



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TEMA:

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA FACE - RADIO INTEROCEÁNICA DE LA PARROQUIA SHELL, CANTÓN MERA, PROVINCIA DE PASTAZA, PARA MEJORAR EL FUNCIONAMIENTO FINANCIERO Y DESEMPEÑO EMPRESARIAL.

AUTORA:

GABRIELA ALEXANDRA LLANGARI LEMA

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la señorita Gabriela Alexandra Llangari Lema, quien ha cumplido con las normas de investigación científica, por lo que una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Atentamente,

Mgs. Víctor Gabriel Avalos Peñafiel

DIRECTOR

Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco.

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, GABRIELA ALEXANDRA LLANGARI LEMA, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. 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.

Riobamba, 05 de Junio del 2017

Gabriela Alexandra Llangari Lema

C.C: 060490816-0

DEDICATORIA

A: Dios

F: Familia

A: Amigos

Agradezco a Dios en primer lugar por haberme regalado salud, vida, inteligencia, sabiduría y la oportunidad de poder culminar mi vida universitaria.

A mis queridos padres Benedicto Llangari y Felipa Lema, por sus consejos y su apoyo incondicional que me han brindado en todo el proceso de mi vida universitaria hasta la culminación final de la misma.

A mis queridos hermanos/as que también siempre me han estado apoyando aunque a la distancia pero siempre con ese amor y sinceridad.

A todos aquellos quienes supieron apoyarme directa e indirectamente en cada uno de mis pasos, aquellos que manifestaron su apoyo, colaboración y sobre todo el amor y la sinceridad de decirme no te rindas “tú lo lograras”

Para ustedes, con amor,

Gabriela Alexandra Llangari Lema

AGRADECIMIENTO

Mi infinita gratitud a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, al Lic. Víctor Avalos Director de Trabajo de Titulación a la Ing. Andrea Ramírez Miembro, quienes con su apoyo y cooperación permitieron la culminación de este trabajo, en especial a todos los docentes quienes compartieron sus conocimientos durante mi vida universitaria.

A Radio Interoceánica de la Parroquia Shell, Cantón Mera, Provincia de Pastaza, en especial al Sr. Leigton Zarria en calidad de Director de la Radio y a todo el personal administrativo quienes me facilitaron toda la información posible para la realización de este trabajo de investigación.

Srta. Gabriela Alexandra Llangari L.

ÍNDICE GENERAL

Portada	
Certificación del Tribunal.....	i
Declaración de Autenticidad	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
Índice General	v
Índice de Tablas.....	x
Índice de Cuadros.....	xii
Índice de Gráficos	xiii
Índice de Anexos.....	xiv
Resumen.. ..	xv
Abstract.....	xvi
Introducción.....	1
CAPITULO I. EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del problema.....	3
1.1.2 Delimitación del problema	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	4
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo General:.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos:	5
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	6
2.1.1 Antecedentes históricos	7
2.1.2 Direccionamiento Estratégico	8
2.1.3 Misión.....	8
2.1.4 Visión.....	8
2.1.5 Valores.....	8
2.1.6 Estructura Organizacional de la Empresa.	9
2.1.7 Función Administrativa	9
2.1.8 Capacidad Gerencial:.....	12
2.1.9 Capacidad Competitiva:	13

2.1.10	Capacidad Financiera:	14
2.1.11	Capacidad Tecnológica:	15
2.1.12	Capacidad Talento Humano:.....	17
2.1.13	Entes Reguladores:	17
2.1.14	Diagnóstico situacional de la empresa.....	18
2.1.14.1	Factores externos.	18
2.1.14.2	Factores internos.	21
2.2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	23
2.2.1	Modelo.....	23
2.2.2	Definición de gestión.....	23
2.2.3	Indicadores de Gestión	23
2.2.4	Control de Gestión.	24
2.2.5	Funciones de la Gestión.....	25
2.2.6	Tipos de Gestión	26
2.2.7	Análisis FODA.....	27
2.2.8	Gestión Financiera	28
2.2.8.1	Generalidades de la gestión financiera.	28
2.2.8.2	Definición de gestión financiera	29
2.2.8.3	Objetivo de la gestión financiera	29
2.2.8.4	Importancia de la gestión financiera.....	30
2.2.8.5	Toma de decisiones en la gestión financiera.....	30
2.2.8.6	El papel de la gestión financiera.	31
2.2.8.7	Actividades de la gestión financiera.	32
2.2.8.8	Áreas relacionadas con la gestión financiera.	32
2.2.9	Función financiera	33
2.2.10	Consideraciones sobre la rentabilidad, riesgo y liquidez.	34
2.2.10.1	Rentabilidad.	34
2.2.10.2	Riesgo	35
2.2.10.3	Liquidez.....	35
2.2.11	Indicadores financieros.....	35
2.2.12	Cuadro de Mando Integral.....	36
2.2.13	Herramientas financieras	39
2.2.14	Información financiera.	39

2.2.14.1	Objetivos de la información financiera	40
2.2.15	Los estados financieros.....	40
2.2.16	Análisis financiero	40
2.2.17	Razones financieras.	41
2.2.18	Clasificación de las razones financieras.	41
2.2.18.1	Razones de liquidez.	41
2.2.18.2	Razones de actividad.	42
2.2.18.3	Razones de endeudamiento.	42
2.2.18.4	Razones de rentabilidad.....	42
2.3	IDEA A DEFENDER.....	43
CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO		44
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.	44
3.1.1	Enfoque Cualitativa.	44
3.1.2	Enfoque Cuantitativa.	44
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	44
3.2.1	De campo.....	44
3.2.2	Bibliográfica - Documental.....	44
3.2.3	Descriptivo.	45
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	45
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.	46
3.4.1	Métodos.....	46
3.4.1.1	Método Deductivo.	46
3.4.1.2	Método Inductivo.....	46
3.4.1.3	Método analítico- sintético.....	46
3.4.2.	Técnicas de investigación.....	46
3.4.2.1	Encuestas.	46
3.4.2.2	Observación.....	47
3.4.3.	INSTRUMENTOS.....	47
3.4.3.1	Cuestionarios.....	47
3.4.3.2	Encuestas.	47
3.5.	RESULTADOS.....	47
3.5.1	Tabulación.	47
3.5.2	Análisis e interpretación de los resultados.	47

CAPITULO IV. MARCO PROPOSITIVO.....	63
4.1 TITULO.....	63
4.2 OBJETIVO DE LA PROPUESTA.....	63
4.3 FUNDAMENTACIÓN	63
4.4 DEFINICIÓN ESTRATÉGICA. FODA.....	64
4.5 DEFINICIÓN DE ÁREAS CRÍTICAS DE INTERVENCIÓN.....	65
4.6 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.....	68
4.7 OBJETIVOS / ESTRATEGIAS DE LA EMPRESA.....	70
4.8 POLITICAS.	71
4.9 ESTRUCTURA DEL SISTEMA CONTABLE	72
4.9.1 Plan General de Cuentas.....	72
4.9.2 Comprobantes de Documentos	74
4.9.3 Proceso Contable	75
4.10 ESTADOS FINANCIEROS	82
4.11 INDICADORES FINANCIEROS	86
4.11.1 Razones de Liquidez.....	86
4.11.2 Razones de Actividad.	88
4.11.3 Razones de endeudamiento.	90
4.11.4 Razones de Rentabilidad.	91
4.12 ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.....	95
4.12.1 Análisis Horizontal 2015-2016.....	95
4.12.2 Análisis Vertical 2015-2016.....	98
4.12.3 Análisis Horizontal 2015-2016	107
4.12.4 Análisis Vertical 2015-2016.	109
4.13 PROPUESTAS PARA RADIO INTEROCEÁNICA	113
4.13.1 Estructura del Organigrama Funcional.....	113
4.13.2 Manual de Funciones.....	115
4.13.4 Establecer Políticas de cobro.	134
4.13.5 Planes de capacitación.	134
4.14 ESTRATEGIAS.....	135
4.14.1 Mejoramiento en la prestación del servicio al clientes.....	135
4.14.2 Estrategia de Venta	135
CONCLUSIONES	140

RECOMENDACIONES.....	141
BIBLIOGRAFÍA.....	142
ANEXOS.....	143

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Perfil Profesional	17
Tabla 2: Nomina del personal de HCRI	45
Tabla 3: Misión, Visión y Objetivos	48
Tabla 4: Cumplimiento de Objetivos	48
Tabla 5: Compromiso personal	49
Tabla 6: Funciones Administrativas.....	50
Tabla 7: Clima laboral.....	51
Tabla 8: Mejoramiento de rentabilidad	51
Tabla 9: Mejoras en el proceso financiero.....	52
Tabla 10: Indicadores financieros y no financieros	53
Tabla 11: Mejoramiento del Proceso Administrativo	54
Tabla 12: Aplicación de un Modelo de Gestión	54
Tabla 13: Servicios que ofertan	55
Tabla 14: Atención al cliente	56
Tabla 15: Recursos.....	57
Tabla 16: Trato por parte del Personal	57
Tabla 17: Imagen del Personal.....	58
Tabla 18: Horario de atención al cliente.....	59
Tabla 19: Información al cliente	60
Tabla 20: Buzón de quejas y sugerencias	60
Tabla 21: Personal calificado.....	61
Tabla 22: Respuesta a las necesidades del cliente	62
Tabla 23: Balance General del año 2015.....	82
Tabla 24: Estado de Pérdidas y Ganancias	83
Tabla 25: Balance General del año 2016.....	85
Tabla 26: Estado de Pérdidas y Ganancias 2016	86
Tabla 27: Balance General Comparativo	95
Tabla 28: Tendencia de Crecimiento o Disminución del Activo.....	96
Tabla 29: Tendencia de Crecimiento o Disminución de Pasivo y Patrimonio	97
Tabla 30: Análisis Vertical Año 2015.....	98
Tabla 31: Estructura de Activo Total año 2015	99

Tabla 32: Subcuentas del Activo año 2015	100
Tabla 33: Análisis Vertical Año 2016.....	101
Tabla 34: Estructura del Activo Total año 2016.....	102
Tabla 35: Subcuentas del Activo año 2016	103
Tabla 36: Estructura del Pasivo y Patrimonio año 2015	104
Tabla 37: Estructura de Pasivo y Patrimonio año 2016	105
Tabla 38: Estado de Resultados Comparativo	107
Tabla 39: Interpretación de Estado de Resultados 2015-2016	108
Tabla 40: Análisis Vertical 2015	109
Tabla 41: Estructura del Estado de Resultados año 2015.....	110
Tabla 42: Análisis Vertical 2016	111
Tabla 43: Estructura del Estado de Resultados año 2016.....	112

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Clientes prioritarios sector público	21
Cuadro 2: Clientes prioritarios sector privado	22
Cuadro 3: Perspectiva de Clientes. Indicadores centrales	38
Cuadro 4: Elaboración de FODA.....	64
Cuadro 5: determinación de las áreas críticas de intervención.....	65
Cuadro 6: Definición de Objetivos en base a las áreas de intervención.....	69
Cuadro 7: Definición de Objetivos y Estrategias.....	70
Cuadro 8: Modelo de Manual de Funciones.....	116
Cuadro 9: Funciones del Director	117
Cuadro 10: Funciones de la secretaria.....	118
Cuadro 11: Funciones del Auxiliar Contable	119
Cuadro 12: Funciones del Director de Cartera	120
Cuadro 13: Funciones de Auxiliar de Cartera	121
Cuadro 14: Funciones de Jefe de Ventas.....	122
Cuadro 15: Funciones de Vendedor	123
Cuadro 16: Funciones de Jefe de Producción.....	124
Cuadro 17: Funciones de Jefe de Programación.....	125
Cuadro 18: Funciones de Jefe de Locutores.	126
Cuadro 19: Funciones de Locutores.....	127
Cuadro 20: Funciones del Director de Noticias	128
Cuadro 21: Funciones del Presentador de Noticias.....	129
Cuadro 22: Funciones del Editor de Noticias	130
Cuadro 23: Funciones de Reporteros	131

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Organigrama Funcional	9
Gráfico 2: Actividades de la Gestión Financiera	32
Gráfico 3: Perspectiva del cliente	37
Gráfico 4: Misión, Visión y Objetivos	48
Gráfico 5: Cumplimiento de Objetivos	49
Gráfico 6: Compromiso personal	49
Gráfico 7: Funciones Administrativas.....	50
Gráfico 8: Clima laboral.....	51
Gráfico 9: Mejoramiento de rentabilidad	52
Gráfico 10: Mejoras en el proceso financiero.....	52
Gráfico 11: Indicadores financieros y no financieros	53
Gráfico 12: Mejoramiento del Proceso Administrativo	54
Gráfico 13: Aplicación de un Modelo de Gestión	55
Gráfico 14: Servicios que ofertan	55
Gráfico 15: Atención al cliente	56
Gráfico 16: Recursos.....	57
Gráfico 17: Trato por parte del Personal	58
Gráfico 18: Imagen del Personal.....	58
Gráfico 19: Horario de atención al cliente.....	59
Gráfico 20: Información al cliente	60
Gráfico 21: Buzón de quejas y sugerencias	61
Gráfico 22: Personal calificado.....	61
Gráfico 23: Respuesta a las necesidades del Cliente.....	62
Gráfico 24: Indicadores o Ratios Financieros.....	86
Gráfico 25: Razón Corriente.....	87
Gráfico 26: Capital de Trabajo	88
Gráfico 27: Rotación de Cartera	89
Gráfico 28: Rotación de Activos.....	90
Gráfico 29: Razones de endeudamiento	91
Gráfico 30: Margen Neto de Utilidad.....	92
Gráfico 31: Rentabilidad sobre Patrimonio	93

Gráfico 32: Rendimiento sobre Activos	94
Gráfico 33: Tendencia de Crecimiento o Disminución del Activo	96
Gráfico 34: Tendencia de Crecimiento o Disminución de Pasivo y Patrimonio	97
Gráfico 35: Estructura del Activo año 2015	99
Gráfico 36: Subcuentas del Activo año 2015	100
Gráfico 37: Estructura del Activo Total año 2016	103
Gráfico 38: Subcuentas del Activo año 2016	104
Gráfico 39: Estructura del Pasivo y Patrimonio año 2015	105
Gráfico 40: Estructura de Pasivo y Patrimonio año 2016	106
Gráfico 41: Interpretación de Estado de Resultados 2015-2016	108
Gráfico 42: Estructura del Estado de Resultados año 2015	110
Gráfico 43: Estructura del Estado de Resultados año 2016	112
Gráfico 44: Organigrama Funcional	114

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta a Funcionarios y Empleados	143
Anexo 2: Encuestas a clientes de HCRI	145
Anexo 3: Balance General año 2015	147
Anexo 4: Balance General año 2016	148
Anexo 5: Estado de Resultados año 2015	149
Anexo 6: Estado de Resultados año 2016	151
Anexo 7: Contrato de Publicidad Radial	152

RESUMEN

El presente trabajo de investigación Modelo de Gestión Financiera para FACE-Radio Interoceánica de la Parroquia Shell, Cantón Mera, Provincia de Pastaza, se realizó con el fin de evaluar, corregir y mejorar el funcionamiento financiero y desempeño empresarial. Para el desarrollo del trabajo investigativo se aplicaron encuestas a los empleados y clientes tanto del sector público como del sector privado de la radio. También se elaboró un análisis FODA para determinar si la radio está en capacidad o no de desempeñarse dentro del ámbito de la comunicación, se aplicó indicadores financieros para medir la eficiencia y eficacia, análisis horizontal y vertical de los estados financieros en la cual se refleja la realidad económica-financiera. Se ha determinado que existe un alto índice de cartera vencida, un inadecuado control en las funciones que desempeñan cada uno de los empleados, razón por la cual se plantea aplicar manuales, políticas y estrategias para un mejor desempeño empresarial. Al final de trabajo de investigación se plantean algunas recomendaciones relacionadas con este proceso y se concluye en que el Modelo de Gestión Financiera planteada constituye para Radio Interoceánica, un procedimiento mediante el cual puede transformar sus debilidades en oportunidades de crecimiento, desarrollo y mejora. El alcance de este estudio desde el punto de vista cualitativo es el de plantear una alternativa eficiente y versátil para la ejecución de un modelo de Gestión financiera acorde al sector en que se desenvuelve Radio Interoceánica.

Palabras clave: <GESTIÓN><INDICADORES DE GESTIÓN><GESTIÓN FINANCIERA><INDICADORES FINANCIEROS><SHELL (PARROQUIA)>

Mgs. Víctor Gabriel Ávalos Peñafiel
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present research work Financial Management Model to FACE-Interoceanic Radio from Shell Parish, Mera Canton, Pastaza Province was carried out with the aim to evaluate, correct and improve the financial performance and business performance. Surveys were carried out on employees and clients from both the public and private sectors of the radio to the development of investigative work. A SWOT analysis was also developed to determine if the radio is capable or no to perform the field of communication, financial indicators were applied to measure efficiency and effectiveness, horizontal and vertical analysis of the financial statements in which it is reflected the economic-financial reality. It has been determined that there is a high index of past due portfolio, an inadequate control in the functions that each of the employees perform reason why it is proposed to apply manuals, policies and strategies for a better business performance. At the end of the research work, some recommendations related to this process are presented and it is concluded that the Financial Management Model proposed constitutes to Interoceanic Radio a procedure through which it can transform its weaknesses into opportunities for growth, development and improvement. The scope of this study from the qualitative point of view is to propose an efficient and versatile alternative to the execution of a financial management model according to the sector in which Radio Interoceanic is developed.

Key words: <MANAGEMENT><MANAGEMENT INDICATORS><FINANCIAL MANAGEMENT><FINANCIAL INDICATORS><SHELL (PARISH)>

INTRODUCCIÓN

Hoy en la actualidad las empresas deben contar con información suficiente, adecuada y relevante para una buena toma de decisiones en el campo financiero, el cual base sus estudios en el aumento de la capacidad del sistema financiero, mejorar los recursos existentes lo cual pueden ser utilizados para la adquisición de alguna herramienta o equipo informático que permita conocer la realidad de la empresa.

El Modelo de Gestión Financiera busca identificar todas las falencias existentes dentro de una empresa, proporcionar al Director una información adecuada para la toma de decisiones; para ello se plantea la elaboración de índices financieros de acuerdo a lo encontrado al realizar el análisis de la empresa en general.

En Radio Interoceánica se puede identificar algunos problemas dentro de las áreas financieras, administrativas, y de ventas, con este modelo se busca las posibles soluciones que se podrían dar a estos, mediante la aplicación de estrategias, competitivas, políticas entre otros contribuyendo así a un manejo adecuado de los recursos.

El Modelo de gestión Financiera para Radio Interoceánica se realizara tomando en cuenta todas las normas y disposiciones legalmente establecidas por la Ley de Comunicación para que de esta manera este modelo sirva de gran ayuda y contribuya al cumplimiento de los objetivos trazados por la administración.

Al finalizar esta investigación se analizará como este modelo ayuda a mejorar el manejo administrativo y financiero de los recursos logrando así incrementar su rentabilidad y que pueda seguir siendo una empresa de prestigio.

CAPITULO I. EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Radio Interoceánica es una institución con fines sociales, autónoma, sin fines de lucro, fue creada el 24 de Mayo de 1985 en la parroquia de Santa Rosa, cantón El Chaco, provincia de Napo; la mencionada radio es propiedad de la Iglesia del Pacto Evangélico del Ecuador (IPEE) y es administrada por la Fundación Adelanto Comunitario Ecuatoriano (F.A.C.E), inició sus actividades en onda corta 1480 KHZ con alcance en el Valle de Quijos, la región amazónica, el Apis y el exterior, para posteriormente salir en FM con la frecuencia 95.3 para la provincia de Napo, (Tena, Archidona, Arosemena Tola, Quijos y El Chaco) más tarde el 02 de agosto de 2002 inicio su programación con la frecuencia 103.5 FM Stéreo y 96.5 FM para parte de las provincias de Napo, Sucumbíos, Orellana Pastaza (Mera, Pastaza, Santa Clara y Arajuno), parte de Tungurahua (Baños) y Morona Santiago (Palora, Huamboya, Pablo Sexto).

Radio interoceánica transmite sus programas durante las 24 horas del día con el propósito de orientar e informar a raíz de los nuevos desafíos posmodernistas en la que se encuentra la sociedad ecuatoriana, mantienen como política la defensa de los derechos humanos, participación comunitaria, libertad de expresión y búsqueda de nuevas alternativas de transformación social, como también servicios informativos, programas culturales, deportivos, musicales y de orientación ética y moral basados en los principios divinos. Hoy por hoy tienen instalados dos satélites para la recepción de noticias; radio Netherland desde Holanda y América Latina por Satélite ALAS.

Debido a sus altos movimientos económicos está obligada a llevar contabilidad, como representante legal de la misma está el señor Luis Rolando Escola Díaz y cuenta con 15 empleados los mismos que están entre colaboradores y empleados dependientes.

Luego de realizado un breve diagnóstico, se puede determinar una serie de problemas que se están presentando debido a la ausencia de un modelo de gestión financiera los mismos que detallan a continuación.

Radio Interoceánica presenta un inadecuado control interno en la mayor parte de los procesos, en especial en la estructuración de un organigrama funcional lo que ocasiona que exista distorcionamiento y desacuerdos entre la parte administrativa y empleados dentro de la institución.

Así mismo no cuenta con un Manual de Instrucciones para un registro adecuado de los Gastos e Ingresos, lo que provoca que la persona encargada altere los datos en los registros.

En la parte financiera Radio Interoceánica, presenta un alto índice de cartera vencida, situación que no le permite tener una adecuada solvencia, y cubrir otros requerimientos que presenta la institución.

Todos estos problemas tienen su origen en la falta de un modelo de Gestión Financiera que garantice su adecuado funcionamiento y desempeño empresarial.

Por lo anterior es de singular importancia emprender con el presente trabajo de investigación, que entre otras cosas, permitirá evaluar, corregir y mejorar el proceso administrativo y financiero de la empresa, generando la toma oportuna de decisiones a nivel empresarial, lo que a su vez se traducirá en la mejora de los registros contables con el fin de lograr sus objetivos de una manera clara y oportuna.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo un Modelo de Gestión Financiera para FACE-Radio Interoceánica de la parroquia Shell, cantón Mera, provincia de Pastaza, contribuirá en el mejoramiento del funcionamiento financiero y desempeño empresarial?.

1.1.2 Delimitación del problema

El siguiente trabajo de investigación se delimitará de acuerdo a los siguientes aspectos:

Objeto de estudio: Modelos de Gestión Financiera.

Campo de acción: Gestión Financiera

Temporal: Indefinido

Espacial: Interoceánica, de la Parroquia Shell, Cantón Mera, Provincia de Pastaza.

Aspecto: Administrativo, Contable.

1.2 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación se sustenta en la parte teórica, mediante la utilización de fuentes bibliográficas sobre Gestión Financiera lo cual permitirá la construcción del marco teórico con respecto al tema, consiguiendo así un sustento de calidad para el trabajo a realizarse.

Desde la perspectiva metodológica en el presente trabajo de investigación se utilizará métodos, instrumentos y técnicas de investigación los cuales son de vital importancia para obtener la información oportuna y veraz que permita al mejoramiento administrativo y financiero de Radio Interoceánica.

La realización del trabajo de investigación a realizarse ayuda a poner en práctica los conocimientos adquiridos en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que contribuya al desarrollo de nuevas habilidades para dar solución a los problemas existentes, con la propuesta de un Modelo de Gestión Financiera por Procesos.

La investigación justifica su emprendimiento desde la parte práctica, se entregará a la administración de Radio Interoceánica un Modelo de Gestión Financiera que permita determinar adecuadamente el mejoramiento en los Registros Contables y el buen manejo de la institución con el fin de lograr sus objetivos de una manera clara y oportuna.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General:

Diseñar un Modelo de Gestión Financiera para FACE – Radio Interoceánica de la Parroquia Shell, Cantón Mera, Provincia de Pastaza, para mejorar el funcionamiento financiero y desempeño empresarial.

1.3.2 Objetivos Específicos:

- Diagnosticar la situación financiera de la institución.
- Determinar métodos, técnicas e instrumentos que permitan recopilar información pertinente para el desarrollo del Modelo de Gestión Financiera.
- Diseñar un Modelo de Gestión Financiera para mejorar el funcionamiento financiero y la rentabilidad económica de la institución.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para el desarrollo de la presente investigación se ha tomado como referencia tres trabajos de titulación que han sido realizados por estudiantes de la escuela de Ingeniería en Finanzas y de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

El objetivo principal de este capítulo es recolectar toda la información posible sobre temas similares de Modelos de Gestión Financiera que ayuden a fundamentar el desarrollo y elaboración de esta investigación.

Tenelema Enríquez, E. (2016). *“Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sagrada Familia” Ltda., ubicada en el Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2016.* (Tesis de Ingeniera en Finanzas). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Riobamba.

La autora concluye que: El Modelo de Gestión Financiera permitirá en los próximos periodos mejorar los índices de rentabilidad de la Cooperativa, a través de la gestión eficiente de sus recursos financieros.

Paredes Zapata, C. (2011). *Diseño de un Modelo de Gestión Financiera para la empresa Estrumetal S.A.* (Tesis de Grado, Ingeniero en Finanzas, Contador Público Auditor). Escuela Politécnica del Ejército. Cuenca.

El autor concluye que: Estrumetal S.A. debería aplicar el Modelo de Gestión Financiera que se elaboró, el mismo que está conformado por estrategias que incorporan diversas tácticas que se basan en conocimientos fundamentados en información de la realidad y en la reflexión sobre las circunstancias presentes y previsibles de la empresa que

ayudarán a mejorar los procesos internos y como resultado obtener eficiencia y eficacia encaminados al logro de sus objetivos.

Oto Topón, B. (2011). *“Modelo de Gestión Financiera y Reducción de Morosidad en el Departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A.”*. (Tesis de Grado, Ingeniera en Contabilidad y Auditoría). Riobamba.

El autor menciona que: El problema de la empresa es la falta de un Modelo de Gestión Financiera dentro del Departamento Financiero, misma que se ha ido generando la acumulación de valores por cobrar en cuanto a la cartera vencida, como lo manifiestan directivos y empleados de la empresa, quienes en su totalidad dicen no contar con el modelo de Gestión Financiera.

2.1.1 Antecedentes históricos



Radio Interoceánica es una institución con fines sociales, autónomo, sin fines de lucro, fue creada el 24 de Mayo de 1985 en la parroquia de Santa Rosa, cantón El Chaco, provincia de Napo; la mencionada radio es propiedad de la Iglesia del Pacto Evangélico del Ecuador (IPEE) y es administrada por la Fundación Adelanto Comunitario Ecuatoriano (F.A.C.E), inició sus actividades en onda corta 1480 KHZ con alcance en el Valle de Quijos, la región amazónica, el Apis y el exterior, para posteriormente salir en FM con la frecuencia 95.3 para la provincia de Napo, (Tena, Archidona, Arosemena Tola, Quijos y El Chaco) más tarde el 02 de agosto de 2002 inicio su programación con la frecuencia 103.5 FM Stéreo y 96.5 FM para parte de las provincias de Napo,

Sucumbíos, Orellana Pastaza (Mera, Pastaza, Santa Clara y Arajuno), parte de Tungurahua (Baños) y Morona Santiago (Palora, Huamboya, Pablo Sexto).

2.1.2 Direccionamiento Estratégico

El direccionamiento estratégico lo integran los principios comparativos, la misión, visión, objetivos de la empresa, políticas y valores de la organización. La elaboración de una estrategia a nivel de FACE- Radio interoceánica, implica tomar decisiones para una organización que presta servicios a la sociedad.

2.1.3 Misión

Emitir programas de radio en multimedia basados en principios cristianos dentro de la comunidad amazónica ecuatoriana y en concordancia con la LOC.

2.1.4 Visión

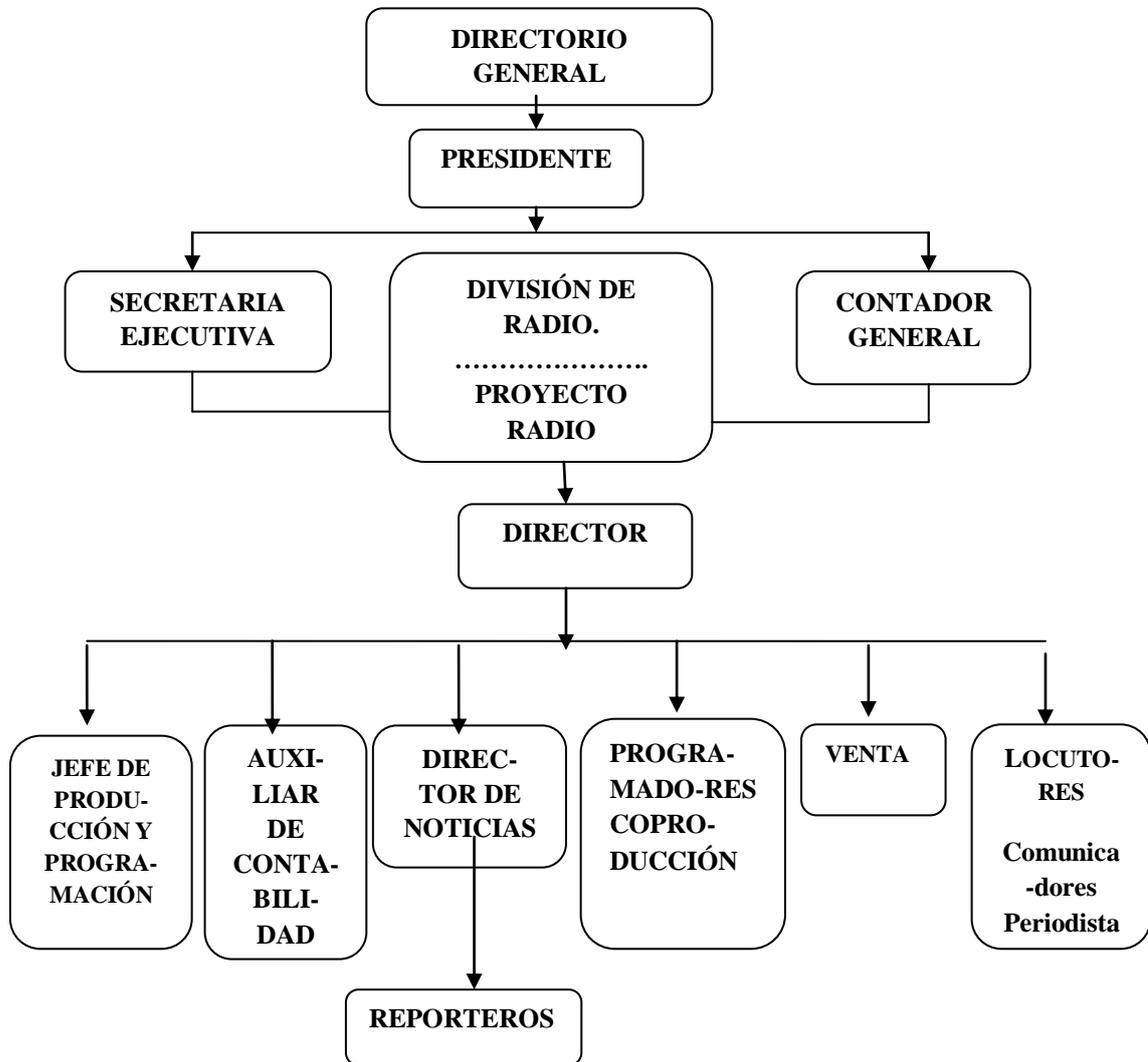
Ser una institución sólida y sostenible, que emita programas cristianos de calidad e impacto, en la región amazónica y el centro del país, con acceso a recursos multimedia, que aporten al cumplimiento de la misión integral de la IPEE.

2.1.5 Valores

- Verdad
- Principios cristianos
- Escuchar a la comunidad
- Lealtad
- Respeto

2.1.6 Estructura Organizacional de la Empresa.

Gráfico 1: Organigrama Funcional



2.1.7 Función Administrativa

- **División de Radio**

La división de Radio es el organismo encargado de la administración, evaluación y creación de las políticas de la gestión de la Radio, las mismas que deben ser aprobadas por el Directorio de F.A.C.E. (Fundación Adelanto Comunitario Ecuatoriano).

DIRECTOR DE RADIO

- El director es el responsable de la dirección y la custodia de los bienes de la Radio.

- El director trabajará en equipo junto al Jefe Técnico y el Jefe de producción.
- Sugerir a la División de Radio los cambios necesarios y las necesidades
- Presentar un borrador de presupuesto de la radio.
- Trabajar juntamente con el auxiliar de contabilidad en los registros y documentos contables.
- Cumplir con las demás disposiciones y funciones que la división de radio le asigne.

AUXILIAR DE CONTABILIDAD- SECRETARIA RADIO INTEROCEANICA

CONTABILIDAD:

- Emitir facturas
- Realizar recibos de caja
- Realizar Notas de crédito
- Realizar depósitos
- Realizar llamadas telefónicas para cobros a clientes
- Reporte de gastos
- Reporte de Caja Chica
- Enviar información contable mensualmente a la Matriz
- Cumplir con las demás disposiciones y funciones que el director de la radio le asigne.

SECRETARIA:

- Recepción de llamadas telefónicas
- Propuestas publicitarias
- Oficios
- Certificados
- Informes
- Registro de firmas, etc.

JEFE DE PRODUCCIÓN Y PROGRAMACIÓN

JEFE DE PRODUCCION

- Elaboración Cuñas
- Jingles
- Spots
- Diseña y elabora programas

JEFE DE PROGRAMACIÓN

- Reforma, modifica, controla sugiere en los programas.
- Es la persona encargada de hacer cumplir la línea editorial del medio.
- Supervisa y controla el cumplimiento de los objetivos de los programas.

