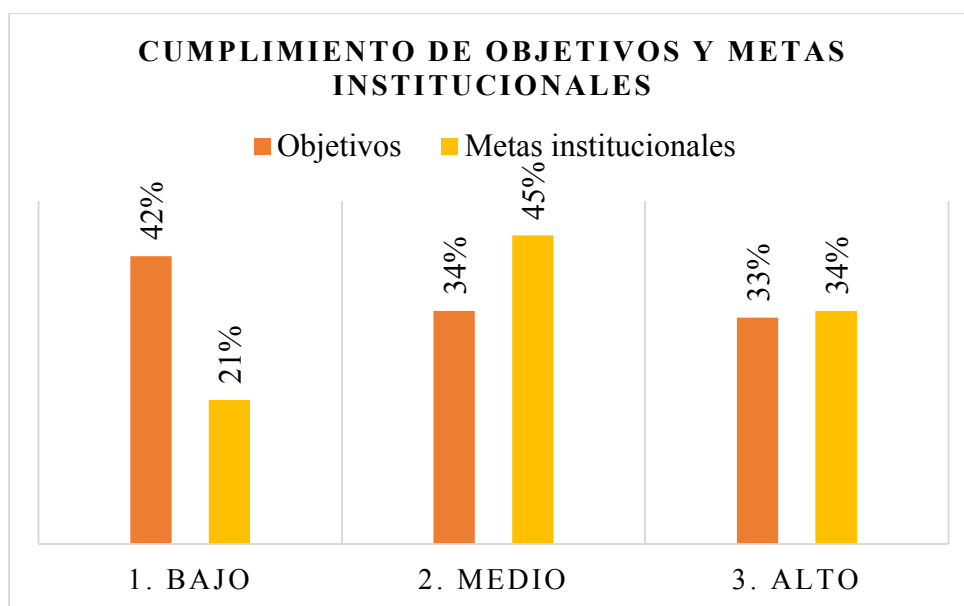
De acuerdo a los datos obtenidos para esta pregunta se puede apreciar que, del total de encuestados, el 41% de los trabajadores considera como regular la comunicación por el medio escrito y el 33% de inadecuada. Mediante el correo electrónico el 45% como regular, el 34% inadecuada y el 21% como adecuada. Mientras que de forma personal el 33% califica la comunicación como adecuada, el 46% dice que es regular y un 21% inadecuada. Mediante el Whatsapp, el 37% mencionó que la comunicación es adecuada, el 41% como regular y el 22% inadecuada. Por lo tanto, estos datos permiten demostrar que la comunicación entre el personal administrativos o jefes directos con los trabajadores, no es totalmente la apropiada, debido a que las órdenes y retroalimentaciones de las actividades no son fluidas, lo cual no en su mayoría aorta al crecimiento de la organización como un equipo de trabajo, orientado al cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”.

**5. ¿Del 1 al 3 en qué medida usted cumple los objetivos y metas institucionales? En donde 1 es Bajo; 2 Medio; 3 Alto**

**Tabla 7-2:** Cumplimiento de objetivos y metas institucionales

OPCIONES	1. Bajo	2: Medio	2. Alto
Objetivos	32 – 42%	26 – 34%	18 – 33%
Metas institucionales	16 – 21%	34 – 45%	26 – 34%

Elaborado por: Investigador



**Gráfico 11-2.** Cumplimiento de objetivos y metas institucionales

Elaborado por: Investigador

**Análisis e interpretación**

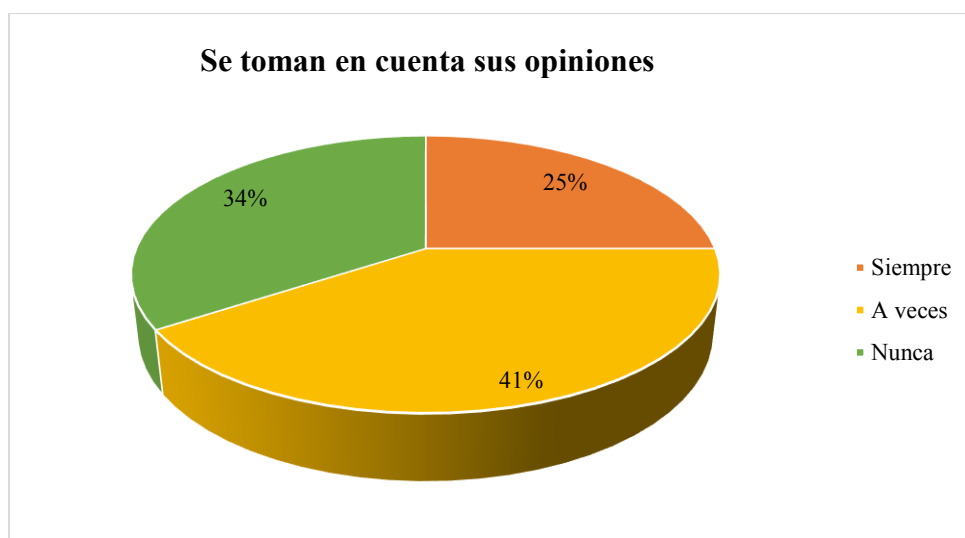
De los datos obtenidos se pudo observar que el 42% manifestó que el cumplimiento de los objetivos es bajo, el 34% es medio y el 33% es alto. Al respecto del cumplimiento de las metas institucionales el 21% es bajo, el 45% es medio y el 34% es alto. De acuerdo a estos resultados se puede determinar que la empresa no cumple al cien por ciento sus objetivos y metas trazadas para un cierto tiempo, por cuanto es necesario que la administración tome los correctivos correspondientes.

## 6. ¿Sus opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisiones empresariales?

**Tabla 8-2:** Se toman en cuenta sus opiniones

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	19	25%
A veces	31	41%
Nunca	26	34%
TOTAL	76	100%

Elaborado por: Investigador



**Gráfico 12-2.** Se toman en cuenta sus opiniones

Elaborado por: Investigador

### Análisis e interpretación

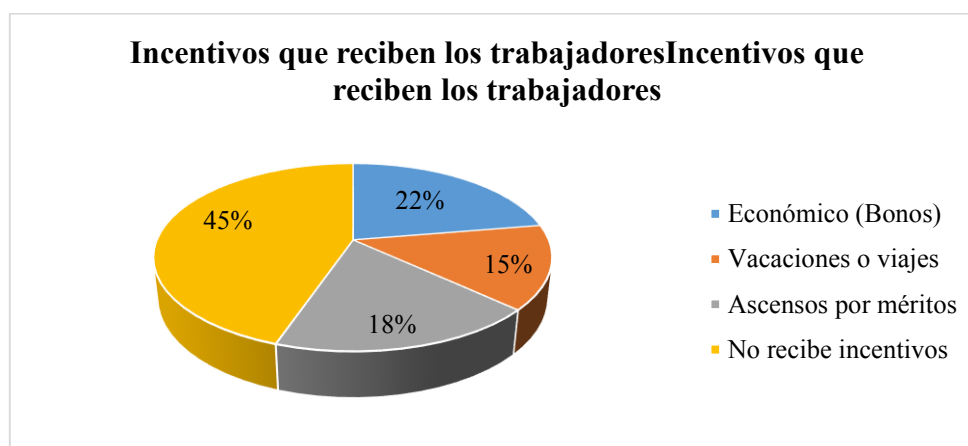
Según los datos obtenidos en esta pregunta, del total de trabajadores encuestados el 25% manifestó que sus opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisiones empresariales, mientras que el 41% indicó solo a veces son consideradas sus opiniones y que la mayor parte de decisiones las toman entre el personal administrativo y la gerencia, sin embargo el 34% señaló que nunca han sido por lo menos llamados a reuniones cuando existe algún inconveniente en la empresa y a su vez tomar los correspondientes correctivos.

**7. ¿De los siguientes incentivos cual reciben los trabajadores por cumplir los objetivos y metas de la empresa?**

**Tabla 9-2:** Incentivos que reciben los trabajadores

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Económico (Bonos)	17	22%
Vacaciones o viajes	11	15%
Ascensos por méritos	14	18%
No recibe incentivos	34	45%
TOTAL	76	100%

Elaborado por: Investigador



**Gráfico 13-2.** Incentivos que reciben los trabajadores

Elaborado por: Investigador

**Análisis e interpretación**

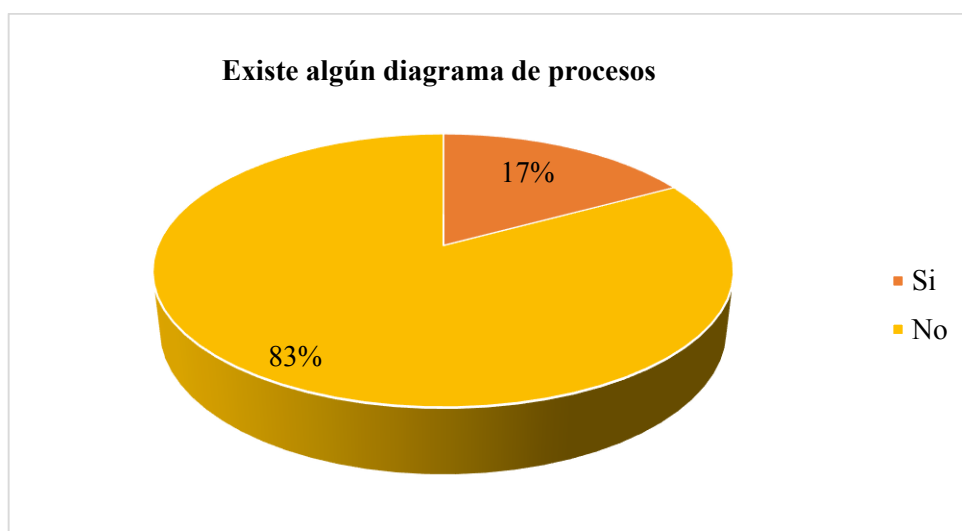
De acuerdo a los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores, se puede observar que el 22% manifestó que reciben incentivos económicos por sus esfuerzos y las actividades desarrolladas en la empresa, el 15% recibe vacaciones, el 18% mencionó que la empresa le reconoce sus méritos los cuales en muchas ocasiones son ascendidos por los resultados alcanzados y cumplimiento de las metas establecidas para la mejora de la empresa, sin embargo un alto porcentaje como el 45% demostraron descontento por las decisiones aplicadas hacia la mayoría de los trabajadores, quienes manifestaron que nunca reciben o han recibido algún tipo de incentivo, para impulsar el ánimo del trabajador y ser tomado como el recurso importante para la empresa.

