



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE GESTIÓN FINANCIERA**

**VIII SEMINARIO DE INGENIERÍA EN GESTIÓN
FINANCIERA**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN
GESTIÓN FINANCIERA**

TEMA:

**“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y SU
IMPACTO EN LA LIQUIDEZ DE LA ESTACIÓN DE
SERVICIOS JUAN BENIGNO VELA EN EL AÑO 2010.”**

AUTORA: ADRIANA PAOLA MEDINA ARROBA

TUTOR: Ing. MARIO RUBIO

AMBATO – ECUADOR

2011

APROBACION DEL TUTOR

Yo, Ing. Mario Rubio con C.I. # 180116297-3 en mi calidad de Tutor de Trabajo de Graduación sobre el tema “La Gestión Administrativa Financiera y su impacto en la liquidez de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela en el año 2010”, desarrollado por Adriana Paola Medina Arroba, estudiante del VIII Seminario de Graduación de la Carrera de Ingeniería en Gestión Financiera, considero que dicho trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificadores designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 19 de Octubre del 2011

EL TUTOR

.....

ING. MARIO RUBIO

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Adriana Paola Medina Arroba, con C.I. # 180376607-8, tengo a bien indicar que los criterios en el trabajo de Graduación: “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ DE LA ESTACIÓN DE SERVICIOS JUAN BENIGNO VELA EN EL AÑO 2010”, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 19 de Octubre del 2011

AUTORA

ADRIANA PAOLA MEDINA ARROBA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ DE LA ESTACIÓN DE SERVICIOS JUAN BENIGNO VELA EN EL AÑO 2010”, elaborado por Adriana Paola Medina Arroba, estudiante del VIII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad técnica de Ambato.

Ambato, 19 de Octubre de 2011

Para constancia firman

ING. WILMA FEIJOÓ

ING. ORLANDO GUEVARA

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

A Dios por ser el motor que mueve la humanidad, a mis hijos porque son el motivo de mi superación y existencia, a mi esposo por ser el soporte incondicional de mi vida y a mis padres por su apoyo.

AGRADECIMIENTO

Al término de esta etapa académica de mi vida, quiero agradecer a mi familia por su apoyo incondicional, al Lic. Luis Gutiérrez, por sus conocimientos impartidos y ser de gran ayuda para el desarrollo de este trabajo.

Al Ing. Mario Rubio por su asesoría. Al Propietario de la empresa Estación de Servicios Juan Benigno Vela, por proporcionarme la información para el desarrollo de la investigación.

Pero agradezco de manera especial a Dios por la vida, la capacidad intelectual, los recursos necesarios para la culminación de la carrera universitaria y por ser lo que hoy soy.

INDICE GENERAL DE CONTENIDO

Aprobación del Tutor.....	ii
Autoría.....	iii
Aprobación del Tribunal de Grado.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento	vi
Índice general de contenidos	vii
Índice de cuadros y gráficos.....	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xvi
INTRODUCCIÓN.....	xvii

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1 Contextualización	1
1.2.2 Análisis Crítico	4
1.2.3 Prognosis	5
1.2.4 Formulación del Problema	6
1.2.5 Interrogantes	6
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación	6

1.3 JUSTIFICACIÓN.....	7
1.4 OBJETIVOS.....	9
1.4.1 Objetivo General	9
1.4.2 Objetivos Específicos.....	9

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVO.....	10
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	12
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	13
2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES	19
2.4.1 Marco conceptual de la variable independiente	21
2.4.1.1 Administración General.....	21
2.4.1.2 Gestión Administrativa Financiera.....	21
2.4.1.3 Gestión Financiera.....	22
2.4.1.3.1 Gerencia Financiera.....	23
2.4.1.4 Control Financiero.....	24
2.4.1.5 Administración Financiera.....	25
2.4.1.5.1 Planificación.....	25
2.4.1.5.2 Planificación Financiera.....	26
2.4.2 Marco conceptual de la variable dependiente	28
2.4.2.1 Estados Financieros.....	28

2.4.2.1.1 Análisis Financiero.....	29
2.4.2.2 Índices Financieros.....	30
2.4.2.2.1 Índice de liquidez.....	32
2.4.2.3 Finanzas.....	33
2.5 HIPÓTESIS	33
2.6 SEÑALIZACIÓN DE VARIABLES	33

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1 MODALIDAD BASICA DE LA INVESTIGACION.....	34
3.2 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	35
3.2.1 Tipos de Investigación.....	35
3.2.1.1 Investigación Cualitativa	35
3.2.1.2 Investigación Cuantitativa	35
3.2.1.3 Investigación de Campo	35
3.2.1.4 Investigación Descriptiva.....	35
3.2.1.5 Investigación Bibliográfica Documental.....	35
3.2.2 Métodos de Investigación.....	36
3.2.2.1 Método Inductivo.....	36
3.2.2.2 Método Deductivo.....	36
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	37
3.3.1 Población.....	37