DIRECTOR DE NOTICIAS

- Establecer la agenda temática de temas colectivos
- Clasificar la información
- Encargado de la opinión
- Presentador de noticias
- Distribución de trabajo con los reporteros
- Recopilación de notas periodísticas
- Edición de noticias, etc.....

PROGRAMADORES Y COPRODUCTORES

PROGRAMADORES.- Son personas o grupos de personas que rentan espacios radiales para realizar un programa determinado, obviamente antes debe estar aprobado por el Director de la radio.

COPRODUCTORES.- También son personas o grupo de personas que utilizan un espacio radial pero con el acuerdo de que en ingreso económico que exista deben ser

compartidas en un porcentaje antes acordado entre las partes, todo esto debe plasmarse en un documento en la cual consten las firmas de los implicados.

LOCUTORES.- Son los encargados de presentar los programas de tal maneja que pueden conducir con habilidad y carisma temas de interés colectivo de una manera agradable, obedecen a un esquema o guión previamente elaborado que a su vez caracterizan su trabajo por la gran capacidad de improvisación que resulta agradable.

2.1.8 Capacidad Gerencial:

- **Trabajo en Equipo**

La radio está organizada por equipos de trabajo en varias áreas como son:

- El área de noticias está compuesto por un director de noticias dos presentadores, 3 corresponsales a nivel regional y nacional
- El área de producción está integrada por un productor y el equipo de locutores.
- Área de transmisiones está integrada por locutores, sonidistas, corresponsales externos como insumos para los programas radiales
- Área administrativa
- Director administrativo
- Auxiliar de contabilidad
- Secretaria
- Marketing y publicidad

- **Clima organizacional**

El Director administrativo se encarga de proveer todas las facilidades y comodidades para el buen desempeño en las diferentes áreas, también se facilitan los procesos de trabajo a través de un buen ambiente basados en el respeto y la responsabilidad que cada uno de los miembros ejerce en sus labores.

2.1.9 Capacidad Competitiva:

- **Evaluación de las Actividades**

Evaluación y elaboración de agenda de trabajo en Equipo con todo el personal de la radio, Administrativo: (Director, secretario) Operativo: (periodistas, reporteros, locutores, programadores. Productores), cada mes.

Reunión trimestral para definir nuevos programas, temporales, con el personal de la radio.

Evaluación anual, personal Administrativo de la radio y División de Radio- FACE.

- **Servicios ofertados**

Los servicios que ofrece Radio Interoceánica son los siguientes:

- Cuñas publicitarias
- Spots de radio
- Jingles
- Anuncios
- Comerciales
- Programas radiales
- Documentales
- Reportajes
- Informes institucionales
- Espacios contratados
- Servicio social
- Saludos
- Felicitaciones
- Conferencias
- Productora de audio

- **Participación en el Mercado**

Según nuestra línea corporativa que es de ser una radio comercial cristiana estamos ubicados en el raghtin en los primeros lugares.

2.1.10 Capacidad Financiera:

- **Sistema de Información**

La radio no cuenta con un paquete contable en donde pueda registrar todas las actividades económicas, financieras y legales de la institución, como facturación, depósitos, Caja Chica, declaraciones al SRI, pagos a los empleados, pagos a los proveedores, retenciones, etc, lo que se hace en la oficina de Shell es recopilar toda la información en el Microsoft Excel y esta es enviada mensualmente a las oficinas matriz en Quito mediante un informe, en la cual es ingresada y procesada en un paquete contable.

- **Análisis Financiero**

No se puede realizar un análisis financiero en las oficinas de Radio Interoceánica ya que toda la actividad contable se lo lleva en la oficina Matriz de la ciudad de Quito.

- **Compras**

Compras que Radio Interoceánica realiza frecuentemente y periódicamente son las siguientes:

- Audífonos
- Micrófonos
- Cartuchos para impresora
- CDs
- Dividís
- Pilas para grabadoras, Plus, etc.....

Compras que realiza periódicamente:

- Computadoras
- Equipos de transmisión
- Grabadoras, etc.

Toda compra se realiza con su respectivo comprobante de respaldo.

2.1.11 Capacidad Tecnológica:

- **Equipamiento Disponible**

- Sistemas de satélite.
- Antenas de repetidoras de radio Netherlan Holanda ALAS AMERICA LATINA - QUITO.
- Servicio de Internet
- 2 líneas telefónicas.
- Nuevos Servicios
- Conferencias
- Consejería
- Talleres
- Foros políticos
- Organización de eventos
- Programas en vivo
- Transmisión de eventos en vivo.

- **Instalaciones**

Radio interoceánica cuenta con el edificio matriz adecuado bajo parámetros técnicos de acústica e ingeniería en audio y cuenta con las siguientes oficinas:

- Cabina Master o cabina principal, desde esta oficina salimos al aire, cuenta con una consola, dos computadoras en las cuales contiene toda la información necesaria para toda la programación de la radio, mini disk, toco cds, una discografía.
- Estudio de producción. Donde se realiza las grabaciones.
- Sala de prensa. En esta oficina se realiza las entrevistas, presentación de noticias etc.
- Oficinas administrativa matriz en Quito donde llevan todo el control contable.
- Oficinas en la ciudad de Shell, oficina del director, secretaria, sala de reuniones, etc.

- **Accesibilidad**

Radio Interoceánica se encuentra ubicada en la ciudad de Shell a 30 minutos de la ciudad de Puyo no tenemos una concurrencia de personas que nos visitan, tenemos la facilidad que nos brinda el Internet con el cual tenemos accesibilidad a través de e-mail, WEB, messenger, llamadas telefónicas, mensajes celular MSM, etc.

- **Indicadores de productividad**

Los indicadores que la radio ha utilizado para obtener información podemos mencionar algunos:

- Medición de rating periódicos a través de llamadas telefónicas,
- Encuestas
- Índice de pauta local, provincial y nacional.

Radio Interoceánica realizar sus Programas de acuerdo al Código de Ética Profesional. Esto quiere decir que cada programa está estructurado y dirigido para los diferentes grupos y niveles sociales, con música seleccionada, mensajes de superación y autoestima, consejos en diferentes ámbitos como salud, belleza, cocina, sexo, ecología, respeto a los derecho humanos, etc. Y más que todo cuenta con un personal capacitado y responsable en cada uno de los programas.

2.1.12 Capacidad Talento Humano:

▪ Nivel académico

Tabla 1: Perfil Profesional

CARGO	TITULO	EXPERIENCIA	ESTABILIDAD
Director Administrativo	Egresado en Comunicación y Teología	13 años	SI
Jefe de Producción	Licenciado en Comunicación.	5 años	SI
Jefe de Programación.	Licenciado en Comunicación	8 Años	SI
Auxiliar Contable y Secretaria	Licenciada en Contabilidad y Auditoria	7 años	SI
Locutor 1			
Locutor 2			

Fuente: Información de HCRI Radio Interoceánica

Elaborado por: La autora

▪ Desempeño

Radio Interoceánica cuenta con un personal responsable en cada una de sus actividades, existe también la predisposición de superación y mejoramiento en su labor diaria, excelente comunicación con el personal que labora en la institución y nuestros oyentes.

▪ Motivación

La institución cumple primeramente con todos los beneficios de Ley, ofrece también bonos económicos en algunas épocas del año, ayuda en caso de enfermedad, porcentajes en comisiones de ventas, capacitación fuera de la provincia y del País.

2.1.13 Entes Reguladores:

Radio Interoceánica es una organización legalmente establecida y sus reguladores son:

- **SUPERTEL.**- Controla y vigila la operatividad de las frecuencias.

- **CONARTEL.**-Es el órgano concesionario de frecuencias de las telecomunicaciones del país.
- **A.E.R.** Asociación Ecuatoriana de Radio Difusión Pastaza – Nacional.- Agremia a todos los medios radiales de la provincia y del país.
- **CORAPE** (Red de Radios Populares Educativas del Ecuador).- Ayuda en la elaboración de proyectos sociales.
- **SAYCE.**- Es el órgano que ampara a los autores y composiciones de música y controla la difusión fonográfica.
- **SRI.**- Declaraciones y pagos de Impuestos.

2.1.14 Diagnóstico situacional de la empresa.

2.1.14.1 Factores externos.

- **Políticas y Legales.**

Las nuevas políticas y reformas que el gobierno ha realizado en esta última constitución si nos afecta económicamente, ya que tenemos que cancelar más impuestos, por ejemplo a SAYCE.

Aumento en el pago de concesión de frecuencias, Ejemplo: anteriormente se cancelaba 30.00 trimestrales y con las nuevas reformas se paga 120.00 aproximadamente mensuales (CONARTEL).

- **Descentralización**

El Control económico y administrativo de Radio Interoceánica se lo realiza desde las oficinas de FACE en la ciudad de Quito. Esto se debe a políticas y reglamentos internos de la Fundación para cada proyecto.

Factores Sociales y Culturales:

- **Creencias, costumbre**

Gracias a la cobertura amplia que tiene este medio de comunicación la cual cubre el 70% de la Región Amazónica tiene la oportunidad de llegar a diferentes comunidades y grupos sociales de diferentes culturas y creencias por ejemplo tenemos las culturas de shuar, Quichua, achuar, wourani, y otras y para llegar a estas comunidades se ha realizado algunos programas como el noticiero en shuar, mensajes en kichwa, jingles, canciones entre otros lo cual ha tenido gran acogida.

- **Educación**

Radio Interoceánica se caracteriza por tener una programación selecta en temas variados, mediante mensajes dirigidos para los diferentes niveles de educación y fortalecimiento de valores.

- **Modos de producción**

Talleres, Conferencias, Consejera familia, etc...

- **Religión**

La programación de Radio Interoceánica está dirigido a todo tipo de oyentes ya sea: Cristianos evangélicos, Católicos, etc.

Factores Demográficos:

- **Dispersión**

Cubrimos 6 provincias amazónicas: Pastaza, Napo, Tungurahua, Morona Santiago, Sucumbíos y Orellana

- **Grupos de riesgo**

Competencia desleal de otros medios de comunicación en los precios de los servicios con el fin de captar clientes.

Restricciones de Gobierno.- En época de las elecciones los partidos políticos no podían pautar en los medios de comunicación sin antes ser aprobados por el CNE.

Factores Tecnológicos:

- **Equipamiento**

Este medio de comunicación cuenta con 2 Frecuencias 103.5 y 96.5
Sistema de repetidoras.

Factores Económicos:

Estamos constantemente amenazados por la situación climática que existe en la Amazonía, ya que frecuentemente se presenta tormentas eléctricas, apagones de luz, ocasionando daños en los equipos de nuestra emisora.

- **Medidas de mitigación**

Pretender en los programas actuar responsablemente con el ambiente a través de mensajes, spots, jingles, cuñas y programas.

- **Contaminación**

Levantamiento de campañas, conciertos, shows y programas con relación al tema.

- **Deforestación. Etc.**

Campaña de siembra de árboles y la no tala de bosques.

2.1.14.2 Factores internos.

Clientes.

A los clientes se los ha dividido en sectores:

- Públicos
- Privados

Los clientes prioritarios se los ha identificado en función de su importancia como el público en general y por su aportación al sostenimiento de la radio, es decir, la posibilidad de ventas de publicidad, ejemplos los GADS.

Cuadro 1: Clientes prioritarios sector público

NIVEL DE PRIORIDAD	CLIENTE	NECESIDADES	PRIORIDADES	
CLIENTES PRIORITARIOS	1	GADS	Cobertura de eventos que ellos realizan Cumplimiento estricto del pautaaje Cobertura de ruedas de prensa Promoción y difusión de las actividades que realizan Masificación de la información Que todo el mundo se entere lo que ellos están haciendo Dar su punto de vista sobre temas y problemáticas local, eso significa que requieren espacios para dar su opion	
	2	ECORAE	Que exista información de lo que hace el regimen en el ideoma autóctono Cobertura de ruedas de prensa Lectura de boletines e información oficial Cumplimiento estricto del pautaaje Promoción y difusión de las actividades que realizan Que todo el mundo se entere lo que ellos están haciendo Masificación de la información	

Fuente: Radio Interoceánica

Los clientes prioritarios identificados del sector privado son:

Cuadro 2: Clientes prioritarios sector privado

NIVEL DE PRIORIDAD	CLIENTE	NECESIDADES	PRIORIDADES
CLIENTES PRIORITARIOS	3 INTSTITUCIONES FINANCIERAS - COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO	Promoción de sus servicios y beneficios Anuncios Proporción de anuncios mayor que el normal, pautaje con mayor frecuencia Necesitan aumentar socios Apertura de cuenta en las Instituciones para tramitar pagos impacto e incidencia en nuevos socios Pautaje focalizado en programación específica	1
	4 NEGOCIOS PEQUEÑOS	Elaboración del spot Cumpla con la difusión Promoción de sus negocios, mientras más pautaje mejor pautas económicas promoción de sus productos incremento de clientes	3
	5 IGLESIAS LOCALES QUE NO SON IPEE	Anuncion del evento que realizan Horarios de reuniones de las activades que tiene la congregación Quieren gratuidad en los servicios	1
	1 PUBLICO EN GENERAL	Oficina abierta todo el tiempo, atención 24 horas programación 24 horas calidad de señal programación de calidad Que no fallen en la programación que es favorita Programación en vivo Noticias deportes Transmisiones de deportes Motivación a la audiencia con regalos Anuncios gratis y publicidad	3
CLIENTES ESPECIALES	1 IPEE	Invlucramiento de las activades de la RADIO con IPEE El DRA exige señal Calidad en la producción de spot publicitario Sostenibilidad económica de la RADIO	1

Fuente: Radio Interoceánica

Se identifican como clientes no prioritarios a nivel público:

- Gobernación, Militares, Petroleras, Aerolíneas, Ministerios y CNE.

Y a nivel privado:

- Sindicato de choferes, Radios comunitarias.

Los clientes a los que se podría expandir el servicio son:

- Petroleras
- Aerolíneas
- Ministerios
- Cooperativa de Transportes
- Instituciones financiera como: Bancos y nuevas Cooperativas de Ahorro y Crédito.
- Supermercados.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Modelo

Según (Bermón, 2015) define al modelo como: Una representación de un objeto, sistema o idea, de forma diferente de la entidad misma. El propósito de los modelos es ayudar a explicar, entender o mejorar un sistema.. (p. 1)

2.2.2 Definición de gestión.

Según (Pérez, 2010) Menciona que: “La Gestión es cuestión de herramientas; en la idoneidad de las herramientas reside en buena medida la eficacia de la gestión”. (p.130).

(Hernández S. y Pulido A. 2011), lo definen como: Un proceso intelectual, creativo y permanente que le permite a un individuo, preparado con habilidades y competencias laborales y gerenciales, conducir un organismo social productivo a las circunstancias del entorno altamente cambiante en el que operan los organismos sociales productivos (empresas), guiándolo y adoptándolo por medio de una serie de políticas y estrategias a largo plazo. (p.2)

Para el autor la gestión, es un conjunto de acciones y decisiones que deben tomar en consideración las empresas para de esa manera poder alcanzar los objetivos planteados.

2.2.3 Indicadores de Gestión

Según la (Contraloría General del Estado, 2012) los indicadores de gestión son: “Instrumentos que permiten medir, evaluar y comparar en forma cualitativa y cuantitativa las variables asociadas a las metas en el tiempo, su comportamiento y su posición comparativa con otras realidades”.

Según (Maldonado, 2014) los indicadores de gestión: “Se convierten en los signos vitales de la organización, y su continuo monitoreo permite establecer las condiciones

de identificar los diversos síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades” (p.132).

Economía: Mide las condiciones en que se adquieren los recursos: sin desperdicio y al mejor y menor costo posible. Recursos financieros, tecnológicos, humanos, materiales y el tiempo.

Eficiencia: Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable o normal. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención.

Eficacia: Cumplimiento de los objetivos (resultados obtenidos/ resultados previstos), desde la concepción organizacional, su planificación estratégica, utilización de los recursos, la ética y sin afectar su entorno ecológico. Decisión de continuar o suspender un programa.

Ecología: Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional, de un proyecto, programa o actividad.

Ética: principios y normas morales que regulan las actividades humanas. Conducta del personal en función de sus deberes de acuerdo con la Constitución, las leyes, las normas, las buenas costumbres, el Código de Ética profesional y de la entidad.

2.2.4 Control de Gestión.

Según (Pacheco & Caicedo, 2011)mencionan que: Es controlar las actividades de una empresa mediante el conjunto de resúmenes de datos bien sistematizados de carácter numérico y físico financiero: modelos matemáticos que se valían del beneficio para

integrar el entorno de ese resultado con otras variables económicas de la empresa. (p. 43).

2.2.5 Funciones de la Gestión.

Según (Bernal & Sierra, 2008) señala que: del concepto de gestión aplicado a la administración de empresas indica que la misma cumpla con cuatro funciones fundamentales las cuales son:

Planificar.- La primera de esas funciones es la planificación, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar rentables para la empresa, en términos más específicos nos referimos a la planificación como visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.

Organizar.- La segunda función que le corresponde cumplir al concepto de gestión es la organización en donde se agrupan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así poder obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados.

Dirigir.- La dirección de la empresa en base al concepto de gestión implica un elevado nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficiencia del trabajo de los empleados aumentando la rentabilidad de la empresa.

Controlar.- El control es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio. (p.175)

2.2.6 Tipos de Gestión

Para (Pérez, 2010) la gestión se divide en diferentes tipos de conformidad con la actividad y el objetivo que persigue cada una de ellas, es por ellos que a continuación se citan algunos tipos de gestión:

Gestión financiera. Según (Córdoba, 2012) la gestión financiera es: aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y toma de decisiones. La gestión financiera se interesa en la adquisición, financiamiento y administración de activos con alguna meta global en mente. (p. 3)

Gestión de Proyecto. Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de tal manera que se puedan concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

Gestión Administrativo. Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va a depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

Gestión tecnológica. Para (Pérez, 2010) la gestión tecnológica es: “El proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología”.

Gestión de conocimiento. Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros, puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

Gestión de ambiente. Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

Gestión Estratégica. Según (Tobar, 2010) define que la gestión estratégica es: la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos, y esta dirección que tomará la gestión estratégica debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas precisamente con respecto y a la actitud y postura que la gestión estratégica asumirá ante cualquier situación. (p.8)

2.2.7 Análisis FODA

Según (Serna, 2009) menciona que: FODA es un acrónimo de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. El análisis FODA ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio.

Mientras más competitiva este en comparación con sus competidores la empresa tiene mayores probabilidades de éxito. Esta simple noción de competencia conlleva consecuencias poderosas para el desarrollo de una estrategia efectiva.

El análisis FODA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa.

Dicho análisis permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

Fortalezas: Actividades o atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan en el logro de los objetivos de una organización.

Debilidades: Actividades o atributos internos de una organización que inciden o dificultan el éxito de una empresa.

Oportunidades: Eventos hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrán facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada.

Amenazas: Eventos hechos o tendencias en el entorno de una organización que inciden, limitan o dificultan su desarrollo operativo. (p.20).

2.2.8 Gestión Financiera

2.2.8.1 Generalidades de la gestión financiera.

Según (Sánchez, 2008) citado por (Córdoba, 2012) determina que: La Gestión Financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo. Esto nos permite definir el objeto básico de la gestión financiera desde dos elementos: la generación de recursos o ingresos, incluyendo los aportados por los asociados; y en segundo lugar, la eficiencia y eficacia o esfuerzos y exigencias en el control de los recursos financieros, para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo.

Las organizaciones actúan en un medio complejo donde están sometidas a los continuos cambios y a la volatilidad de los mercados, lo que exige mayores niveles de eficacia, eficiencia y efectividad en el manejo de los negocios. De esta manera, se pueden lograr mayores estándares de rentabilidad y encontrar nuevas formas para garantizar el éxito.

La planeación financiera es un factor clave en este proceso, donde se debería tener claramente en cuenta los diversos sectores, procesos y actividades que inciden y componen el funcionamiento organizacional. No solo tendrán que tenerse en consideración los índices y ratios financieros sino también los de carácter operativo, pues estos dos últimos son fundamentalmente la razón de ser de los primeros.

Además, deberá interrelacionarse la planeación financiera con las condiciones, tanto previstas como reales, a los efectos de monitorear la evolución de tales indicadores y

adoptar las medidas preventivas y reactivas apropiadas, teniendo como base siempre los objetivos financieros.

En el ámbito de estudio de las finanzas abarca tanto la valoración de activos como el análisis de las decisiones financieras, tendientes a crear valor. La interrelación existente entre el análisis de la decisión a tomar y la valoración, viene dada desde el momento en que un activo cualquiera solo debería ser adquirido, si se cumple la condición necesaria que su valor sea superior a su costo. (p. 2)

2.2.8.2 Definición de gestión financiera

Según (Córdoba, 2012) define a la gestión financiera como: La gestión financiera se interesa en la adquisición, financiamiento y administración de activos con alguna meta global en mente. La gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarias en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control. La gestión financiera es la que convierte a la misión y visión en operaciones monetarias. (p. 3)

Según (Núñez, 2014) define que: La gestión financiera es administrar de forma adecuada los recursos con el único objetivo de desempeñar de la forma más apropiada ciertos aspectos que ayuden a mejorar las condiciones actuales de la empresa para llevar un control adecuado y ordenado de los recursos económicos y materiales dentro de la institución logrando de esta manera alcanzar la misión.

2.2.8.3 Objetivo de la gestión financiera

Según (Nuñez, 2008) define que:

- La de generar recursos i ingresos (generación de ingresos) incluyendo los aportados por los asociados.
- Y en segundo lugar la eficiencia y eficacia (esfuerzo y exigencias) en el control de los recursos financieros para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo (p.12)

En sí, el objetivo es administrar y sobre todo controlar de manera eficiente y eficaz los recursos financieros a fin de generar réditos o ingresos que a futuro maximicen el rendimiento de la organización. (p.12)

.

2.2.8.4 Importancia de la gestión financiera.

Según (Córdoba, 2012) menciona que: La gestión financiera es de gran importancia para cualquier organización, teniendo que ver con el control de sus operaciones, la consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

En las organizaciones, la gestión financiera está estrechamente ligada a las definiciones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos; enfocándose en dos factores primordiales, como la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza. (p. 6)

2.2.8.5 Toma de decisiones en la gestión financiera.

(Córdoba, 2012) Señala que la gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas a:

- La definición de los requerimientos de recursos financieros, que incluyen el planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de financiación externa.
- La obtención de la financiación más conveniente, desde el punto de vista de costos, plazos, aspectos fiscales y estructura financiera de la organización.
- La adecuada utilización de los recursos financieros en términos de equilibrio, eficiencia y rentabilidad.
- El estudio de la información financiera para conocer la situación financiera de la organización.
- El estudio de la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

Gestionar los recursos financieros significa aplicarlos con eficiencia en oportunidades de negocios, que maximicen los resultados de rentabilidad y valor de la empresa. Para gestionar eficazmente estos recursos, el empresario deberá disponer de información real y contar con la capacidad de análisis para tomar la decisión correcta.

En resumen, estas decisiones tienen que ver con el tamaño y composición de los activos, el nivel y estructura de la financiación y la política de los dividendos de la empresa. (pp. 3-4).

2.2.8.6 El papel de la gestión financiera.

Según (Córdoba, 2012) determina que: La gestión financiera es el área de la administración que tiene que ver con los recursos financieros de la empresa y se centra en dos aspectos importantes como son: la rentabilidad y liquidez. Esto significa que la administración financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.

Las organizaciones deben tener presente la visualización de cómo obtener fondos provenientes de diversas fuentes: inversionistas que compran acciones, bonos y papeles comerciales, entre otros; acreedores que le otorgan créditos y utilidades acumuladas en ejercicios fiscales anteriores. Estos fondos tienen diversos usos como:

- En activos fijos para la producción de bienes y servicios.
- En inventarios para garantizar la producción y las ventas.
- Otros en cuentas por cobrar y encajes o en valores negociables, para asegurarlas transacciones y la liquidez necesaria.

La gestión financiera es la encargada que los fondos de la organización se manejen de acuerdo con algún plan prestable, lo que implica:

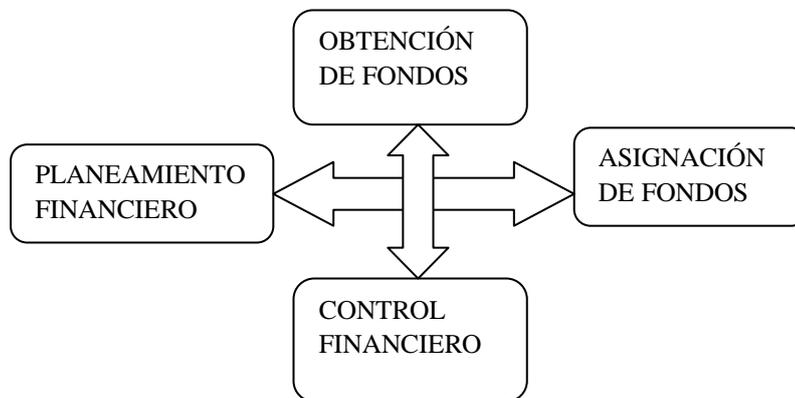
- Determinar el monto apropiado de fondos que debe manejar la organización (su tamaño y su crecimiento).
- Definir el destino de los fondos hacia activos específicos de manera eficiente.

- Obtener fondos en las mejores condiciones posibles, determinando la composición de los pasivos.

2.2.8.7 Actividades de la gestión financiera.

Según (Córdoba, 2012) define que: Las funciones de la administración financiera en una organización adquieren gran importancia para tratarse del que administra (la planeación, gestión y control), del recurso que oficia como unidad de cuenta, medida de valor, coordinación y facilitador de las actividades de las demás áreas (producción, comercialización y dirección). (pp. 21-22)

Gráfico 2:Actividades de la Gestión Financiera



Fuente: Córdoba, M. (2012)

2.2.8.8 Áreas relacionadas con la gestión financiera.

Según (García, 2008) define que: A fin de determinar la viabilidad del presente trabajo investigativo se ha considerado necesario señalar cuáles son las áreas relacionada con la Gestión Financiera es por ello que se consideró preciso mencionar que tipo de actividades y cuáles son las implicaciones o factores que intervienen en la gestión financiera.

- El área de Contabilidad está encargada del manejo de los estados financieros.
- El área de presupuesto administra el movimiento de los recursos financieros que ingresan y egresan.

- El área de Servicios Administrativos se dedica a la coordinación y planeación de bienes y servicios necesarios para que las entidades funcionen, de tal manera que estos recursos están disponibles en el momento requerido por la organización.
- La función principal de Talento Humano: es la de diseñar, desarrollar e implementar estrategias que permitan a los empleados alcanzarlos objetivos mediante el trabajo profesional y ético, desarrollado en un entorno de aprendizaje, cumplimiento de metas y bienestar.

2.2.9 Función financiera

Según (Córdoba, 2012) determina que: La función financiera es necesaria para que la empresa pueda operar con eficiencia y eficacia. Es la actividad por la cual el administrador financiero prevé, planea, organiza, integra, dirige y controla su accionar. Es posible que en microempresas o fami empresas, la función financiera recaiga en una sola persona. Sin embargo, en empresas medianas o grandes pueden corresponder a una vicepresidencia o gerencia financiera.

a. Decisiones de inversión. A corto plazo las decisiones de inversión tienen que ver con el capital y el trabajo necesario para atender la operación: cuánta disponibilidad en banco se requiere para cumplir los compromisos con proveedores y pago de los trabajadores, cómo debemos financiar a los clientes para cumplir con los objetivos de venta y al mismo tiempo tener un flujo de ingresos que garanticen la liquidez. A largo plazo las decisiones de inversión tienen el objetivo de garantizar el futuro de la operación: cuántos fondos se deben asignar a investigaciones de mercado y desarrollo de nuevos productos: en activo fijo para actualizar la tecnología y los procesos; y en desarrollo organizacional para garantizar la flexibilidad a los cambios del entorno (p.15)

b. Decisiones de operación. La combinación de las decisiones de inversión y de operación determinan el nivel de utilización de los activos en la generación de los resultados, lo que se conoce como rotación, tanto para el capital de trabajo como para el activo fijo una vez descontada la depreciación acumulada de los equipos en función del tiempo de uso.

c. Decisiones de financiamiento. Las decisiones de financiamiento son impredecibles en la vida de una organización, es así que, al tratarse de financiamiento se concluye que la existencia de dichos fondos se consiguen sea a corto o largo plazo y pueden provenir del exterior o del interior de la organización, al mencionar la existencia de fondos externos se habla de préstamos otorgados por instituciones del sistema financiero o por proveedores para cumplir con el ciclo normal de las actividades económicas, cuando se trata de fondos internos se presume la existencia de recursos monetarios provenientes de la inyección de capital por parte de los socios o accionistas o por la existencia de reservas y/o utilidades. (pp. 18-19)

2.2.10 Consideraciones sobre la rentabilidad, riesgo y liquidez.

En la gestión financiera merece especial consideración las concepciones que se tengan sobre rentabilidad, riesgo y liquidez.

2.2.10.1 Rentabilidad.

Según Córdoba, M. (2012) menciona que la rentabilidad es: Una relación porcentual que nos indica cuánto se obtiene a través del tiempo por cada unidad de recurso invertido. También podemos decir que, la rentabilidad es el cambio en el valor de un activo, más cualquier distribución en efectivo, expresado como un porcentaje del valor inicial. Es la relación entre los ingresos y los costos.

- **Rentabilidad económica:** relacionada con los negocios y corresponde al rendimiento de la empresa. Se mide por la relación entre la utilidad operativa, antes de intereses e impuestos, y el activo o la inversión operativa.
- **Rentabilidad financiera:** es la rentabilidad del negocio desde el punto de vista del accionista, ósea cuánto se obtiene del capital propio después de descontar el pago de la carga financiera.
- **Rendimiento total:** es la rentabilidad medida en términos de la relación entre la utilidad neta y el capital total.

Medir la rentabilidad en una empresa, no solo se logra mediante el beneficio en relación con las correctas ventas que se han previsto en las metas establecidas por la dirección sino también, en el control de los costos y/o gastos operacionales que tanto se producen en la empresa. (pp. 15-16)

2.2.10.2 Riesgo

Según (Córdoba, 2012) menciona que el riesgo es: “La posibilidad de que los resultados reales difieran de los esperados o que algún evento desfavorable ocurra”. se puede clasificar como:

- **Riesgo operativo:** que corresponde al riesgo de no estar en capacidad de cubrir los costos de operación.
- **Riesgo financiero:** que es el riesgo de no estar en condiciones de cubrir los costos financieros.
- **Riesgo total:** posibilidad que la empresa no pueda cubrir los costos, tanto de operación como financieros. (p. 16)

2.2.10.3 Liquidez.

La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para satisfacer sus obligaciones a corto plazo, conforme estas se vencen. Se refiere a la solvencia de la posición financiera global de la empresa es decir, a la facilidad con la cual se le puede cumplir a quien se le adeuda.

2.2.11 Indicadores financieros.

Un indicador o índice financiero es la relación entre cifras extractadas de los estados financieros y otros informes contables de una empresa con el propósito de reflejar en forma objetiva el comportamiento de la misma.

Refleja en forma numérica, el comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes. Al ser comparada con algún nivel de referencia, el análisis de estos indicadores puede estar señalando alguna desviación sobre la cual se podrán tomar decisiones correctivas o preventivas según el caso. (p.17)

2.2.12 Cuadro de Mando Integral

Según (Cruz, 2012) determina que: Se explica el éxito de esta nueva perspectiva de dirección CMI identificando por lo menos tres eventos importantes: cambio, crecimiento y hacer la estrategia en el trabajo de cada individuo.

Cambio.-En muchos casos el desafío del ingreso de nuevos competidores y el ingreso de nuevas tecnologías, demandan una nueva estrategia para el futuro, incluso cuando la estrategia existente que había sido adecuada en el pasado reciente.

Crecimiento.-En segundo lugar, las organizaciones no se contentan con incrementar las ganancias sólo recortando gastos, y eliminando unidades de negocio no rentables. Desean mejorar la rentabilidad, así como también, a través de la expansión de las ganancias, generar una estrategia de crecimiento. No es sorprendente que estas empresas hayan encontrado el BSC o CMI útil para facilitar una estrategia de crecimiento.

Estrategia.-El tercer tema, “Hacer que la estrategia sea parte del trabajo de cada individuo”, pone en evidencia que el equipo directivo no puede implementar la nueva estrategia en solitario. Necesita la participación activa de todos los integrantes de la organización. Se trata de una comunicación de arriba-abajo, dejando a los individuos la tarea de encontrar mejores formas de trabajo y de desarrollo del negocio que contribuyan con los objetivos estratégicos de la organización.

1. Perspectivas financieras.

Vincula los objetivos de cada unidad del negocio con la estrategia de la empresa. Sirve de enfoque para todos los objetivos e indicadores de todas las demás perspectivas. Los

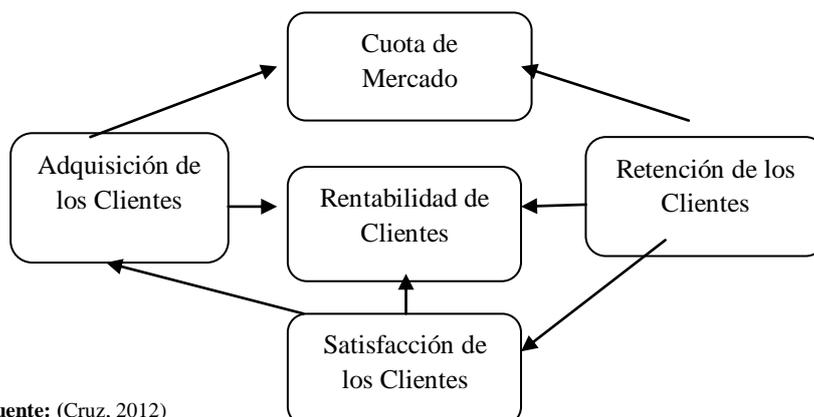
objetivos financieros pueden diferir en forma considerable en cada fase de ciclo de vida (crecimiento, sostenimiento y cosecha) de una empresa.