## 8. ¿Para realizar las actividades se orienta en algún diagrama de procesos?

**Tabla 10-2:** Se toman en cuenta sus opiniones

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	13	17%
No	63	83%
TOTAL	76	100%

Elaborado por: Investigador



**Gráfico 14-2.** Se toman en cuenta sus opiniones

Elaborado por: Investigador

### Análisis e interpretación

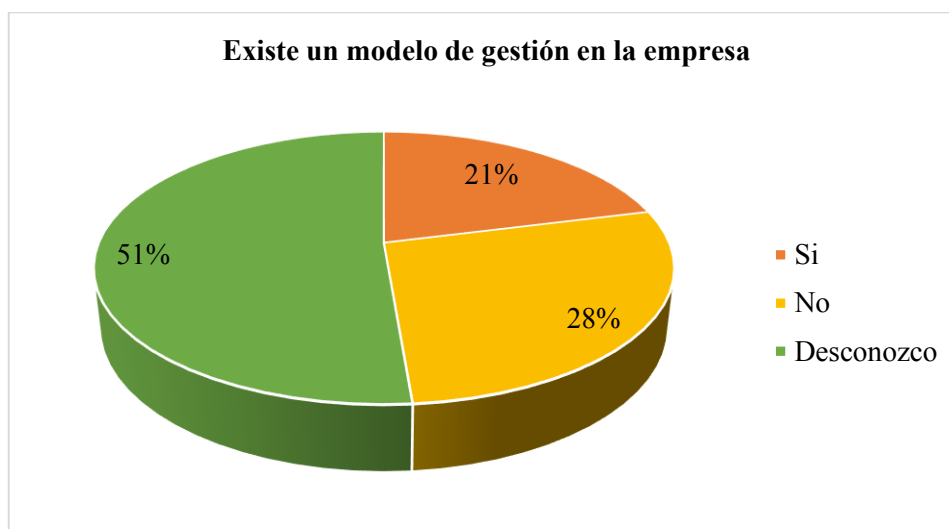
De los datos encontrados para esta pregunta, se puede observar que, del total de trabajadores encuestados, el 83% como mayor la parte de la población indicó no existe un diagrama de procesos para orientarse en la realización de las actividades y la vez poder desarrollarlas con eficiencia en todos los procesos, mientras que solo un pequeño porcentaje del 17% manifestó que si existe un diagrama para llevarse a cabo todas las actividades y procesos dentro de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”. Por lo tanto, de acuerdo a los resultados obtenidos se puede determinar que no todas las operaciones y procesos cuentan lineamientos que faciliten el respectivo desarrollo.

**9. ¿Según su conocimiento, existe en la empresa un modelo de gestión financiera que permita optimizar los recursos económicos y financieros?**

**Tabla 11-2:** Existe un modelo de gestión en la empresa

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	16	21%
No	21	28%
Desconozco	39	51%
TOTAL	76	100%

Elaborado por: Investigador



**Gráfico 15-2.** Existe un modelo de gestión en la empresa

Elaborado por: Investigador

**Análisis e interpretación**

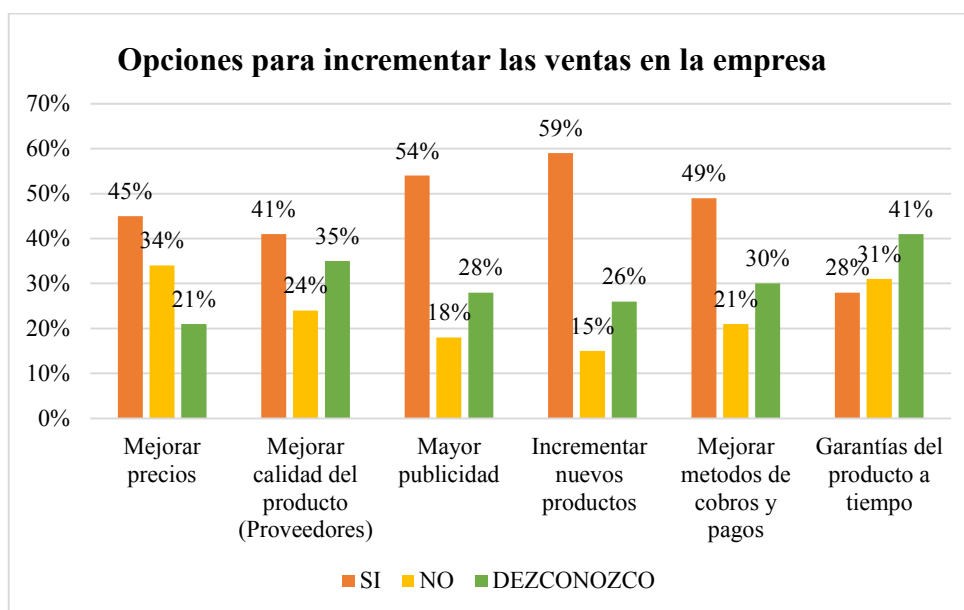
Según los resultados encontrados con respecto a la existencia de un modelo de gestión financiera en la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, que permita optimizar los recursos económicos y financieros, luego de haberse aplicado las encuestas el 21% de los trabajadores manifestaron que si hay un modelo de gestión, pero no con buenos resultados, mientras que el 28% señaló que no y el 51% de los empleados desconoce al respecto, lo cual se resumen en que no hay una adecuada difusión de las estrategias y objetivos que la empresa ha planteado hacia sus trabajadores, quienes conforman parte de un elemento fundamental para la sostenibilidad organizacional.

**10. ¿Escoja dos opciones que usted considera importante para poder incrementar las ventas en la empresa?**

**Tabla 12-2:** Opciones para incrementar las ventas en la empresa

OPCIONES	SI	NO	DEZCONOZCO
Mejorar precios	34 - 45%	26 - 34%	16 - 21%
Mejorar calidad del producto (Proveedores)	31 - 41%	18 - 24%	27 - 35%
Mayor publicidad	41 - 54%	14 - 18%	21 - 28%
Incrementar nuevos productos	45 - 59%	11 - 15%	20 - 26%
Mejorar los métodos de cobros y pagos	37 - 49%	16 - 21%	23 - 30%
Garantías del producto	21 - 28%	24 - 31%	31 - 41%

Elaborado por: Investigador



**Gráfico 16-2.** Opciones para incrementar las ventas en la empresa

Elaborado por: Investigador

**Análisis e interpretación**

Según los datos alcanzados para esta interrogante del 100% de la población encuestada, con respecto a que opciones consideran importantes para poder incrementar las ventas en la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, el 45% indicó que la mejora en los precios podría ayudar al respecto, mientras que el 34% dijo que no y el 21% simplemente desconoce. En relación a la mejora en la calidad de los productos de los proveedores, el 41% resaltó que si es necesario y el 35% no tiene conocimiento del tema. Al respecto de realizar publicidad a mayor escala, el 54% está muy de acuerdo con esta alternativa para incrementar las ventas, de igual manera el 59% considera que debería incrementar la oferta de nuevos productos hacia el mercado, el 49% manifestó que también se debería mejorar los métodos de pago y el 28% ratifica que el producto debe expendirse con las mejores garantías de consumo al usuario final.

**2.8.2. Resultados de la entrevista aplicada al gerente y financiero de la microempresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito**

**1. ¿Cuáles cree usted que son las debilidades que posee la empresa?**

Al respecto el gerente y el financiero responden que son varias las debilidades de la empresa, entre las principales; Inadecuado control de inventarios, la pérdida constate de la cartera de clientes y dinero, no se cuenta con algunos parámetros de funcionalidad, como organigrama, un manual de funciones para los trabajadores, por ende, la necesidad de desarrollar un modelo de gestión financiera, que facilite tales operaciones antes descritas.

**2. ¿Cuáles son los logros alcanzados por la empresa en su gestión?**

En los último tres años del cargo, argumentaron que luego de una recesión financiera que aconteció en todo el país por las diferentes medidas tomadas por el gobierno y la pandemia por el coronavirus, al primer semestre del 2019 se pudo sostener en el mercado pese a todas las circunstancias, peor aún falta recuperar la cartera de clientes y el dinero dado a préstamo por los servicios otorgados.

**3. ¿Cuáles considera usted que son factores de amenaza de la empresa?**

Los entrevistados respondieron que en la actualidad el principal factor que amenaza la sostenibilidad económica de la empresa, son las medidas de restricción a la salida de las personas a realizar sus actividades, debido a que la gran mayoría de clientes se han visto forzados a realizar sus actividades desde la casa, esto evita la afluencia de los clientes a la empresa y solicitar los diferentes servicios.

**4. ¿Cuáles cree usted que son las oportunidades de la empresa?**

El gerente y el financiero coinciden en que la empresa tiene muchas oportunidades en el mercado en relación a la competencia, dispone de varios productos y servicios que garantizan la satisfacción del cliente, por ejemplo, un lugar estratégico, servicio al cliente, garantiza en los productos etc.