3.3.2 Muestra.....	37
3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	40
3.4.1 Operacionalización de la Variable Independiente	41
3.4.2 Operacionalización de la Variable Dependiente	42
3.5 PLAN DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN	43
3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	45
3.6.1 Plan de análisis e interpretación de resultados.....	46

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 / 4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	47
4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPOTESIS	68

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES	71
5.2 RECOMENDACIONES	72

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS	74
6.2 ANTECEDENTES	75

6.3 JUSTIFICACIÓN.....	77
6.4 OBJETIVOS.....	78
6.4.1 Objetivo general.....	78
6.4.2 Objetivos específicos.....	78
6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD.....	79
6.5.1 Tecnológico.....	80
6.5.2 Organizacional.....	80
6.5.3 Económico financiero.....	80
6.5.4 Legal.....	80
6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	80
6.6.1 Misión.....	81
6.6.2 Visión.....	81
6.6.3 Objetivos.....	81
6.6.4 Políticas.....	82
6.6.5 Metas.....	82
6.6.6 Estrategias.....	85
6.7 METODOLOGÍA.....	85
6.7.1 Implementación.....	86
6.7.2 Alcance.....	86
6.7.3 Importancia.....	86
6.7.4 Guía para la elaboración de un plan estratégico.....	94
6.7.5 Ejercicio de aplicación.....	108

6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	115
6.8.1 Lineamientos generales para la implantación de un plan estratégico.....	116
6.8.2 Organigrama.....	117
6.8.3 Funciones del Equipo Técnico responsable.....	118
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	118
BIBLIOGRAFÍA	121
ANEXOS.....	123

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Categorías Fundamentales	20
Gráfico 2 Súper ordenación conceptual Variable Independiente	21
Gráfico 3 Súper ordenación conceptual Variable Dependiente	29
Gráfico 4 Representación gráfica pastel	49

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Gráfico 5 Servicios complementarios que ofrece la empresa	48
Gráfico 6 Alguna vez se ha quedado sin combustible	49
Gráfico 7 Decide correctamente sobre el abastecimiento de combustible.....	50
Gráfico 8 La infraestructura es suficientemente funcional	51

Gráfico 9 La empresa otorga créditos	52
Grafico 10 Se atrasa en sus pagos	53
Gráfico 11 La empresa ha mejorado la infraestructura para brindar un servicio de calidad	54
Gráfico 12 Piensa que el diseño de un plan estratégico mejore la administración de la empresa	55
Grafico 13 Estructura organizacional de la empresa.....	56
Gráfico 14 La gestión administrativa financiera de la empresa puede hacer frente con los compromisos adquiridos a corto plazo	57
Gráfico 15 Existe una adecuada Planificación de los recursos económicos de la empresa	58
Gráfico 16 Existe un estricto control de los recursos de la empresa.....	59
Gráfico 17 Se realizan presupuestos para hacer frente a la liquidez	60
Gráfico 18 La gestión administrativa financiera ha solicitado préstamos en el año 2010	61
Gráfico 19 La Estación de Servicios Juan Benigno Vela cuenta con la suficiente capacidad de pago	62
Gráfico 20 Ha se seguido cursos sobre Gestión Estratégica financiera ..	63
Gráfico 21 La Estación de Servicios Juan Benigno Vela cuenta con la suficiente liquidez.....	64
Gráfico 22 Con que frecuencia otorga créditos.....	65
Gráfico 23 Efectúa estudios de mercado	66
Gráfico 24 Cumple con todas las obligaciones que la regulan	67
Gráfico 25 Organigrama	117

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Árbol de problemas	4
Cuadro 2 Operacionalización de la Variable Independiente	44
Cuadro 3 Operacionalización de la Variable Dependiente.....	45
Cuadro 4 Plan de recolección de información	46

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Cuadro 5 Servicios complementarios que ofrece la empresa	48
Cuadro 6 Alguna vez se ha quedado sin combustible	49
Cuadro 7 Decide correctamente sobre el abastecimiento de combustible	50
Cuadro 8 La infraestructura es suficientemente funcional	51
Cuadro 9 La empresa otorga créditos	52
Cuadro 10 Se atrasa en sus pagos	53
Cuadro 11 La empresa ha mejorado la infraestructura para brindar un servicio de calidad	54
Cuadro 12 Piensa que el diseño de un plan estratégico mejore la administración de la empresa	55
Cuadro 13 Estructura organizacional de la empresa.....	56
Cuadro 14 La gestión administrativa financiera de la empresa puede hacer frente con los compromisos adquiridos a corto plazo	57

Cuadro 15 Existe una adecuada Planificación de los recursos económicos de la empresa	58
Cuadro 16 Existe un estricto control de los recursos de la empresa	59
Cuadro 17 Se realizan presupuestos para hacer frente a la liquidez	60
Cuadro 18 La gestión administrativa financiera ha solicitado préstamos en el año 2010	61
Cuadro 19 La Estación de Servicios Juan Benigno Vela cuenta con la suficiente capacidad de pago	62
Cuadro 20 Ha se seguido cursos sobre Gestión Estratégica financiera ..	63
Cuadro 21 La Estación de Servicios Juan Benigno Vela cuenta con la suficiente liquidez.....	64
Cuadro 22 Con que frecuencia otorga créditos	65
Cuadro 23 Efectúa estudios de mercado	66
Cuadro 24 Cumple con todas las obligaciones que la regulan.....	67
Cuadro 25 Previsión de la evaluación.....	120