En la fase de crecimiento se priorizará el incremento de las ventas en nuevos mercados y a nuevos clientes y procedentes de nuevos productos y servicios. Los objetivos en la fase de sostenimiento pondrán mayor énfasis en los indicadores financieros tradicionales, como el ROCE, los beneficios de explotación y el margen bruto. También se tiene en cuenta el valor económico agregado VEA. Realmente se tratará de lograr buenos rendimientos sobre el capital aportado. En la fase de la cosecha se vigilará especialmente el cash flow de manera que cualquier inversión que se haga deberá tener unas restituciones de dinero seguras e inmediatas. (p. 39)

2. Perspectiva del cliente

Identifica los segmentos de cliente y mercado donde se va a competir. Mide las propuestas de valor añadido que se orientan a los clientes y mercados. Evalúa las necesidades de los clientes, como su satisfacción, lealtad, adquisición y rentabilidad con el fin de alinear los productos y servicios con sus preferencias. Traduce la estrategia y visión en objetivos sobre clientes y segmentos y son estos los que definen los procesos de marketing, operaciones, logística, productos y servicios.

Gráfico 3: Perspectiva del cliente



Fuente: (Cruz, 2012)

Elaborado por: La autora

Cuadro 3: Perspectiva de Clientes. Indicadores centrales

Cuota de Mercado	Refleja la producción de ventas, en un mercado dado (en términos de números de clientes, dinero gastado o volumen de unidades vendidas), que realiza una unidad de negocio.
Incremento de Clientes	Mide, en términos absolutos o relativos, la tasa en que la unidad de negocio atrae o gana nuevos clientes o negocios.
Retención de Clientes	Sigue la pista, en términos relativos o absolutos, a la tasa a la que la unidad de negocio retiene o mantiene las relaciones existentes con sus clientes.
Satisfacción del Cliente	Evalúa el nivel de satisfacción de los clientes según unos criterios de actuación específicos dentro de la propuesta de valor añadido.
Rentabilidad del Cliente	Mide el beneficio neto de un cliente o de un segmento, después de descontar los únicos gastos necesarios para mantener ese cliente.

Fuente: (Cruz, 2012)

Elaborado por: La autora

3. Perspectiva de los procesos internos.

En la perspectiva del proceso interno, los ejecutivos identifican los procesos críticos internos en los que la organización debe ser excelente. Estos procesos permiten a la unidad de negocios:

- Entregar las propuestas del valor que atraerán y retendrán a los clientes de los segmentos de mercados seleccionados, y
- Satisfacer las expectativas de excelentes rendimientos financieros de los accionistas.

La perspectiva de los procesos internos revela dos diferencias fundamentales entre el enfoque tradicional y el del CMI a las mediciones de la actuación. Los enfoques tradicionales intentan vigilar y mejorar los procesos existentes. Pueden ir más allá de las medidas financieras de la actuación, incorporando medidas de calidad y basadas en el tiempo. Pero siguen centrándose en la mejora de los procesos existentes. Sin embargo, el enfoque del CMI acostumbra a identificar unos procesos totalmente nuevos, en los que la organización deberá ser excelente para satisfacer los objetivos financieros y del cliente. (p.40)

4. Perspectiva de aprendizaje y mejora.

La perspectiva de aprendizaje y mejora es la menos desarrollada, debido al escaso avance de las empresas en este punto. De cualquier forma, la aportación del modelo es relevante, ya que deja un camino perfectamente apuntado y estructura esta perspectiva.

2.2.13 Herramientas financieras

Según (Córdoba, 2012) menciona que: En la gestión financiera de las organizaciones se requiere el uso de algunas herramientas para poder llevar correctamente la administración de los negocios o recursos económicos. Estas son aplicables en las operaciones comerciales, industriales y de servicios, entre otros; y se llevan a cabo e inclusive en nuestra actividad personal (Groppelli, A.A, 2000).

Estas ofrecen estructura, información y recursos para sus decisiones relacionadas con el dinero y de esta manera reducir el temor a la incertidumbre financiera y aumentar la capacidad de tomar decisiones, en lugar de tener que reaccionar continuamente ante la crisis.

2.2.14 Información financiera.

La información financiera es la que se produce de la contabilidad, indispensable para la administración y el desarrollo de las empresas, y por lo tanto, es procesada y concentrada para uso de la gerencia y personas que trabajan en la empresa. La necesidad de esta información hace que se produzcan los estados financieros. La información financiera se ha convertido en un conjunto integrado de estados financieros y notas para expresar, cuál es la situación financiera, resultado de operaciones y cambios en la situación financiera de una empresa.

La información financiera es de gran importancia porque a través de ella, los usuarios pueden establecer sus conclusiones sobre el desempeño financiero de la entidad. Por medio de esta información y otros elementos de juicio, el usuario podrá evaluar el futuro de la empresa y tomar decisiones de carácter económica sobre la misma. (p.86)

2.2.14.1 Objetivos de la información financiera

Los estados financieros básicos deben cumplir el objetivo de informar sobre la situación financiera de la empresa en cierta fecha, y los resultados de sus operaciones y cambios por el período contable determinado. La información financiera permite al usuario formarse un juicio sobre:

- El nivel de rentabilidad.
- La posición financiera, que incluye su solvencia y liquidez.
- La capacidad financiera de crecimiento.
- El flujo de fondos.

2.2.15 Los estados financieros.

Según (Córdoba, 2012) define que: “Los estados financieros representan la información financiera en reportes formales para los grupos interesados en conocer sobre la situación de la organización”.

Los estados financieros presentan los recursos o utilidades generados en la operación de la organización, los principales cambios ocurridos en la estructura financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales a través de un período determinado. (p. 88)

2.2.16 Análisis financiero

El análisis financiero es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cuantitativos y cualitativos, y de hechos históricos y actuales de una empresa. Su propósito es obtener un diagnóstico sobre el estado real de la compañía, permitiendo con ello una adecuada toma de decisiones.

Podemos entonces decir que, el análisis financiero es un proceso de selección, relación y evaluación, donde se selecciona la información disponible respecto a un negocio, que

interese al usuario, sea relevante y que afecte la decisión según las circunstancias y se relaciona de tal manera que sea más significativa haciendo un estudio de ella. (p. 94)

2.2.17 Razones financieras.

Según (Córdoba, 2012) menciona que: Existen herramientas analíticas, que debe usar el administrador financiero, para tomar decisiones racionales en relación con los objetivos de la empresa, las cuales pueden expresarse en razones e índices, cuyas bases son tomada de los estados financieros y por lo tanto, son un tipo de análisis vertical, es decir, establecidas del Balance General o el Estado de Resultados o combinaciones de los dos, cuyas razones e índices deben ser comparadas a través del tiempo con períodos anteriores o contra estándares. (p.99)

2.2.18 Clasificación de las razones financieras.

(Córdoba, 2012) Determina que: “Las razones financieras son para una mejor interpretación y análisis, han sido clasificadas de múltiples maneras. Algunos prefieren otorgar mayor importancia a la rentabilidad de la empresa con la explicación de los indicadores de solvencia, liquidez y eficiencia”.

Los diversos indicadores se han clasificado en cuatro grupos, tales como:

2.2.18.1 Razones de liquidez.

Las razones de liquidez reflejan la capacidad de una empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo conforma se vencen, a partir de ellas se pueden obtener muchos elementos de juicio sobre la solvencia de efectivo actual de la empresa y su capacidad para permanecer solvente en caso de situaciones adversas. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad con la que pagan sus obligaciones de corto plazo.

Entre las razones de liquidez se tienen:

- Capital de trabajo neto.

- Prueba acida. (pp. 100-101)

2.2.18.2 Razones de actividad.

Son las que establecen la efectividad con la que se están usando los recursos de la empresa. Estas razones, llamadas también indicadores de rotación, miden el grado de eficiencia con el cual una empresa emplea las diferentes categorías de activos que posee o utiliza en sus operaciones, teniendo en cuenta su velocidad de recuperación, expresando el resultado mediante índices o números de veces. Entre las cuales se tiene:

- Rotación de inventarios.
- Rotación de cartera.
- Período promedio de cobro.
- Período promedio de pago.
- Rotación de activos.(pp. 102-103)

2.2.18.3 Razones de endeudamiento.

Razones de estructura de capital y solvencia, que miden el grado en el cual la empresa ha sido financiada mediante deudas. Estas razones indican el monto del dinero de terceros, que se utiliza para generar utilidades; estas son de gran importancia ya que comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo, entre los cuales se tienen:

- Nivel de endeudamiento.
- Razón pasivo a capital. (pp. 104-105)

2.2.18.4 Razones de rentabilidad.

Miden la eficiencia de la administración a través de los rendimientos generados sobre las ventas y sobre la inversión. Las razones de rentabilidad, también llamadas de rendimiento se emplean para controlar los costos y gastos en que debe incurrir y así convertir las ventas en ganancias o utilidad.

Estas razones permiten analizar y evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños, entre las cuales tenemos:

- Margen bruto de utilidad.
- Margen de utilidades operacionales.
- Margen neto de utilidad.
- Rendimiento de la inversión.

2.3 IDEA A DEFENDER

El Modelo de Gestión Financiera para FACE- Radio Interoceánica de la Parroquia Shell, Cantón Mera, Provincia de Pastaza, contribuye en el mejoramiento del funcionamiento financiero y desempeño empresarial.

CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

El presente trabajo de enfocará en la investigación cualitativa-cuantitativa.

3.1.1 Enfoque Cualitativa.

La investigación se enfocó en la realidad misma de la institución lo cual fue posible mediante la técnica de la observación y el análisis del área financiera, de esta manera se emitió opiniones y criterios.

3.1.2 Enfoque Cuantitativa.

Se aplicó el examen de datos numéricos al realizar encuestas, especificando la población y muestra consultadas.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 De campo

A través de la investigación de campo se logró estar en contacto con la realidad a investigarse, esta modalidad permitió recolectar y analizar información de todos los hechos y acontecimientos que se producen dentro de la radio, se utilizó técnicas adecuadas como: la observación, entrevistas, etc.

3.2.2 Bibliográfica - Documental

Mediante la investigación bibliográfica se pudo estudiar los diferentes conceptos de gestión según varios autores, y a su vez es documental porque se trabajó con varias informaciones existentes dentro de la institución.

3.2.3 Descriptivo.

Describe de modo sistemático los datos que tengan un impacto al objeto a investigar, las características de una población, situación o área a ser estudiada con el fin de presentar una interpretación correcta.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.

La población se define como el universo o totalidad de personas relacionadas con Radio Interoceánica, esta institución cuenta con un número límite de empleados y clientes por ende se considerará población a todos los integrantes de la misma y no fue necesario tomar una muestra para la investigación a realizarse.

Las encuestas se realizaron al personal administrativo, operativo y a los clientes por su conocimiento e involucramiento en el desarrollo de las actividades de la institución.

Tabla 2: Nomina del personal de HCRI

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	TRABAJO
1	Leighton Natananel Zarría Alvarado	DIRECTOR
2	Lida Marisol Llangari Lema	Secretaria - Contabilidad
3	Eduardo Ramiro Chandi Revelo	Comunicador
4	Viviana Elizabeth Oña Tito	Ventas
5	Lupe Nieto Villalta	Auxiliar de Ventas
6	Hector Rodriguez Hallo	Narrador Deportivo
7	Zayda Margarita Freire	Con Escencia de Mujer
8	Roberto Rubio Valencia	Locutor-mañanísima
9	Segundo Salvador Usca Guapi	Presentador Noticias
10	Luis Fernando Valle	Locutor
11	Santiago Guaman Leime	Contador General
12	Luis Diaz	Locutor-Deportivo
13	Luis Rolando Escola	Presidente
14	Gerson Paredes Casignia	Locutor-Formula C
15	Diego Ramos	locutor-conectados

Fuente: FACE - Radio Interoceánica

Elaborado por: La autora

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

3.4.1 Métodos

3.4.1.1 Método Deductivo.

Este método ayudó a determinar las razones por las cuales se dieron tales circunstancias, se pretende partir de los problemas generales para poder deducir cuales son las causas que sumadas generan la situación actual, así por ejemplo la falta de un FODA, la falta de manuales de funciones sea por causas de desconocimiento o falta de asesoramiento técnico financiero.

3.4.1.2 Método Inductivo

En la presente investigación se utilizó el método inductivo ya que fué útil para determinar que la falta de un adecuado lineamiento en los procesos financieros, una deficiente organización, un control inadecuado del personal y de igual forma las tareas realizadas por cada una de ellos pueden ser la causa principal de reducción de la rentabilidad de la empresa.

3.4.1.3 Método analítico- sintético.

Para descomponer el todo en varias partes y analizar de manera individual, con esto se logró determinar el estudio de las partes, su relación y resultados globales.

3.4.2. Técnicas de investigación

3.4.2.1 Encuestas.

Técnica muy importante sobre todo en una investigación de campo.

3.4.2.2 Observación

Se utilizó esta técnica ya que es necesario poseer un registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y conductas relacionado al objeto de estudio.

3.4.3. INSTRUMENTOS

3.4.3.1 Cuestionarios.

Se utilizó cuestionarios con el propósito de conocer las inquietudes y opiniones de los empleados y clientes de dicha institución.

3.4.3.2 Encuestas.

Esta técnica es muy importante sobre todo en una investigación de campo.

3.5. RESULTADOS

3.5.1 Tabulación.

Esta técnica permite el recuento de los datos obtenidos en las encuestas, y también para la obtención de los resultados.

3.5.2 Análisis e interpretación de los resultados.

Permite detallar y analizar los datos obtenidos en las encuestas realizadas al personal de la institución y a los clientes fijos y temporales y la tabulación de los mismos.

Este método ayudó a emitir información concreta y evidencia suficiente para justificar el problema expuesto, que permita constatar las incógnitas establecidas a lo largo de mi investigación, plasmando en el presente trabajo, para lo cual se ha formulado una serie de preguntas que tiene fundamentos en las variables dependientes e independientes.

1. ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos de la institución?

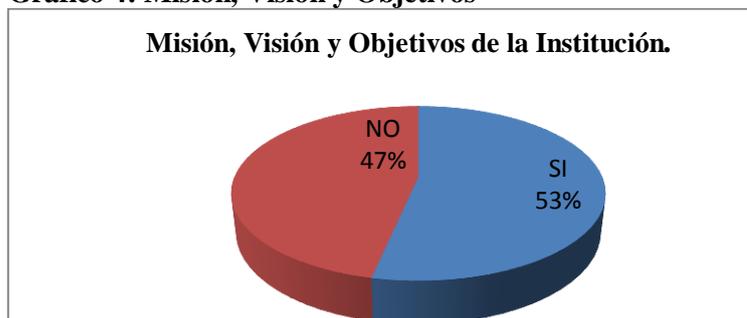
Tabla 3: Misión, Visión y Objetivos

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	8	53%
NO	7	47%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 4: Misión, Visión y Objetivos



Fuente: Tabla 3

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de los encuestados de la institución, el 53% manifiesta conocer la misión, visión y los objetivos de la institución, mientras que el 47% de los mismos indican que desconocen, esto se da por la falta de medios informativos que contribuyan al conocimiento del personal, al no tener esos conocimientos el personal no puede orientarse a donde ni cómo llegar a cumplir los objetivos.

2. ¿Se cumplen al 100% los objetivos trazados por la institución?

Tabla 4: Cumplimiento de Objetivos

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	3	20%
NO	12	80%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 5: Cumplimiento de Objetivos



Fuente: Tabla 4

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de los encuestados el 20% manifiestan que se cumplen con cada uno de los objetivos que se han planteado, mientras que el 80% manifiestan que no se cumplen, esto ocasiona que haya deficiencias en la institución, ya que con el cumplimiento de aquello se pueden seguir proyectado el bienestar empresarial.

3. ¿Cree usted que existe un compromiso por parte del personal hacia la institución?

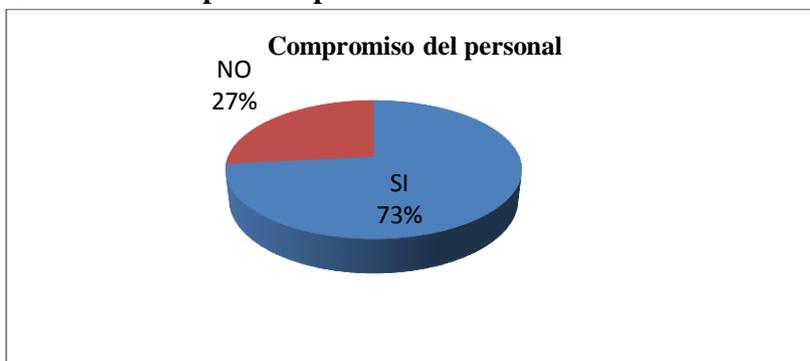
Tabla 5: Compromiso personal

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	11	73%
NO	4	27%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 6: Compromiso personal



Fuente: Tabla 5

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de los encuestados el 73% manifiestan que si existe en compromiso laboral con la institución, esto quiere decir que la mayor parte tienen la capacidad necesaria para realizar sus funciones con responsabilidad, mientras que el 27% manifiestan que no se cumplen, esto se da debido a que no todos están preparados profesionalmente y esto hace que haya ineficiencias dentro de la misma.

4. ¿El personal administrativo (Director y contador) conocen por escrito las funciones que deben cumplir?

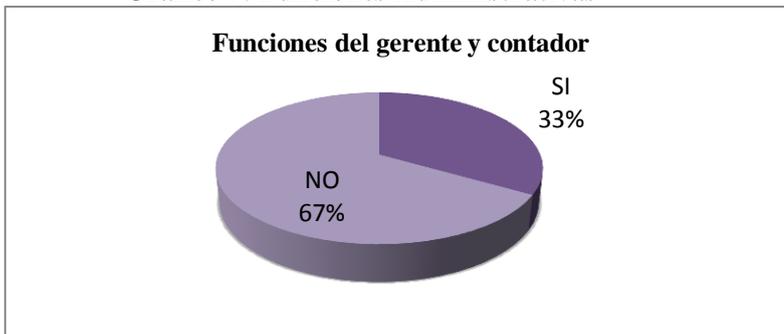
Tabla 6: Funciones Administrativas

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	5	33%
NO	10	67%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 7: Funciones Administrativas



Fuente: Tabla 6

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de las encuestas realizadas a los empleados de la institución el 33% manifiestan que existen por escrito las funciones tanto del gerente y contador, mientras que el 67% manifiesta que no, esto indica que las funciones lo estén realizando cualquier de los empleados.

5. ¿En la institución se preocupan porque exista un buen clima laboral?

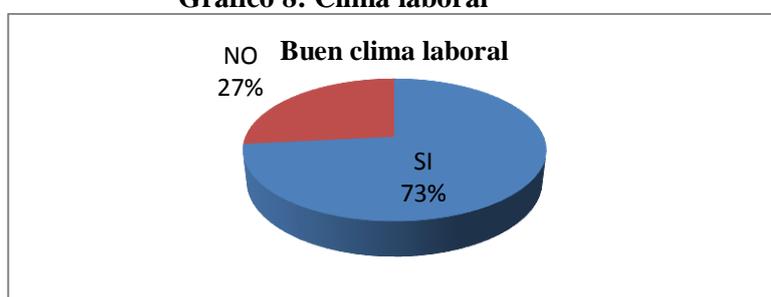
Tabla 7: Clima laboral

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	11	73%
NO	4	27%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 8: Clima laboral



Fuente: Tabla 7

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de las encuestas realizadas el 73% manifiestan que si existe un buen clima laboral esto permite trabajar de manera concentrada y sin obstáculo alguno, mientras que el 27% manifiestan que no hay un buen ambiente de trabajo no está de buenas condiciones, esto se debe a la falta de comunicación entre las partes.

6. ¿Existe en la institución un Modelo de Gestión que permita mejorar su rentabilidad?

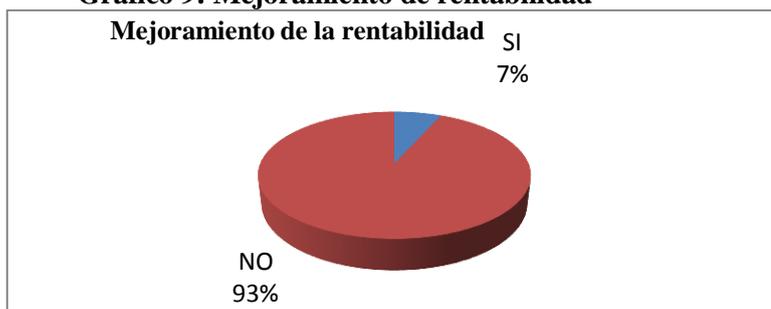
Tabla 8: Mejoramiento de rentabilidad

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	1	7%
NO	14	93%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 9: Mejoramiento de rentabilidad



Fuente: Tabla 8

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de los encuestados de la institución, el 7% manifiestan que si existe un Modelo de Gestión que permita el mejoramiento de la rentabilidad, mientras que el 93% manifiestan que existe, lo que indica que la institución no está realizando de manera adecuada los procesos de financiamiento.

7. ¿La solución de problemas y la implementación de mejoras en el proceso financiero de la institución son efectivas?

Tabla 9: Mejoras en el proceso financiero

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	2	13%
NO	13	87%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 10: Mejoras en el proceso financiero



Fuente: Tabla 9

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de los encuestados de la institución, el 13% manifiestan que si existen mejoras en el proceso financiero, mientras que el 87% manifiestan que no se brindan soluciones a los problemas existentes acerca de las mejoras en el proceso financiero.

8. ¿Se aplican indicadores financieros y no financieros para medir la gestión dentro de la institución?

Tabla 10: Indicadores financieros y no financieros

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	15	100%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 11: Indicadores financieros y no financieros



Fuente: Tabla 10

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de los encuestados de la institución, el 100% manifiesta que no se aplican indicadores financieros, esto se debe a que la institución no cuenta con indicadores establecidos, la aplicación de indicadores es importante, debido a que esto es fundamental para el mejoramiento de la rentabilidad y su beneficio empresarial.

9. ¿Cree que una adecuada gestión aplicada en la institución ayudará a mejorar el proceso administrativo y su desempeño empresarial?

Tabla 11: Mejoramiento del Proceso Administrativo

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	15	100%
NO	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 12: Mejoramiento del Proceso Administrativo



Fuente: Tabla 11

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de los encuestados de la institución, el 100% manifiestan que con la aplicación de una buena gestión se logrará mejorar el proceso administrativo, para lo cual es importante la implementación de un cuadro de mando integral y de esa manera obtener resultados eficaces.

10. ¿Cree usted que es necesaria la aplicación de un modelo de gestión financiera en la institución?

Tabla 12: Aplicación de un Modelo de Gestión

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	14	93%
NO	1	7%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 13: Aplicación de un Modelo de Gestión



Fuente: Tabla 12

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de los encuestados en la institución, el 93% mencionan que si es importante la aplicación de un Modelo de Gestión, mientras que el 7% mencionan que no es necesaria ya que como lo están llevando está correcto.

Tabulación de encuestas realizadas a los clientes

1. ¿Conoce usted los productos y servicios que ofrece radio interoceánica?

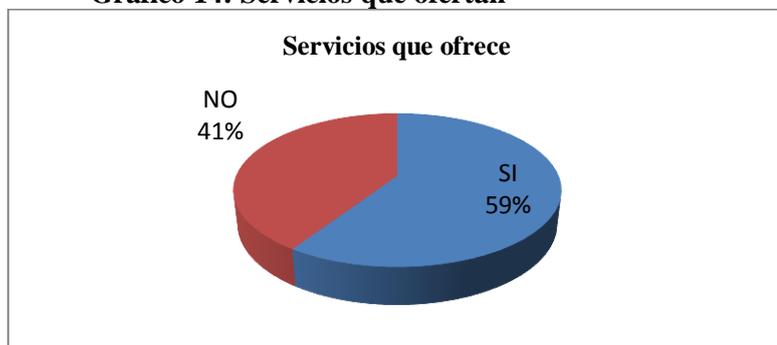
Tabla 13: Servicios que ofertan

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	48	59%
NO	33	41%
TOTAL	81	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 14: Servicios que ofertan



Fuente: Tabla 13

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de los clientes encuestados, el 59% manifiestan que conocen los productos y servicios que prestan la institución, mientras que el 41% anifiestan que no conocen debido a que no son clientes frecuentes, esto puede ocasionar que busquen otros medios.

2. ¿El personal de la institución se muestra dispuesto a ayudar a los clientes?

Tabla 14: Atención al cliente

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	56	69%
NO	25	31%
TOTAL	81	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 15: Atención al cliente



Fuente: Tabla 14

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de los clientes encuestados, el 69% manifiestan que el personal de la institución está dispuesto a ayudar cualquier duda que tengan cada uno de ellos, mientras que el 31% manifiestan que no han recibido ayuda por parte del personal.

3. ¿El personal cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo?

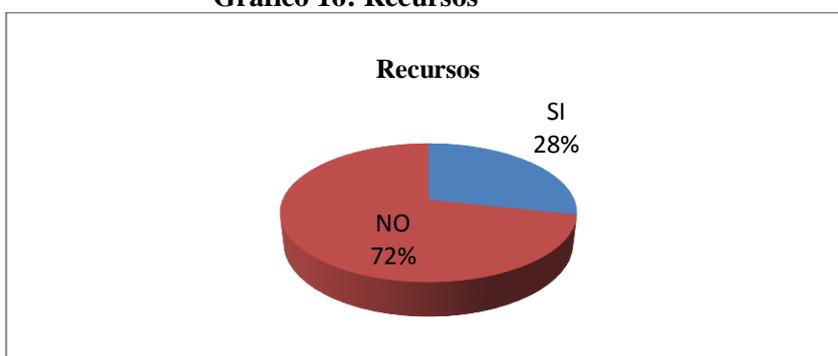
Tabla 15: Recursos

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	23	28%
NO	58	72%
TOTAL	81	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 16: Recursos



Fuente: Tabla 15

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de los clientes encuestados, el 28% de los clientes manifiestan que el personal que labora en la institución cuenta con recursos materiales para llevar a cabo su trabajo, mientras que el 72% manifiestan que no cuentan con recursos necesarios, lo cual ocasiona que sus trabajos no sean de calidad y no logren ser eficientes.

4. ¿El trato del personal con los clientes es considerado y amable?

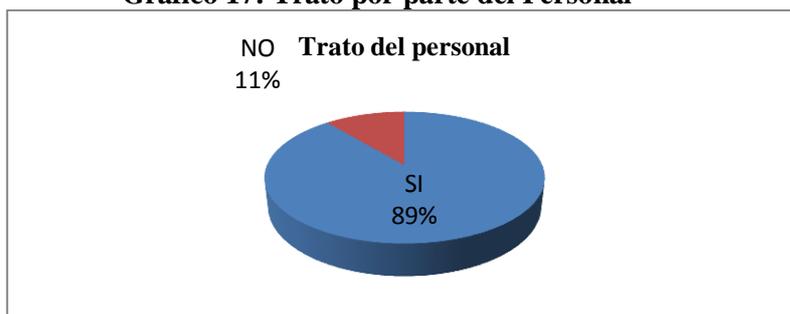
Tabla 16: Trato por parte del Personal

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	72	89%
NO	9	11%
TOTAL	81	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 17: Trato por parte del Personal



Fuente: Tabla 16

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de los clientes encuestados, el 89% manifiestan que ellos han recibido un trato excelente por parte del personal de la institución, lo que indica que muestran su personalidad y respeto ante la sociedad, mientras que el 11% manifiestan que no ha sido atendido de manera amable y considerada.

5. ¿Para usted, los funcionarios de la institución dan una imagen de honestidad y confianza?

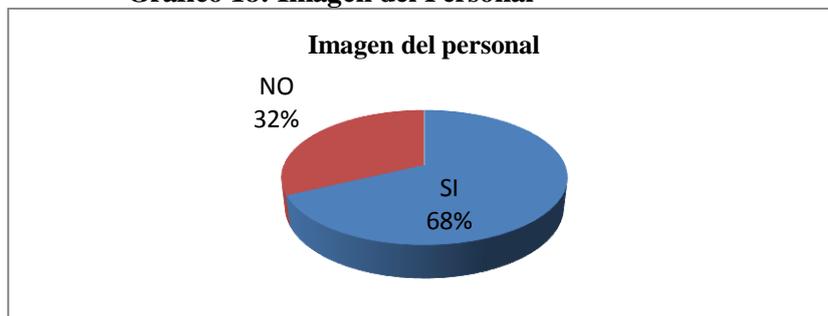
Tabla 17: Imagen del Personal

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	55	68%
NO	26	32%
TOTAL	81	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 18: Imagen del Personal



Fuente: Tabla 17

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de las personas encuestadas, el 68% definen que los empleados de la institución muestran una imagen de confianza y seguridad ante la sociedad, mientras que el 32% manifiestan que no todos son muestran su imagen de profesionalismo.

6. ¿Considera suficiente el horario establecido de atención al cliente?

Tabla 18: Horario de atención al cliente

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	53	65%
NO	28	35%
TOTAL	81	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 19: Horario de atención al cliente



Fuente: Tabla 18

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de los clientes encuestados, el 65% manifiestan que la atención al cliente es eficiente ya que ellos tienen definidos sus horarios, mientras que el 35% mencionan que los horarios no son adecuados debido a que muchos trabajan y además no hay personal que permanezca estable en la atención.

7. ¿Recibe usted la información por parte de la institución de una manera clara y comprensible?

Tabla 19: Información al cliente

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	41	51%
NO	40	49%
TOTAL	81	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 20: Información al cliente



Fuente: Tabla 18

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de las encuestas realizadas a los clientes, el 51% manifiestan que al momento que llegan a la oficina o son visitadas en sus hogares reciben información de manera clara, mientras que el 49% menciona que la información que reciben no son entendibles, debido a que no todos los días son visitadas por el mismo personal.

8. ¿En la institución existe un buzón que reciba las quejas y sugerencias de forma adecuada por parte de los usuarios?

Tabla 20: Buzón de quejas y sugerencias

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	8	10%
NO	73	90%
TOTAL	81	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 21: Buzón de quejas y sugerencias



Fuente: Tabla 20

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de las encuestas realizadas, el 10% menciona que si existe un buzón de quejas y sugerencias, mientras que el 90% menciona que no cuenta con ese buzón y sugieren que es muy importante, ya que de esa manera la institución podría tener mejoras en cualquiera de los procesos o la atención misma al cliente.

9. ¿Considera usted que el personal está totalmente calificado para las tareas que tiene que realizar y muestra adaptabilidad a las nuevas tecnologías?

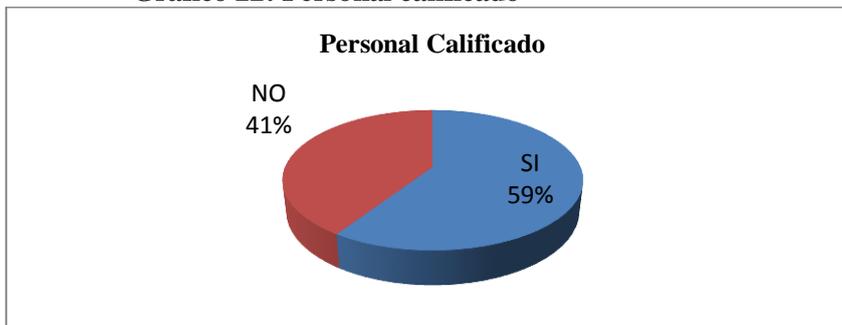
Tabla 21: Personal calificado

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	48	59%
NO	33	41%
TOTAL	81	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 22: Personal calificado



Fuente: Tabla 21

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de los clientes encuestados, el 59% manifiestan que el personal que labora en esta institución está calificado y además muestran adaptabilidad a la nuevas tecnologías, mientras que el 41% manifiestan que no están cualificados ya demás no están actualizados en cuanto a la tecnologías por lo tanto no debería estar desempeñando dentro de la misma.

10. ¿La institución da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los clientes?

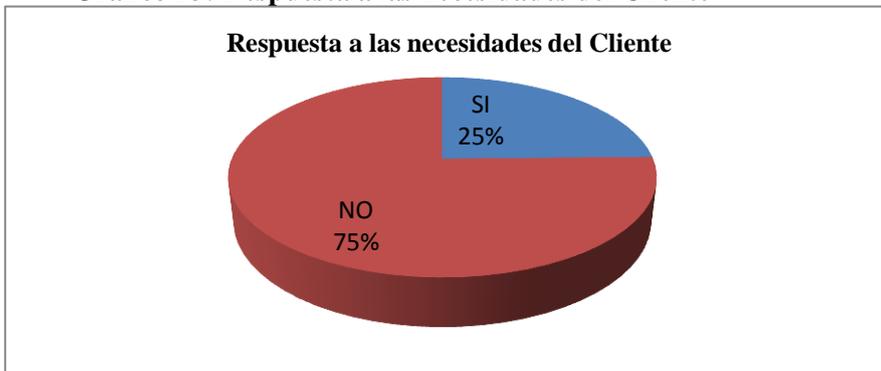
Tabla 22: Respuesta a las necesidades del cliente

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	20	25%
NO	61	75%
TOTAL	81	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La autora

Gráfico 23: Respuesta a las necesidades del Cliente



Fuente: Tabla 21

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación.

De la totalidad de los clientes encuestados, el 25% han manifestado que han obtenidos respuestas de manera inmediata a sus problemas o necesidades, mientras que el 75% mencionan que sus repuestas a sus necesidades han tardado un poco más de tiempo, y esto hace que muchos de ellos busquen otros medios de comunicación.