**5. ¿Qué herramientas de gestión financiera utiliza la empresa para prevenir hechos futuros o para corregir a tiempo los problemas existentes?**

En esta caso el financiero enfatiza que las herramientas que se utilizan para contrarrestar los frecuentes riesgos a los que está expuesta la empresa no están muy bien definidas, sin embargo, conjuntamente con la gerencia se toma en cuenta los clientes que se encuentran en morosidad, de acuerdo a ello se sabe cuánto hay que recuperar de dinero, por tanto, se trabaja en este aspecto para que el índice de morosidad disminuya, ya que en la actualidad y por este mismo hecho de la pandemia nacional ha incrementado de manera insostenible.

**6. ¿El nivel de rentabilidad que presenta su empresa es adecuado en relación a su competencia?**

De acuerdo a los últimos estudios de la rentabilidad de la empresa, los entrevistados respondieron que sí, no obstante, es necesario realizar un estudio muy minucioso de los diferentes costos, como materiales, insumos y recurso humano, los cuales deben ser solventados sin importar la cantidad de ventas o servicios realizados, desde esta perspectiva se puede decir que hay un margen de utilidad aceptable para cubrir todas las necesidades, lo contrario la empresa ya hubiera fracasado.

**8. ¿Cuáles son sus principales fuentes de financiamiento?**

Dando respuesta a esta pregunta el gerente y el financiero afirman que la empresa como principales fuentes de financiamiento, que ha hecho uso de los servicios financieros son; de cooperativas un 50% y de bancos en un 15%, y los costos restantes se ha cubierto con capitales propios.

**9. ¿Con que frecuencia se realizan análisis a los estados financieros?**

El gerente y el financiero respondieron, no se acostumbra a realizar los estudios financieros con regularidad, sin embargo, cada fin de año se revisan todas las cuentas registradas, ya sea por deudas y por cobrar entre otros rubros, ya si existe una persona encargada de llevar la contabilidad y las finanzas de la empresa, pero de manera muy ligera como para justificar las actividades comerciales en el SRI.

**10. ¿Usted como Gerente y financiero en que aspectos se basa para tomar decisiones adecuadas en su empresa?**

Básicamente las decisiones se toman de acuerdo a las necesidades del cliente y las exigencias que constantemente van evolucionando en el mercado. También las decisiones se toman de acuerdo a la situación del país y como afecta a la empresa.

**11. ¿Según su criterio qué factores influyen en la gestión administrativa y financiera de su empresa?**

Desde el punto de apreciación como gerente y financiero, creen que la liquidez sería uno de los factores más influyentes, para que la gestión administrativa y financiera pueda ser efectuada con eficiencia, de modo que si no se cuenta con dinero no se puede realizar prácticamente nada, por ejemplo, no se podrían comprar productos para la empresa para de la misma manera ponerlo a disposición de los clientes.

**12. ¿Cuáles son las políticas de compra de mercadería y pago a proveedores?**

Como política de la empresa no se busca a los proveedores con los precios más bajos, es importante considerar la calidad, ya que de ello depende el servicio que se preste al cliente, por tanto, al no tener mercadería con calidad y garantía podría ocasionar problemas a futuro y la pérdida de los clientes y dinero. Afectando significativamente la imagen y la economía de la empresa.

**13. ¿Cuáles son las estrategias que aplican la empresa para incrementar ventas?**

Debido a que la tecnología en la actualidad facilita la difusión de los productos y servicios de las empresas, se opta por utilizar las diferentes redes sociales, de igual manera como estrategia para fidelizar al cliente es obsequiar un regalo o presente por cada servicio solicitado y por feriados en días festivos se realizan descuentos.

**14. ¿Cómo visualiza a su empresa después de 5 años?**

La principal idea como empresa, es mantenerse en el mercado y llegar a ser la principal opción para nuestros clientes y la población en general.

**15. ¿Existe un Modelo de Gestión Financiera en la empresa? ¿Según su criterio porque es importante contar con un modelo de gestión financiero?**

Los entrevistados argumentan que, a pesar de realizar estudios de las cuentas en determinadas ocasiones, confirman que no existe Modelo de Gestión Financiera en la empresa, ya que en varias ocasiones se reflejan faltantes o pérdidas de dinero por el desorden al llevarse las cuentas, lo cual considero que sería necesario contar con un modelo que facilite el control de los recursos económicos y financieros de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito.

**2.9. Análisis de los resultados y verificación de la idea a defender**

De acuerdo a los resultados alcanzados en las encuestas aplicadas al personal que colabora en la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito, de forma concreta resalta en la pregunta 7 y en la pregunta 1 de la entrevista aplicada gerente general, la necesidad, de definir los procesos de comunicación y los procedimientos estandarizados como parte de un adecuado modelo de gestión financiera, en base a una estructura documental.

También los resultados demostraron la necesidad de conocer de forma general y específica los atributos de la institución a la que pertenecen, tales como; La misión, visión estructura del organigrama, etc., ya que según la situación actual obliga a realizar una actualización de estos aspectos, ya que muchos respondieron en la encuesta que desconocen de estos aspectos. De igual manera con respecto al nivel de aceptación de varios aspectos de la empresa como sueldo, ambiente laboral, trabajo en equipo etc. Lo califican como malo y regular.

Al respecto de la comunicación con sus jefes inmediatos los trabajadores en su mayoría respondieron que no existe un medio específico y adecuado al cien por ciento que normalice el fluido de la información, ya sea en ordenes o retroalimentación de datos sobre procedimientos que llevan a cabo en la empresa. De igual manera se pudo constatar que el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales tiene un bajo nivel en relación a lo esperado.

Como una debilidad interna se puede considerar que las opiniones de los trabajadores no son consideradas para la toma de decisiones y a la vez la mayoría no recibe ningún tipo de incentivo por los esfuerzos realizados, esto provoca que la institución no se mantenga firme y estable para enfrentar a la competencia.

Con respecto a los resultados obtenidos en la entrevista aplicada al gerente y el financiero, se pudo identificar que la empresa posee ciertas debilidades como el inadecuado registro de las

cuentas de ingresos y egresos que garanticen un manejo eficiente del inventario de los recursos que la empresa cuenta para realizar las actividades comerciales. Sin embargo, han logrado sostener la empresa a pesar de las circunstancias actuales que pasa el Ecuador en general, por las medidas forzadas debido a la pandemia mundial por la COVID-19.

La empresa a pesar de todo obstáculo, presenta oportunidades para su crecimiento, debido a la variedad de productos y servicios puestos a disposición de sus clientes y la población en general, de manera que se encuentra ubicada en un lugar estratégico y la buena atención al cliente. Por lo tanto, como principal herramienta para la gestión de las finanzas, hace énfasis en la recuperación de la cartera por el creciente índice de morosidad, debido a las mismas circunstancias de la emergencia sanitaria.

Sin embargo, presentan un nivel de rentabilidad aceptable frente a los diferentes costos que deben cubrir de forma obligatoria, de lo contrario la empresa ya hubiera cesado sus actividades comerciales. La administración y el encargado financiero, pese a que realizar cierres de año en inventarios y cuentas por cobrar o pagar, no realizan un estudio específico de las finanzas de la empresa, lo cual de alguna manera ha perjudicado la estabilidad económica de la empresa y de los trabajadores.

Dentro de las políticas que la empresa tiene para la adquisición de las mercaderías, es no enfocarse en productos de proveedores que oferten con precios muy bajos, ya que de ello depende la calidad y evitar futuros contratiempos con los clientes. De igual manera se pudo identificar que dentro de las estrategias para el incremento de las ventas, es el uso de la tecnología moderna, basada en publicar sus productos y servicios en las redes sociales. Finalmente, el gerente y el financiero manifestaron que de forma específica la empresa no cuenta con un modelo de gestión financiera, lo cual sería muy necesario.

Por lo tanto, los resultados de las encuestas y las entrevistas, determinan la aceptación de la idea a defender, la cual establece que “El modelo de gestión financiera permite la optimización de los recursos financieros de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito, Provincia de Pichincha para el periodo 2021”.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO PROPOSITIVO

#### 3.1. Título

**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA CLINERVIP CIA. LTDA, UBICADA EN EL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.**

#### 3.2. Descripción

Esta propuesta se la efectúa con el propósito de mejorar la situación actual de la empresa CLINERVIP CIA. LTDA, con respecto a los estados financieros, en base a los resultados obtenidos en el marco metodológico, se precisa la realización del siguiente modelo de gestión financiera. Por lo tanto, se establece el desarrollo del modelo de gestión funcional, el mismo que se puede identificar los elementos en la siguiente pirámide jerárquica:

#### ***ELEMENTOS DEL MODELO DE GESTIÓN FINANCIERO TIPO FUNCIONAL***



**Gráfico 17-3.** Elementos del modelo de gestión funcional  
Elaborado por: Investigador

#### 3.3. Objetivos del modelo de gestión

##### 3.3.1. *Objetivo general*

Diseñar un modelo de gestión financiera que permita optimizar los recursos financieros para la empresa CLINERVIP CIA. LTDA, ubicada en el Cantón Quito, Provincia de Pichincha.

##### 3.3.2. *Objetivos específicos*

- Definir políticas financieras que faciliten la ejecución del modelo de gestión financiera, a través de proyecciones de los últimos estados financieros.
- Rediseñar el organigrama estructural y la filosofía de la empresa CLINERVIP CIA. LTDA.

- Realizar un manual de funciones que ayuden a mejorar la gestión de la empresa CLINERVIP CIA. LTDA.
- Realizar un plan de control o POA de la gestión financiera para la empresa CLINERVIP CIA. LTDA.