RESUMEN EJECUTIVO

Considerando que la gestión administrativa financiera y su impacto en la liquidez, ha sido un tema de discusión por parte de la Gerencia de la empresa Estación de Servicios Juan Benigno Vela, debido en parte al desconocimiento del tipo de negocio, se ha visto la necesidad de realizar el siguiente trabajo investigativo, con el objeto de ser útil en la toma de decisiones por parte de la gerencia en la búsqueda de proteger sus cuentas por cobrar para el funcionamiento eficiente de la empresa.

El presente tema “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ DE LA ESTACIÓN DE SERVICIOS JUAN BENIGNO VELA EN EL AÑO 2010”, ha sido resultado de un análisis previo, puesto que la administración se encuentra entre las actividades más difíciles de realizar, ya que la empresa no cuenta con un plan estratégico para saber la dirección que debe seguir, políticas de crédito y la aversión al riesgo de los empresarios, entre otras, van a ser las variables que los empresarios con agudeza de visión financiera tendrán que considerar a fin de orientar efectiva y eficientemente la administración y así pretender lograr los objetivos propuestos por la empresa donde el volumen de sus ventas y el nivel de sus utilidades netas periódicas dependen de las ventas diarias.

En el desarrollo de este trabajo investigativo se obtuvo información real de la empresa objeto de estudio con el fin de hallar solución al tema planteado. Es por ello, que considero que este trabajo será de gran utilidad en la búsqueda de posibles soluciones a la administración de la empresa.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación fue realizada en la Estación de Servicios Juan Benigno Vela de la ciudad de Ambato, en la que se determinó un problema de la inadecuada gestión administrativa financiera de la empresa, por consiguiente no existe procesos definidos en la misma.

Para la investigación se desarrollaron seis capítulos, que se detallan a continuación:

En el primer capítulo se describe el problema a investigarse planteando las diferentes variables a examinar y se establecen objetivos a cumplirse al final de la investigación.

El segundo capítulo detalla los antecedentes investigativos respecto al tema, tomando en cuenta las variables, además abarca teóricamente el problema y se habla de la hipótesis de tal forma que se pueda dar solución al problema.

En el tercer capítulo se da a conocer la metodología utilizada, las diferentes técnicas e instrumentos de investigación que se utilizarán para la recopilación de la información. Se determina además la población y la muestra para la verificación de la hipótesis, a más de la Operacionalización de las variables que sirven para la recolección y procesamiento de la información.

En el cuarto capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos a través de cuadros y gráficos de barras, dando lugar a la interpretación de la información recolectada; además se comprueba la hipótesis señalada en el capítulo dos mediante la aplicación del estadístico de prueba adecuado.

En el capítulo cinco se dan a conocer las conclusiones y las recomendaciones, posterior al análisis e interpretación de resultados.

Finalmente, el capítulo seis es resultado de los capítulos anteriores, señalando la propuesta planteada como solución al problema hallado, por consiguiente se detallan aspectos como:

- ¿En dónde se ejecutará la propuesta?
- ¿Cuándo?
- ¿Quiénes serán los responsables?

Todo el trabajo investigativo tiene su razón en este capítulo, debido a que los interesados podrán adoptarlo como solución a la dificultad encontrada en su institución.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA'

La gestión administrativa financiera y su impacto en la liquidez de la “Estación de Servicios Juan Benigno Vela” en el año 2010.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

- **Contexto macro**

Según **Eva Valencia**, (Internet). Hace casi 10 años, 36 gasolineras 'PETROCOMERCIAL' satisfacían el 6,4% de la demanda nacional de combustibles para automotores. La estatal era séptima en el mercado y se encontraba 16 puntos porcentuales por debajo del líder, Petróleos y Servicios, que cubría casi un 23% de la demanda nacional. En la actualidad, 168 estaciones de servicio con la marca estatal han captado el 21,26% del negocio; 'EP PETROCOMERCIAL' ocupa el segundo lugar por volumen de combustible vendido.

El pasado 6 de abril, se crea la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador 'EP PETROECUADOR' como el gran paraguas de la actividad petrolera estatal que absorbió a todas las anteriores filiales – incluida PETROCOMERCIAL. La meta es contar con 200 estaciones de servicio y una participación del 25%. La empresa estatal recibe entre 8 y 10 solicitudes mensuales de empresarios interesados en formar parte de la red de gasolineras EP PETROECUADOR.

Al ser muy exigentes en calidad y presencia antes vendía 114 mil galones al mes, en la actualidad se vende 500 mil. Este resultado se explica, en la lealtad a la marca debido al precio, a la calidad y servicio casos similares se presentan en otras estaciones de servicio que han cambiado de comercializadora. La política de precios esta sujeta, al igual que su competencia, a los márgenes de ganancia que determina el Estado.