CAPITULO IV. MARCO PROPOSITIVO

4.1 TITULO

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA FACE – RADIO INTEROCEÁNICA DE LA PARROQUIA SHELL, CANTÓN MERA, PROVINCIA DE PASTAZA, PARA MEJORAR EL FUNCIONAMIENTO FINANCIERO Y DESEMPEÑO EMPRESARIAL.

4.2 OBJETIVO DE LA PROPUESTA

- Diseñar un Modelo de gestión Financiera para FACE – Radio Interoceánica de la Parroquia Shell, Cantón Mera, Provincia de Pastaza, para mejorar el funcionamiento financiero y desempeño empresarial.
- Asegurar que la ejecución se desarrolle coordinadamente y en base a los requerimientos legales.
- Conseguir la presentación oportuna de información comparativa entre los Balances Generales y los Estados de Resultados, especialmente el control de la morosidad, mediante el uso de indicadores financieros que permitan analizar e interpretar los resultados de la gestión de Radio Interoceánica.

4.3 FUNDAMENTACIÓN

Radio Interoceánica fue creada el 24 de Mayo de 1985 en la parroquia de Santa Rosa, Cantón El Chaco, provincia de Napo; la mencionada radio es propiedad de la Iglesia del Pacto Evangélico del Ecuador (IPEE) y es administrada por la Fundación Adelanto Comunitario Ecuatoriano (F.A.C.E.). Inicio sus actividades en onda corta 1480 KHZ con alcance en el Valle de Quijos, la región amazónica, el país y el exterior, para posteriormente salir en FM con la frecuencia 95.3 para la provincia de Napo, (Tena, Archidona, Arosemena Tola, Quijos y El Chaco) más tarde el 02 de agosto de 2002 inicio su programación con la frecuencia 103.5 FM Stereo y 96.5 FM.

4.4 DEFINICIÓN ESTRATÉGICA.FODA

Cuadro 4: Elaboración de FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Credibilidad, seriedad	No contamos con recursos para renovar equipos.
Buena programación de diversos contenidos con distinta clasificación.	No se cuenta con el local propio.
Programación con orientación cristiana	No se cuenta con movilización.
Amplia cobertura en región amazónica.	La radio tiene la administración centralizada en FACE y en Quito, lo que demora para la obtención de respuestas
Cuenta con voluntariado interdenominal para el desarrollo de la programación.	No hay políticas y procedimientos actualizados para el manejo del área administrativa de la radio
La ubicación de la radio está en el centro de la Amazonia.	Hay falencias en la recuperación de cartera vencida.
Dispone de una infraestructura adecuada de estudio.	No se cuenta con software para la administración contable y financiera de la radio.
Se cuenta con personal idóneo, que conoce el medio y está comprometido.	Falta de personal en el área de ventas.
Somos cristianos.	Falta de personal para locución y programas en vivo
La radio tiene buena acogida, está en medio en el ranking 3 de las mejores.	No hay personal de limpieza.
La radio es parte de FACE y de IPEE	No hay suficientes incentivos para el voluntariado.
La radio tiene una vocación comunitaria, está junto al pueblo.	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Existencia de Iglesias Evangélicas locales.	Competencia que regatea costos y que pueden persuadir a los locutores estrella.
Hay bastante población agrupada en comunidades que escuchan la radio.	Cambio de políticas gubernamentales, que pueden afectar al no pago de publicidad para fundaciones y la prohibición a los GAD de hacer publicidad.
Existen 7 nacionalidades que pueden ser alcanzadas con la RADIO.	Riesgos naturales pueden afectar a la infraestructura de equipos y antenas de la radio.
Demanda de servicios publicitarios de parte del gobierno central y gobiernos locales.	Inseguridad de los lugares donde se encuentran ubicadas las casetas de la radio
Existente de zonas altamente pobladas: Puyo, Tena y 4 cantones de Morona Santiago, Palora,	Inestabilidad en el Directorio de FACE.

Pablo Sexto, Guamboya y Sucua.	
La gente está dispuesta a recibir consejos de orientación.	
Apertura de locutores estrella para participar en el medio.	
Presencia de organismos en la región, ECORAE, AGIP, empresas aeronáuticas.	
Zona rica en recursos naturales.	

Fuente: FACE- Radio Interoceánica

Elaborado por: La autora

4.5 DEFINICIÓN DE ÁREAS CRÍTICAS DE INTERVENCIÓN

Las áreas críticas de intervención son el resultado del análisis del diagnóstico, donde se determinan cuáles son las áreas que la Radio requiere poner atención en su planificación estratégica. Sea porque son áreas definidas como las débiles en el diagnóstico, o porque son las que conducen a conseguir la Misión o son de re direccionamiento estratégico para lograr una organización reorientada hacia una ventaja competitiva.

Las áreas de intervención definidas son:

Cuadro 5: determinación de las áreas críticas de intervención

CATEGORÍA	FODA	DESCRIPCIÓN	ÁREA CRÍTICA DE INTERVENCIÓN
COBERTURA	F	Ampliar cobertura en región Amazónica.	Ampliación de cobertura geográfica de la señal de la radio.
	F	La ubicación de la radio está en el centro de la Amazonia.	
	O	Hay bastante población agrupada en comunidades que escuchan radio.	
	O	Existen 7 nacionalidades que pueden ser alcanzadas con la radio.	
	O	Existencia de zonas altamente pobladas Puyo, Tena y 4 cantones de Morona Santiago, Palora, Pablo Sexto, Guamboya y Sucua.	
	D	Falta incrementar personal en el área de ventas	Redefinir la
	D	Falta para locución profesional y programas en vivo.	

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	D	No hay personal de limpieza.	estructura organizacional de la radio.
	D	No hay suficientes incentivos para el voluntariado.	
	F	Cuenta con voluntariado interdenominacional para el desarrollo de la programación.	
	F	Se cuenta con personal idóneo, que conoce el medio y está comprometido.	
FACE- IPEE	A	Inestabilidad en el Directorio de FACE	Relación entre IPEE- FACE - radio interoceánica
	M	Radio Interoceánica es una emisora de la Iglesia del Pacto Evangélico del Ecuador IPEE, que emite programas de radio basados en principios cristianos dirigidos a la comunidad.	
	V	Ser una organización sólida y sostenible, que emite programación cristiana de calidad e impacto, en la región amazónica y el centro del país, con acceso a recursos multimedia, que aporta al cumplimiento de la misión integral de IPEE.	
GOBIERNO	O	Demanda de servicios publicitarios de parte del gobierno central y gobiernos locales.	Aprovechar la demanda de servicios publicitarios de parte del estado. Cumplir con la normativa.
	A	Cambio de políticas gubernamentales, que pueden afectar en el no pago de publicidad para fundaciones y la prohibición a los GAD de hacer publicidad.	
IDENTIDAD	F	Credibilidad	Mantener la buena imagen que tiene la radio, diferenciada por ser cristianos, con vocación comunitaria.
	F	somos cristianos	
	F	La radio tiene buena acogida, en el medio está en el ranking 3 de las mejores.	
	F	La radio es parte de FACE y de IPEE	
	F	La radio tiene una innovación comunitaria, está junto al pueblo.	
	O	Existencia de iglesias evangélicas locales.	
	O	Presencia de organismos en la región, ECORAE, AGIP, empresas aeronáuticas.	
	M	Radio Interoceánica es una emisora de la Iglesia del Pacto Evangélico del Ecuador IPEE, que emite programas de radio basados en principios cristianos dirigidos a la comunidad.	

	V	Ser una organización sólida y sostenible, que emite programación cristiana de calidad e impacto, en la región amazónica y el centro del país, con acceso a recursos multimedia, que aporta al cumplimiento de la misión integral de IPEE.	
INFRAES- TRUCTURA	F	Dispone de una infraestructura adecuada de estudio.	Disponer de bienes que ayuden al cumplimiento de la misión, dar mantenimiento y cuidado a la infraestructura que se dispone.
	D	No contamos con recursos para renovar equipos.	
	D	No se cuenta con local propio.	
	D	No se cuenta con movilización.	
	A	Inseguridad de los lugares donde se encuentran ubicadas las casetas de la radio.	
	A	Riesgos naturales que pueden afectar la infraestructura de equipos y antenas de la radio.	
MERCADO	A	Competencia que regatea costos y se pueden persuadir a los locutores estrella.	Redefinición de la estrategia de ventas de la radio.
	D	Hay falencias en la recuperación de cartera vencida.	
	D	Falta de personal en el área de ventas.	
	D	No hay visitas personalizadas a clientes.	
	D	No se cuenta con movilización.	
PROCESOS ADMINISTRATIVOS	A	Cambio de políticas gubernamentales, que pueden afectar con el no pago de publicidad para fundaciones y la prohibición a los GAD de hacer publicidad.	Recompensar la dependencia legal de la radio
	D	La radio tiene la administración centralizada en FACE y en Quito, lo que ocasiona demoras en la obtención de respuestas.	
	D	No hay políticas y procedimientos actualizados para el manejo del área administrativa de la radio.	Fortalecer los procesos administrativos, mediante la disponibilidad de software, definición de procesos actualizados, descentralización
	D	Hay falencias en la recuperación de cartera vencida.	
	D	No se cuenta con software para la administración contable y financiera de la radio.	

			administrativa.
PROGRA- MACIÓN	F	Buena programación de diversos contenidos con distinta clasificación.	Fortalecer la programación de la radio que sea diversa y mantenga su orientación cristiana
	F	Programación con orientación cristiana.	
	O	La gente está dispuesta a recibir consejos de orientación.	
	O	Apertura de locutores estrella para participar en el medio.	
	O	Zona rica en recursos naturales.	
	M	Radio Interoceánica es una emisora de la Iglesia del Pacto Evangélico del Ecuador IPEE, que emite programas de radio basados en principios cristianos dirigidos a la comunidad.	
	V	Ser una organización sólida y sostenible, que emite programación cristiana de calidad e impacto, en la región amazónica y el centro del país, con acceso a recursos multimedia, que aporta al cumplimiento de la misión integral de IPEE	
SOSTENIBILIDAD	V	Radio Interoceánica es una emisora de la Iglesia del Pacto Evangélico del Ecuador IPEE, que emite programas de radio basados en principios cristianos dirigidos a la comunidad.	buscar la sostenibilidad de la radio

Fuente: FODA.

Elaborado por: La autora

4.6 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.

En función de las áreas críticas de trabajo identificadas, se establecen los objetivos que se quieren lograr a un plazo de 4 años. Estos objetivos están orientados al cumplimiento de la Misión, para lograr la visión, definir estrategias para eliminar las debilidades, disminuir las amenazas, potencializando las Fortalezas y las Oportunidades. Reorientar estrategias para lograr un posicionamiento competitivo ante la competencia.

Los objetivos que se plantea en la radio para los años 2017-2020 son:

Cuadro 6: Definición de Objetivos en base a las áreas de intervención

CATEGORIA	ÁREA CRÍTICA DE INTERVENCIÓN	OBJETIVO
COBERTURA	Ampliación de cobertura geográfica de la señal de la radio.	Ampliar cobertura al Nororiente y centro del país.
ORGANIZACIÓN Y PROCESOS	Complementar la estructura organizacional de la radio.	Adecuación de la organización y procesos al contexto actual de la radio.
	Fortalecer los procesos administrativos, mediante la disponibilidad de software, definición de procesos actualizados, descentralización administrativa.	
	Disponer de bienes que ayuden al cumplimiento de la misión, dar mantenimiento y cuidado a la infraestructura que se dispone.	
PROGRAMACIÓN	Fortalecer la programación de la radio que esta diversa y mantenga su orientación cristiana.	Fortalecer la programación de la radio que sea diversa y mantenga su orientación cristiana.
	Mantener la buena imagen que tiene la radio, diferenciada por ser cristianos con vocación comunitaria.	
RELACIÓN IPEE	Relación IPEE-FACE- Radio Interoceánica.	Apoyar al cumplimiento de la misión integral de la IPEE en el área de influencia de la radio.
SOSTENIBILIDAD	Buscar la sostenibilidad de la radio.	Generar recursos económicos suficientes para mantener la operación de la radio.
	Aprovechar la demanda de servicios publicitarios de parte del estado.	
MERCADO	Redefinición de la estrategia de ventas de la radio.	Definir y fortalecer una estrategia de venta directa.

Fuente: FODA

Elaborado por: La autora

4.7 OBJETIVOS / ESTRATEGIAS DE LA EMPRESA

Marco objetivo.

Obtener una rentabilidad que permita la auto sostenibilidad y permanencia de la empresa en el tiempo.

Definición de estrategias.

Las estrategias son tácticas que se plantean para en un tiempo determinado alcanzar los objetivos que se han planteado.

Las estrategias definidas para cada objetivo se plantean en el siguiente cuadro.

Cuadro 7: Definición de Objetivos y Estrategias

OBJETIVOS/ ESTRATEGIAS	PLAZOS				RESPONSABLE
	2017	2018	2019	2020	
Objetivo 1: Ampliar la cobertura al Nororiente y centro del país.					
Búsqueda de recursos económicos para ampliación y mantenimiento.	X	X	X	X	FACE
Efectuar estudios de factibilidad.				X	DIRECTOR
Solicitar ampliación de frecuencia.				X	DIRECTOR
Definir y fortalecer una estrategia de venta directa.	X				DIRECTOR
Objetivo 2: Adecuación de la organización y procesos al contexto actual de la radio.					
Descentralizar de la administración de la radio.	X				FACE
Definición de procesos para la radio.	X				FACE
Repensar la dependencia legal de la radio o mayor estabilidad del representante legal de FACE.	X				FACE
Objetivo 3: Fortalecer la programación de la radio que sea diversa y mantenga su orientación cristiana.					
Búsqueda de nuevos programas y eventos para la radio.	X	X	X		DIRECTOR
Fortalecer y ampliar el voluntariado que trabaja en la radio.	X	X	X		DIRECTOR

Objetivo 4: Apoyar al cumplimiento de la misión integral de la IPEE en el área de influencia de la radio.					
Buscar recursos Humanos dentro de la IPEE.	X				DIRECTOR
Desarrollar programas que integren la visión de la IPEE.	X	X			DIRECTOR
Involucramiento en las actividades que desarrolla la IPEE.	X	X	X		DIRECTOR
Objetivo 5: Generar recursos económicos suficientes para mantener la operación de la radio.					
Incremento de la venta de publicidad.	X	X	X		DIRECTOR

Fuente: FODA

Elaborado por: La autora

4.8 POLITICAS.

- Cambiar la estructura organizacional de la Radio, los reglamentos y normativos, cuando el caso lo amerite, realizando previamente un diagnóstico.
- Buscar nuevas fuentes de ingresos. Implementar contratos de venta de cuñas.
- Efectuar un proceso de mejoramiento continuo de las actividades empresariales que permitan, alcanzar la certificación ISO.
- Elaborar y ejecutar el Plan para mejorar la recaudación y reducir la cartera.
- Implementar en la organización una cultura de servicio al cliente con su capacitación continua.
- Contratar consultoría externa para el apoyo y seguimiento a los Clientes.
- Evaluar al personal, para determinar el nivel de conocimientos técnicos que poseen al momento de la ejecución de las actividades de gestión de cobranzas.

- Realizar convenios, con los principales centro de capacitación profesional, para impartir cursos periódicos a los empleados.

4.9 ESTRUCTURA DEL SISTEMA CONTABLE

4.9.1 PLAN GENERAL DE CUENTAS

1.	ACTIVO
1.1	ACTIVO CORRIENTE
1.1.01	Caja Chica
1.1.02	BANCOS
1.1.02.1	Banco de Austro 17053655
1.1.03	CUENTAS POR COBRAR
1.1.03.1	Clientes
1.1.04	IMPUESTOS
1.1.04.1	IVA Compras
1.1.04.2	Anticipo Retención en la Fuente
1.1.04.3	Retención IVA 70%
1.2.	ACTIVO NO CORRIENTE (PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO)
1.2.01	Vehículos
1.2.02	(-)Depreciación Acumulada de Vehículos
1.2.03	Muebles y Enseres
1.2.04	(-)Depreciación Acumulada Muebles y Enseres
1.2.05	Equipo de Radiodifusión
1.2.06	(-) Depreciación Acumulada Equipos de Radiodifusión
1.2.07	equipo de Cómputo
1.2.08	(-) Depreciación Acumulada Equipos de Cómputo
2.	PASIVO
2.1	PASIVO CORRIENTE
2.1.01	Proveedores
2.1.02	Aporte IESS por pagar
2.1.03	Fondos de Reserva por pagar
2.1.04	Préstamo IESS por pagar
2.1.05	Sueldos y Salarios por pagar
2.1.06	Décimo Tercer Sueldo por pagar
2.1.07	Décimo Cuarto Sueldo por pagar
2.1.08	Fondos de desahucio
2.1.09	Vacaciones por pagar
2.1.10	Retención en la Fuente por pagar
2.1.11	IVA Ventas
2.1.12	Impuesto a la Renta por pagar
2.2	PASIVO NO CORRIENTE
2.2.01	Préstamos Bancarios por pagar L/P
3.	PATRIMONIO
3.1	Capital
3.2	Donaciones Acumuladas

3.3	RESULTADOS OBTENIDOS
3.3.01	Excedente o Pérdida Acumulada
4.	INGRESOS
4.1	INGRESOS OPERACIONALES
4.1.01	Servicios Prestados
4.1.02	(-) Descuento por Servicios Prestados
4.2	INGRESOS NO OPERACIONALES
4.2.01	Arriendos Ganados
4.2.02	Donaciones recibidas
5.	GASTOS DE OPERACIÓN
5.1	ADMINISTRACIÓN
5.1.01	Gastos Sueldos y Salarios
5.1.02	Otros beneficios a Empleados
5.1.03	Aporte Patronal IESS
5.1.04	Décimo Tercer Sueldo
5.1.05	Décimo Cuarto Sueldo
5.1.06	Fondos de Reserva
5.1.07	Fondos de Desahucio
5.1.08	Vacaciones
5.1.09	Comisiones a vendedores
5.1.10	Transporte y Movilización
5.1.11	Arriendos de locales y oficinas
5.1.12	Mantenimiento y Reparación de Activos Fijos
5.1.13	Lubricantes y Combustibles
5.1.14	Depreciación de Muebles y Enseres
5.1.15	Depreciación Equipo de Radiodifusión
5.1.16	Depreciación Equipo de Cómputo
5.1.17	Promociones
5.1.18	Servicios Básicos
5.1.19	Alimentación y refrigerio empleados
5.1.20	Suministros y Materiales de Oficina
5.1.21	Capacitación a empleados de la Radio
5.1.22	Afiliaciones
5.1.23	Equipos HCRI
5.1.24	Muebles y Enseres
5.2	NO OPERACIONALES
5.2.01	Comisiones Bancarias
5.3	DE SERVICIOS
5.3.01	Gastos Legales
5.3.04	Gastos Telecom/Internet/correo
5.3.05	Gastos Senatel y otras Instituciones
5.3.06	Gastos Servicios Recibidos
6.	COSTOS
6.1	COSTOS DE SERVICIOS
6.1.01	Costo de Servicios

4.9.2 COMPROBANTES DE DOCUMENTOS

COMPROBANTE DE INGRESOS. Es aquel que se utiliza en el negocio para registrar las transacciones comerciales que originan ingreso de dinero en efectivo o en cheques, por venta de cuñas obtenidas por el personal de ventas, pagos efectuados por los clientes, etc.

COMPROBANTE DE INGRESO			N°
CIUDAD	FECHA	Valor \$	
RECIBIDO DE	RUC o CI N°		
POR CONCEPTO DE			
LA SUMA DE			
CHEQUE N°	BANCO	CTA. CTE. N°	EFFECTIVO
RECIBÍ			CONTABILIZACIÓN
FIRMA Y SELLO			CUENTAS
			DÉBITOS
ELABORADO			CRÉDITOS
APROBADO	CONTABILIZADO		

COMPROBANTE DE EGRESO. Es una constancia escrita en donde se registran los desembolsos de dinero, ya sea por compra de activos, pago de impuestos, pago de deudas, pago de sueldos y salarios, etc.

COMPROBANTE DE EGRESO			N°
CIUDAD	FECHA	VALOR \$	
PAGADO A	RUC O CI N°		
POR CONCEPTO DE			
LA SUMA DE			
CHEQUE N°	BANCO	CTA. CTE. N°	EFFECTIVO
RECIBÍ			CONTABILIZACIÓN
FIRMA Y SELLO			CUENTAS
			DÉBITOS
ELABORADO			CRÉDITOS
APROBADO	CONTABILIZADO		

4.9.3 PROCESO CONTABLE

ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL. Se elabora al iniciar las operaciones de la empresa con los valores que conforman el activo, el pasivo y patrimonio de la misma.

Con esta información se procede a la “apertura de libros”.

**EMPRESA RADIO INTEROCEÁNICA
ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL
AL 31 DE ENERO DEL 2016**

ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
Caja Chica	XXXXXX	
Bancos	<u>XXXXXX</u>	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		XXXXXX
ACTIVO NO CORRIENTE		
Muebles y Enseres	XXXXXX	
Equipo de Cómputo	<u>XXXXXX</u>	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		<u>XXXXXX</u>
TOTAL ACTIVO		<u><u>XXXXXX</u></u>
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
Proveedores	XXXXXX	
Sueldos por pagar	<u>XXXXXX</u>	
TOTAL PASIVO		XXXXXX
PATRIMONIO		
Capital	<u>XXXXXX</u>	
TOTAL PATRIMONIO		<u>XXXXXX</u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u><u>XXXXXX</u></u>
<hr/>		
GERENTE		CONTADOR

LIBRO DIARIO. Pertenece al grupo de los libros principales, en este libro se registra en forma cronológica todas las operaciones de la empresa.

El registro se realiza mediante ASIENTOS, a los que se denomina también JORNALIZACIÓN.

ASIENTO. Consiste en registrar cada transacción en cuentas deudoras que reciben valores y en cuentas acreedoras que entregan valores, aplicando el principio de la Partida Doble “no hay deudor sin acreedor, ni acreedor sin deudor”

Todo asiento contiene.

1. Fecha
2. Cuenta o cuentas deudoras
3. Cuenta o cuentas acreedoras
4. Explicación del asiento y el comprobante que origino la Jornalización.

**EMPRESA RADIO INTEROCEÁNICA
LIBRO DIARIO**

**FOLIO
N°.....**

FECHA	DETALLE	REF.	DEBE	HABER
31/12/2015	-X-			
	CAJA		XXXXX	
	CAJA CHICA	02	XXXXX	
	BANCOS	03	XXXXX	
	Banco del Austro 17053655 XXXXX	04		
	CUENTAS POR COBRAR	05	XXXXX	XXXXX
	PROVEEDORES	06		XXXXX
	IMPUESTOS POR PAGAR	07		XXXXX
	CAPITAL	08		XXXXX
	p/r. Según estado de situación inicial			
02/01/2016	-X-			
	CAJA	01	XXXXX	
	SERVICIOS PRESTADOS	09		XXXXX
	p/r. publicidad entregada según factura n°			
05/01/2016	-X-			
	BANCOS	02	XXXXX	
	CAJA	01		XXXXX
	p/r. deposito según comprobante N° xx del Banco del Austro			
	SUMAN Y PASAN		XXXXX	XXXXX

LIBRO MAYOR. Pertenece al grupo de los libros principales, en este libro se registra en forma clasificada y de cuenta todos los asientos jornalizados previamente en el diario.

Los valores registrados en el Debe del Diario pasan al Debe de una Cuenta de Mayor y los valores registrados en el Haber del Diario pasan al Haber de una Cuenta de Mayor, este paso se denomina MAYORIZACIÓN.

El libro mayor tendrá tantas cuentas como número de CUENTAS que utilice la empresa de acuerdo a la codificación prevista en el “Plan o Catálogo de Cuentas”.

CAJA. En esta cuenta se controla el movimiento de los valores en efectivo que posee la empresa (billetes, monedas y cheques a su favor).

Debe. Se debita por los valores en efectivo que entran o ingresan a la empresa, generalmente por ventas al contado, cobro de cuentas, recepción de rentas, etc.

Haber. Se acredita por todos los valores en efectivo que egresan o salen de la empresa, generalmente por depósitos bancarios, pago de gastos en efectivo, etc.

Saldo. Representa los valores en efectivo que posee la empresa en un momento determinado y son de inmediata disponibilidad.

**EMPRESA RADIO INTEROCEÁNICA
LIBRO MAYOR**

CUENTA: CAJA

CÓDIGO: 1.1.01

FECHA	DETALLE	Nº ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
31/12/15	Según Estado de Situación Inicial	1	xxxxx		xxxxx
02/01/16	Venta de publicidad	2	xxxxx		xxxxx
05/01/2016	Deposito según comprobante N°xx	3		xxxxx	xxxxx
			XXXXX	XXXXX	XXXXX

CAJA CHICA. La caja chica es importante, ya que en toda empresa siempre habrá compras de montos pequeños que necesitan ser contabilizados, controlados y así tomarlos en cuenta a la hora de la declaración de impuestos fiscales.

Para manejar una caja chica, debemos tomar en cuenta cuáles son los tipos de gastos que se incluyen. Entre ellos están compra de material de oficina, reparaciones menores, combustible, peajes, parqueos, tarifas de transporte público, entre otros. Tengamos

siempre presente que **la caja chica es para salir de apuros diarios** y no para gastos por montos que sobrepasen el límite establecido.

**EMPRESA RADIO INTEROCEÁNICA
LIBRO MAYOR**

CUENTA: CAJA CHICA

CÓDIGO: 1.1.02

FECHA	DETALLE	Nº ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
31/12/15	Según Estado de Situación Inicial	1	xxxxx		xxxxx

BANCOS. En esta cuenta se controla el movimiento de los fondos que la empresa posee en Instituciones Bancarias (cuentas corrientes, cuentas de ahorro, etc.)

Debe. Se debita por los depósitos en cuentas corrientes, cuentas de ahorro y por las notas de crédito emitida por los Bancos.

Haber. Se acredita por los cheques girados sobre las cuentas corrientes, retiros de cuentas de ahorro y por las notas de débito emitidas por los Bancos.

Saldo. Representa los valores que en las cuentas bancarias posee la empresa en un momento determinado.

**EMPRESA RADIO INTEROCEÁNICA
LIBRO MAYOR**

CUENTA: BANCOS

CÓDIGO: 1. .1.03

FECHA	DETALLE	Nº ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
31/12/2015	Según Estado de Situación Inicial	1	xxxxx		xxxxx
05/01/2016	Deposito según comprobante N°.xx	3	xxxxx		xxxxx
	SUMAN		XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX

CUENTAS POR COBRAR. En esta cuenta se controla el movimiento de los créditos personales o simples concedidos por la empresa, por la venta de cuñas publicitarias o servicios. Estos créditos no tienen respaldo de un documento. (Letra de cambio, pagaré).

Debe. Se debita por el valor de los créditos concedidos.

Haber. Se acredita por los cobros parciales o totales de los créditos.

**EMPRESA RADIO INTEROCEÁNICA
LIBRO MAYOR**

CUENTA: CUENTAS POR COBRAR **CÓDIGO:** 1.1.05

FECHA	DETALLE	Nº ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
31/12/2015	Según Estado de Situación Inicial	1	XXXXX		XXXXX

SERVICIOS PRESTADOS. Los servicios prestados no son objeto de devolución; no es técnicamente viable tratar un servicio como devolución.

Cuando se prestan un servicio y el cliente por alguna razón no lo paga, no se lo puede tratar como una devolución de ventas, algo que si se puede hacer con las mercaderías.

**EMPRESA RADIO INTEROCEÁNICA
LIBRO MAYOR**

CUENTA: SERVICIOS PRESTADOS **CÓDIGO:** 4.1.01

FECHA	DETALLE	Nº ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02/01/2016	Venta de publicidad según factura Nº			XXXXX	XXXXX

LIBROS AUXILIARES. Para efectos de control es conveniente que el Libro Mayor (General) se subdivida en los Mayores Auxiliares necesarios para cada una de las cuentas. Este registro se realiza utilizando las SUBCUENTAS e individualizando la información contable especialmente la que se refiere a Cuenta de Bancos.

EMPRESA RADIO INTEROCEÁNICA LIBRO AUXILIAR DE BANCOS BCO.DEL AUSTRO 17053655					
FECHA	DETALLE	COMP.	DÉBITO	CRÉDITO	SALDO
200X	Apertura de Cuenta	DP-01	XXXXX		XXXXX
ENE. 02	Compra de Muebles de of.	CH-001		XXXXX	XXXXX
ENE. 05	Recaudación del día	DP-02	XXXXX		XXXXX

BALANCE DE COMPROBACIÓN. Permite RESUMIR la información contenida en los registros realizados en el Libro Diario y en el Libro Mayor, a la vez permite COMPROBAR la exactitud de los mencionados registros. Verifica y demuestra la igualdad numérica entre el Debe y el Haber.

**EMPRESA RADIO INTEROCEÁNICA
BALANCE DE COMPROBACIÓN DE SUMAS Y SALDOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2016**

Nº	CUENTAS	CÓDIGO	SUMAS		SALDOS	
			DEBE	HABER	DEBE	HABER
1	CAJA	1.1.01	Xxxxxx	xxxxxx	xxxxxx	
2	BANCOS	1.1.03	Xxxxxx	xxxxxx	xxxxxx	
3	CUENTAS POR COBRAR	1.1.05	Xxxxxx		xxxxxx	
4	PROVEEDORES	2.1.02		xxxxxx		xxxxxx
5	IMPUESTOS POR PAGAR	2.1.13		xxxxxx		Xxxxxx
	SUMAN		XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX

f. CONTADOR

CONCILIACIONES BANCARIAS. El banco depositario envía a sus clientes el extracto del movimiento de las cuentas corrientes, con el fin de mantenerlos informados sobre los saldos. Así mismo los cuenta corrientistas pueden acceder a este detalle a través del internet, como por ejemplo el Internexo del Banco del Austro.

El saldo en libros debería coincidir con el estado de la cuenta del banco. Sin embargo, es muy común observar que dichos saldos no concuerdan, debido a las siguientes razones:

- ✓ Error en las anotaciones en la institución bancaria.
- ✓ Error en los libros de la empresa.
- ✓ Registro unilateral, por algunos de los siguientes conceptos.
- ✓ Cheques girados por la empresa, no pagados aun por el banco.
- ✓ Notas de depósito enviadas y no registradas por el banco.

CUENTA N° 05429-2 EMPRESA: Radio Interoceánica	BANCO DEL AUSTRO ESTADO DE CUENTA		Saldo anterior \$o	
			Fecha de Corte.31-01-200x	
FECHA	COMP. N°	DÉBITOS	CRÉDITOS	SALDOS
200X	DP-01		XXXXXX	XXXXXX
ENE. 02	CH-001	XXXXXX		XXXXXX
ENE. 05	DP-02		XXXXXX	XXXXXX

Su libro auxiliar de bancos, cuenta 17053655, cortado el 31 de enero del 200X, presenta el siguiente movimiento.