### 3.4. Desarrollo del modelo de gestión para la empresa CLINERVIP CIA. LTDA

#### 3.4.1. Definir políticas financieras 2021

Cabe resaltar que las políticas de gestión financiera, sirven para el apalancamiento de la empresa, cuyo principal objetivo es resguardar los recursos económicos de acuerdo a la inversión realizada para la operatividad y funcionalidad de las actividades económicas dentro del mercado seleccionado, para este caso sería para fortalecer las relaciones de dependencia en la empresa CLINERVIP CIA. LTDA. En relación a los resultados alcanzados en el marco metodológico, en la siguiente tabla se puede observar las correspondientes políticas de gestión financiera:

**Tabla 13-3:** Políticas de gestión financiera

N.º	POLITICAS DE GESTIÓN FINANCIERA
1.	Las ventas por servicios en limpieza crecerán un 10% en el año 2021, pero en los años posteriores habrá un crecimiento del 6% más con respecto al año anterior, por tanto, que para los próximos años habrá un crecimiento del 16%.
2.	Los costos generados por motivos de administración y venta serán reducidos en un 23% en el año 2021 y para el siguiente año habrá una reducción del 22% en relación a las ventas realizadas en el año 2022.
3.	El crecimiento máximo anual en los gastos que no sean deducibles locales incrementará el 5%.
4.	La empresa implementaría una política de crédito mínimo extendiendo como máximo 45 días dependiendo de la cantidad en los servicios adquirido, mientras que para los próximos años solo será de 30 días.
5.	Para el año 2021 y 2022 se pretende lograr establecer un plazo de crédito con los proveedores de 225 días y para los próximos años de 240 días de crédito, ya que las compras comprenden el 95% del costo de venta.
6.	La rotación de los inventarios sería de 1,5 veces cada año.
7.	La política como empresa, es que el efectivo sea incrementado en un 5% anual.
8.	Los pagos del impuesto a la renta en el año 2021 serán de 650 dólares, pago a trabajadores 650 dólares, pagos obligados por el IESS de 5.561,43 dólares. Todos estos pagos son realizados de acuerdo al excedente del efectivo de la empresa, y si en caso de registrarse más excedentes en los próximos años, de igual manera la liquidez refiere al pago de estas y otras cuentas de pago propio. Se mantienen los pasivos no corrientes.

Elaborado por: Investigador

Para la realización de la proyección de políticas financieras, se llevarán a cabo en base a los datos otorgados por la empresa en los últimos balances generales, al igual que los estados de resultados, los datos proyectados para los próximos años dependen de lo que se vaya estableciendo en cada política, las cuales fueron planteadas en el cuadro anterior.

#### 3.4.1.1. *Proyección de la política financiera de ventas*

**Tabla 14-3:** Política financiera de la proyección de ventas

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>TOTAL,</b>					
<b>INGRESOS</b>	1.329.789,80	905.713,33	905.713,33	996.284,663	115.5690,209

Elaborado por: Investigador

Las ventas fueron proyectadas de acuerdo a la política establecida, con el 10% de crecimiento para el año 2021, en el año 2020 se repite el mismo valor que el 2019, de acuerdo a la situación actual que el país pasa por la crisis provocada de la emergencia sanitaria, sin embargo, para el año 2022 se proyecta un crecimiento del 16%.

#### 3.4.1.2. *Política financiera optimizar el gasto de administración y ventas*

**Tabla 15-3:** Política financiera optimizar el gasto de administración y ventas

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	1.176.892,06	708.089,02	708.089,02	545228,55	552309,44
<b>Y</b>					
<b>ADMINISTRACION</b>					

Elaborado por: Investigador

La reducción en los gastos fue proyectada de acuerdo a la política establecida, con el 23% de reducción en los gastos de administración y ventas para el año 2021, sin embargo, para el año 2022 se proyecta un porcentaje de reducción del 22%.

#### 3.4.1.3. *Política financiera incremento en los gastos no deducibles*

**Tabla 16-3:** Política financiera incremento en los gastos no deducibles

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>GASTOS NO</b>					
<b>DEDUCIBLES</b>	14.384,15	14.282,28	14.282,28	14.996,39	15.746,21

Elaborado por: Investigador

La proyección del incremento en los gastos no deducibles se efectuó de acuerdo a la política establecida con el 5% de crecimiento anual, desde el año 2021 y para los próximos años el mismo porcentaje.

#### 3.4.1.4. Política financiera proyección del periodo de cobro

**Tabla 17-3:** Política financiera proyección del periodo de cobro

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>PERIODO</b>					
<b>PROMEDIO DE</b>					
<b>COBRO</b>	45	45	45	30	30

Elaborado por: Investigador

La política proyectada para el periodo de cobro se establece de acuerdo a la política antes planteada, empresa implementaría una política de crédito mínimo extendiendo como máximo 45 días dependiendo de la cantidad en los servicios adquirido, mientras que para los próximos años solo será de 30 días.

#### 3.4.1.5. Política financiera proyección de pago a proveedores

**Tabla 18-3:** Política financiera proyección de pago a proveedores

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>PAGO</b>					
<b>PROVEEDORES</b>	180	180	180	225	240

Elaborado por: Investigador

Para el año 2021 y 2022 se pretende lograr establecer un plazo de crédito con los proveedores de 225 días y para los próximos años de 240 días de crédito, ya que las compras comprenden el 95% del costo de venta. Se resalta que para los años 2018 y 2019 se mantenía un plazo de crédito o pago durante los 180 días de tiempo.

#### 3.4.1.6. Política financiera rotación de inventarios

**Tabla 19-3:** Política financiera rotación de inventarios

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>ROTACION DE</b>					
<b>INVENTARIO</b>	0,80	1,5	1,5	1,5	1,5

Elaborado por: Investigador

La rotación de los inventarios sería de 1,5 veces cada año. Esta política se establece de acuerdo a la necesidad o verificación que se realiza de los productos que más rotan, para ello la empresa cuenta con un sistema de control de inventarios.



### 3.4.1.7. Política financiera proyección en el incremento del efectivo

**Tabla 20-3:** Política financiera proyección en el incremento del efectivo

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>INCREMENTO</b>					
<b>DEL</b>					
<b>EFFECTIVO</b>	142.615,37	33.497,75	33.497,75	35.172,64	36.931,27

Elaborado por: Investigador

Esta proyección se efectúa de acuerdo a la política establecida como beneficio rentable para la empresa, donde se pretende tener un incremento del 5% anual. Como se puede observar los valores en la tabla, para el año 2018 había un flujo de efectivo de 142.615,37, mientras que para el año 2019 bajo de forma agresiva para la economía de la empresa, debido a la actual situación económica del país en general.

### 3.4.1.8. Política financiera inversión en activos fijos

**Tabla 21-3:** Política financiera inversión en activos fijos

	2018	2019	2020	2021	2022
Muebles de oficina	18.578,59	18.578,59	18.578,59	18.578,59	18.578,59
Equipo de computación	2.324,09	2.324,09	2.324,09	2.324,09	2.324,09
Vehículos	66.176,78	66.176,78	66.176,78	66.176,78	66.176,78
Equipos de limpieza	55.371,18	55.371,18	55.371,18	55.371,18	55.371,18

Elaborado por: Investigador

Para este caso la empresa se proyecta a mantener los valores en inversiones para activos fijos, desde el año 2018 hasta el 2022.

### 3.4.1.9. Política financiera optimizar los pasivos no corrientes

**Tabla 22-3:** Política financiera optimizar los pasivos no corrientes

	2019	2021
Impuesto a la renta	37.969,19	37.319,19
Participación trabajadores por pagar	5.394,04	4.744,04
Obligaciones con el IEES	5.561,43	0,00

Elaborado por: Investigador

Para este caso la empresa estima que mantendrá los mismos valores en Impuesto a la Renta, la participación a trabajadores se reducirá levemente y las obligaciones con el IEES se eliminarán.

### 3.4.2. Indicadores de gestión financiera

Los indicadores de gestión financiera que se establecen en la empresa CLINERVIP. Son las razones por las que esta empresa permitirá definir los cocientes proporcionados de los estados financieros desde el año 2018 y 2019, con una proyección hasta el año 2022 del 5% anual según lo indicado en la proyección de la política del incremento del efectivo.

**Tabla 23-3:** Indicador de liquidez

Detalle	Liquidez				
	2018	2019	2020	2021	2022
Capital de trabajo	233.340	170.812	170.812	179.352	188.320
Ratio corriente	0,42	0,33	0,33	0,35	0,36
Prueba acida	0,56	0,60	0,62	0,65	0,69

Elaborado por: Investigador

**Tabla 24-3:** Indicador de endeudamiento

Detalle	Endeudamiento				
	2018	2019	2020	2021	2022
Grado de endeudamiento	27,29%	23,96%	23,96%	25,16%	26,41%
Endeudamiento sobre patrimonio	38%	32%	32 %	33%	35%
Grado de propiedad	73%	76%	76%	80%	84%

Elaborado por: Investigador

**Tabla 25-3:** Indicador de rentabilidad

Detalle	Rentabilidad				
	2018	2019	2020	2021	2022
Margen bruto	10,69%	23,78%	23,78%	24,97%	26,22%
Margen neto	6,54%	16,02%	16,02%	16,82%	17,66%
ROA	1,42%	2,26%	2,26%	2,38 %	2,50%
ROE	8,70%	10,06%	10,06%	10,57%	11,10%

Elaborado por: Investigador

### 3.4.3. Rediseño de la filosofía empresarial

#### 3.4.3.1. Rediseño de la misión

*“Somos la empresa líder en la prestación de servicios de limpieza y mantenimiento, con los mejores productos estandarizados y de calidad, para garantizar la satisfacción de nuestros clientes, con procesos actualizados y la utilización de equipos innovadores con tecnología moderna”*