- **Contexto meso**

Por naturaleza las gasolineras han venido evolucionando dentro de la comercializadora de 'EP PETROECUADOR', con una demanda local grande en la provincia de Tungurahua, el parque automotriz de la provincia es uno de los más grandes del país, en Ambato, se asegura que existe más de 50 000 automotores circulando.

La marca EP PETROECUADOR, se basa en la confianza de los clientes, siendo competitivos como debe ser toda empresa en el mercado. La comercializadora cuenta con 14 sucursales en la provincia de Tungurahua, mismas que satisfacen la demanda de combustible.

Mismas que deben cumplir con toda la normativa establecida por EP PETROECUADOR, como son revisiones mensuales por el personal, para que la cantidad y calidad del combustible sea exacta para la venta de combustible, de igual manera que la medida de los tanques de almacenamiento sea la correcta; también bajo la supervisión mensual de la ARCH., anualmente se debe cumplir con el permiso del cuerpo de bomberos, Dirección Nacional de Hidrocarburos, medio ambiente, municipio y SRI. En la provincia de Tungurahua, en al Cantón Ambato el combustible se traslada desde los tanques de almacenamiento de PETROECUADOR, este Beaterio distribuye el combustible a toda la zona centro del país.

Su eslogan “**Garantía en calidad y cantidad**” es fielmente cumplido por la comercializadora EP PETROECUADOR, cuya prioridad es resguardar los intereses del estado y del consumidor final. En la ciudad de Ambato se cuenta con CERTIFICACIONES ISO 14001:2004.

- **Contexto micro**

En la parroquia Juan Benigno Vela se encuentra ubicada la Estación de servicio “Juan Benigno Vela” bajo la estatal de EP PETROECUADOR, es una empresa privada, tiene por objeto satisfacer la demanda de combustible al parque automotriz existente en el sector y en la vía; empresa establecida sólidamente, implantada para satisfacer a cada uno de los clientes.

La empresa bajo la comercializadora de EP PETROECUADOR, empresa estatal de reconocido prestigio por su gestión eficiente y competitiva, sirve al país con productos de calidad, brindando una óptima atención al cliente, respetando las reglamentaciones vigente y su responsabilidad social y con el medio ambiente.

Infraestructura

La Estación de Servicio Juan Benigno Vela de EP PETROECUADOR, cuenta con 3 surtidores, 2 de doble manguera por lado para el despacho de la gasolina súper y extra, y, gasolina extra y diesel, y 1 surtidor de doble para el despacho de diesel. La Estación de Servicios atiende un promedio de 200 vehículos al día, en un horario de 24 horas de atención, de los cuales el 10% son clientes frecuentes. La Estación de servicios Juan Benigno Vela de EP PETROECUADOR ha hecho de ella una organización sólida y altamente competitiva en el mercado, regida por políticas como son: la atención y servicio al cliente, la implantación de sistemas operativos altamente eficientes acorde a las exigencias actuales

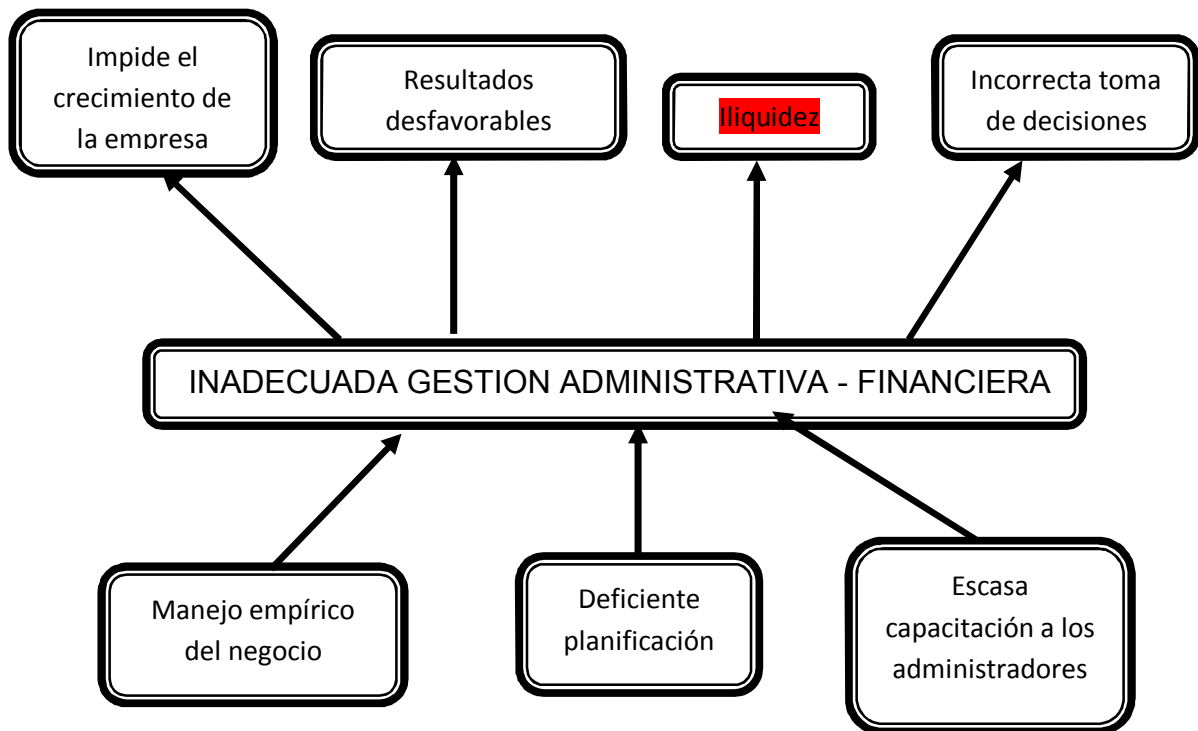
de seguridad, ecología, imagen, y servicio, lo cual hace una estación altamente productiva, con un fuerte posicionamiento del sector.