EMPRESA RADIO INTEROCEÁNICA					
LIBRO AUXILIAR DE BANCOS					
BCO.DEL AUSTRO 17053655					
FECHA	DETALLE	COMP.	DÉBITO	CRÉDITO	SALDO
200X	Apertura de Cuenta	DP-01	XXXXX		XXXXX
ENE. 02	Compra de Muebles de of.	CH-001		XXXXX	XXXXX
ENE. 05	Recaudación del día	DP-02	XXXXX		XXXXX

CÉDULA DE LA CONCILIACIÓN BANCARIA

BANCO DEL AUSTRO		
CÉDULA DE CONCILIACIÓN BANCARIA		
BANCO DEL AUSTRO CTA. CTE. N° 17053655	Mes: Enero del 200X	
SALDO SEGÚN LIBRO AUXILIAR		XXXXX
(-) NOTAS DE DEBITO NO REGISTRADAS		
Nota de débito N° xx	XXXXX	(-) XXXXX
(+) NOTAS DE CRÉDITO NO REGISTRADAS		
Nota de crédito N° xxx	XXXXX	XXXXX
SALDO CONCILIADO EN LIBROS		XXXXX
SALDO SEGÚN ESTADO DE CUENTA		XXXXX
(+) NOTAS DEPÓSITOS NO REGISTRADAS		
Nota de depósito N° xxx	XXXXX	XXXXX
(-) CHEQUES EN CIRCULACIÓN	XXXXX	(-) XXXXX
Cheque N° xxx		
SALDO CONCILIADO EN BANCOS		XXXXX
FIRMA CONTADOR		

4.10 ESTADOS FINANCIEROS

**RADIO INTEROCEÁNICA
BLANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE 2015**

1.	ACTIVO	\$	\$	\$
1.1	ACTIVO CORRIENTE		14694,05	
1.1.02	Caja Chica	808,27		
1.1.03	BANCOS			
1.1.03.1	Banco del Austro 17053655	13885,78		
1.1.05	CUENTAS POR COBRAR		34484,89	
1.1.05.2	Clientes	34484,89		
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE			49178,94
1.2	ACTIVO NO CORRIENTE			
1.2.06	Muebles y Enseres	315,39		
1.2.07	Dep. Acumulada Muebles y Enseres	-28,39		
1.2.08	Equipos de Radiodifusión	49658,58		
1.2.09	Dep. Acumulada de Radiodifusión	-4469,27		
1.2.10	Equipos de Computó	2602,28		
1.2.11	Dep. Acumulada Equipo de Cómputo	-581,18		
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE			47497,41
	TOTAL ACTIVOS			96676,35
2.	PASIVO			
2.1	PASIVO CORRIENTE			
2.1.02	Proveedores	2650,45		
2.1.03	Aporte IESS por pagar	147,64		
2.1.04	Fondos de Reserva	146,81		
2.1.05	Préstamos IESS por pagar	795,13		
2.1.06	Sueldos por pagar	160,84		
2.1.07	Décimo Tercer Sueldo por pagar	365,44		
2.1.08	Décimo Cuarto Sueldo por pagar	513		
2.1.09	Fondos de Desahucio	2512,15		
2.1.10	Vacaciones por pagar	75,42		
2.1.11	Retención en la Fuente por pagar	2,01		
	TOTAL PASIVO CORRIENTE			7368,89
	TOTAL PASIVOS			7368,89
3.	PATRIMONIO			
3.1	Capital		25140,98	
3.3.01	Donaciones Acumuladas		8385,28	
3.4	RESULTADOS OBTENIDOS			
3.4.01	Excedente Acumulada		55781,20	
	TOTAL PATRIMONIO			89307,46
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			96676,35

Tabla 23: Balance General del año 2015

Fuente: HCRI Radio Interoceánica

**EMPRESA RADIO INTEROCEÁNICA
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS
AL 31 DE DICIEMBRE 2015**

.	INGRESOS			
4.1	INGRESOS OPERACIONALES			
4.1.01	Servicios Prestados	96.587,50		
4.1.02	(-) Descuento por Servicios Prestados	-1890,80		
4.1.04	UTILIDAD NETA			94.696,70
	(-) COSTOS DE SERVICIOS			77.219,92
5.	GASTOS OPERACIONALES		63421,05	
5.1	ADMINISTRATIVOS			
5.1.01	Sueldos y Salarios	23996,57		
5.1.02	Otros beneficios a Empleados	2218,69		
5.1.03	Aporte Patronal IESS	3080,01		
5.1.04	Décimo Tercer Sueldo	2222,64		
5.1.05	Décimo Cuarto Sueldo	1274,97		
5.1.06	Fondo de Reserva	1181,3		
5.1.07	Fondo de Desahucio	2099,66		
5.1.09	Comisiones a vendedores	3658,8		
5.1.10	Transporte y Movilización	3623,02		
5.1.11	Arriendo de local y Oficina	7976,64		
5.1.12	Mantenimiento y Reparaciones de Activos Fijos	2258,75		
5.1.13	Lubricantes y Combustible	357,63		
5.1.17	Promociones	222,00		
5.1.18	Servicios Básicos	5220,09		
5.1.19	Alimentación y refrigerio empleados	1777,89		
5.1.20	Suministros y Materiales de oficina	985,8		
5.1.21	Capacitación a empleados de la Radio	50,00		
5.1.22	Afiliaciones	100,00		
5.1.23	Equipos HCRI	1066,19		
5.1.24	Muebles y Enseres	50,4		
5.2	NO OPERACIONALES		59,68	
5.2.01	Comisiones Bancarias	59,68		
5.3	DE SERVICIOS		13739,19	
5.3.01	Legales	518,78		
5.3.03	Telecom/Internet/correo	4264,14		
5.3.04	Senatel y otras Instituciones	2231,58		
5.3.05	Servicios Recibidos	6724,69		
	UTILIDAD OPERACIONAL			17.476,78
	OTROS INGRESOS			8385,28
4.2.02	Donaciones y/o apoyo		8385,28	
	UTILIDAD DEL EJERCICIO			25.862,06

Tabla 24: Estado de Pérdidas y Ganancias

Fuente: HCRI Radio Interoceánica

**RADIO INTEROCEÁNICA
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE 2016**

1.	ACTIVO	\$	\$	\$
1.1	ACTIVO CORRIENTE		12775,89	
1.1.02	Caja Chica	908,27		
1.1.03	BANCOS			
1.1.03.1	Banco del Austro 17053655	11867,62		
1.1.05	CUENTAS POR COBRAR		38055,50	
1.1.05.2	Clientes	38055,50		
1.1.07	ANTICIPO A PROYECTOS		1948,62	
1.1.07.1	Radio Interoceánica HCRI	86,61		
1.1.11	Anticipo Retención en la Fuente	991,86		
1.1.12	IVA Retenido 70%	870,15		
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE			52780,01
1.2	ACTIVO NO CORRIENTE			
1.2.06	Muebles y Enseres	287,00		
1.2.07	Dep. Acumulada Muebles y Enseres	-25,83		
1.2.08	Equipos de Radiodifusión	45189,31		
1.2.09	Dep. Acumulada de Radiodifusión	-4067,04		
1.2.10	Equipos de Cómputo	2021,1		
1.2.11	Dep. Acumulada Equipo de Cómputo	-451,38		
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE			42953,16
	TOTAL ACTIVOS			95733,17
2.	PASIVO			
2.1	PASIVO CORRIENTE			
2.1.02	Proveedores	2260,00		
2.1.03	Aporte IESS por pagar	145,25		
2.1.04	Fondos de Reserva por pagar	147,81		
2.1.05	Préstamos IESS por pagar	795,13		
2.1.06	Sueldos por pagar	156,40		
2.1.07	Décimo Tercer Sueldo por pagar	265,00		
2.1.08	Décimo Cuarto Sueldo por pagar	500,83		
2.1.09	Fondos de Desahucio	2512,25		
2.1.10	Vacaciones por pagar	76,45		
2.1.11	Retención en la Fuente por pagar	2,01		
2.1.13	Impuesto a la Renta por pagar	0,01		
	TOTAL PASIVO CORRIENTE			6861,14
	TOTAL PASIVOS			6861,14
3.	PATRIMONIO			
3.1	Capital		32995,24	
3.2	Donaciones Acumuladas		4765,48	
3.4	RESULTADOS OBTENIDOS			

3.4.01	Excedente Acumulada		51111,31	
	TOTAL PATRIMONIO			88872,03
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			95733,17

Tabla 25: Balance General del año 2016

Fuente: HCRI Radio Interoceánica

**RADIO INTEROCEÁNICA
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS
AL 31 DE DICIEMBRE 2016**

4.	INGRESOS			
4.1	INGRESOS OPERACIONALES			
4.1.01	Servicios Prestados	76.247,12		
4.1.02	(-) Descuento por Servicios Prestados	-856,50		
4.1.04	UTILIDAD NETA			75.390,62
	(-) COSTOS DE SERVICIOS			54.906,85
5.	GASTOS OPERACIONALES		41733,88	
5.1	ADMINISTRATIVOS			
5.1.01	Sueldos y Salarios	16437,46		
5.1.02	Otros beneficios a Empleados	100,00		
5.1.03	Aporte Patronal IESS	1843,83		
5.1.04	Décimo Tercer Sueldo	1346,41		
5.1.05	Décimo Cuarto Sueldo	881,5		
5.1.06	Fondo de Reserva	1370,78		
5.1.07	Fondo de Desahucio	336,62		
5.1.08	Vacaciones	428,14		
5.1.09	Comisiones a vendedores	1485,2		
5.1.10	Transporte y Movilización	1586,03		
5.1.11	Arriendo de locales y Oficina	7738,34		
5.1.12	Mantenimiento y Reparaciones de Activos Fijos	2396,74		
5.1.13	Lubricantes y Combustible	14,91		
5.1.17	Promociones	232,00		
5.1.18	Servicios Básicos	2508,95		
5.1.19	Alimentación y refrigerio empleados	907,38		
5.1.20	Suministros y Materiales de oficina	1663,92		
5.1.21	Capacitación a empleados de la Radio	45,00		
5.1.22	Afiliaciones	410,67		
5.2	NO OPERACIONALES		67,25	
5.2.01	Comisiones Bancarias	67,25		
5.3	DE SERVICIOS		13105,72	
5.3.01	Legales	244,03		
5.3.03	Telecom/Internet/correo	3888,03		
5.3.04	Senatel y otras Instituciones	1055,78		
5.3.05	Gasto Servicios Recibidos	7917,88		
	UTILIDAD OPERACIONAL			20.483,77
	OTROS INGRESOS			4765,48

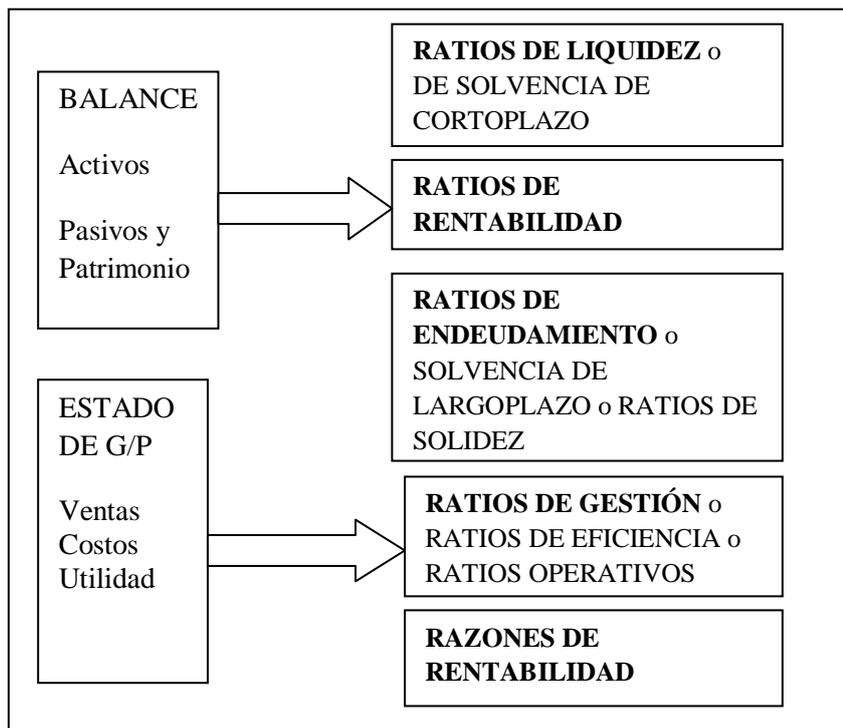
4.2.02	Donaciones y/o apoyo		4765,48	
	UTILIDAD DEL EJERCICIO			25.249,25

Tabla 26: Estado de Pérdidas y Ganancias 2016

Fuente: HCRI Radio Interoceánica

4.11 INDICADORES FINANCIEROS

Gráfico 24: Indicadores o Ratios Financieros



Fuente: <http://www.encyclopediainanciera.com/indicadores-financieros.htm>

Elaborado por: La autora.

4.11.1 Razones de Liquidez

Razón Corriente: Esta razón es una buena medida de la capacidad de pago del negocio, entre más líquido sea el activo corriente más significativo es el resultado.

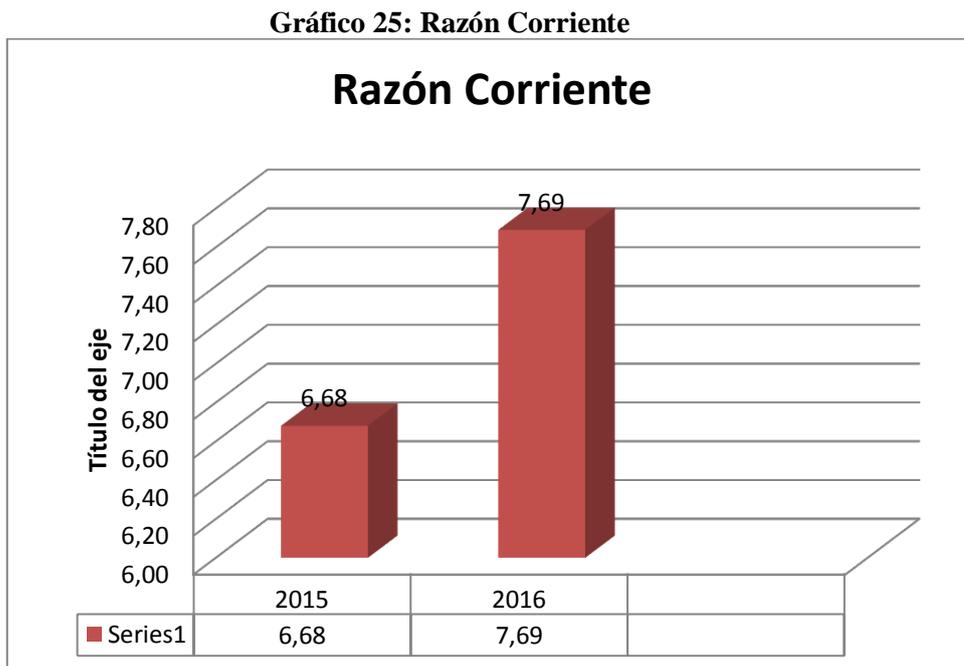
$$RC = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{49.178,94}{7.368,89} = 6,68$$

$$RC = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{52.780,01}{6.861,14} = 7,69$$

Análisis

Este índice económico representa la cantidad de dinero que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo; se considera un rango aceptable de 1,5 a 2.

Por cada dólar que Radio Interoceánica debe en el corto plazo se tiene 7,69 dólares de respaldo para cubrir sus obligaciones.



Fuente: Radio Interoceánica

Elaborado: La autora

Capital de Trabajo Neto: Permite determinar la disponibilidad de dinero para solventar las operaciones del negocio en los meses siguientes y la capacidad para enfrentar los pasivos corrientes.

C de T= Activo Corriente – Pasivo Corriente

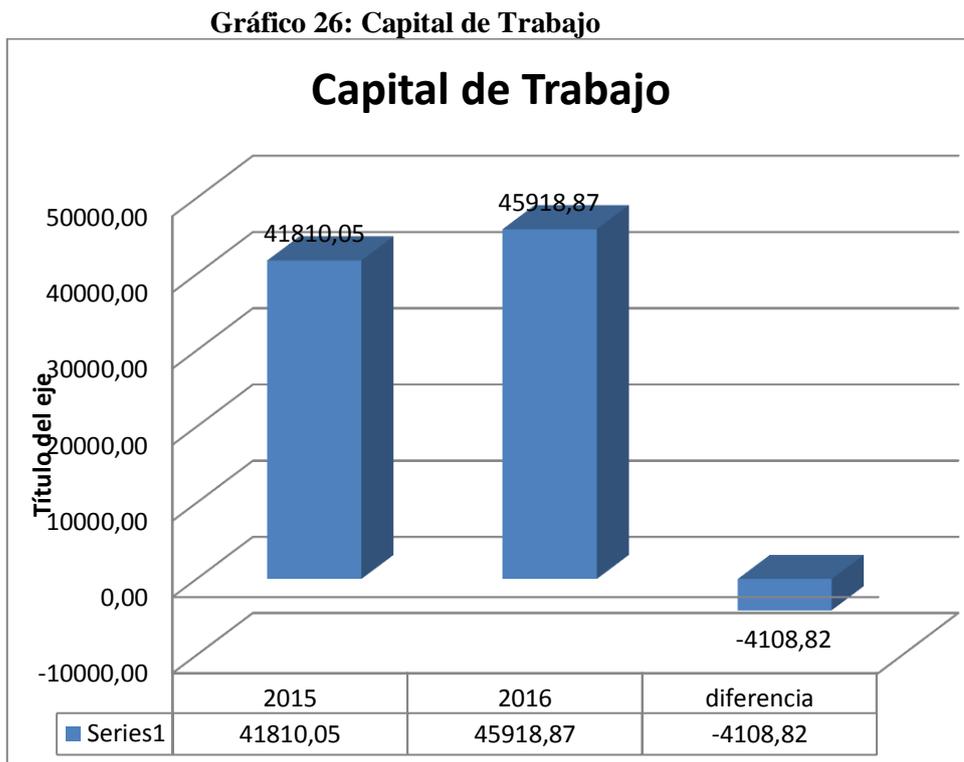
C de T=49.178,94-7.368,89= 41.810,05

C de T=Activo Corriente – Pasivo Corriente

C de T= 52.780,01-6.861,14 = 45.918,87

Análisis

Analizando el valor del capital de trabajo neto se puede afirmar que en el año 2015 fue de \$ 41.810,05 y en el año 2016 incrementa a \$45.918,87, esto se dio debido a que sus activos no han disminuido en gran cantidad en comparación con el año anterior, esto quiere decir que la radio cuenta con recursos para atender las operaciones después de pagar el pasivo a corto plazo.



Fuente: Radio Interoceánica

Elaborado por: La autora

4.11.2 Razones de Actividad.

Los indicadores de actividad llamados también de rotación tratan de medir la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos.

Rotación de Cartera: La rotación de cartera establece el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio de un período determinado de tiempo generalmente un año.

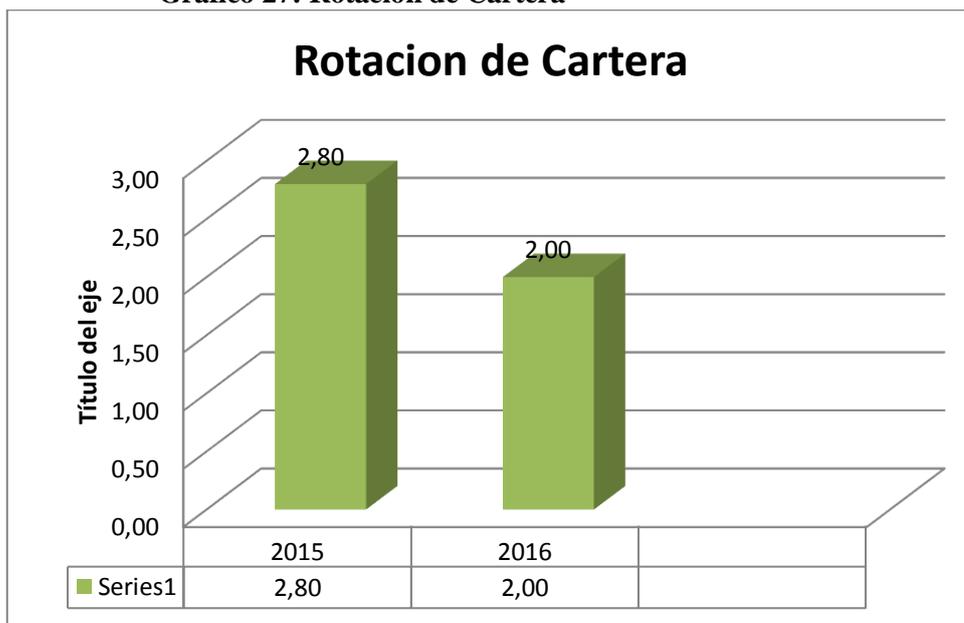
$$RC = \frac{Ventas}{CuentasporCobrar} = \frac{96.587,50}{34.484,89} = 2,80$$

$$RC = \frac{Ventas}{CuentasporCobrar} = \frac{76.247,12}{38.055,50} = 2,00$$

Análisis.

La rotación de las cuentas por cobrar en el año 2016 ha disminuido por lo que se llega a la conclusión de que existe una cartera de créditos de difícil cobro, esto se debe principalmente a que la empresa no cuenta con un departamento que gestione estos cobros adecuadamente lo que es perjudicial puesto que no permite manejar niveles de liquidez apropiados.

Gráfico 27: Rotación de Cartera



Fuente: Radio Interoceánica

Elaborado por: La autora

Rotación de Activos: Indica la eficiencia en el empleo de los activos por parte de la administración.

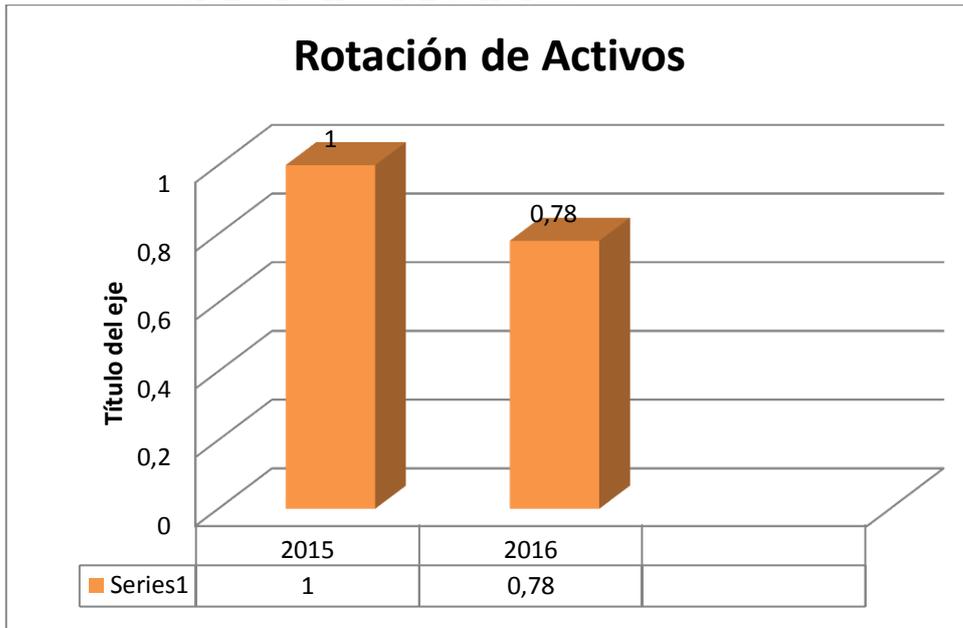
$$RA = \frac{Ventas}{Activo\ Total} = \frac{96.587,50}{96.676,35} = 1,00$$

$$RA = \frac{Ventas}{Activo\ Total} = \frac{76.247,12}{95.733,17} = 0,78$$

Análisis.

Por cada dólar que Radio Interoceánica posee, de manera general se ha determinan pérdidas ya que las ventas no superan el dólar esto se da debido a que las ventas que realizan no se han cobrado en el momento adecuado.

Gráfico 28: Rotación de Activos



Fuente: Radio Interoceánica

Elaborado por: La autora

4.11.3 Razones de endeudamiento.

Las razones de endeudamiento miden la capacidad del negocio para contraer deudas a corto o largo plazo.

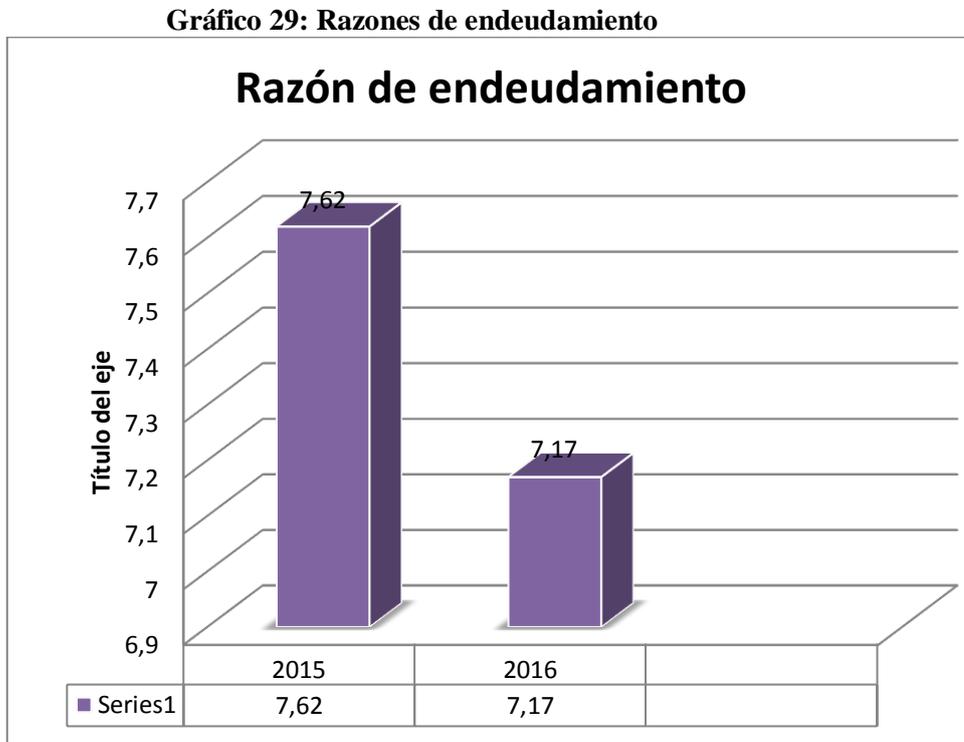
Razón de endeudamiento total: Mide la participación de los acreedores en la financiación de los activos de la empresa.

$$RE = \frac{PasivoTotal}{ActivoTotal} = \frac{7.368,89}{96.676,35} = 0,0767,62\%$$

$$RE = \frac{PasivoTotal}{ActivoTotal} = \frac{6.861,14}{95.733,17} = 0,0717,17\%$$

Análisis

De cada \$100,00 que tiene Radio Interoceánica en sus activos se adeuda 7,17 dólares.



Fuente: Radio Interoceánica.

Elaborado por: La autora

4.11.4 Razones de Rentabilidad.

Se define a la razón de rentabilidad como el índice que mide el rendimiento o la utilidad por cada unidad de inversión, de patrimonio o de aportes de los accionistas.

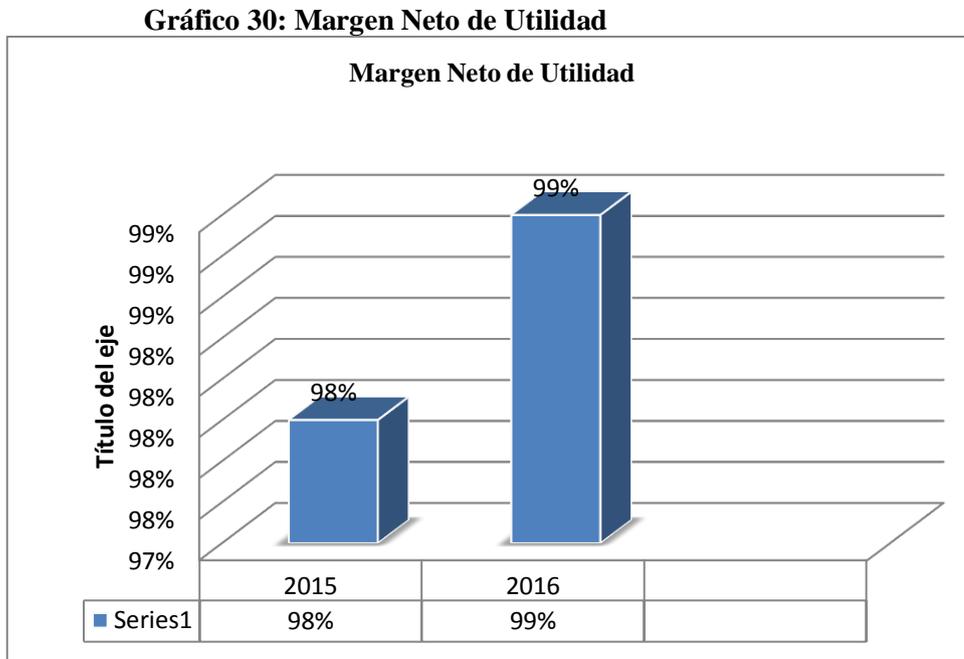
Margen de Utilidad Neta: Indica en porcentaje el nivel de utilidad que generaron las ventas en un período determinado.

$$UN = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} = \frac{94.696,70}{96.587,50} = \mathbf{0,98\ 98\%}$$

$$UN = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} = \frac{75.390,62}{76.247,12} = \mathbf{0,99\ 99\%}$$

Análisis.

Es el porcentaje de utilidad obtenida en las actividades de la empresa luego de descontar los gastos. Para el período estudiado la utilidad neta es del 99%.



Fuente: Radio Interoceánica

Elaborado por: La autora

Rentabilidad sobre el Patrimonio: Indica en porcentaje el nivel de rendimiento obtenido frente al patrimonio.

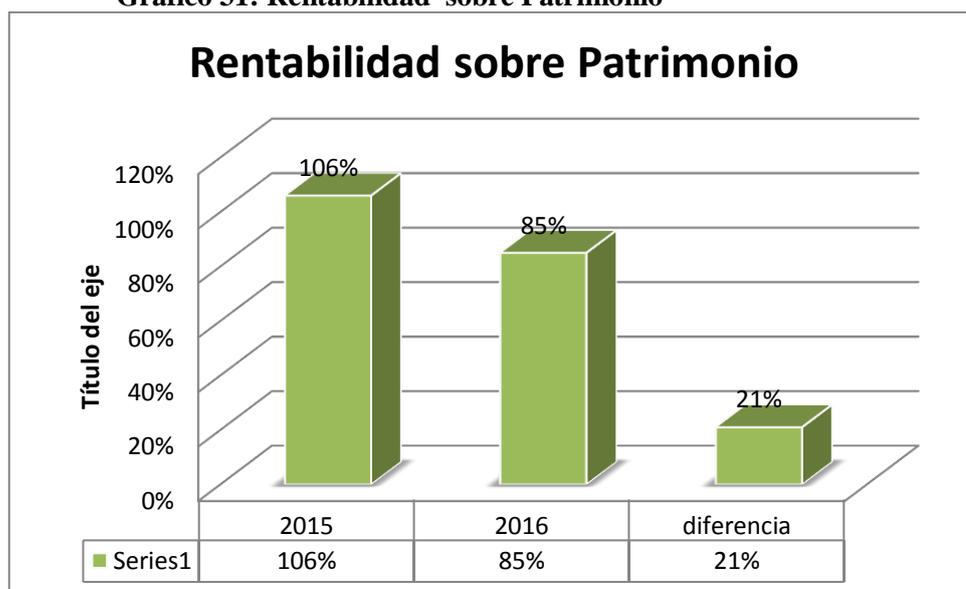
$$\text{RPT} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} = \frac{94.696,70}{89.307,46} = 1,06$$

$$\text{RPT} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} = \frac{75.390,62}{88.872,03} = 0,85 \quad 85\%$$

Análisis.

En el año 2016, los rendimientos obtenidos frente al derecho de los accionistas representaron el 86%.

Gráfico 31: Rentabilidad sobre Patrimonio



Fuente: Radio Interoceánica

Elaborado por: La autora

Rendimiento sobre Activos: Indica en porcentaje el nivel de rendimiento obtenido frente al total de activos.

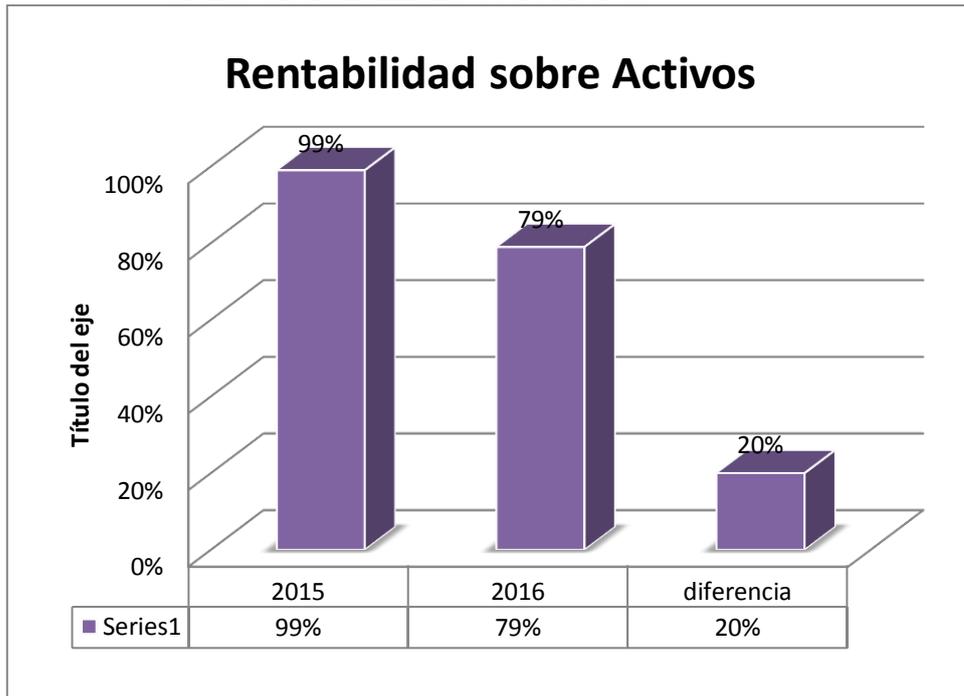
$$RA = \frac{Utilidad\ Neta}{Activo\ Total} = \frac{94.696,70}{95.276,35} = 0,99\ 99\%$$

$$RA = \frac{Utilidad\ Neta}{Activo\ Total} = \frac{75.390,62}{95.733,17} = 0,79\ 79\%$$

Análisis

Conforme pasa el tiempo los activos fijos de la empresa sufren un desgaste, es decir, una depreciación la misma que no permite a la empresa desenvolverse con los mismos niveles de eficacia que en su primer año de vida útil, esto sucedió en el año 2016 por lo que existió una disminución en referencia al año 2015 como se puede ver que los activos totales han disminuido por efecto de la depreciación de activos fijos.

Gráfico 32: Rendimiento sobre Activos



Fuente: Radio Interoceánica.

Elaborado por: La autora

Al término del ejercicio económico correspondiente al año 2016 Radio Interoceánica declara una utilidad de USD 25.249,25 sin participación laboral conforme el Mandato Constituyente No 2.

4.12 ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.