#### 3.4.3.2. Rediseño de la visión

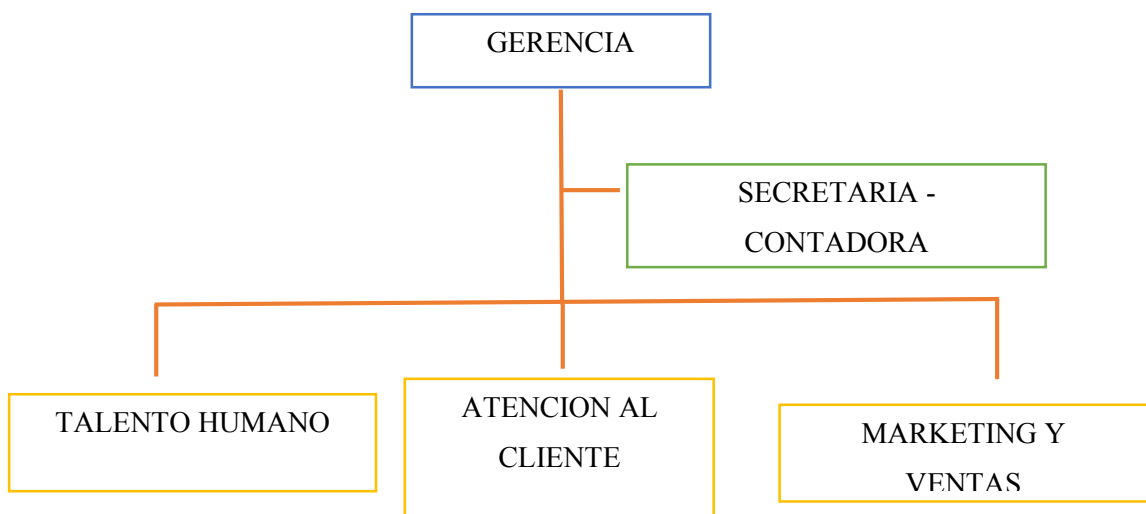
*“Llegar a ser una empresa sólida en conocimientos sobre los servicios de limpieza y llegar a ser la primera opción para la mayor parte de la población de Quito. Satisfacer las necesidades de los clientes y fidelizar su pronto regreso”*

#### 3.4.3.3. Rediseño del organigrama estructural y funcional de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, en el Cantón Quito

Se ha empleado un tipo de organigrama estructural debido a que muestra la estructura administrativa de la empresa en la que se representa de forma jerárquica, comenzando por los más altos, todos trabajan de forma coordinada todos los departamentos para conseguir la meta deseada.

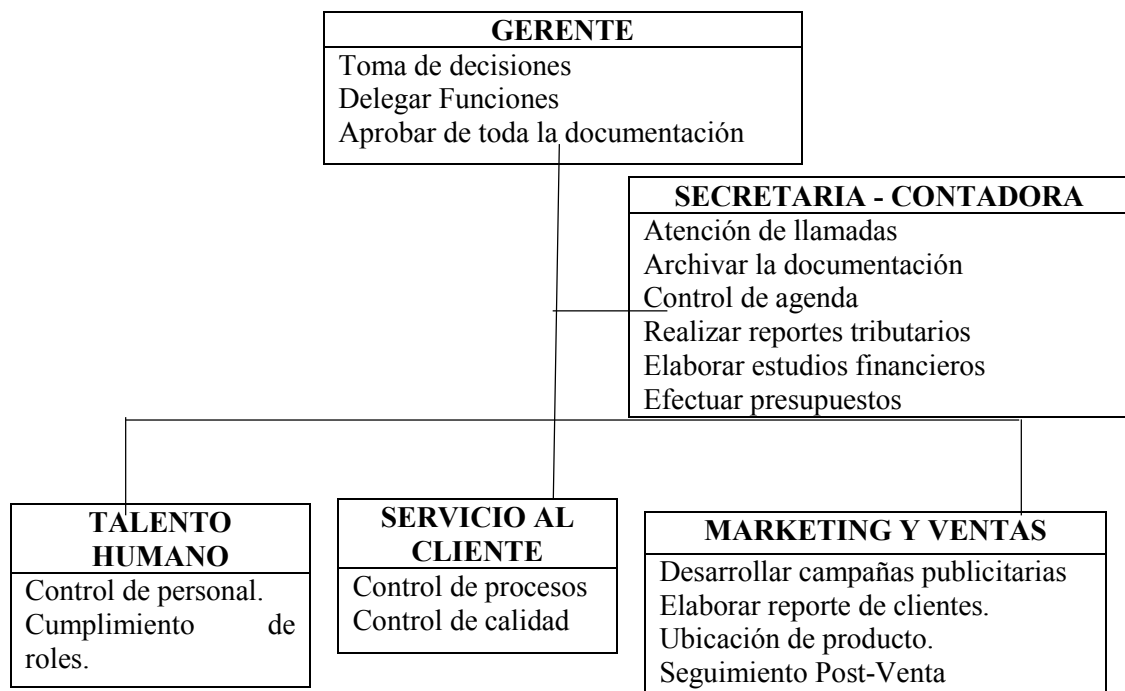
#### 3.4.3.4. Estructura organizacional

A continuación, se observa el organigrama estructural de departamentos necesarios en la planta, donde cada uno ejerce sus funciones específicas.



**Gráfico 18-3.** Estructura organizacional  
Elaborado por: Investigador

### 3.4.3.5. Organigrama funcional



**Gráfico 19-3.** Organigrama funcional  
Elaborado por: Investigador

### 3.4.4. Manual de funciones

De acuerdo al modelo de gestión adoptado para la empresa CLINERVIP CIA. LTDA, en el Cantón Quito. Se establece el siguiente manual de funciones, el principal objetivo es mantener informado sobre las actividades y funciones que el colaborador debe desempeñar en cada puesto de trabajo.

#### 3.4.4.1. Objetivos del manual de funciones

- Socializar las diferentes áreas que constituyen la empresa CLINERVIP CIA. LTDA.
- Dar a conocer las funciones específicas al personal recién contratado y evitar riesgo laboral.



*Limpieza segura  
e innovadora...*

# MANUAL DE FUNCIONES

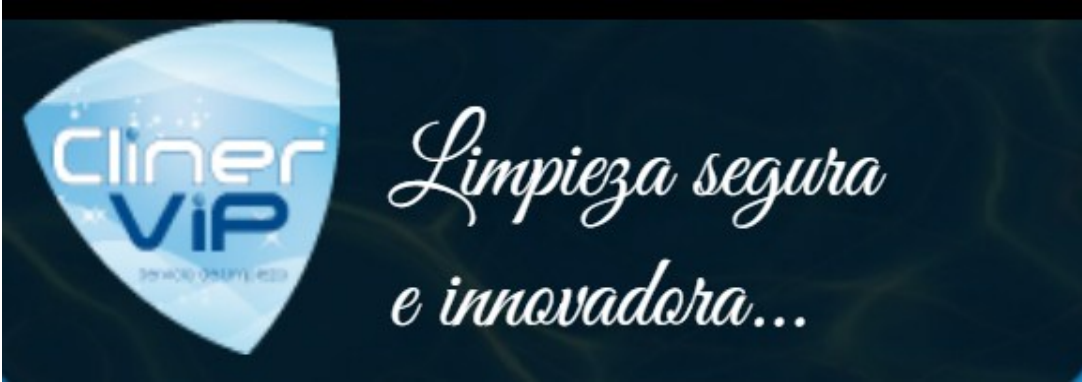
<b>Elaborado por:</b> Luis Aníbal Silva Flores	<b>Versión:</b> 001
<b>Revisado por:</b> Administración	<b>Código:</b> MFCVIP-001
<b>Aprobado por:</b> Gerencia	<b>Fecha:</b> 30/03/2021

**Tabla 26-3:** Manual de funciones Gerente


<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>Identificación</b>
<p><b>Cargo:</b> Gerente General  <b>Número de plazas:</b> 1  <b>Clave:</b> 001  <b>Tipo de Contratación:</b> Plazo fijo  <b>Ámbito de Operación:</b> Toda la empresa</p>
<b>Relaciones de Autoridad</b>
<p><b>Jefe Inmediato:</b> Junta de Accionistas  <b>Subordinados Directos:</b> secretaria - Contadora, Talento Humano, Producción, Marketing y ventas  <b>Dependencia Funcional:</b> Junta de Accionistas  <b>Objetivo del Puesto:</b> Tomar decisiones para vigilar y proteger el adecuado cumplimiento de todas las normativas y disposiciones para el correcto progreso empresarial.  <b>Funciones específicas:</b> Ejercer liderazgo con el fin de guiar y motivar a los empleados Tomar decisiones y dirigir a la empresa hacia el cumplimiento de sus objetivos. Fijar las remuneraciones que van recibir los miembros de la empresa. Se encarga de la facturación de los productos y el cobro de los mismos.  <b>Responsabilidad:</b> Administración de la empresa</p>