1.2.2 Análisis crítico

La desorganización funcional y estructural del departamento administrativo financiero de la Estación de Servicios de Juan Benigno Vela, han conllevado a las siguientes causas y efectos.

Árbol de problemas

EFEECTO



CAUSA

Cuadro N.- 1

Elaborado por: Adriana Paola Medina Arroba

- **Relación causa – efecto**

Según el árbol de problemas se ha identificado que el elemental problema es la inadecuada gestión administrativa financiera teniendo como principal causa la deficiente planificación lo cual incide en la liquidez de la empresa, a su vez, se menciona el manejo empírico del negocio lo que impide una correcta toma de decisiones, la escasa capacitación de los administradores y la falta de planificación, tropieza el crecimiento de la empresa y en sí genera resultados desfavorables en la Estación de Servicios Juan Benigno Vela.

1.2.3 Prognosis

La inadecuada gestión administrativa financiera y deficiente planificación es el camino seguro que afecte a la liquidez ocasionando una baja liquidez y a obtener resultados desfavorables en la Estación de servicios Juan Benigno Vela dedicada a la venta de combustibles para automotores, misma que debe aplicar los debidos correctivos en la gestión administrativa financiera y por ende en la planificación en un mediano plazo, en el caso de no buscar alternativas de solución la empresa corre el riesgo del cierre del negocio, afectando así a su propietario, al personal que labora en dicha empresa y a la sociedad en sí.

La liquidez es críticamente importante ya que sin la adecuada liquidez una empresa va a la quiebra aunque sus estados financieros reflejen grandes utilidades.

Una empresa puede posponer la generación de utilidades pero no puede posponer su liquidez. Sin liquidez, quiebra. Sin utilidades, puede seguir operando mientras tenga liquidez.

1.2.4 Formulación del problema

¿Cómo afecta la inadecuada gestión administrativa financiera en la liquidez de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela en el año 2010?

Variable Dependiente: Iliquidez.

Variable Independiente: Gestión Administrativa Financiera

1.2.5 Interrogantes (subproblemas)

Preguntas directrices

- ¿La Gestión Administrativa realiza algún tipo de planificación en la Estación de Servicios Juan Benigno Vela?
- ¿Cuenta la empresa con una Gestión Administrativa Financiera capacitada y que planifique sus actividades?
- Tiene períodos consecutivos de iliquidez la Estación de Servicios Juan Benigno Vela?
- ¿Por qué no existe una adecuada gestión administrativa financiera y manejo de recursos económicos en la Estación de Servicios Juan Benigno Vela?

1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

Delimitación

- **Campos:** Gestión Financiera.
- **Área:** Administrativa Financiera.
- **Aspectos:** Gestión Administrativa Financiera.

- **Temporal:** el tiempo del problema se dio en el ejercicio económico que va del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010. Tiempo del proceso de investigación (seis meses).
- **Espacial:** Esta investigación será realizada en la Estación de servicios Juan Benigno Vela misma que se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, parroquia Juan Benigno Vela, vía Ambato – Guaranda Km 12, S/N.

1.3 JUSTIFICACIÓN

En el Ecuador generalmente las gasolineras han representado un negocio rentable, pero en los últimos años, la proliferación del número de estaciones de servicio ha provocado que el mercado se reduzca lo cual se refleja en la situación económica en una disminución de la rentabilidad y por lo tanto pudiendo afectando a la liquidez de la empresa, por lo que las personas responsables de dicha empresa deben ser responsables en todas las actividades que realizan. El interés por resolver es que la empresa identifique sus necesidades para poder administrar eficientemente los recursos económicos.

La investigación se realizará porque se cuenta con el apoyo y colaboración de las personas de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela, quienes brindaran la información necesaria así como la apertura necesaria para la consecución de la misma.

La presente investigación se la va a realizar debido a que existen contratiempos en la gestión administrativa financiera, que afectan a toda la empresa y especialmente a la liquidez en la misma.

El presente estudio se lo hace para determinar la situación general de la organización, las razones y las causas del comportamiento de ciertos factores, ya que al no realizar un estudio de planificación dentro de la

misma existe un manejo inadecuado de los recursos económicos de la empresa.