4.12.1 ANÁLISIS HORIZONTAL 2015-2016

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Tabla 27: Balance General Comparativo

Cuentas	AÑO 2015	AÑO 2016	ANÁLISIS HORIZONTAL	
			VAR. ABS.	VAR. REL.
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
Caja Chica	808,27	908,27	100	12,37
BANCOS				
Banco del Austro 17053655	13885,78	11867,62	-2018,16	-14,53
CUENTAS POR COBRAR				
Cientes	34484,89	38055,5	3570,61	10,35
ANTICIPO A PROYECTOS				
Proyecto Radio Interoceánica		86,61	86,61	0,00
Anticipo Retención en la Fuente		991,86	991,86	0,00
IVA Retenido 70%		870,15	870,15	0,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	49178,94	52780,01	3601,07	7,32
ACTIVO NO CORRIENTE				
Muebles y Enseres	315,39	287,00	-28,39	-9,00
Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	-28,39	-25,83	2,56	-9,02
Equipos de Radiodifusión	49658,58	45189,31	-4469,27	-9,00
Depreciación Acumulada Equipos de Radiodifusión	-4469,27	-4067,04	402,23	-9,00
Equipo de Cómputo	2602,28	2021,10	-581,18	-22,33
Depreciación Acumulada Equipo de Cómputo	-581,18	-451,38	129,8	-22,33
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	47497,41	42953,16	-4544,25	-9,57
TOTAL ACTIVOS	96676,35	95733,17	-943,18	-0,98
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
Proveedores	2650,45	2260,00	-390,45	-14,73
Aporte IESS por pagar	147,64	145,25	-2,39	-1,62
Fondos de Reserva por pagar	146,81	147,81	1,00	0,68
Préstamos IESS por pagar	795,13	795,13	0,00	0,00
Sueldos por pagar	160,84	156,4	-4,44	-2,76
Décimo Tercer Sueldo por pagar	365,44	265,00	-100,44	-27,48
Décimo Cuarto Sueldo por pagar	513	500,83	-12,17	-2,37
Fondos de Desahucio	2512,15	2512,25	0,1	0,00
Vacaciones por pagar	75,42	76,45	1,03	1,37
Retención en la Fuente por pagar	2,01	2,01	0,00	-100,00

Impuesto a la Renta por pagar		0,01	0,01	0,00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	7368,89	6861,14	-507,75	-6,89
TOTAL PASIVO	7368,89	6861,14	-507,75	-6,89
PATRIMONIO				
Capital	25140,98	32995,24	7854,26	31,24
Donaciones Acumuladas	8385,28	4765,48	-3619,8	-43,17
RESULTADOS OBTENIDOS				
Excedente Acumulada	55781,2	51111,31	-4669,89	-8,37
TOTAL PATRIMONIO	89307,46	88872,03	-435,43	-0,49
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	96676,35	95733,17	-943,18	-0,98

Fuente: Balances Generales (2015,2016)

Elaborado por: La autora

TENDENCIA DE CRECIMIENTO O DISMINUCIÓN DEL ACTIVO 2015-2016

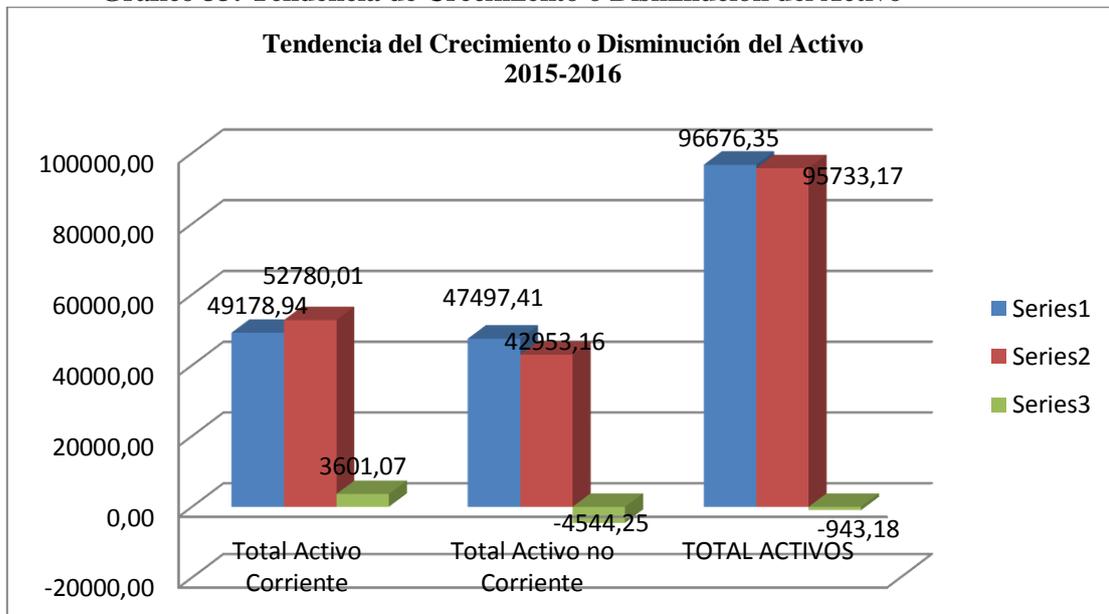
Tabla 28: Tendencia de Crecimiento o Disminución del Activo

CUENTA	2015	2016		PORCENTAJE
Total Activo Corriente	49178,94	52780,01	3601,07	7,32%
Total Activo no Corriente	47497,41	42953,16	-4544,25	-9,57%
TOTAL ACTIVOS	96676,35	95733,17	-943,18	-0,98%

Fuente: Balance General (2015,2016)

Elaborado por: La autora

Gráfico 33: Tendencia de Crecimiento o Disminución del Activo



Fuente: Tabla 28

Elaborado por: La autora

Análisis.

Como se puede observar en el gráfico el total del activo del año 2016 aumenta en un 7,32% (3601,07) en relación con el año 2015, esto se debe a que radio Interoceánica busca nuevos servicios para ofertar a los clientes, además se destina un porcentaje mayor al efectivo que lleva la empresa, para realizar sus actividades diarias.

TENDENCIA DE CRECIMIENTO O DISMINUCIÓN DEL PASIVO Y PATRIMONIO 2015-2016.

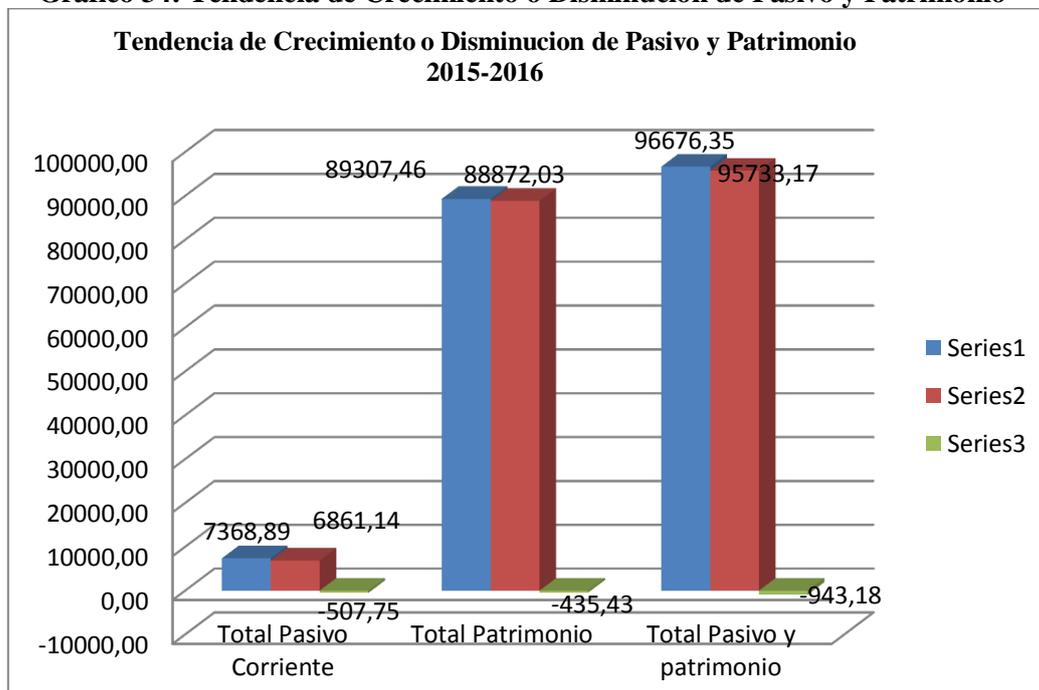
Tabla 29: Tendencia de Crecimiento o Disminución de Pasivo y Patrimonio

CUENTA	2015	2016		PORCENTAJE
Total Pasivo Corriente	7368,89	6861,14	-507,75	-6,89%
Total Patrimonio	89307,46	88872,03	-435,43	-0,49%
Total Pasivo y patrimonio	96676,35	95733,17	-943,18	-0,98%

Fuente: Balance General (2015-2016)

Elaborado por: La autora

Gráfico 34: Tendencia de Crecimiento o Disminución de Pasivo y Patrimonio



Fuente: Tabla 29

Elaborado por: La autora

Análisis.

En este gráfico podemos ver que Radio Interoceánica ha disminuido sus deudas a corto plazo en \$ 6861,14 es decir en un 6,89%, lo cual es bueno ya que se han cancelado algunas deudas pendientes. En relación al patrimonio de igual forma presenta una disminución en sus valores debido a que sus utilidades para el año 2016 disminuyeron.

4.12.2 ANÁLISIS VERTICAL 2015-2016

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Tabla 30: Análisis Vertical Año 2015

Cuentas	Año 2015	ANÁLISIS VERTICAL	
		REL. PARCIAL	REL. TOTAL
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
Caja Chica	808,27	1,64	0,84
BANCOS			
Banco del Austro 17053655	13885,78	28,24	14,36
CUENTAS POR COBRAR			
Clientes	34484,89	70,12	35,67
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	49178,94	100%	
ACTIVO NO CORRIENTE			
ACTIVOS FIJOS			
Muebles y Enseres	315,39	0,66	0,33
Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	-28,39	-0,06	-0,03
Equipos de Radiodifusión	49658,58	104,55	51,37
Depreciación Acumulada Equipos de Radiodifusión	-4469,27	-9,41	-4,62
Equipo de Cómputo	2602,28	5,48	2,69
Depreciación Acumulada Equipo de Cómputo	-581,18	-1,22	-0,60
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	47497,41	100%	
TOTAL ACTIVOS	96676,35		100%
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
Proveedores	2650,45	35,97	2,74
Aporte IESS por pagar	147,64	2,00	0,15
Fondos de Reserva por pagar	146,81	1,99	0,15
Prestamos IESS por pagar	795,13	10,79	0,82
Sueldos por pagar	160,84	2,18	0,17
Décimo Tercer Sueldo por pagar	365,44	4,959	0,38

Décimo Cuarto Sueldo por pagar	513	6,96	0,53
Fondo de Desahucio	2512,15	34,09	2,60
Vacaciones por pagar	75,42	1,02	0,08
Retención en la Fuente por pagar	2,01	0,03	0,002
Impuestos por pagar			
TOTAL PASIVO CORRIENTE	7368,89	100%	
TOTAL PASIVO	7368,89		
PATRIMONIO			
Capital	25140,98	28,15	26,01
Donaciones Acumuladas	8385,28	9,39	8,67
RESULTADOS OBTENIDOS			
Excedente Acumulada	55781,20	62,4597318	57,7
TOTAL PATRIMONIO	89307,46	100%	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	96676,35		100%

Fuente: Balance General 2015

Elaborado por: La autora

ESTRUCTURA DEL ACTIVO AÑO 2015

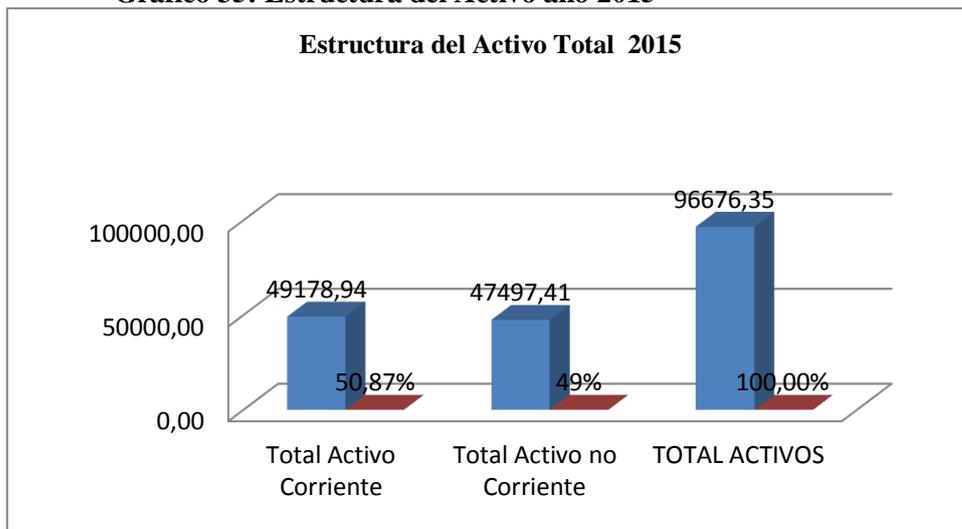
Tabla 31: Estructura de Activo Total año 2015

CUENTAS	VALOR	PORCENTAJE
Total Activo Corriente	49178,94	50,87%
Total Activo no Corriente	47497,41	49%
TOTAL ACTIVOS	96676,35	100,00%

Fuente: Balance General 2015

Elaborado por: La autora

Gráfico 35: Estructura del Activo año 2015



Fuente: Tabla 31

Elaborado por: La autora

Análisis.

Como podemos observar en el gráfico, Radio Interoceánica posee un activo corriente que corresponde a \$94.178,94 es decir el 50,87% del total del activo y esto es debido a que es una empresa que posee altos montos en cuentas por cobrar por lo contrario el activo no corriente corresponde al 49% debido a que la depreciación de sus activos han cumplido su vida útil.

RESUMEN DE LAS SUBCUENTAS DEL ACTIVO 2015

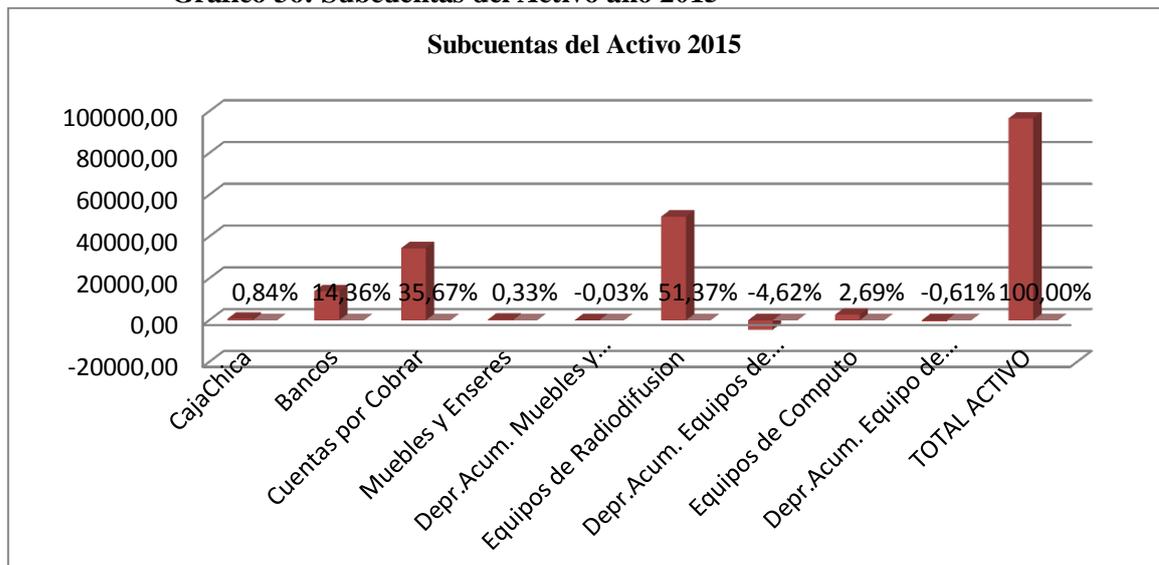
Tabla 32: Subcuentas del Activo año 2015

CUENTA	VALOR	PORCENTAJE
CajaChica	808,27	0,84%
Bancos	13885,78	14,36%
Cuentas por Cobrar	34484,89	35,67%
Muebles y Enseres	315,39	0,33%
Depr.Acumulada Muebles y Enseres	-28,39	-0,03%
Equipos de Radiodifusión	49658,58	51,37%
Depr.Acumulada Equipos de Radiodifusión	-4469,27	-4,62%
Equipos de Cómputo	2602,28	2,69%
Depr.Acumulada Equipo de Cómputo	-581,18	-0,61%
TOTAL ACTIVO	96676,35	100,00%

Fuente: Balance General 2015

Elaborado por: La autora

Gráfico 36: Subcuentas del Activo año 2015



Fuente: Tabla 32

Elaborado por: La autora

Análisis.

De acuerdo a este gráfico podemos decir que efectivamente el rubro con mayor incidencia en el activo total es la subcuenta del activo corriente: Cuentas por Cobrar con un porcentaje del 35,67%, esto se debe a que la empresa no ha podido realizar los cobros pendientes desde hace años atrás esto quiere decir que tiene una cartera vencida, lo que se les hace difícil cobrar porque no cuentan con documentos que les respalde.

Los activos fijos de Radio Interoceánica representan el 54,39% del total del activo: el 0,33% corresponde a la cuenta muebles y enseres, el 51,37% corresponde a la cuenta equipos de Radiodifusión y el 2,69% corresponde a la cuenta equipos de cómputo.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Tabla 33: Análisis Vertical Año 2016

CUENTAS	AÑO 2016	ANALISIS VERTICAL	
		REL. PARCIAL	REL. TOTAL
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
DISPONIBLE			
Caja Chica	908,27	1,72	0,95
BANCOS			
Banco del Austro 17053655	11867,62	22,49	12,40
CUENTAS POR COBRAR			
Clientes	38055,5	72,10	39,75
ANTICIPO PROYECTOS			
Anticipo Proyecto Radio Interoceánica	86,61	0,16	0,090
IMPUESTOS			
Anticipo Retención en la Fuente	991,86	1,88	1,04
Retención IVA 70%	870,15	1,65	0,91
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	52780,01	100%	
ACTIVO NO CORRIENTE			
ACTIVOS FIJOS			
Muebles y Enseres	287,00	0,67	0,30
Depr. Acumulada Muebles y Enseres	-25,83	-0,06	-0,03
Equipos de Radiodifusión	45189,31	105,21	47,20
Depr. Acumulada Equipos de Radiodifusión	-4067,04	-9,47	-4,25
Equipo de Computación	2021,10	4,71	2,11
Depr. Acumulada Equipo de Computo	-451,38	-1,05	-0,47

TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	42953,16	100%	44,87
TOTAL ACTIVOS	95733,17		100%
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
Proveedores	2260,00	32,94	2,36
Aporte IESS por pagar	145,25	2,12	0,15
Fondo de Reserva por pagar	147,81	2,15	0,15
Prestamos IESS por pagar	795,13	11,59	0,83
Sueldos por pagar	156,4	2,28	0,16
Décimo Tercer Sueldo por pagar	265,00	3,862	0,28
Décimo Cuarto Sueldo por pagar	500,83	7,30	0,52
Fondo de Desahucio	2512,25	36,62	2,62
Vacaciones por pagar	76,45	1,11	0,08
Retención Fuente Impuesto Renta	2,01	0,03	0,002
Impuestos por pagar	0,01	0,00	0,00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	6861,14	100%	
TOTAL PASIVO	6861,14		
PATRIMONIO			
Capital	32995,24	37,13	34,47
Donaciones Acumuladas	4765,48	5,36	4,98
RESULTADOS OBTENIDOS			
Excedente Acumulada	51.111,31	57,51	53,38
TOTAL PATRIMONIO	88872,03	100%	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	95733,17		100%

Fuente: Radio Interoceánica Balance General 2016

Elaborado por: La autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

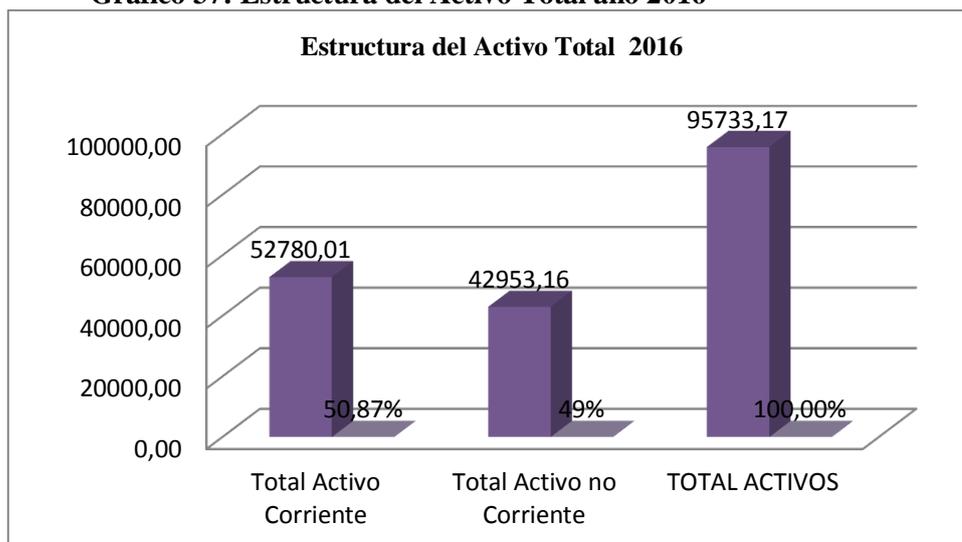
Tabla 34: Estructura del Activo Total año 2016

CUENTA	VALOR	PORCENTAJE
Total Activo Corriente	52780,01	50,87%
Total Activo no Corriente	42953,16	49%
TOTAL ACTIVOS	95733,17	100,00%

Fuente: Balance General 2016

Elaborado por: La autora

Gráfico 37: Estructura del Activo Total año 2016



Fuente: Tabla 34

Elaborado por: La autora

Análisis.

Para el año 2016 el activo corriente se sigue manteniendo con un mayor porcentaje respecto al activo no corriente, teniendo en sus cifras el activo corriente \$52.780,01 que es el 50,87% del total de activos, eso quiere decir que la empresa mantiene un alto índice en las cuentas por cobrar.

RESUMEN DE LAS SUBCUENTAS DEL ACTIVO 2016

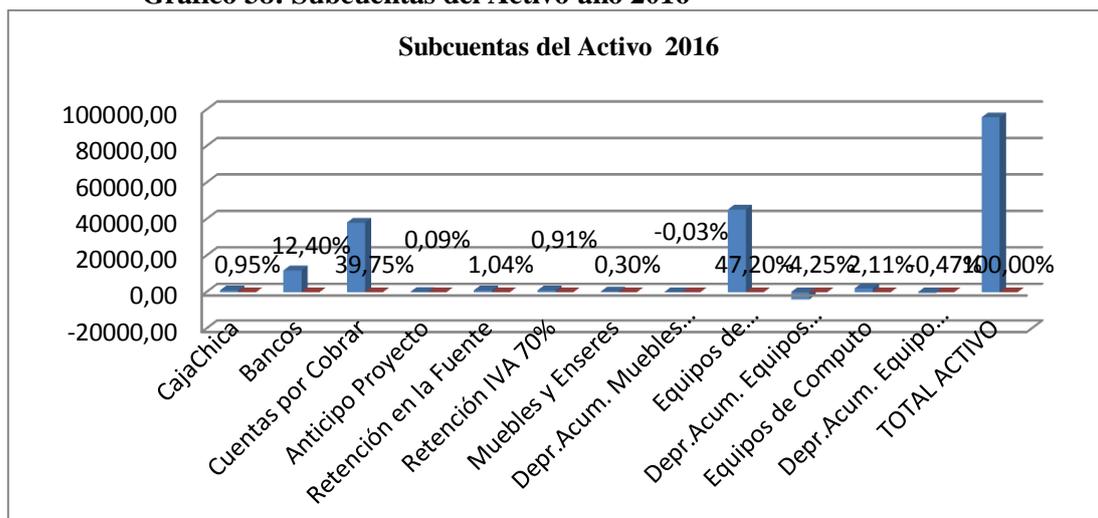
Tabla 35: Subcuentas del Activo año 2016

CUENTA	VALOR	PORCENTAJE
Caja Chica	808,27	0,84%
Bancos	13885,78	14,36%
Cuentas por Cobrar	34484,89	35,67%
Muebles y Enseres	315,39	0,33%
Depr. Acumulada Muebles y Enseres	-28,39	-0,03%
Equipos de Radiodifusión	49658,58	51,37%
Depr. Acumulada Equipos de Radiodifusión	-4469,27	-4,62%
Equipos de Computo	2602,28	2,69%
Depr. Acumulada Equipo de Computo	-581,18	-0,61%
TOTAL ACTIVO	96676,35	100,00%

Fuente: Balance General 2016

Elaborado por: La autora

Gráfico 38: Subcuentas del Activo año 2016



Fuente: Tabla 35

Elaborado por: La autora

Análisis.

Para el año 2016 el activo corriente representa el 100% del activo total, existen ciertas variaciones el 24,20% corresponde a la cuenta de efectivo con la que cuenta la empresa para sus operaciones diarias, se incrementan las cuentas por cobrar al 72,10%, presumiendo que Radio Interoceánica cuenta con cartera incobrable, anticipos proyecto 0,16%, retención en la fuente 1,88%, retención IVA 70% 1,65%.

En cuanto a la cuenta bancos se puede decir que tiene un porcentaje variado en los años ya que no está solo en ahorros sino depositan y permanece allí lo que significa que está en constante movimiento, la institución realiza depósitos de los ingresos los mismo son utilizados para pago de todos los gastos.

ESTRUCTURA DEL PASIVO Y PATRIMONIO 2015-2016

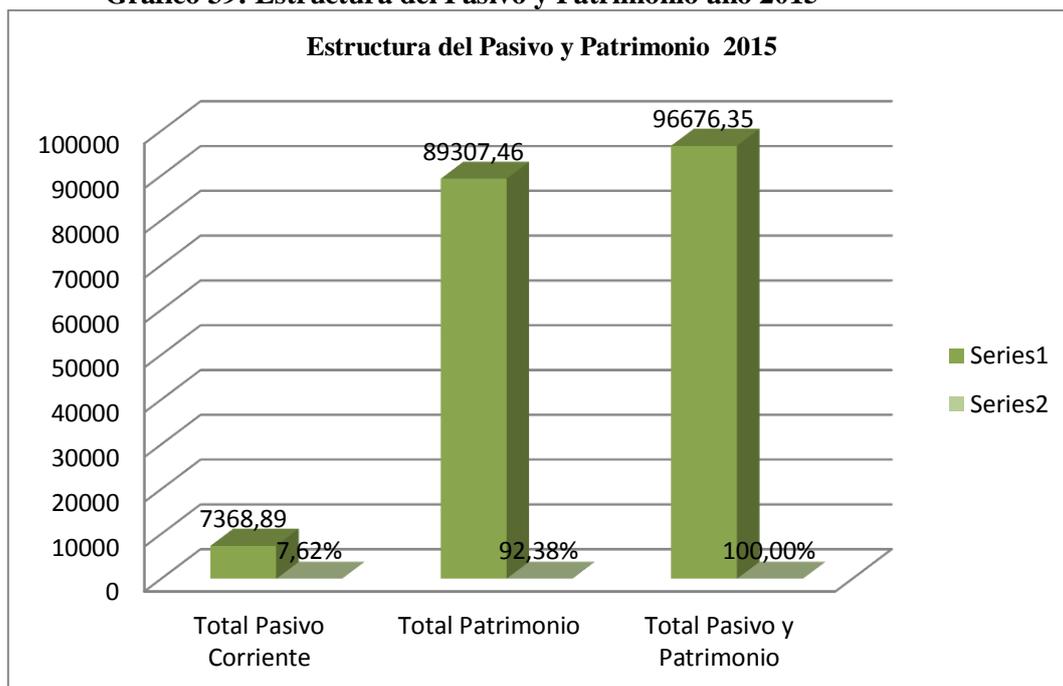
Tabla 36: Estructura del Pasivo y Patrimonio año 2015

CUENTA	VALOR	PORCENTAJE
Total Pasivo Corriente	7368,89	7,62%
Total Patrimonio	89307,46	92,38%
Total Pasivo y Patrimonio	96676,35	100,00%

Fuente: Balance General 2015

Elaborado por: La autora

Gráfico 39: Estructura del Pasivo y Patrimonio año 2015



Fuente: Tabla 36

Elaborado por: La autora

Análisis.

De acuerdo al gráfico, los resultados obtenidos nos muestran que nuestro pasivo corriente representa apenas el 7,62%, esto se da debido a que tiene algunas obligaciones pendientes de pago. Podemos decir también que el patrimonio que le corresponde a Radio Interoceánica representa el 92,38%, que se da gracias a las buenas utilidades que se han recaudado y guardado en años anteriores y por la utilidad neta que le represento este ejercicio a la empresa, por lo que se dice que la empresa corresponde el 92,38% a sus dueños y apenas el 7,62% corresponde a sus acreedores.

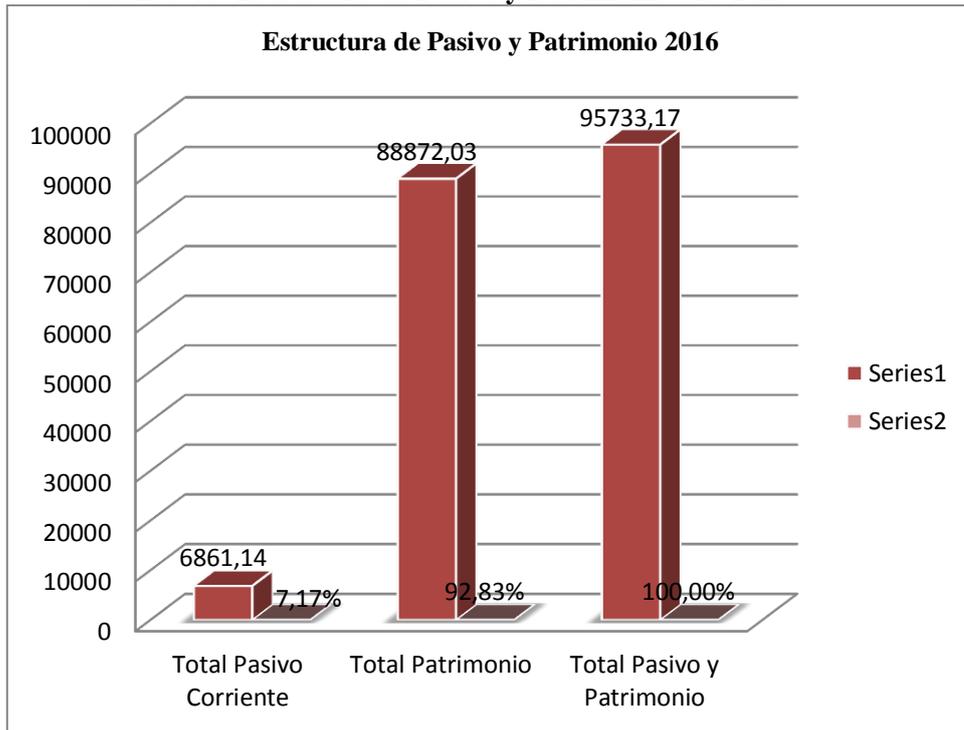
Tabla 37: Estructura de Pasivo y Patrimonio año 2016

CUENTAS	VALOR	PORCENTAJE
Total Pasivo Corriente	6861,14	7,17%
Total Patrimonio	88872,03	92,83%
Total Pasivo y Patrimonio	95733,17	100,00%

Fuente: Balance General 2016

Elaborado por: La autora

Gráfico 40: Estructura de Pasivo y Patrimonio año 2016



Fuente: Tabla 37

Elaborado por: La autora

Análisis.

Para el año 2016, este endeudamiento es igual a corto plazo debido a que la cartera incobrable da como resultado la inflación de las cuentas por pagar a empleados e instituciones tributarias cayendo en morosidad con las mismas, nuestro pasivo corriente representa apenas el 7,17%, disminuyendo en un 0,45% respecto al año 2015.

Podemos decir también que el patrimonio de Radio Interoceánica representa el 92,83% que se da gracias a las buenas utilidades que se han recaudado y guardado en años anteriores y por la utilidad neta que le represento este ejercicio a la empresa.