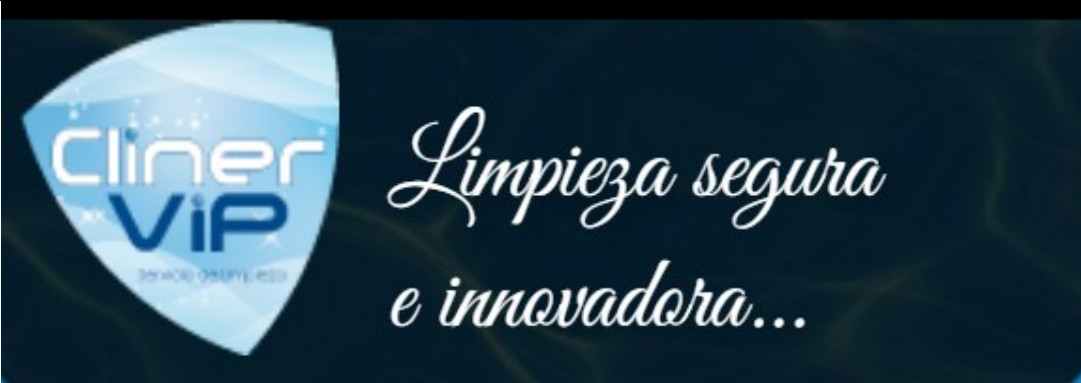
Elaborado por: Investigador

**Tabla 27-3:** Manual de funciones Contador/a


<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>Identificación</b>
<p><b>Cargo:</b> Contador/a  <b>Número de plazas:</b> 1  <b>Clave:</b> 002  <b>Tipo de Contratación:</b> Plazo fijo  <b>Ámbito de Operación:</b> Manejo de documentación general. Manejo de libro de cuentas</p>
<b>Relaciones de Autoridad</b>
<p><b>Jefe Inmediato:</b> Gerente  <b>Subordinados Directos:</b> Productores, vendedores.  <b>Dependencia Funcional:</b> Junta de Accionistas y Gerente  <b>Objetivo del Puesto:</b> Centro de comunicación entre nivel ejecutivo y nivel operario. Desarrollo y coordinación de procesos internos y externos. Codificar, procesar y contabilizar, los comprobantes de activos, pasivos, ingresos, egresos.  <b>Funciones específicas:</b>  Reportar oportunamente información, comunicados, etc.  Atención diaria de la agenda de Gerencia.  Atención al Cliente.  Recepción de mensajes, correos y llamadas.  Revisar los diferentes impuestos y realizar los diferentes ajustes en caso de no cumplir con las disposiciones Llevar los libros mensualmente de compras y ventas mediante el registro de facturas. Ser apoyo en el proceso de venta</p> <p><b>Responsabilidad:</b> Apoyar en las actividades administrativas diarias. Llevar la contabilidad de la empresa.</p> <p><b>Conocimientos y Habilidades requeridas:</b>  Deberá mostrar buena predisposición y lograr una buena relación con clientes y proveedores. Será indispensable el manejo de archivo, así como el manejo de computadora y herramientas tecnológicas.  Debe poseer experiencia en normas contables, así como el manejo oportuno de herramientas contables y tecnológicas. Una personalidad basada en los resultados y en su enfoque analítico. Debe poseer un título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría.</p>

Elaborado por: Investigador

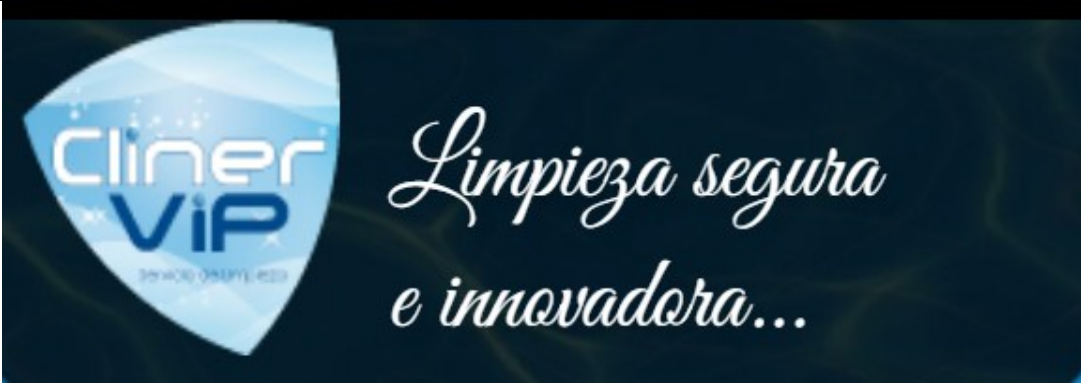
**Tabla 28-3:** Manual de funciones jefe talento humano


<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>Identificación</b>
<p><b>Cargo:</b> Jefe de Talento Humano  <b>Número de plazas:</b> 1  <b>Clave:</b> 003  <b>Tipo de Contratación:</b> Plazo fijo  <b>Ámbito de Operación:</b> Manejo de personal</p>
<b>Relaciones de Autoridad</b>
<p><b>Jefe Inmediato:</b> Gerente  <b>Subordinados Directos:</b> Personal operativo, vendedores.  <b>Dependencia Funcional:</b> Junta de Accionistas y Gerente  <b>Objetivo del Puesto:</b>          Controlar el desempeño laboral del personal en general de la empresa.  <b>Funciones específicas:</b>          Control de asistencia laboral.          Supervisión de desempeño laboral          Elaboración de roles de pago          Reportes de talento humano a gerencia</p>
<p><b>Responsabilidad:</b> Supervisar el desempeño laboral de la empresa</p>
<p><b>Conocimientos y Habilidades requeridas:</b>          Deberá mostrar buena predisposición y lograr una buena relación con trabajadores. Será indispensable el manejo de archivo, así como el manejo de computadora y herramientas tecnológicas.          Debe poseer experiencia en manejo de personal, así como el manejo oportuno de herramientas tecnológicas. Una personalidad basada en los resultados y en su enfoque analítico. Debe poseer un título de tercer nivel en Administración de Empresas.</p>

Elaborado por: Investigador



**Tabla 29-3:** Manual de funciones Supervisor en la atención al cliente


<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>Identificación</b>
<p><b>Cargo:</b> Supervisor  <b>Número de plazas:</b> 1  <b>Clave:</b> 004  <b>Tipo de Contratación:</b> Plazo fijo  <b>Ámbito de Operación:</b> Control de calidad del servicio y productos en venta</p>
<b>Relaciones de Autoridad</b>
<p><b>Jefe Inmediato:</b> Gerente  <b>Subordinados Directos:</b> Operarios, bodeguero  <b>Dependencia Funcional:</b> Junta de Accionistas y Gerente  <b>Objetivo del Puesto:</b>          Controlar los procesos de servicios y productos de limpieza  <b>Funciones específicas:</b>          Control de calidad de los productos adquiridos          Control de calidad de la atención al cliente</p>
<p><b>Responsabilidad:</b> Garantizar el buen servicio de limpieza y satisfacción de los clientes</p>
<p><b>Conocimientos y Habilidades requeridas:</b>          Sólidos conocimientos en agroindustrias o ingeniería en alimentos. Deberá mostrar buena predisposición y lograr una buena relación con operarios y bodeguero. Será indispensable el manejo de archivo, así como el manejo de computadora y herramientas tecnológicas. Proactivo e innovador. Una personalidad basada en los resultados y en su enfoque analítico. Debe poseer un título de tercer nivel en Agroindustrias y afines.</p>

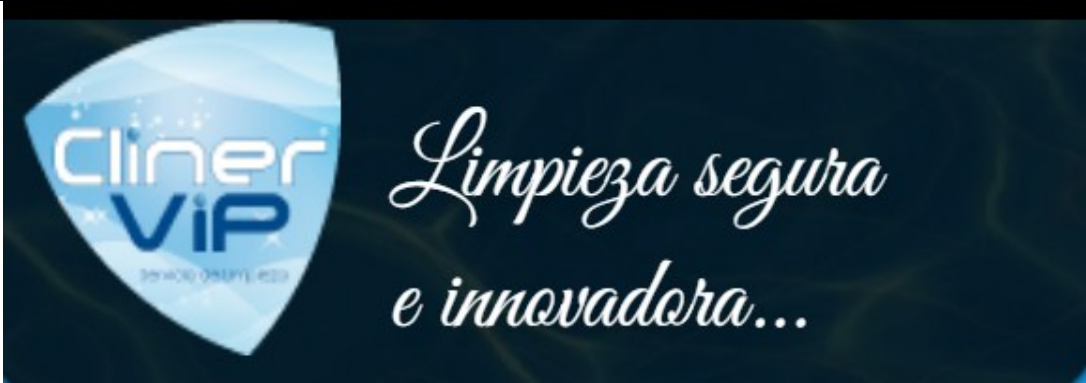
Elaborado por: Investigador

**Tabla 30-3:** Manual de funciones jefe de marketing y ventas


<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>Identificación</b>
<p><b>Cargo:</b> Jefe de Marketing y Ventas  <b>Número de plazas:</b> 1  <b>Clave:</b> 005  <b>Tipo de Contratación:</b> Plazo fijo  <b>Ámbito de Operación:</b> Gestión de publicidad y ventas</p>
<b>Relaciones de Autoridad</b>
<p><b>Jefe Inmediato:</b> Gerente  <b>Subordinados Directos:</b> Vendedores  <b>Dependencia Funcional:</b> Junta de Accionistas y Gerente  <b>Objetivo del Puesto:</b>  Gestionar estrategias de promoción y ventas del producto  <b>Funciones específicas:</b>  Colocación de los productos y servicio de limpieza en el mercado  Manejo de cartera de clientes  Supervisar resultados del equipo de ventas  Realizar reportes frecuentes para gerencia.</p>
<p><b>Responsabilidad:</b> Supervisar la promoción, colocación y ventas del producto y del servicio</p>
<p><b>Conocimientos y Habilidades requeridas:</b>  Sólidos conocimientos en marketing y ventas de productos alimenticios. Deberá mostrar buena predisposición y lograr una buena relación con vendedores. Será indispensable el manejo de archivo, así como el manejo de computadora y herramientas tecnológicas. Proactivo e innovador. Una personalidad basada en los resultados y en su enfoque analítico. Debe poseer un título de tercer nivel en Marketing y Ventas.</p>

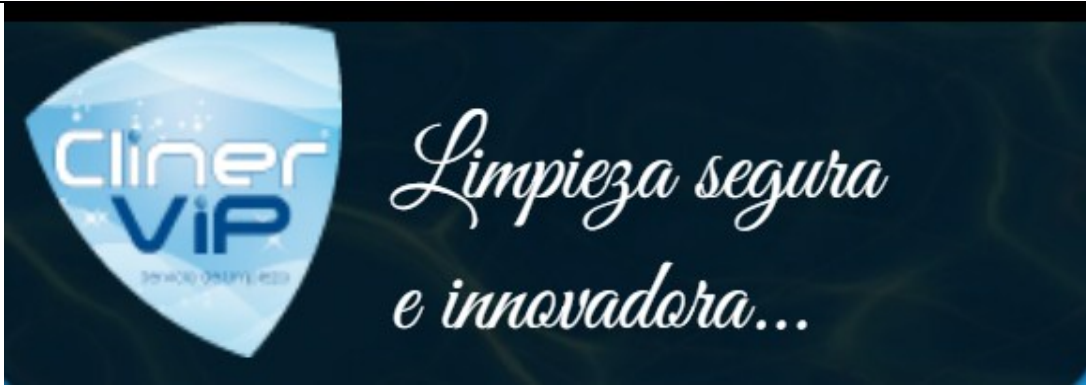
Elaborado por: Investigador

**Tabla 31-3:** Manual de funciones operarios


<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>Identificación</b>
<p><b>Cargo:</b> Operarios <b>Número de plazas:</b> 2 <b>Clave:</b> 006 <b>Tipo de Contratación:</b> Plazo fijo <b>Ámbito de Operación:</b> Operación de maquinaria y servicios de limpieza</p>
<b>Relaciones de Autoridad</b>
<p><b>Jefe Inmediato:</b> Supervisor <b>Subordinados Directos:</b> Ninguno <b>Dependencia Funcional:</b> Supervisor <b>Objetivo del Puesto:</b> Mantener el área de trabajo limpia indicando con las respectivas normas de cumplimiento y bioseguridad. <b>Funciones específicas:</b> Servicio al cliente Limpieza de las áreas solicitadas por el cliente <b>Responsabilidad:</b> Mantener la calidad en los servicios y la satisfacción del cliente</p>
<p><b>Conocimientos y Habilidades requeridas:</b> Manejo de maquinaria Procesos de producción</p>