Esta investigación es importante para la Estación de Servicios Juan Benigno Vela, ya que podrá realizar una correcta inversión de los recursos dentro de la empresa y tomar decisiones adecuadas para la misma, así como a tener una excelente liquidez y de esta manera favorecer a todas las personas involucradas en dicha empresa. La adopción de un plan estratégico tendrá efectos favorables para la empresa, dentro de los cuales se pueden mencionar.

La Planificación Estratégica es una herramienta administrativa para implementar el camino que debe seguir la organización y el manejo adecuado de los recursos y de esta manera realizar una correcta toma de decisiones. La liquidez en los resultados económicos financieros deberán mejorar, como consecuencia directa de una correcta gestión administrativa financiera.

Por otra parte, en cuanto a su alcance, esta investigación abrirá nuevos caminos para empresas que presenten situaciones similares a la que aquí se plantea, sirviendo como marco referencial a esta. La importancia social lo constituye el compromiso puesto que es el factor más importante que permitirá contribuir al logro de los objetivos empresariales, donde un nuevo enfoque de la gestión administrativa financiera permitirá el desarrollo y mejora de la productividad en la empresa.

La presente investigación demuestra mucho interés porque el tema financiero es importante para la toma de decisiones, el financiamiento y la inversión. Las empresas en la actualidad se hacen más competitivas dentro de su ramo y cada vez adoptan más estrategias a fin de garantizar el éxito. Lo que se busca con esta investigación es proponer un plan estratégico el cual le permite mejorar su gestión administrativa financiera,

conllevarlo a elevar los niveles de liquidez y consecuente rentabilidad de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Analizar el nivel de incidencia de la Gestión Administrativa Financiera en la liquidez de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela de la ciudad de Ambato.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Verificar las actividades de la empresa para ver si cuentan con una adecuada gestión administrativa financiera.
- Identificar los factores que inciden en la liquidez de la Estación de servicios Juan Benigno Vela.
- Diseñar e implementar un plan estratégico el cual permitirá mejorar la gestión administrativa financiera y la liquidez de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para el desarrollo de la presente investigación la Estación de Servicios Juan Benigno Vela, no cuenta con estudios similares al tema propuesto por lo tanto se tomará como guía la bibliografía de las variables en estudio, también se considera el problema que afecta al desarrollo de la empresa, es decir la ausencia de planificación en la gestión administrativa financiera causando una baja liquidez. A la vez el no contar con un trabajo similar permite garantizar que el enfoque es original y nace del esfuerzo de querer hacer bien las cosas, pensando en un futuro promisorio para la firma.

Realizada una revisión de la bibliografía existente en varias bibliotecas de la ciudad de Ambato, no se han encontrado trabajos similares con el tema de investigación; únicamente existen tesis relacionadas en su mayoría con la variable dependiente "Iliquidez":

A continuación se presenta algunos criterios de personas que han realizado estudios similares sobre el tema propuesto en dicha investigación antes mencionada de la empresa en estudio.

En la Universidad Técnica de Ambato, facultad de Contabilidad y Auditoría de acuerdo al autor, **BOLÍVAR JAVIER PAZMIÑO CORTEZ**, según su trabajo de investigación con el tema, **LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN Y SU**

IMPACTO EN LA LIQUIDEZ DE LA COMPAÑÍA PETROLEOS DEL CENTRO PETROLCENTRO C. A., nos manifiesta que:

“En la presente investigación se llega a concluir que la compañía posee controles deficientes en sus procesos de comercialización ya que estas falencias están afectando a los procesos como los de captación de clientes, recuperación de cartera, afectando directamente en la liquidez de la compañía. No se desarrollan procesos adecuados para la apertura de nuevos mercados que permiten mejorar los ingresos de la compañía y por ende mejore la liquidez de la empresa. La compañía posee una política deficiente al momento de visitar a sus clientes para la función de cobranzas, produciéndose un problema en el sistema de cobros afectando la liquidez de la empresa.”

Las empresas cuyos problemas son similares deben mejorar todos los controles deficientes en procesos existentes dentro de la misma ya que afecta directamente a la liquidez de la empresa. Adecuar los procesos para abrir nuevos mercados y mejorar la liquidez, sin producir problemas en ninguna de las áreas de la empresa de esta manera quedaran satisfechas todas las personas involucradas, como son clientes, proveedores y la empresa misma, diversificación de mercado.