4.12.3 ANÁLISIS HORIZONTAL 2015-2016

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Tabla 38: Estado de Resultados Comparativo

Cuentas	AÑO 2015	AÑO 2016	ANÁLISIS HORIZONTAL	
			Variación/A	Variación %
INGRESOS				
Servicios Prestados	96.587,50	76.247,12	-20.340,38	-21,06
(-) Descuento por Servicios Prestados	-1890,80	-856,50	1.034,30	-54,70
UTILIDAD NETA	94.696,70	75.390,62	-19.306,08	-20,39
(-) COSTOS DE SERVICIOS	77219,92	54906,85	-22.313,07	-28,90
GASTOS OPERACIONALES	63421,05	41733,88	-21687,17	-34,20
ADMINISTRATIVOS				
Sueldos y Salarios	23996,57	16437,46	-7559,11	-31,50
Otros beneficios a Empleados	2218,69	100,00	-2118,69	-95,49
Aporte Patronal IESS	3080,01	1843,83	-1236,18	-40,14
Décimo Tercer Sueldo	2222,64	1346,41	-876,23	-39,42
Décimo Cuarto Sueldo	1274,97	881,5	-393,47	-30,86
Fondo de Reserva	1181,3	1370,78	189,48	16,04
Fondo de Desahucio	2099,66	336,62	-1763,04	-83,97
Comisiones a vendedores	3658,8	428,14	-3230,66	-88,30
Transporte y Movilización	3623,02	1485,2	-2137,82	-59,01
Arriendo de local y Oficina	7976,64	1586,03	-6390,61	-80,12
Mantenimiento y Reparaciones de Activos Fijos	2258,75	7738,34	5479,59	242,59
Lubricantes y Combustible	357,63	2396,74	2039,11	570,17
Promociones	222,00	14,91	-207,09	-93,28
Servicios Básicos	5220,09	232,00	-4988,09	-95,56
Alimentación y refrigerio empleados	1777,89	2508,95	731,06	41,12
Suministros y Materiales de oficina	985,8	907,38	-78,42	-7,95
Capacitación a empleados de la Radio	50,00	1663,92	1613,92	3227,84
Afiliaciones	100,00	45,00	-55	-55,00
Equipos HCRI	1066,19	410,67	-655,52	-61,48
Muebles y Enseres	50,4		-50,4	-100,00
NO OPERACIONALES	59,68	67,25	7,57	12,68
Comisiones Bancarias	59,68	67,25	7,57	12,68
DE SERVICIOS	13739,19	13105,72	-633,47	-4,61
Gastos Legales	518,78	244,03	-274,75	-52,96
Telecom/Internet/correo	4264,14	3888,03	-376,11	-8,82
Senatel y otras Instituciones	2231,58	1055,78	-1175,8	-52,69
Servicios Recibidos	6724,69	7917,88	1193,19	17,74
UTILIDAD OPERACIONAL	17.476,78	20.483,77	3006,99	17,21

OTROS INGRESOS				
Donaciones y/o apoyo	8385,28	4765,48	-3619,8	-43,17
UTILIDAD DEL EJERCICIO	25.862,06	25.249,25	-612,81	-2,37

Fuente: Radio Interoceánica. Balances Generales (2015,2016)

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN DE ESTADO DE RESULTADOS 2015-2016

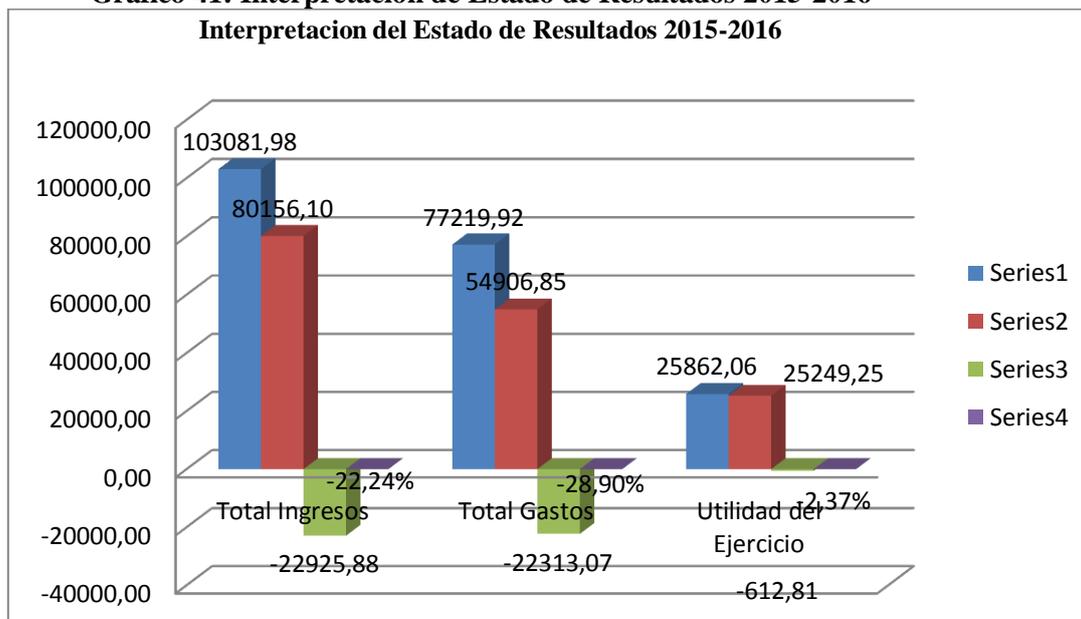
Tabla 39: Interpretación de Estado de Resultados 2015-2016

CUENTA	2015	2016		PORCENTAJE
Total Ingresos	103081,98	80156,10	-22925,88	-22,24%
Total Gastos	77219,92	54906,85	-22313,07	-28,90%
Utilidad del Ejercicio	25862,06	25249,25	-612,81	-2,37%

Fuente: Balances Generales (2015,2016)

Elaborado por: La autora

Gráfico 41: Interpretación de Estado de Resultados 2015-2016



Fuente: Tabla 39

Elaborado por: La autora

Análisis.

Ingresos: Los ingresos se dieron en un (22,24%) en el 2016 con relación al año 2015, esto se debe a que han disminuido el volumen de ventas por ende sus ingresos son apenas de \$ 80.156,10., de igual manera los gastos han disminuido en un -28,90%. Y en cuanto a la utilidad como es lógico ha disminuido en un -2,37%.

4.12.4 ANÁLISIS VERTICAL 2015-2016.

ANALISIS E INTERPRETACIÓN.

Tabla 40: Análisis Vertical 2015

CUENTAS	ANALISIS VERTICAL	
	AÑO 2015	%
INGRESOS		
Servicios Prestados	96.587,50	100%
(-) Descuento por Servicios Prestados	-1890,80	-1,96
UTILIDAD NETA	94.696,70	98,04
(-) COSTOS DE SERVICIOS	77219,92	79,95
GASTOS		
GASTOS OPERACIONALES	63421,05	65,66
ADMINISTRATIVOS		
Gastos Sueldos y Salarios	23996,57	24,84
Otros beneficios a Empleados	2218,69	0,02
Aporte Patronal IESS	3080,01	3,19
Décimo Tercer Sueldo	2222,64	2,30
Décimo Cuarto Sueldo	1274,97	1,32
Fondo de Reserva	1181,3	1,22
Fondo de Desahucio	2099,66	2,17
Comisiones a vendedores	3658,8	3,79
Transporte y Movilización	3623,02	3,75
Arriendo de local y Oficina	7976,64	8,26
Mantenimiento y Reparaciones de Activos Fijos	2258,75	2,34
Lubricantes y Combustible	357,63	0,37
Promociones	222,00	0,23
Servicios Básicos	5220,09	5,40
Alimentación y refrigerio empleados	1777,89	1,84
Suministros y Materiales de oficina	985,8	0,01
Capacitación a empleados de la Radio	50,00	0,05
Afiliaciones	100,00	0,10
Equipos HCRI	1066,19	1,10
Muebles y Enseres	50,4	0,05
GASTOS NO OPERACIONALES	59,68	0,062
Comisiones Bancarias	59,68	0,06
DE SERVICIOS	13739,19	14,22
Gastos Legales	518,78	0,54
Gasto Telecom/Internet/correo	4264,14	4,41
Gastos Senatel y otras Instituciones	2231,58	2,31
Gasto Servicios Recibidos	6724,69	6,96
UTILIDAD OPERACIONAL	17.476,78	18,09

OTROS INGRESOS		
Donaciones y/o apoyo	8385,28	8,68
UTILIDAD DEL EJERCICIO	25.862,06	26,78

Fuente: Radio Interoceánica Estado de Pérdidas y Ganancias 2015

Elaborado por: La autora

ESTRUCTURA DEL ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2015.

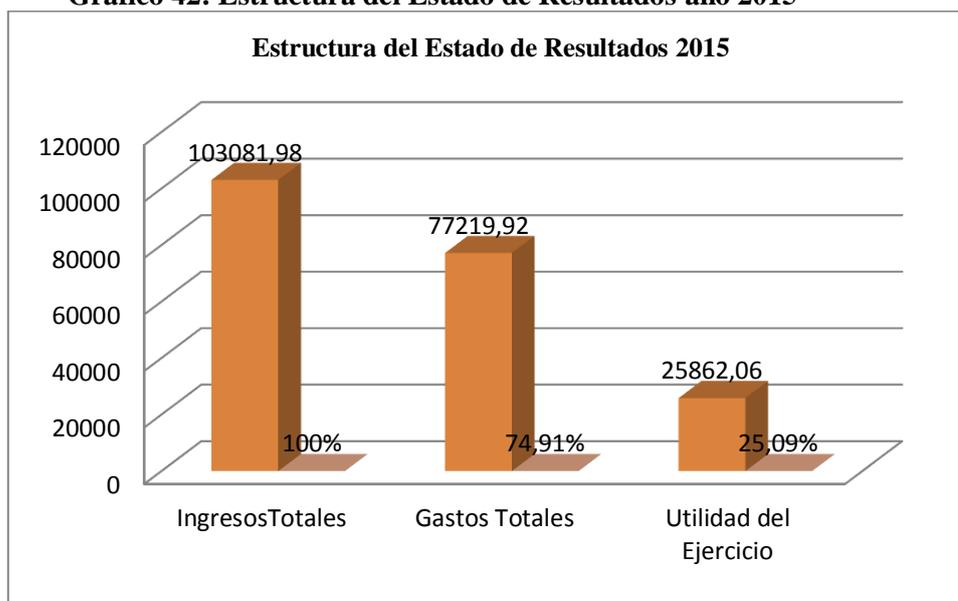
Tabla 41: Estructura del Estado de Resultados año 2015

CUENTA	VALOR	PORCENTAJE
Ingresos Totales	103081,98	100%
Gastos Totales	77219,92	74,91%
Utilidad del Ejercicio	25862,06	25,09%

Fuente: Estado de Pérdidas y Ganancias 2015

Elaborado por: La autora

Gráfico 42: Estructura del Estado de Resultados año 2015



Fuente: Tabla 41

Elaborado por: La autora

Análisis.

Como se puede apreciar en el gráfico los ingresos son más altos que los gastos totales de la actividad económica, dando como resultado una utilidad neta del 25,09% que a pesar de representar una utilidad no es la óptima puesto que los gastos representan un porcentaje elevado del 74,91% razón por la cual la empresa debe intentar ganar el 50% más respecto a sus resultados.

Tabla 42: Análisis Vertical 2016

CUENTA		
	AÑO 2016	%
INGRESOS		
Servicios Prestados	76.247,12	100%
(-) Descuento por Servicios Prestados	-856,50	-1,12
UTILIDAD NETA	75.390,62	98,88
(-) COSTOS DE SERVICIOS	54906,85	72,01
GASTOS		
GASTOS OPERACIONALES	41733,88	54,74
ADMINISTRATIVOS		
Gastos Sueldos y Salarios	16437,46	21,56
Otros beneficios a Empleados	100,00	0,13
Aporte Patronal IESS	1843,83	2,42
Décimo Tercer Sueldo	1346,41	1,77
Décimo Cuarto Sueldo	881,5	1,16
Fondo de Reserva	1370,78	1,80
Fondo de Desahucio	336,62	0,44
Vacaciones	428,14	0,56
Comisiones a vendedores	1485,2	1,95
Transporte y Movilización	1586,03	2,08
Arriendo de locales y Oficina	7738,34	10,15
Mantenimiento y Reparaciones de Activos Fijos	2396,74	3,14
Lubricantes y Combustible	14,91	0,02
Promociones	232,00	0,30
Servicios Básicos	2508,95	3,29
Alimentación y refrigerio empleados	907,38	1,19
Suministros y Materiales de oficina	1663,92	2,18
Capacitación a empleados de la Radio	45,00	0,06
Afiliaciones	410,67	0,54
GASTOS NO OPERACIONALES	67,25	0,09
Comisiones Bancarias	67,25	0,09
GASTOS DE SERVICIOS	13105,72	17,19
Gastos Legales	244,03	0,32
Gasto Telecom/Internet/correo	3888,03	5,10
Gastos Senatel y otras Instituciones	1055,78	1,38
Gasto Servicios Recibidos	7917,88	10,38
UTILIDAD OPERACIONAL	20.483,77	26,86
OTROS INGRESOS		
Donaciones y/o apoyo	4765,48	6,25
UTILIDAD DEL EJERCICIO	25.249,25	33,12

Fuente: Radio Interoceánica Estado de Resultados 2016

Elaborado por: La autora

ESTRUCTURA DEL ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2016

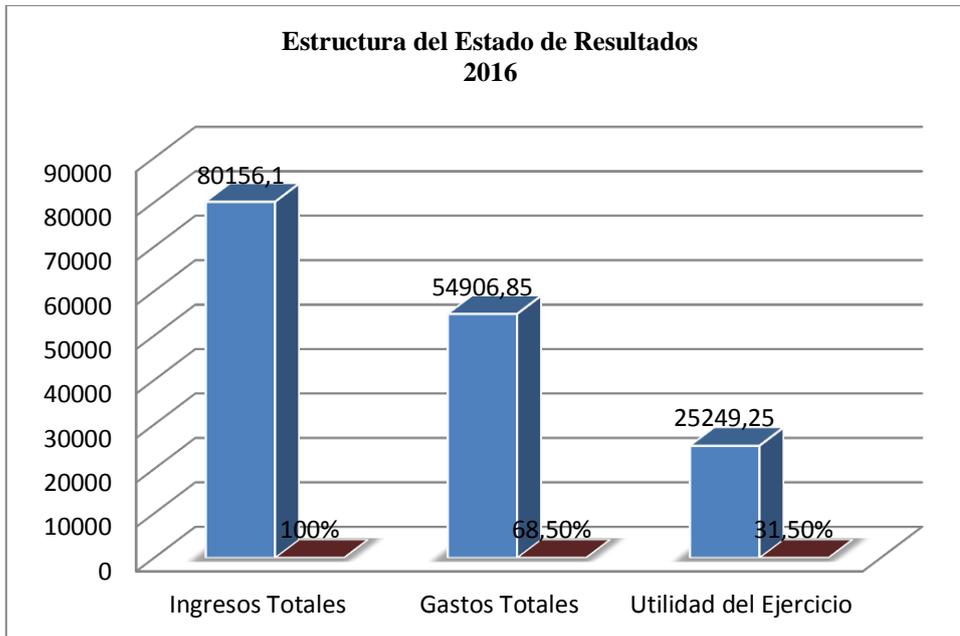
Tabla 43: Estructura del Estado de Resultados año 2016

CUENTA	VALOR	PORCENTAJE
Ingresos Totales	80156,1	100%
Gastos Totales	54906,85	68,50%
Utilidad del Ejercicio	25249,25	31,50%

Fuente: Estado de Resultados 2016

Elaborado por: La autora

Gráfico 43: Estructura del Estado de Resultados año 2016



Fuente: Tabla 42

Elaborado por: La autora

Análisis.

Como se puede observar en el año 2016 Radio Interoceánica tiene una utilidad de 31,50% de las ventas, esto se da debido a que sus ventas no están siendo las correctas y es muy importante poner énfasis para su mejoramiento empresarial. En cuanto a los gastos se puede observar que se han disminuido en un 6,41% lo que significa que se han estado cancelando a tiempo sus deudas.

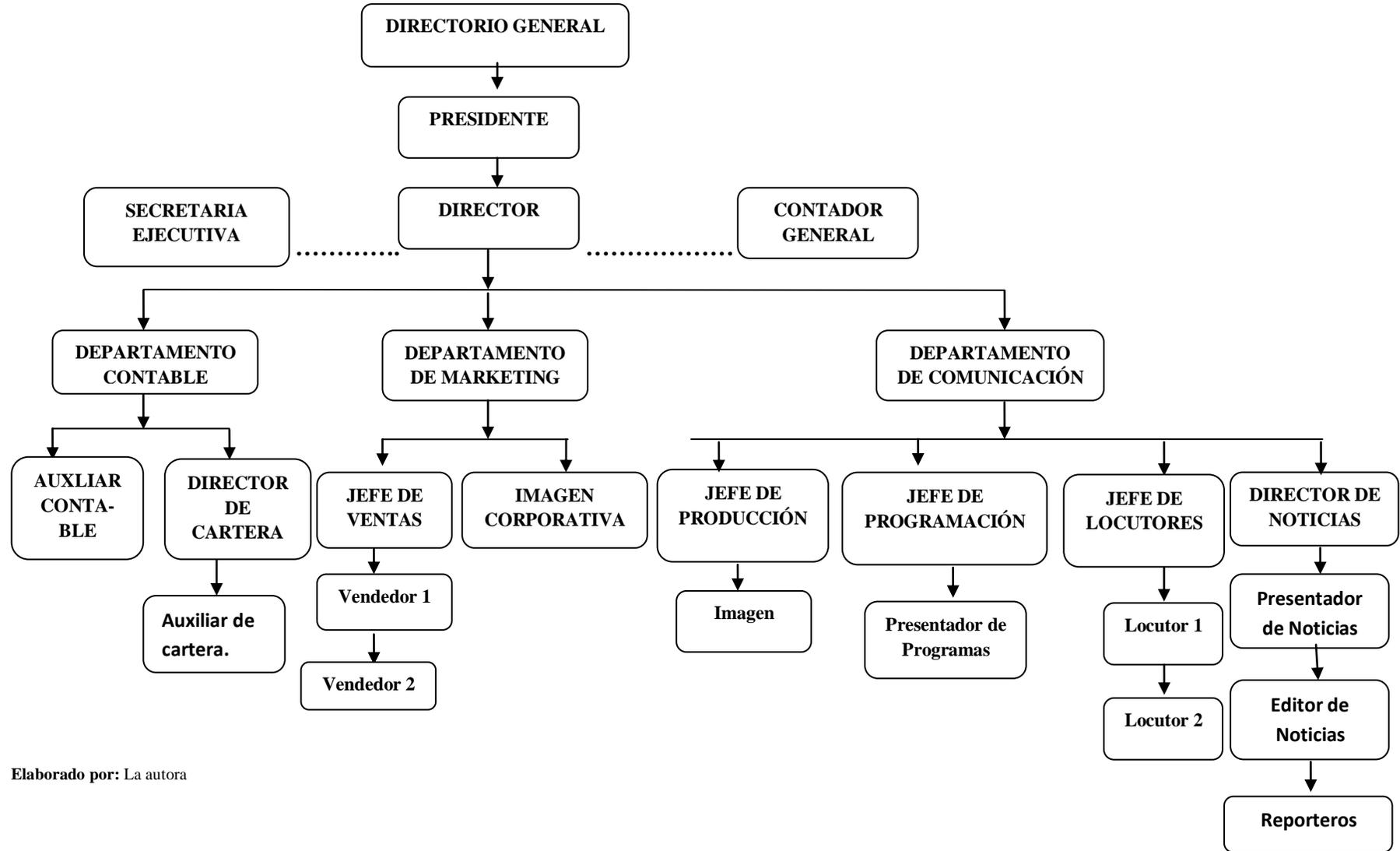
4.13 PROPUESTAS PARA RADIO INTEROCEÁNICA

4.13.1 Estructura del Organigrama Funcional.

Aunque se conocen las actividades desarrolladas por los colaboradores de Radio Interoceánica y se diferencian los cargos, no se han elaborado la estructuración del organigrama que permita ofrecer a los miembros de la radio la claridad en cuanto a la composición de la misma, por lo que se procedió a utilizar información recopilada para el diseño de la estructura organizacional.

En este diseño se propone a diferencia del anterior que el departamento Contable sea el encargado de coordinar las actividades de los directores de Cartera, el departamento de Comunicación el encargado de coordinar al director de Noticias y jefes de Programación, Producción y Locutores , y el departamento de Marketing coordina al Jefe de Ventas para lograr una mayor interacción y garantizar mayores beneficios no solo para la radio sino también para los clientes tanto del sector público como privado.

Gráfico 44: Organigrama Funcional



Elaborado por: La autora

4.13.2 Manual de Funciones.

No existe un manual de funciones en Radio Interoceánica para sus directivos y empleados por lo que se propone el siguiente modelo de manual de funciones el mismo que logrará.

- Incrementar la productividad de todos los funcionarios de la radio.
- Optimizar tiempos y recursos dentro de la institución.
- Definir las actividades a realizar de cada uno de los puestos de trabajo.
- Mediciones de rendimiento constantemente, etc.

Identificación del cargo.

En esta parte se describe el nombre del cargo, el nivel de cargo, la dependencia a la que pertenece y el cargo de su jefe inmediato.

Requisitos.

Este punto de la descripción del cargo, se describe cuáles serían los requisitos del perfil para cada uno de los cargos. (Estudios, Experiencia, Conocimientos).

Objetivo principal

Este punto es de gran importancia ya que se describe la misión de cumplimiento que tiene el personal con la institución, porque sin un objetivo la realización de la misma no tendría sentido.

Funciones esenciales.

Es un punto en donde se debe incluir brevemente cada una de las funciones y responsabilidades básicas que describa adecuadamente los límites y la esencia del cargo.

Se debe tener en cuenta que en la descripción de las funciones básicas no se debe entrar en detalles, ya que esto se trata específicamente en el manual de procedimientos establecidos para la empresa.

Competencias.

Eso se refiere a que el personal tenga la capacidad de formular competencias, comunicación clara y articulada con las demás personas, solucionar problemas ante un cliente, constante preparación en el aspecto educacional, capacidad de solución de conflictos.

Cuadro 8: Modelo de Manual de Funciones

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO. CARGO----- CARGO DE JEFE INMEDIATO----- REQUISITOS: _____ _____
OBJETIVO PRINCIPAL _____
FUNCIONES ESCENCIALES (BASADO EN PROCEDIMIENTOS) _____ _____
COMPETENCIAS: _____ _____ _____

Elaborado por: La autora

Cuadro 9: Funciones del Director

MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Director.
AREA	Administrativa
OBJETIVO	
Velar por el logro de los objetivos institucionales direccionando las estrategias hacia la rentabilidad, posicionamiento y sostenimiento en el mercado, a través de la integración de todas las áreas de la empresa y el mantenimiento de un clima y cultura motivadora que proyecte los más altos niveles de liderazgo, excelencia, eficiencia y competitividad.	
REQUISITOS.	
Contar con educación de nivel superior en Economía, Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o carreras afines. Experiencia. Mínimo 2 años de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines al cargo.	
FUNCIONES ESCENCIALES	
<ol style="list-style-type: none">1. Desempeñarse como representante legal de la empresa.2. Direccionar y administrar la empresa3. Elaborar los planes, programas, proyectos, reglamentos, presupuestos y políticas generales y particulares para todas y cada una de las áreas de la empresa.4. Aprobar y realizar la contratación de personal.5. Autorizar mediante firma de documentos y cheques ratificando las decisiones tomadas.6. Tomar decisiones.7. Implementar las políticas de la empresa.8. Establecer los parámetros de administración en cuanto a planeación estratégica.9. Velar por el cumplimiento de los objetivos institucionales.	
COMPETENCIA LABORAL:	
<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de Aprendizaje.• Atención, trato y respeto hacia los demás.• Realizar capacitaciones de manera permanente.• Planteamiento de estrategias.	

Elaborado por: La autora

Cuadro 10: Funciones de la secretaria

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Secretaria
AREA	Administrativa
OBJETIVO	
Ejecutar actividades pertinentes al área secretarial y asistir a su supervisor inmediato, aplicando técnicas secretariales, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos de la unidad.	
REQUISITOS	
Tener estudios y conocimientos en computación, secretariado.	
FUNCIONES ESCENCIALES	
<ol style="list-style-type: none">1. Redacta correspondencia, oficios, actas, memorando, anuncios y otros documentos varios de poca complejidad.2. Transcribe a máquina o en computador correspondencia como: oficios, memorandos, informes, listados, actas, notas, artículos para prensa y carteleras, anuncios, guías, contratos, y cuenta y otros documentos diversos.3. Llena a máquina o a mano formatos de órdenes de pago, recibos, requisiciones de materiales, órdenes de compra y demás formatos de uso de la dependencia.4. Lleva registro de entrada y salida de la correspondencia.5. Realiza y recibe llamadas telefónicas.6. Actualiza la agenda de su superior.7. Elabora cheques.8. Lleva control de caja chica.9. Vela por el suministro de materiales de oficina de la radio.10. Tramita pasajes, alojamiento y viáticos en caso de movilización de su superior.11. Lleva control de los registros de asistencia del personal administrativo.	
COMPETENCIA LABORAL.	
<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de Aprendizaje.• Atención, trato y respeto hacia los demás.• Realizar capacitaciones de manera permanente.• Planteamiento de estrategias.	

Elaborado por: La autora

Cuadro 11: Funciones del Auxiliar Contable

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Auxiliar Contable.
AREA	Administrativa
OBJETIVO	
Apoyar la gestión contable de la empresa mediante el manejo de la información financiera y a la adecuada distribución de los recursos.	
REQUISITOS	
Poseer conocimientos y experiencia en el manejo de temas relacionados con el área financiera y contabilidad general de una empresa, manejo de computador, conocimientos en informática y sistemas de información, contar con título de educación superior. Mínimo 1 año desempeñando labores afines al cargo.	
FUNCIONES ESCENCIALES.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Consultar el saldo de las cuentas de la empresa en el banco. 2. Revisar las consignaciones locales, regionales e institucionales de los clientes. 3. Mantener al día el libro de bancos el informe del estado de cuentas. 4. Mantener el pago de los impuestos de la empresa. 5. Manejar la cartera de la empresa. 6. Revisar la cuenta de clientes y proveedores. 7. Cuadrar la caja y revisarlas. 8. Diligenciar y pagar los gastos generados por la actividad de la empresa. 9. Hacer comprobantes de gastos. 10. Revisar el Balance General. 	
COMPETENCIA LABORAL.	
<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud frente al cambio. • Motivación. • Colaboración. • Capacidad de aprendizaje • Comportamiento • Trabajo en equipo. 	

Elaborado por: La autora

Cuadro 12: Funciones del Director de Cartera

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Director de cartera.
AREA	Área de venta
OBJETIVO	
Efectuar el manejo y control de la cartera de la empresa manteniendo actualizada la información correspondiente a cobros a clientes y a los pagos realizados por estos, y participando de las acciones de recaudo en apoyo de los Asesores Comerciales.	
REQUISITOS	
Poseer conocimientos y experiencia en el manejo de temas financieros y contables de una empresa, manejo de computador, conocimientos en informática y sistemas de información. Experiencia: mínimo 1 año desempeñando labores afines al cargo.	
FUNCIONES ESCENCIALES.	
<ol style="list-style-type: none">1. Recibir y verificar la facturación relacionada y despachada del día inmediatamente anterior.2. Realizar reunión con vendedores para conocer la evolución, cobro, recaudo y comportamiento de cada uno de los clientes a su cargo.3. Generar estado de cuenta de los clientes.4. Visita personal a clientes para cruce y acuerdo de pagos de carteras en mora.5. Revisar y autorizar.	
COMPETENCIA LABORAL	
<ul style="list-style-type: none">• Aptitud ante reglas.• Autocontrol y estabilidad emocional.• Capacidad de aprendizaje.• Creatividad.• Comportamiento.• Capacidad de liderazgo	

Elaborado por: La autora

Cuadro 13: Funciones de Auxiliar de Cartera

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Auxiliar de Cartera
AREA	Área de Ventas
OBJETIVO	
Analizar, implementar y promover estrategias que permitan un mejor recaudo de cartera dentro de la empresa.	
REQUISITOS:	
Administrador, técnico con especialidad en cobranzas, requisitos de formación administración de cartera. Experiencia: 1 año de experiencia.	
FUNCIONES ESCENCIALES	
<ol style="list-style-type: none">1. Elaborar diariamente la conciliación bancaria para detectar estado de consignaciones efectuadas por clientes.2. Generar los recibos de ingreso por pagos de los clientes.3. Cumplir con las políticas establecidas por el Coordinador de Cartera referentes al recaudo de cartera.4. Participar en el seguimiento y monitoreo del sistema de gestión Integral para detectar las deficiencias e implementación de las acciones correctivas y preventivas necesarias.5. Consultar con los clientes sobre dudas en las consignaciones.	
COMPETENCIA LABORAL.	
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad.• Capacidad de cobranzas.• Solución de problemas.• Relación entre compañeros.• Trabajo en equipo• Manejo de información.• Planteamiento de estrategias.	

Elaborado por: La autora

Cuadro 14: Funciones de Jefe de Ventas

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Jefe de Ventas.
AREA	Área de Ventas.
OBJETIVO	
Es la persona encargada de cumplir con las metas de venta determinadas por la dirección de la emisora, para el área de ventas locales, regionales e institucionales, a través de la eficiente administración del departamento y su fuerza de ventas, planificando ejecutando y controlando estrategias de venta, generando nuevas oportunidades de negocios, planes de fidelización de clientes y un servicio de ventas y post venta de excelencia.	
REQUISITOS:	
Título en Administración de Empresas, requisitos de formación y administración pública o ingeniería industrial. Experiencia 2 años de experiencia profesional.	
FUNCIONES ESCENCIALES	
<ol style="list-style-type: none">1. Ejecuta y controla los planes de ventas de publicidad de la empresa.2. Posiciona los productos y servicios de Radio Interoceánica a nivel local, regional e institucional.3. Organiza y dirige el equipo comercial, reclutando, formando y motivando al mismo.4. Negociar personalmente contratos de publicidad con grandes clientes.	
COMPETENCIA LABORAL.	
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad.• Solución de problemas.• Relación entre compañeros.• Trabajo en equipo• Manejo de información.• Planteamiento de estrategias.	

Elaborado por: La autora

Cuadro 15: Funciones de Vendedor

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Vendedor
AREA	Área de Ventas
OBJETIVO	
Responder por toda la gestión de ventas y desarrollar una labor, asistiendo a los clientes asignados y visitando a clientes en diferentes ciudades y provincias donde alcanza la frecuencia radial.	
REQUISITOS:	
Administrador, contador público, comerciante, requisitos de formación con buen manejo de relaciones sociales. Experiencia: 1 año de experiencia	
FUNCIONES ESCENCIALES	
<ol style="list-style-type: none">1. Tomar el número de cuñas publicitarias de los clientes de acuerdo a las rutas establecidas.2. Asesorar a los clientes sobre las ventas.3. Informar sobre las actividades promocionales a los clientes.4. Responder por el desarrollo de la zona asignada.	
COMPETENCIA LABORAL.	
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad.• Capacidad de cobranzas.• Solución de problemas.• Relación entre compañeros.• Trabajo en equipo• Manejo de información.• Planteamiento de estrategias.	

Elaborado por: La autora

Cuadro 16: Funciones de Jefe de Producción

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Jefe de Producción.
AREA	Comunicación
OBJETIVO	
Elaborar todo lo necesario en cuanto a imagen y presentación de cada uno de los programas que están bajo su responsabilidad.	
REQUISITOS:	
Para desempeñar el cargo es indispensable contar con un título de tercer nivel en Ingeniero en Comunicación Social, Administración de Empresas. En y que haya trabajado en esta áreas por 2 años mínimos.	
FUNCIONES ESCENCIALES	
<ol style="list-style-type: none">1. Elaboración Cuñas2. Jingles3. Spots4. Edita y elabora programas	
COMPETENCIA LABORAL.	
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad.• Solución de problemas.• Relación entre compañeros.• Trabajo en equipo• Manejo de información.• Planteamiento de estrategias.	

Elaborado por: La autora

Cuadro 17: Funciones de Jefe de Programación

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Jefe de Programación.
AREA	Comunicación.
OBJETIVO	
Supervisar y controlar el cumplimiento de los objetivos que se han trazado para la presentación de los diferentes programas.	
REQUISITOS:	
Para desempeñar el cargo es indispensable contar con un título de tercer nivel en Comunicación Social, Administración de Empresas, que hay trabajado en esta áreas por 2 años.	
FUNCIONES ESCENCIALES	
<ol style="list-style-type: none">1. Reforma, modifica, controla y sugiere programas.2. Es la persona encargada de hacer cumplir la línea editorial del medio.3. Supervisa y controla el cumplimiento de los objetivos de los programas.4. Es el encargado de revisar y controlar que la persona del área de presentación de programas lo esté realizando de la manera adecuada y controlada.	
COMPETENCIA LABORAL.	
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad.• Solución de problemas.• Relación entre compañeros.• Trabajo en equipo• Planteamiento de estrategias.	

Elaborado por: La autora

Cuadro 18: Funciones de Jefe de Locutores.

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Jefe de Locutores
AREA	Comunicación.
OBJETIVO	
Dirigir a todos los miembros de locución de manera constante para que sus transmisiones y grabaciones que realicen sean los adecuados.	
REQUISITOS:	
Formación técnica sobre uso de la voz y operación técnica, excelente dicción y pronunciación y uso de la lengua española. Buena coordinación motriz, adiestramiento en locución y organización de la radio.	
FUNCIONES ESCENCIALES	
<ol style="list-style-type: none">1. Estar permanentemente pendientes de que los niveles de audio en los esquemas de transmisión y grabación sean los correctos.2. Restringir la entrada a la cabina de personas no autorizadas.	
COMPETENCIA LABORAL.	
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad.• Solución de problemas.• Relación entre compañeros.• Trabajo en equipo• Planteamiento de estrategias.	

Elaborado por: La autora

Cuadro 19: Funciones de Locutores

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Locutores.
AREA	Comunicación
OBJETIVO	
Brindar la información de manera clara y objetiva hacia todos los radioyentes, y así puedan estar informados de manera constante en todo lo que acontece a diario.	
REQUISITOS:	
Poseer conocimientos y experiencia en temas de Comunicación Social, tener títulos de nivel superior, tener certificados profesionales y haber trabajado en instituciones de comunicación por lo menos 2 años.	
FUNCIONES ESCENCIALES.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Leer los spots las veces que se indiquen, siempre que la programación lo permita. 2. Respetar las pronunciaciones de las redacciones escritas en las programaciones. 3. Conducir las programaciones indicadas de acuerdo a un orden y horario. 4. Reportar a su jefe inmediato cualquier desperfecto o cualquier situación anormal que detecten. 5. Colaborar en tareas eventuales que organice la radio. 6. Presentarse puntualmente a su lugar de trabajo y permanecer en cabina durante su turno. 7. Presentar propuestas al jefe de radio y conducir programas autorizados. 	
COMPETENCIA LABORAL.	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad. • Habilidad y carisma. • Relación entre compañeros. • Trabajo en equipo • Manejo de información. • Planteamiento de estrategias. 	