Elaborado por: Investigador

**Tabla 32-3:** Manual de funciones atención al cliente


<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>Identificación</b>
<p><b>Cargo:</b> atención al cliente  <b>Número de plazas:</b> 1  <b>Clave:</b> 007  <b>Tipo de Contratación:</b> Plazo fijo  <b>Ámbito de Operación:</b> Ventas – Atención al cliente</p>
<b>Relaciones de Autoridad</b>
<p><b>Jefe Inmediato:</b> Jefe de Marketing y ventas  <b>Subordinados Directos:</b> Ninguno  <b>Dependencia Funcional:</b> Jefe de Marketing y Ventas  <b>Objetivo del Puesto:</b>  Vender y establecer una relación entre la empresa y el cliente  <b>Funciones específicas:</b>  Asesorar al cliente al momento del calce y acerca de los productos y promociones que se ofertan en la empresa. Concretar el mayor número de ventas cumpliendo de este modo con el objetivo de ventas mensuales. Colocar los productos en las perchas de acuerdo a distribución establecida. Informar sobre la reposición del producto en las perchas. Contribuir con el aseo y orden del local.</p>
<p><b>Responsabilidad:</b> Generar Ventas para la empresa</p>
<p><b>Conocimientos y Habilidades requeridas:</b>  Ser dinámico y extrovertido con vastos conocimientos en el diseño de estrategias publicitarias, así como el conocimiento del mercado publicitario. Debe poseer un título de tercer nivel en Marketing.</p>

Elaborado por: Investigador

### 3.4.5. Plan operativo de las actividades del modelo de gestión para la empresa CLINERVIP CIA. LTDA

El plan operativo o de control, permite el seguimiento de las actividades a desarrollarse durante y la implementación del modelo de gestión planteado para la empresa CLINERVIP CIA. LTDA, el mismo que se detalla a continuación en la siguiente tabla.

**Tabla 33-3:** Plan operativo anual (POA) para la empresa CLINERVIP CIA. LTDA

Objetivos	Prioridades estratégicas	Acciones	Responsables	Periodo de ejecución	Alcance esperado
Establecer un control adecuado y sistemático de los ingresos económicos de la empresa CLINERVIP CIA. LTDA.	Fidelizar al cliente Monitorear los procesos en el servicio de limpieza que ofrece la empresa Optimizar los tiempos de costos y gastos Mejorar los tiempos de servicio	Capacitaciones al personal administrativo y operativo.  Sociabilizar la misión, visión y los valores de la empresa con los clientes y trabajadores	Gerencia y administración de la empresa CLINERVIP CIA. LTDA	10/05/2021 a 18/05/2021	Satisfactorio - Aceptable
Reducir el costo de venta	Planificar la optimización de los recursos en el servicio y productos que oferta la empresa CLINERVIP CIA. LTDA	Socializar y acordar los días plazo de pago con los proveedores  Reducir el costo de venta hasta un 23% en el año 2021 y para el siguiente año habrá una reducción del 22% en relación a las ventas realizadas en el año 2022.	Gerencia y administración de la empresa CLINERVIP CIA. LTDA	25/05/2021 a 12/06/2021	Satisfactorio - Aceptable

Incrementar los gastos	Impulsar la empresa hacia nuevos clientes	El crecimiento máximo anual en los gastos que no sean deducibles locales incrementará el 5%.	Gerencia y administración de la empresa CLINERVIP CIA. LTDA	15/06/2021 21/06/2021	a	Satisfactorio Aceptable	-
Minimizar los periodos de cobro	Implementar un sistema adecuado para el cobro de deudas pendientes por clientes en morosidad	Se implementaría una política de crédito mínimo extendiendo como máximo 45 días dependiendo de la cantidad en los servicios adquirido, mientras que para los próximos años solo será de 30 días.	Gerencia y administración de la empresa CLINERVIP CIA. LTDA	25/06/2021 03/07/2021	a	Satisfactorio Aceptable	-
Reducir los riesgos de endeudamiento y aplacamiento de la empresa	Pago a tiempo de las deudas pendientes y de activos corrientes en corto plazo	Pagos obligados por el IESS Todos los pagos son realizados de acuerdo al excedente del efectivo que la empresa, y si en caso de registrarse más excedentes en los próximos años, de igual manera la liquidez refiere al pago de estas y otras cuentas de pago propio. Se mantienen los pasivos no corrientes.	Gerencia y administración de la empresa CLINERVIP CIA. LTDA	10/07/2021 16/07/2021	a	Satisfactorio Aceptable	-

Elaborado por: Investigador

## CONCLUSIONES

Luego de haber realizado los capítulos anteriores, se plantea las siguientes conclusiones de acuerdo a los objetivos planteados:

- Se logró de manera eficiente la fundamentación teórica, de todas las variables que interviene en el modelo de gestión financiera, a través criterios de varios autores científicos, que permitieron garantizar el sustento científico para el desarrollo del proyecto. Para el efecto se recopiló la información necesaria en libros digitales, artículos de revistas científicas, los cuales fueron citados de acuerdo las indicaciones de la normativa APA 6ta edición.
- Luego de haber aplicado el instrumento metodológico para la recopilación de los datos, facilitaron la realización del diagnóstico de la situación actual de empresa “CLINERVIP CIA LTDA”, utilizando las herramientas de gestión administrativa y financiera. Para el efecto se utilizaron entrevistas y encuestas dirigidas al personal administrativo y trabajadores, por lo tanto, permitieron determinar la ausencia de un modelo de gestión financiera, los empleados desconocen de la existencia de alguna misión de la empresa. En el caso de la visión 41% indicaron que desconocen. Acerca de la existencia del organigrama estructural, la mayor parte ratifico que no existe.
- De acuerdo a los datos obtenido y resaltados anteriormente se desarrolló un modelo de gestión financiera para optimizar los recursos económicos y financieros de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, ubicada en el cantón Quito, provincia de Pichincha.

## RECOMENDACIONES

Una vez establecidas las conclusiones del estudio, se plantean las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda de manera urgente la implementación y aplicación del modelo de gestión desarrollado, el mismo que fue estructurado de acuerdo a niveles jerárquicos, desde la creación de las políticas financieras, se indican los indicadores o ratios financieros, también consta del rediseño de la filosofía empresarial, desde el replanteamiento de la misión, visión, se desarrolla el organigrama estructural y funcional, la creación de un manual de funciones y el plan de control (POA), basado en objetivos, estrategias, tiempo de ejecución con sus respectivos responsables. Todo esto es aplicable, porque que se cuenta con el sustento teórico y bibliográfico.
- Se recomienda a la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, mantener planes de diagnóstico del aspecto financiero y organizacional, a fin de evitar la incidencia de posibles problemas que dificulten el libre ejercicio de las actividades económicas, relacionadas a las ofertas de servicios y productos de limpieza en la ciudad de Quito.
- Se recomienda la implementación de las estrategias establecidas en el modelo de gestión financiera, de modo que ayude a optimizar los recursos financiero y materiales de la empresa “CLINERVIP CIA. LTDA”, maximizando la rentabilidad económica y garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales, orientados al crecimiento de la institución dentro del mercado competitivo.



## BIBLIOGRAFÍA

- Aching, C. (2016). *Ratios financieros y matemáticas de la mercadotecnia*. España: Prociencia y Cultura.
- Alcarria, J. (2019). *Contabilidad financiera*. Madrid: Publicaciones de la Universitat Jaume.
- Ayala, A. (Julio de 2017). *Fundamentos de la gestión administrativa y financiera en las PYMES*. Revista Sociedad y Economía, Vol. 4(Nº. 2), 56-140.
- Bahillo, M. (2013). *Gestión financiera*. Madrid: Parainfo.
- Barba, Z. (2018). *Diseño de un modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad de la empresa AUTEK S.A ubicada en la ciudad de Quito*.(Tesis de pregrado, Escuela Politécnica del Ejército). Obtenido de: <https://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/6283?locale-attribute=de>
- Barrionuevo, J. (2016). *La Planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa Medylens de la ciudad de Quito período 2014*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). Obtenido de: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/22942>
- Bravo, C. (2017). *La gestión financiera aplicada a las organizaciones*. México: Trillas.
- Caballero, S. (2016). *Gestión administrativa de la actividad comercial*. México: CEP.
- Castillo, L. (2015). *Análisis Financiero*. Guayaquil: UES.
- Chiavenato, I. (2016). *Introducción a la teoría general de la administración*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Cisneros, W. (2018). *Evaluación situacional y el diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa Agoinquimico S.A.* (Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Loja. Loja). Obtenido de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/22110>
- Código de Trabajo. (2018). *Registro Oficial suplemento 167*. Quito: ANC.
- Córdoba, M. (2018). *Gestión Financiera*. Medellín: Ecoe Ediciones.
- Cruz, L. (24 de 12 de 2020). *Generalidades financieras*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos35/generalidades-finanzas/generalidadesfinanzas>.
- Estupiñan, J. (2018). *Estados financieros básicos bajo NIC/NIIF*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Ferrer, A. (2016). *Fundamentos del marketing comercial*. Barcelona: Parainfo.
- Fuentes, R. (2017). *Planificación y organización de centros documentarios*. Asturias: TREA.
- García, P. (2015). *Análisis financiero: un enfoque integral*. Colombia: Patria.
- González, S. (2015). *Modelo de gestión financiera para la optimización de los recursos económicos y financieros en la Escuela de Capacitación de Conductores No Profesionales de Automóviles y Motos "SAFEDRIVE" Cía. Ltda., de la Ciudad de*