En la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría de acuerdo a la autora, **LUCIA ALEXANDRA ZAMORA PUCHA**, según su trabajo de investigación con el tema, **“LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA FÁBRICA LADY ROSE EN EL AÑO 2009”**, nos manifiesta que:

***“La empresa no cuenta con una definición apropiada de las actividades que se deben realizar, por lo tanto no posee una adecuada planificación financiera; provocando con ello contratiempos en la fábrica.
La empresa no tiene un análisis o estudio que le facilite conocer los períodos de iliquidez que se dan en la misma; causando retrasos o interrupciones de las actividades.
La fábrica no puede tomar decisiones anticipadas para evitar problemas futuros puesto que no tiene diseñado procedimientos adecuados para proyectar sus actividades. Esto causa retrasos en la***

captación de ingresos y por ende retrasos también en la cancelación de varias obligaciones adquiridas”

Es muy importante para todo tipo de empresas una definición de todas las actividades a realizarse en la misma por lo tanto debe existir una adecuada Planificación Financiera a su vez la empresa debe contar con estudios que ayuden a conocer los niveles de baja liquidez y debe diseñar procedimientos adecuados para proyectar actividades en el futuro.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La orientación filosófica que guiará la presente investigación se toma como sustento la fundamentación del paradigma crítico - propositivo, el mismo que es considerado como la mejor alternativa para la investigación social, puesto que se parte del análisis del problema, esto permitirá cuestionar las diferentes maneras de hacer investigación para posteriormente plantear, realizar y estudiar alternativas de solución realizando explicaciones claras, objetivas, concretas y generar cambios a través de propuestas que permitan orientar de mejor manera la empresa.

La Estación de Servicios Juan Benigno Vela requiere de un análisis de la gestión administrativa financiera ya que es el eje importante de la empresa y a través de un conocimiento se llegará a obtener datos acerca de la realidad y actitudes que se ejecutan en la misma. De esta manera la Estación de Servicios podrá contar con la información suficiente y de calidad la misma que debe ser exacta, oportuna, confiable, eficaz y sobre todo disponible a tiempo.

En la investigación predomina lo cuantitativo, lo cual los datos se transformarán en unidades numéricas la cuál permitirá a la vez un análisis e interpretación más exacta. Se aplicarán fundamentalmente análisis estadísticos que argumentan matemáticamente y objetivamente los

resultados. Dichos resultados se interpretará en función de la hipótesis de partida.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La fundamentación legal para el presente tema lo constituyen los reglamentos internos y estatutos de la empresa, se basa también en las normas y procedimientos que rigen a este tipo de negocio como son: **ARCH** y **PETROECUADOR**, principalmente.

La Estación de Servicios Juan Benigno Vela se encuentra ubicada en la parroquia Juan Benigno Vela, ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua y el mercado que cubre es el de la zona centro sur de la provincia y zona sur de la ciudad. Dentro de su objetivo social la empresa se dedicará a la comercialización y venta al por menor de combustible para automotores.

Según la Ley de la **ARCH** y **EP PETROECUADOR**, la Estación de Servicios Juan Benigno Vela debe cumplir con los siguientes reglamentos:

LEY DE HIDROCARBUROS

Nota: Las atribuciones y facultades que la Ley confiere a la Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana, CEPE, sustituida por PETROECUADOR, se entenderán extendidas a las empresas filiales que se crearen para atender las actividades respectivas. Disposición dada por Art. 24 de la Ley No. 45, publicada en Registro Oficial 283 de 26 de Septiembre de 1989.

CAPÍTULO I

Art. 4.- Se declara de utilidad pública la industria de hidrocarburos en todas sus fases, esto es, el conjunto de operaciones para su obtención, transformación, transporte y comercialización. Por consiguiente, procede

la expropiación de terrenos, edificios, instalaciones y otros bienes, y la constitución de servidumbres generales o especiales de acuerdo con la Ley, que fueren necesarias para el desarrollo de esta industria.

CAPÍTULO II

La Dirección Nacional de Hidrocarburos velará por el cumplimiento de las normas de calidad, cantidad, confiabilidad, continuidad, oportunidad y seguridad, sobre la base de los reglamentos que expida el Ministro

Art. 69.- La distribución de los productos será realizada exclusivamente por PETROECUADOR, quien actuará por sí misma o mediante las formas contractuales establecidas en esta Ley.

La venta al público podrá ser ejercida por personas naturales o jurídicas a nombre de PETROECUADOR, las cuales suscribirán los correspondientes contratos de distribución con la empresa filial respectiva, que garanticen un óptimo y permanente servicio al consumidor, de acuerdo con las disposiciones de esta Ley y las regulaciones que impartiere el Ministerio.

Nota: Artículo reformado por Art. 24 de la Ley No. 45, publicada en Registro Oficial 283 de 26 de Septiembre de 1989.

Art. 70.- Además de PETROECUADOR, cualquier persona natural o jurídica domiciliada o establecida en el país podrá importar o exportar hidrocarburos sujetándose a los requisitos técnicos, normas de calidad y control que fije el Ministerio del ramo. Las normas de protección ambiental serán las establecidas en las leyes así como las establecidas en conjunto por el Ministerio del ramo y las respectivas municipalidades. Las contratistas bajo las modalidades de asociación y participación podrán exportar la parte de crudo que les corresponde, sujetándose a los

requisitos que sobre los aspectos señalados en la Ley determine el Ministerio del ramo para la exportación.

Si por fuerza mayor o situación de emergencia, se produjere desabastecimiento de hidrocarburos para el mercado interno, se aplicará lo previsto en la Ley de Seguridad Nacional.

Nota: Artículo sustituido por Ley No. 44, publicada en Registro Oficial 326 de 29 de Noviembre de 1993.