Elaborado por: La autora

Cuadro 20: Funciones del Director de Noticias

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Director de Noticias
AREA	Comunicación.
OBJETIVO	
Verificar que el personal de las áreas que están a su cargo esté realizando adecuadamente sus funciones lo cual brinde un servicio de calidad y esto sea de satisfacción completa para los radioyentes de diferentes ciudades.	
REQUISITOS:	
Poseer conocimientos y experiencia en el manejo de temas relacionados con el área de comunicación, manejo de computador, conocimientos en informática y sistemas de información. Posea títulos en Comunicación Social, y que haya trabajado por lo menos 2 años en área afines.	
FUNCIONES ESCENCIALES	
<ol style="list-style-type: none">1. Establecer la agenda temática de temas colectivos.2. Clasificar la información.3. Encargado de opinión.4. Presentador de noticias.5. Distribución de trabajo con los reporteros.6. Recopilación de notas periodísticas.	
COMPETENCIA LABORAL.	
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad.• Solución de problemas.• Relación entre compañeros.• Trabajo en equipo• Manejo de información.• Planteamiento de estrategias.• Motivación.	

Elaborado por: La autora

Cuadro 21: Funciones del Presentador de Noticias

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Presentador de noticias
AREA	Comunicación.
OBJETIVO	
Brindar la información completa de todos los acontecimientos que van sucediendo día a día a todos los radioyentes por medio de los reporteros quienes están en el lugar de los hechos recibiendo la información más clara posible.	
REQUISITOS:	
Obtener un título de grado en Periodismo. Es grado tiene una duración de cuatro años en los que el alumno deberá superar los 240 créditos que lo forman. una vez obtenido el título universitario es recomendable realizar algún doctorado, máster o posgrado para conseguir la especialización en un tema específico de comunicación.	
FUNCIONES ESCENCIALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Leer las noticias que les otorgue el editor de noticias. 2. Informar de manera clara y comprensiva para todos los radioyentes. 3. Realizar entrevistas de acuerdo al tema que se estén tratando. 4. Presentar las noticias en forma clara y en el momento adecuado. 	
COMPETENCIA LABORAL.	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad. • Persona organizada. • Solución de problemas. • Persona comunicativa. • Tener gran capacidad de concentración. • Trabajo en equipo • Manejo de información. • Planteamiento de estrategias. 	

Elaborado por: La autora

Cuadro 22: Funciones del Editor de Noticias

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Editor de Noticias
AREA	Comunicación.
OBJETIVO	
Brindar la información completa de todos los acontecimientos que van sucediendo día a día a todos los radioyentes por medio de los reporteros quienes están en el lugar de los hechos recibiendo la información más clara posible.	
REQUISITOS:	
Poseer estudios de tercer nivel en el área de Periodismo, haber trabajado en instituciones de comunicación por más de 3 años, y ser Lic. En Comunicación Social.	
FUNCIONES ESCENCIALES	
<ol style="list-style-type: none">1. Cumple con varias funciones.2. Explicar los hechos y su importancia.3. Dar antecedentes (contextualización histórica), predecir el futuro, formular juicios morales o de valor y llamar a la acción.	
COMPETENCIA LABORAL.	
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad.• Solución de problemas.• Trabajo en equipo• Manejo de información.• Planteamiento de estrategias.	

Elaborado por: La autora

Cuadro 23: Funciones de Reporteros

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Reporteros.
AREA	Comunicación.
OBJETIVO	
Brindar la información completa de todos los acontecimientos que van sucediendo día a día a la persona que cumple su función como editor de noticias quien es el encargado de enviar a la persona que presenta las noticias y este sea de manera eficiente y eficaz.	
REQUISITOS:	
Poseer estudios de tercer nivel, que tenga un título de Lic. En Periodismo, Ciencias de la comunicación o carrera afín. Disponible de tiempo para viajar permanentemente para cubrir eventos, incluso fines de semana, excelente ortografía, manejo de office, Word y Excel. Tener conocimientos en diseño y/o edición de imágenes y videos.	
FUNCIONES ESCENCIALES	
1. Recolectar y presentar informaciones sobre determinado evento o acontecimiento de cierta actualidad, lo que frecuentemente debe hacer desde el lugar mismo donde se producen o se produjeron los hechos significantes. 2. Tomar fotografías de hechos que han pasado están pasando en el momento.	
COMPETENCIA LABORAL.	
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad.• Solución de problemas.• Relación entre compañeros.• Trabajo en equipo• Manejo de información.• Planteamiento de estrategias.	

Elaborado por: **La autora**

4.13.3 Elaborar un contrato de Publicidad Radial.

Se propone un modelo de contrato de venta de publicidad radial con el objetivo de que la institución mejore sus niveles económicos y financieros y de esa manera evitar un alto índice de morosidad esto se ha dado debido a que la mayor parte de los clientes no han cancelado hace muchos años atrás los cuales son imposibles de cobro y aunque la parte administrativa busque la manera de recuperar esos valores hay dos razones importantes que no le permiten accionar: Una no cuentan con un documento por escrito en donde se haya firmado entre las partes el cual sirva de respaldo para cualquier situación legal y otra no existe políticas de cobro que deben ser aplicados diariamente e incluso deben ser puestas en conocimiento del cliente antes de cualquier contrato de venta. A continuación se presenta un modelo de contrato:

CONTRATO DE PUBLICIDAD RADIAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” Ltda.

En la Parroquia Shell, Provincia de Pastaza al primer día del mes de Abril de año 2017 comparece por una parte la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” Ltda. Representada por su gerente General el Abg. Luis Alfonso Chango, lo cual para efectos de este contrato se le denominará simplemente como “MUCHUC RUNA”; y por otra parte Leigton Zarria como Representante legal de Radio Interoceánica, que para efectos del presente contrato se le denominará como “CONTRATISTA”, comparecen las partes libre y voluntariamente para celebrar el presente contrato publicitario ceñido a las siguientes cláusulas:

CLÁUSULA PRIMERA: Las presentes condiciones se aplican a la contratación de los servicios de difusión de publicidad que ofrece RADIO INTEROCEÁNICA. Este contrato tiene por objeto la prestación de los servicios de publicidad transmitiendo las cuñas radiales en las que constan los servicios que ofrece “MUSHUC RUNA”, que consiste en 10 cuñas diarias de lunes a viernes, y 5 cuñas sábados y domingos, distribuidas en la programación diaria. El presente contrato tendrá una duración hasta el septiembre del 2017.

CLÁUSULA SEGUNDA: El precio del contrato es de Cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América mensuales más el IVA (**USD 400,00**), que serán pagados contra entrega de la factura correspondiente con cargo a la partida presupuestaria N630218 del presupuesto de “MUSHUC RUNA”. En el momento que presentan sus anuncios se cobrará un porcentaje del 50% para sacar al aire sus publicidades y en caso que no cumpla con el pago en el tiempo establecido se suspenderá su publicación.

CLÁUSULA TERCERA: En cualquier momento posterior, el anunciante puede suspender la publicidad contratada mediante comunicación escrita suscrita por el Representante Legal de “MUSHUC RUNA” con veinte y cuatro horas de anticipación, así mismo puede solicitar en cualquier tiempo rectificar el contenido de los datos que figuren en el anuncio siempre que no difiera al espacio de los elementos en relación al costo de los mismos. Las presentes condiciones solo podrán ser modificadas por las partes y siempre por escrito, no pudiendo, por tanto ser alteradas bajo ningún concepto.

CLÁUSULA CUARTA: “MUSHUC RUNA”, puede dar por terminado el contrato en forma unilateral, en cualquier momento, para lo cual bastará la notificación al Contratista.

CLÁUSULA QUINTA: Por cada día de retardo en el cumplimiento de la difusión de la publicidad radial, se aplicará la multa del 1 por mil del valor total del contrato.

CLÁUSULA SEXTA: Las partes declaran competentes, para cuantas incidencias pudieran derivarse de la interpretación y cumplimiento del presente contrato y se someten a los Juzgados de esta parroquia de Shell.

Para la constancia de lo aquí estipulado las partes firman por triplicado en unidad de acto, en la Parroquia Shell, al primer día del mes de abril del año dos mil diez y siete.

Abg. Luis Alfonso Chango.
GERENTE GENERAL DE “MUSHUC RUNA”

Lic. Leigton Zarria
Representante Legal de HCRI.

4.13.4 Establecer Políticas de cobro.

Se propone que la persona encargada de esta función debe llevar un registro de datos manual e informático de los clientes tanto del sector privado como del sector público, además darles a conocer las políticas de cobro que deben cumplirse en el momento que realizan sus contratos y su respectivo calendario mensual de vencimientos.

Las políticas establecidas para los cobros son las siguientes:

- Las cuñas, espacios contratados y convenios Institucionales deben realizarse contratos por triplicado con las firmas de respaldo.
- Los comunicados y auspicios deben tener facturas por triplicado.
- En los dos casos anteriores se debe Proceder a:
Una copia es para el cliente, otra para contabilidad y otra para auxiliar de contabilidad.
- Estos documentos deben archivarlos ordenadamente en cada una de las oficinas respectivas.
- Las personas responsables de los cobros llevara un libro de contabilidad, donde se hará los ingresos diarios archivando su respectivo respaldo.
- No se podrá realizar un nuevo contrato con el cliente que está debiendo por cualquier concepto.

4.13.5 Planes de capacitación.

Radio interoceánica no cuenta con planes de capacitación para sus empleados razón por la cual no se están logrando brindar un servicio eficiente y de calidad.

Los programas de capacitación deberán realizarse a medida y de acuerdo a las necesidades de la empresa, logrando así:

- Una rentabilidad más alta y actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto de todos los niveles.
- Elevar la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda a personal a identificarse con los objetivos de la organización.

- Mejora la relación entre jefe-empleados esto es muy importante ya que permitirá trabajar con mayor confianza y se lograra grandes ventajas a favor personal y empresarial.

En la propuesta que hago acerca de las capacitaciones deben realizarse sea de manera constante y se enfoque principalmente en el tema de atención al cliente, ya que esta es la base principal con la cual la radio tiene sus fuentes de ingresos.

Al brindar un servicio de calidad se logrará que los clientes se sientan satisfechos sin la necesidad de buscar otros medios de comunicación.

4.14 ESTRATEGIAS.

4.14.1 Mejoramiento en la prestación del servicio al clientes.

En esta sección se establece los productos que se requiere por cliente. La radio debe desarrollar un portafolio de productos, adecuado a las necesidades de sus clientes. Debe disponer de un manual, donde consten las diferentes características de los productos en función de sus aspectos.

El portafolio mínimo que se sugiere debe desarrollar en función de los siguientes clientes: clientes prioritarios del sector privado y sector público.

4.14.2 Estrategia de Venta

Estrategia 1. Reforzar la venta directa.

La forma tradicional de venta ha sido por medio de agencias de publicidad, la participación en concursos del estado. Se procura ahora reforzar la venta directa con el fin de ampliar el mercado a otros clientes que permitan a la radio no depender de las agencias publicitarias y del estado.

Para poder desarrollar el proceso de venta directa se requiere contar con:

1. Uno varios vendedores que se dediquen a conseguir nuevos clientes.
2. Mantener la venta en oficina para aquellos clientes que prefieren visitar a la Radio, para hacer sus pautajes.
3. Aumentar la gestión directa, función que debe ser asumida por el Director.
4. Todas estas estrategias se refuerzan con publicidad escrita, donde se detalle los productos que se están promocionando. Al tener varios públicos, la publicidad escrita debe ser diversa y debe centrarse a promocionar los productos.

Estrategia 2. Limitar la publicidad por medio de Agencias.

Se ha mantenido dificultades de cobro con las agencias publicitarias por lo que se debe limitar de trabajar con estas, rediseñar el trabajo con las agencias mediante el siguiente esquema:

1. Definir a las agencias publicitarias que son cumplidas con su compromiso y las que han incumplido no prestarles más servicios, mientras no cancelen sus haberes.
2. Hacer gestión de cobro con las agencias que se encuentran retrasadas.
3. Dar de baja la cartera que se considera incobrable.
4. Definir una política para trabajar con agencias publicitarias, definiendo un máximo de dos meses de crédito, caso contrario se deja de pautar, hasta que cancelen.
5. Ampliar la forma de pago, mediante el uso de tarjetas de crédito lo que facilita el cobro para la radio y otorgar financiamiento a la agencia publicitaria.
6. Diseñar un producto prepaga, que otorga un descuento adicional en caso de cancelación a la firma del contrato.

Estrategia 3. Mejorar el relacionamiento con el cliente

Mejorar el relacionamiento con el cliente es fundamental, en especial mantener una relación directa con él es indispensable, para ello se plantea

1. Mantener los canales de comunicación tradicionales con el cliente que son visita directa, visita en oficina y vía telefónica.

2. Fortalecer el proceso de visita directa, para ello es necesario resolver el problema de la movilización, ya que las invitaciones a coberturas y eventos se realizan por la noche, en lugares lejanas.

Los limitantes que se presentan para mejorar la atención a los clientes son:

1. La falta de movilización dificultad de dar cobertura en los eventos de inauguración que realizan los GADS, siendo uno de los aspectos muy relevantes en la relación con el cliente que más aporta a la sostenibilidad de la radio, que exige acompañamiento en los eventos que desarrolla.
2. La falta de personal dificulta el efectuar relacionamiento directo y búsqueda de nuevos clientes.
3. La dificultad en la recuperación de cartera es uno de los limitantes importantes para trabajar con agencias de publicidad.

La Radio al depender de FACE, y de su representación legal, sufre las mismas consecuencias de FACE, en cuanto a la rotación del Directorio, y por ende la no permanencia del representante legal. En estos días, la radio no puede presentar la documentación actualizada para poder participar en la licitación con el CNE, por la campaña publicitaria para las elecciones, de no concretar esto, se estima que se puede estar perdiendo un posible ingreso de 40000 USD.

Estrategia 4. Reconocimiento a clientes fijos o estables que tienen contratos por un año completo y son puntuales en sus pagos.

1. Que una vez en el año se transmitirá en vivo cualquier evento público o totalmente gratis de acuerdo a la actividad empresarial.
2. Invitar periódicamente a los gerentes y o representantes a entrevistas en noticias para que den a conocer sus avances en sus actividades empresariales.
3. Asistir a los eventos públicos para realizar entrevistas y la respectiva difusión en el medio.
4. En navidad entregar agasajos representativos como: camisetas, balones, tazas con el logo tipo de radio.

5. Aplicar descuentos de un 10% mensualmente.

Estrategia 5. Para clientes que pautan por corto tiempo y clientes esporádicos.

1. Incentivar en el pautaje ejemplo: si nos cancelan por 8 pasadas les donamos 2 pasadas gratis.

2. En navidad se puede enviar tarjetas de agradecimiento por confiar en RI.

Entregar manillas, globos, afiches.

Estrategias 6. Elaborar programas creativos que logren despertar la fidelidad de la audiencia.

1. Identificar los temas de interés: metodología del abordaje en los temas de interés lo cual permitirá obtener un alto porcentaje de crecimiento de la audiencia.

2. Realización de programas interactivos.

3. Investigación de las necesidades de información identificadas de la población oyente.

Estrategia 7. Promover los varios servicios que presta la emisora Interoceánica con el fin de ampliar la sintonía para lograr difundir el evangelio de forma masiva.

1. Desarrollar un plan de Ventas basado en los productos y las tarifas lo cual permitirá obtener un crecimiento en las ventas.

2. Establecer un tarifario promocional que incentive las ventas.

Al aplicar las estrategias anteriormente mencionadas se logrará alcanzar un incremento de clientes potenciales, la prospección de posibles clientes.

Estrategia 8. Actualización del equipo tecnológico.

1. Operación optima del equipo, con la cual se logrará un 100% de capacidad para lograr la cobertura.

Estrategia 9. Profesionalización del equipo técnico.

1. Capacitar en destrezas técnicas en radiodifusión, con lo cual se lograra la obtención del personal capacitado.

2. Realizar talleres y eventos de capacitación en todas las áreas.

Apoyo Tecnológico.

- Administración y mantenimiento de la emisora de Radio Interoceánica.
- Mantenimiento de los equipos de sistema instalado en HCRI.

CONCLUSIONES

- ✓ Inexistencia de un contrato de venta en donde se especifique las cláusulas con sus respectivas condiciones tanto para el cliente como para la radio.

- ✓ Al realizar los análisis de los estados financieros se ha determinado situaciones críticas de algunas cuentas como: cuentas por cobrar que tiene valores incobrables.

- ✓ Se ha determinado la inexistencia de incentivos, reconocimientos, donaciones a los clientes fijos quienes pautan de manera constante en Radio Interoceánica, razones por las cuales sus ventas no han tenido gran acogida.

- ✓ La inexistencia de un manual de funciones ha ocasionado que haya desacuerdos entre los mismos compañeros de trabajo.

- ✓ Otra de las falencias encontradas en la radio es que no cuentan con un sistema contable en donde registren todos los ingresos y egresos ya que una empresa obligada a llevar contabilidad no puede estar trabajando con formatos simples que le da la parte administrativa de FACE.

- ✓ El modelo de Gestión Financiero debe estar en constante reorganización, buscando niveles de calidad de servicio y optimización de recursos, que permita que Radio Interoceánica tenga niveles de crecimiento sostenido y a largo plazo

RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda a la administración aplicar el contrato de ventas que se ha propuesto ya que esto ayudará a mejorar su situación tanto económica como empresarial.

- ✓ Se apliquen indicadores financieros los cuales serán muy útiles para determinar la situación financiera de la empresa y de esa manera se evite tener grandes pérdidas en lo posterior.

- ✓ Para incrementar las ventas de Radio Interoceánica se deben aplicar estrategias como incentivos, reconocimientos y de esa manera poder mantener un vínculo comercial de manera constante.

- ✓ Se acoja a la propuesta realizada del manual de funciones esto permitirá que tanto la parte administrativa como los funcionario cumplan con sus funciones de acuerdo a sus conocimientos y capacidades evitando así un sinnúmero de conflictos.

- ✓ Se deben aplicar un sistema contable lo cual permita registrar de manera adecuada los ingresos y egresos y de esa manera puedan obtener cifras reales.

- ✓ A la administración se recomienda colocar un buzón de quejas y sugerencias lo cual es de gran importancia ya que mediante este instrumento los clientes podrán dejar sus quejas y deficiencias que este presentando en la radio.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Bernal, C. & Sierra, H. (2008). *Proceso Adiministrativo para las Organizaciones del siglo XXI*. México: Pearson Educación.
 - ✓ Contraloria General del Estado. (2012). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: C.G.E.
 - ✓ Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá: Imagen.
 - ✓ Cruz, M. (2012). *Cuadro de Mando Integral (CMI): Concepto, Principios, Interrelaciones, Objetivo, Mapa e Implantación*. México: Pearson Educación.
 - ✓ García, M. (2008). *Técnico en Gestión*. Madrid: Cultural S.A.
 - ✓ Hernández, P. (2011). *Fundamentos de Gestión Empresarial. Enfoque Basado en Competencias*. México: McGraw-Hill.
 - ✓ Maldonado, D. (2014). *Gestión por Procesos*. Quito: Nuevo Día.
 - ✓ Pacheco, C.& Caicedo, J. (2011). *Indicadores Integrales de Gestión*. Colombia: McGraw-Hill.
 - ✓ Pérez, J. (2010). *Fundamentos de gestión Empresarial*. Madrid: Esic Editorial.
 - ✓ Sánchez, M. (2008). *Gestión Financiera*. México: McGraw-Hill.
 - ✓ Serna, H. (2009). *Gerencia Estratégica; Teoría- Metodología Alineamientos, Implementación y mapas estratégicos*. Colombia: 3R Editores.
- Bravo, J. (Enero de 2009). *Gestión de Procesos*. Recuperado de <https://issuu.com/davinther/docs/gestion-de-procesos-juan-bravo-carrasco>.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta a Funcionarios y Empleados.

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DE FACE - RADIO
INTEROCEÁNICA

1. ¿Conoce usted la misión, visión y los objetivos de la institución?

SI

NO

2. ¿Se cumplen al 100% los objetivos trazados por la institución?

SI

NO

3. ¿Cree usted que existe compromiso por parte del personal hacia la institución?

SI

NO

4. ¿El personal administrativo (Director y contador) conocen por escrito las funciones que deben cumplir?

SI

NO

5. ¿En la institución se preocupan porque exista un buen clima laboral?

SI

NO

¿Porqué?.....
.....

6. ¿Existe en la institución un Modelo de Gestión que permita mejorar su rentabilidad?

SI

NO

¿Porqué?.....
.....

7. ¿La solución de problemas y la implementación de mejoras en el proceso financiero de la institución son efectivas?

SI

NO

¿Porqué?.....

.....

8. ¿Se aplican indicadores financieros y no financieros para medir la gestión dentro de la institución?

SI

NO

¿Porqué?.....

.....

9. ¿Cree que una adecuada gestión aplicada en la institución ayudará a mejorar el proceso administrativo y su desempeño empresarial?

SI

NO

¿Porqué?.....

.....

10. ¿Cree usted que es necesaria la aplicación de un modelo de gestión financiera en la institución?

SI

NO

¿Porqué?.....

.....

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE FACE - RADIO INTEROCEÁNICA

Objetivo: Conocer respuestas concretas y sugerencias por parte de los clientes de Radio Interoceánica acerca de los servicios que prestan y la atención al cliente por parte de los empleados de la misma.

1. ¿Conoce usted los productos y servicios que ofrece radio interoceánica?

SI

NO

2. ¿El personal de la institución se muestra dispuesto a ayudar a los clientes?

SI

NO

3. ¿El personal cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo?

SI

NO

4. ¿El trato del personal con los clientes es considerado y amable?

SI

NO

5. ¿Para usted, los funcionarios de la institución dan una imagen de honestidad y confianza?

SI

NO

¿Porqué?.....

.....

6. ¿Considera suficiente el horario establecido de atención al cliente?

SI

NO

¿Porqué?.....

.....

7. ¿Recibe usted la información por parte de la institución de una manera clara y comprensible?

SI

NO

¿Porqué?.....
.....

8. ¿En la institución existe un buzón que reciba las quejas y sugerencias de forma adecuada por parte de los usuarios?

SI

NO

¿Porqué?.....
.....

9. ¿Considera usted que el personal está totalmente calificado para las tareas que tiene que realizar y muestra adaptabilidad a las nuevas tecnologías?

SI

NO

¿Porqué?.....
.....

10. ¿La institución da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los clientes?

SI

NO

¿Porqué?.....
.....

Anexo 3: Balance General año 2015

RADIO INTEROCEÁNICA
BLANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE 2015

1.	ACTIVO	\$	\$	\$
1.1	ACTIVO CORRIENTE		14694,05	
1.1.01	Caja Chica	808,27		
1.1.02	BANCOS			
1.1.02.1	Banco del Austro 17053655	13885,78		
1.1.03	CUENTAS POR COBRAR		34484,89	
1.1.03.2	Clientes	34484,89		
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE			49178,94
1.2	ACTIVO NO CORRIENTE			
1.2.03	Muebles y Enseres	315,39		
1.2.04	Dep. Acumulada Muebles y Enseres	-28,39		
1.2.05	Equipos de Radiodifusión	49658,58		
1.2.06	Dep. Acumulada de Radiodifusión	-4469,27		
1.2.07	Equipos de Cómputo	2602,28		
1.2.08	Dep. Acumulada Equipo de Cómputo	-581,18		
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE			47497,41
	TOTAL ACTIVOS			96676,35
2.	PASIVO			
2.1	PASIVO CORRIENTE			
2.1.01	Proveedores	2650,45		
2.1.02	Aporte IESS por pagar	147,64		
2.1.03	Fondos de Reserva	146,81		
2.1.04	Préstamos IESS por pagar	795,13		
2.1.05	Sueldos por pagar	160,84		
2.1.06	Décimo Tercer Sueldo por pagar	365,44		
2.1.07	Décimo Cuarto Sueldo por pagar	513		
2.1.08	Fondos de Desahucio	2512,15		
2.1.09	Vacaciones por pagar	75,42		
2.1.10	Retención en la Fuente por pagar	2,01		
	TOTAL PASIVO CORRIENTE			7368,89
	TOTAL PASIVOS			7368,89
3.	PATRIMONIO			
3.1	Capital		25140,98	
3.2	Donaciones Acumuladas		8385,28	
3.3	RESULTADOS OBTENIDOS			
3.3.01	Excedente Acumulada		55781,20	
	TOTAL PATRIMONIO			89307,46
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			96676,35

Anexo 4: Balance General año 2016

RADIO INTEROCEÁNICA
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE 2016

1.	ACTIVO	\$	\$	\$
1.1	ACTIVO CORRIENTE		12775,89	
1.1.01	Caja Chica	908,27		
1.1.02	BANCOS			
1.1.02.1	Banco del Austro 17053655	11867,62		
1.1.03	CUENTAS POR COBRAR		38055,50	
1.1.03.2	Clientes	38055,50		
1.1.04	ANTICIPO A PROYECTOS		1948,62	
1.1.04.1	Radio Interoceánica HCRI	86,61		
1.1.04.2	Anticipo Retención en la Fuente	991,86		
1.1.04.3	IVA Retenido 70%	870,15		
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE			52780,01
1.2	ACTIVO NO CORRIENTE			
1.2.03	Muebles y Enseres	287,00		
1.2.04	Dep. Acumulada Muebles y Enseres	-25,83		
1.2.05	Equipos de Radiodifusión	45189,31		
1.2.06	Dep. Acumulada de Radiodifusión	-4067,04		
1.2.07	Equipos de Cómputo	2021,1		
1.2.08	Dep.Acumulada Equipo de Cómputo	-451,38		
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE			42953,16
	TOTAL ACTIVOS			95733,17
2.	PASIVO			
2.1	PASIVO CORRIENTE			
2.1.01	Proveedores	2260,00		
2.1.02	Aporte IESS por pagar	145,25		
2.1.03	Fondos de Reserva por pagar	147,81		
2.1.04	Préstamos IESS por pagar	795,13		
2.1.05	Sueldos por pagar	156,40		
2.1.06	Décimo Tercer Sueldo por pagar	265,00		
2.1.07	Décimo Cuarto Sueldo por pagar	500,83		
2.1.08	Fondos de Desahucio	2512,25		
2.1.09	Vacaciones por pagar	76,45		
2.1.10	Retención Fuente por pagar	2,01		
2.1.12	Impuesto a la Renta por pagar	0,01		
	TOTAL PASIVO CORRIENTE			6861,14
	TOTAL PASIVOS			6861,14
3.	PATRIMONIO			
3.1	Capital		32995,24	
3.2	Donaciones Acumuladas		4765,48	

3.3	RESULTADOS OBTENIDOS			
3.3.01	Excedente Acumulada		51111,31	
	TOTAL PATRIMONIO			88872,03
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			95733,17

Anexo 5: Estado de Resultados año 2015

EMPRESA RADIO INTEROCEÁNICA
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS
AL 31 DE DICIEMBRE 2015

4.	INGRESOS			
4.1.01	Servicios Prestados	96.587,50		
4.1.02	(-) Descuento por Servicios Prestados	-1890,80		
4.1.04	UTILIDAD NETA			94.696,70
	(-) COSTOS DE SERVICIOS			77.219,92
5.	GASTOS OPERACIONALES		63421,05	
5.1	ADMINISTRATIVOS			
5.1.01	Sueldos y Salarios	23996,57		
5.1.02	Otros beneficios a Empleados	2218,69		
5.1.03	Aporte Patronal IESS	3080,01		
5.1.04	Décimo Tercer Sueldo	2222,64		
5.1.05	Décimo Cuarto Sueldo	1274,97		
5.1.06	Fondo de Reserva	1181,3		
5.1.07	Fondo de Desahucio	2099,66		
5.1.09	Comisiones a vendedores	3658,8		
5.1.10	Transporte y Movilización	3623,02		
5.1.11	Arriendo de local y Oficina	7976,64		
5.1.12	Mantenimiento y Reparaciones de Activos Fijos	2258,75		
5.1.13	Lubricantes y Combustible	357,63		
5.1.17	Promociones	222,00		
5.1.18	Servicios Básicos	5220,09		
5.1.19	Alimentación y refrigerio empleados	1777,89		
5.1.20	Suministros y Materiales de oficina	985,8		
5.1.21	Capacitación a empleados de la Radio	50,00		
5.1.22	Afiliaciones	100,00		
5.1.23	Equipos HCRI	1066,19		
5.1.24	Muebles y Enseres	50,4		
5.2	NO OPERACIONALES		59,68	
5.2.01	Comisiones Bancarias	59,68		
5.3	DE SERVICIOS		13739,19	
5.3.01	Legales	518,78		
5.3.03	Telecom/Internet/correo	4264,14		
5.3.04	Senatel y otras Instituciones	2231,58		

5.3.05	Servicios Recibidos	6724,69		
	UTILIDAD OPERACIONAL			17.476,78
	OTROS INGRESOS			8385,28
4.2.02	Donaciones y/o apoyo		8385,28	
	UTILIDAD DEL EJERCICIO			25.862,06

Anexo 6: Estado de Resultados año 2016

RADIO INTEROCEÁNICA
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS
AL 31 DE DICIEMBRE 2016

4.	INGRESOS			
4.1.01	Servicios Prestados	76.247,12		
4.1.02	(-) Descuento por Servicios Prestados	-856,50		
4.1.04	UTILIDAD NETA			75.390,62
	(-) COSTOS DE SERVICIOS			54.906,85
5.	GASTOS OPERACIONALES		41733,88	
5.1	ADMINISTRATIVOS			
5.1.01	Sueldos y Salarios	16437,46		
5.1.02	Otros beneficios a Empleados	100,00		
5.1.03	Aporte Patronal IESS	1843,83		
5.1.04	Décimo Tercer Sueldo	1346,41		
5.1.05	Décimo Cuarto Sueldo	881,5		
5.1.06	Fondo de Reserva	1370,78		
5.1.07	Fondo de Desahucio	336,62		
5.1.08	Vacaciones	428,14		
5.1.09	Comisiones a vendedores	1485,2		
5.1.10	Transporte y Movilización	1586,03		
5.1.11	Arriendo de locales y Oficina	7738,34		
5.1.12	Mantenimiento y Reparaciones de Activos Fijos	2396,74		
5.1.13	Lubricantes y Combustible	14,91		
5.1.17	Promociones	232,00		
5.1.18	Servicios Básicos	2508,95		
5.1.19	Alimentación y refrigerio empleados	907,38		
5.1.20	Suministros y Materiales de oficina	1663,92		
5.1.21	Capacitación a empleados de la Radio	45,00		
5.1.22	Afiliaciones	410,67		
5.2	NO OPERACIONALES		67,25	
5.2.01	Comisiones Bancarias	67,25		
5.3	DE SERVICIOS		13105,72	
5.3.01	Legales	244,03		
5.3.03	Telecom/Internet/correo	3888,03		
5.3.04	Senatel y otras Instituciones	1055,78		
5.3.05	Gasto Servicios Recibidos	7917,88		
	UTILIDAD OPERACIONAL			20.483,77
	OTROS INGRESOS			4765,48
4.2.02	Donaciones y/o apoyo		4765,48	
	UTILIDAD DEL EJERCICIO			25.249,25

**CONTRATO DE PUBLICIDAD RADIAL PARA LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” Ltda.**

En la Parroquia Shell, Provincia de Pastaza al primer día del mes de Abril de año 2017 comparece por una parte la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” Ltda. Representada por su gerente General el Abg. Luis Alfonso Chango, lo cual para efectos de este contrato se le denominará simplemente como “**MUCHUC RUNA**”; y por otra parte Leigton Zarría como Representante legal de Radio Interoceánica, que para efectos del presente contrato se le denominará como “**CONTRATISTA**”, comparecen las partes libre y voluntariamente para celebrar el presente contrato publicitario ceñido a las siguientes cláusulas:

CLÁUSULA PRIMERA: Las presentes condiciones se aplican a la contratación de los servicios de difusión de publicidad que ofrece RADIO INTEROCEÁNICA. Este contrato tiene por objeto la prestación de los servicios de publicidad transmitiendo las cuñas radiales en las que constan los servicios que ofrece “MUSHUC RUNA”, que consiste en 10 cuñas diarias de lunes a viernes, y 5 cuñas sábados y domingos, distribuidas en la programación diaria. El presente contrato tendrá una duración hasta el septiembre del 2017.

CLÁUSULA SEGUNDA: El precio del contrato es de Cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América mensuales más el IVA (**USD 400,00**), que serán pagados contra entrega de la factura correspondiente con cargo a la partida presupuestaria N630218 del presupuesto de “MUSHUC RUNA”. En el momento que presentan sus anuncios se cobrará un porcentaje del 50% para sacar al aire sus publicidades y en caso que no cumpla con el pago en el tiempo establecido se suspenderá su publicación.

CLÁUSULA TERCERA: En cualquier momento posterior, el anunciante puede suspender la publicidad contratada mediante comunicación escrita suscrita por el Representante Legal de “MUSHUC RUNA” con veinte y cuatro horas de anticipación, así mismo puede solicitar en cualquier tiempo rectificar el contenido de los datos que figuren en el anuncio siempre que no difiera al espacio de los elementos en relación al

costo de los mismos. Las presentes condiciones solo podrán ser modificadas por las partes y siempre por escrito, no pudiendo, por tanto ser alteradas bajo ningún concepto.

CLÁUSULA CUARTA: “MUSHUC RUNA”, puede dar por terminado el contrato en forma unilateral, en cualquier momento, para lo cual bastará la notificación al Contratista.

CLÁUSULA QUINTA: Por cada día de retardo en el cumplimiento de la difusión de la publicidad radial, se aplicará la multa del 1 por mil del valor total del contrato.

CLÁUSULA SEXTA: Las partes declaran competentes, para cuantas incidencias pudieran derivarse de la interpretación y cumplimiento del presente contrato y se someten a los Juzgados de esta parroquia de Shell.

Para la constancia de lo aquí estipulado las partes firman por triplicado en unidad de acto, en la Parroquia Shell, al primer día del mes de abril del año dos mil diez y siete.

Abg. Luis Alfonso Chango.
GERENTE GENERAL DE “MUSHUC RUNA”

Lic. Leigton Zarria
Representante Legal de HCRI