- Ambato, Provincia de Tungurahua.* (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/7503>
- Lascano , A. (2020). *Modelo de gestión financiera para optimizar el recurso financiero en la gasolinera Estación de Servicios Riobamba.* (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/14010>
- Lavalle, B. (2017). *Análisis Financiero.* Colombia: UNID.
- Lawrence, J. (2017). *Principios de la Administración.* México: Trillas.
- Lluay, M. (2017). Modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad de la COAC de la microempresa de Chimborazo Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, año 2017. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8015>
- López, R. (23 de 12 de 2020). *Modelo europeo de excelencia.* Obtenido de: <http://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>
- Males, G. (2015). *Gestión financiera empresarial.* México: McGraw-Hill.
- Medina, A. (2019). *Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo.* Revista Chilena de Ingeniería, 328-342.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (23 de 12 de 2020). *Gestión del conocimiento.* Obtenido de: <https://masteradmon.files.wordpress.com/2013/04/la-organizacic3b3n-creadora-del-conocimiento-pdf.pdf>
- Ortega, A. (2016). *Planeación estratégica financiera.* México: McGraw-Hill Interamericana.
- Pastor, J. P. (2012). *Análisis Financiero.* Bogota: Ecuad.
- Peñafiel, N. (2020). *Modelo de gestión financiera para la empresa Produalba Cía Ltda, en el Cantón Pallatanga.* (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13678>
- Pérez, P. (2018). *Modelo de gestión.* Obtenido de: <http://definicion.de/modelode-gestion/>
- Pérez, V. (2015). *La gestión financiera de la empresa.* Madrid: ESIC.
- Ponce, E., & Pedraja, L. (2017). *La relación entre la gestión financiera y la calidad en las instituciones de educación superior.* Obtenido de: <https://www.redalyc.org/journal/339/33949912008/html/>
- Rengifo, F. (2018). *El arte del estado financiero empresarial.* México: Vanguardia Ediciones.
- Saucedo, O. (2017). *Gestión financiera del comercio internacional.* Barcelona: EUNED.
- Stanley, B. (2016). *Fundamentos de gerencia financiera.* Bogotá: McGraw-Hill.
- Terrazas , R. (2019). *Modelo de gestión financiera para una organización.* Obtenido de: <file:///C:/Users/ONE/Downloads/Dialnet-ModeloDeGestionFinancieraSostenibleAplicandoLogica-7915351.pdf>

Torres, B. (2018). *Estrudio de la gestion finaciara en las empresas textiles de Ambato*. Obtenido de:

chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2Fwww.dspace.uce.edu.ec%2Fbitstream%2F25000%2F22271%2F1%2FT-UCE-0003-CAD-250.pdf&clen=3681310

Verdezoto, F. (2017). *Modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad de la empresa JeansAzul del Provincia de Tungurahua*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). Obtenido de: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/3655>

Westerfield, W. (2019). *Finanzas corporativas*. México: McGraw-Hill.



## **ANEXOS**

### **ANEXO A: GUÍA DE ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA**

#### **GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA “CLINERVIP CIA. LTDA”, EN EL CANTÓN QUITO.**

**OBJETIVO:** Obtener toda la información necesaria por parte del gerente, para conocer el estado actual de la empresa y estructurar un Modelo de Gestión Financiera.

1. ¿Cuáles cree usted que son las debilidades que posee la empresa?
2. ¿Cuáles son los logros alcanzados por la empresa en su gestión?
3. ¿Cuáles considera usted que son factores de amenaza de la empresa?
4. ¿Cuáles cree usted que son las oportunidades de la empresa?
5. ¿Qué herramientas de gestión financiera utiliza la empresa para prevenir hechos futuros o para corregir a tiempo los problemas existentes?
6. ¿Cuáles son sus principales competidores?
7. ¿El nivel de rentabilidad que presenta su empresa es adecuado en relación a su competencia?
8. ¿Cuáles son sus principales fuentes de financiamiento?
9. ¿Con que frecuencia se realizan análisis a los estados financieros?
10. ¿Usted como Gerente en que aspectos se basa para tomar decisiones adecuadas en su empresa?
11. ¿Según su criterio qué factores influyen en la gestión administrativa y financiera de su empresa?
12. ¿Cuáles son las políticas de compra de mercadería y pago a proveedores?
13. ¿Cuáles son las estrategias que aplican la empresa para incrementar ventas?
14. ¿Cómo visualiza a su empresa después de 5 años?
15. ¿Existe un Modelo de Gestión Financiera en la empresa? ¿Según su criterio porque es importante contar con un modelo de gestión financiero?

## **ANEXO B: GUÍA DE ENTREVISTA AL FINANCIERO DE LA EMPRESA**

### **GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL FINANCIERO DE LA EMPRESA “CLINERVIP CIA. LTDA”, EN EL CANTÓN QUITO.**

**OBJETIVO:** Obtener toda la información necesaria por parte del financiero, para conocer el estado actual de la empresa y estructurar un Modelo de Gestión Financiera.

1. ¿Cuáles cree usted que son las debilidades que posee la empresa?
2. ¿Cuáles son los logros alcanzados por la empresa en su gestión?
3. ¿Cuáles considera usted que son factores de amenaza de la empresa?
4. ¿Cuáles cree usted que son las oportunidades de la empresa?
5. ¿Qué herramientas de gestión financiera utiliza la empresa para prevenir hechos futuros o para corregir a tiempo los problemas existentes?
7. ¿El nivel de rentabilidad que presenta la empresa es adecuado en relación a su competencia?
9. ¿Con que frecuencia se realizan análisis a los estados financieros?
10. ¿Usted cómo Financiero en que aspectos se basa para tomar decisiones adecuadas en su empresa?
11. ¿Según su criterio qué factores influyen en la gestión administrativa y financiera de su empresa?
12. ¿Cuáles son las políticas de compra de mercadería y pago a proveedores?
13. ¿Cuáles son las políticas de cobro a clientes?
14. ¿Cuáles son las estrategias que aplican la empresa para incrementar ventas?
15. ¿Existe un Modelo de Gestión Financiera en la empresa? ¿Según su criterio porque es importante contar con un modelo de gestión financiero?

## ANEXO C: GUÍA DE LA ENCUESTA PARA LOS TRABAJADORES

### GUÍA DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA “CLINERVIP CIA. LTDA”, EN EL CANTÓN QUITO.

**OBJETIVO:** Obtener toda la información necesaria por parte del financiero, para conocer el estado actual de la empresa y estructurar un Modelo de Gestión Financiera.

#### 1. ¿Qué cargo o función realiza usted en la empresa?

- Auxiliar de contabilidad
- Departamento de ventas
- Cajeros/as
- Personal operativo

#### 2. La empresa dispone de:

OPCIONES	SI DISPONE	NO DISPONE	DESCONOCE
Misión			
Visión			
Organigrama estructural			
Objetivos empresariales			
Metas empresariales			
Manual de funciones			

#### 3. ¿De los siguientes ítems califique usted su nivel de aceptación?

OPCIONES	BUENO	MALO	REGULAR
Sueldo			
Ambiente laboral			
Cultura Organizacional			
Administración (personal administrativo)			
Metas en ventas			
Tecnología			
Beneficios o prestaciones al personal (Horario laboral)			
Trabajo en equipo			
Atención al cliente			

**4. Escoja una opción, La comunicación con su jefe inmediato es:**

---

<b>OPCIONES</b>	<b>ADECUADA</b>	<b>REGULAR</b>	<b>INADECUADA</b>
Escrito			
Correo electrónico			
Personalmente			
Whatsapp			

---

**5. ¿Del 1 al 3 en qué medida usted cumple los objetivos y metas institucionales? En donde 1 es Bajo;2 Medio; 3 Alto**

---

<b>OPCIONES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Objetivos			
Metas institucionales			

---

**6. ¿Sus opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisiones empresariales?**

- Siempre
- A veces
- Nunca

**7. ¿De los siguientes incentivos cual reciben los trabajadores por cumplir los objetivos y metas de la empresa?**

- Económico (Bonos)
- Vacaciones o viajes
- Ascensos por méritos
- No recibe incentivo

**8. ¿Para realizar las actividades se orienta en algún diagrama de procesos?**

- Si
- No

**9. ¿Según su conocimiento, existe en la empresa un modelo de gestión financiera que permita optimizar los recursos económicos y financieros?**

- Si
- No
- Desconozco

**10. ¿Escoja las opciones que usted considera importante para poder incrementar las ventas en la empresa?**

---

<b>OPCIONES</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>DEZCONOZCO</b>
Mejorar precios			
Mejorar calidad del producto (Proveedores)			
Mayor publicidad			
Incrementar nuevos productos			
Mejorar los métodos de cobros y pagos			
Garantías del producto			

---

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**





**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y  
DOCUMENTAL**

**REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

**Fecha de entrega:** 18 / 02 / 2022

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> LUIS ANÍBAL SILVA FLORES
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> FINANZAS
<b>Título a optar:</b> LICENCIADO EN FINANZAS
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> Ing. Rafael Inty Salto Hidalgo 0633-DBRA-UTP-2022



firmado electrónicamente por:  
**RAFAEL INTY  
SALTO**