Art. 72.- Los precios de venta al consumidor de los derivados de los hidrocarburos serán regulados de acuerdo al Reglamento que para el efecto dictará el Presidente de la República.

Nota: Artículo sustituido por Ley No. 44, publicada en Registro Oficial 326 de 29 de Noviembre de 1993.

Art. 73.- Nota: Artículo derogado por Ley No. 44, publicada en Registro Oficial 326 de 29 de Noviembre de 1993.

Art. 78.- La adulteración en la calidad, precio o volumen de los derivados de petróleo, incluido el gas licuado de petróleo y los biocombustibles, será sancionado por el Director Nacional de Hidrocarburos, la primera ocasión, con una multa de veinticinco a cincuenta remuneraciones básicas unificadas para los trabajadores en general; la segunda ocasión, con multa de cincuenta a cien remuneraciones básicas unificadas para los trabajadores en general y la suspensión de quince días de funcionamiento del establecimiento; y, la tercera ocasión con multa de cien a doscientas remuneraciones básicas unificadas para los trabajadores en general y la clausura definitiva del establecimiento.

Cuando los responsables de las irregularidades descritas en el inciso anterior sean las comercializadoras de combustibles, incluido gas licuado de petróleo y biocombustibles, las multas serán multiplicadas por diez.

Para efecto de determinar la calidad del combustible líquido derivado de hidrocarburos, incluido gas licuado de petróleo o biocombustible, PETROCOMERCIAL abastecedora, o quien haga sus veces, dará las facilidades necesarias para que el organismo calificado, de acuerdo con la Ley del Sistema Ecuatoriano de Calidad, certifique su calidad previa al abastecimiento a la comercializadora.

El certificado de calidad incluido el uso de trazadores de identificación inequívoca del combustible vendido en cada terminal, será otorgado por alguna de las verificadoras autorizadas a operar en el país y aplicando las normas nacionales e internacionales de calidad. La muestra y el análisis deberán someterse a las normas internacionales vigentes para tales procesos.

El que deliberada y maliciosamente rompiere el sello de seguridad fijado por la Dirección Nacional de Hidrocarburos en los surtidores de expendio de combustibles al público o de cualquier forma alterare los sistemas mecánicos, eléctricos o electrónicos, con el objeto de disminuir las cantidades de expendio, será sancionado con una multa de hasta veinticinco remuneraciones básicas unificadas para los trabajadores en general la primera ocasión; de veinticinco hasta cincuenta remuneraciones básicas unificadas para los trabajadores en general la segunda ocasión; y, de cincuenta hasta setenta y cinco remuneraciones básicas unificadas para los trabajadores en general la tercera ocasión. La multa se impondrá de forma motivada, utilizando criterios de valoración objetivos, como: gravedad de la infracción, negligencia, daño producido, alcance de la remediación, volumen de ventas, perjuicio al Estado y al consumidor y otros que se consideren pertinentes guardando proporcionalidad con la infracción, de conformidad con lo que se establezca en el Reglamento.

Se considera circunstancia agravante, que quien incurra en esta infracción sea el propietario o el administrador responsable de una estación de servicio; en este caso las multas se duplicarán. Tales

propietarios o administradores no serán responsables por los actos maliciosos de terceros.

De las sanciones impuestas por el Director Nacional de Hidrocarburos, se podrá apelar ante el Ministro del ramo. Para el cobro de las multas previstas en esta Ley, se otorga jurisdicción coactiva a la Dirección Nacional de Hidrocarburos, de conformidad con lo dispuesto en el Código de Procedimiento Civil.

Para la apelación o interposición de cualquier otro recurso, se acompañará el documento que justifique el pago de la multa impuesta, caso contrario será denegado.

Para los efectos de este artículo y los siguientes, las autoridades, dignatarios, servidores, empleados y trabajadores de la Dirección Nacional de Hidrocarburos que realizan funciones de control del cumplimiento de las normas de esta Ley, presentarán su declaración patrimonial juramentada al inicio y término de sus funciones, debiendo actualizarla anualmente. La omisión o incumplimiento de esta obligación será causal para la destitución, remoción o terminación del vínculo contractual con quien omitiere o incumpliere.

Nota: Artículo reformado por Art. 39 de Ley No. 000, publicada en Registro Oficial Suplemento 144 de 18 de Agosto del 2000. Nota: Artículo sustituido por Ley No. 85, publicada en Registro Oficial Suplemento 170 de 14 de Septiembre del 2007.

Art. (1)...- Para efectos de la aplicación de esta Ley, son sujetos de control quienes realicen actividades de abastecimiento, envasado, comercialización, distribución, almacenamiento, transporte, industrialización e importación de combustibles líquidos derivados de hidrocarburos, incluido el gas licuado de petróleo y los biocombustibles.
Nota: Artículo agregado por Ley No. 85, publicada en Registro Oficial Suplemento 170 de 14 de Septiembre del 2007.

Art. (2)...- Ningún sujeto de control podrá destinar los combustibles líquidos derivados de hidrocarburos, incluido el gas licuado de petróleo y los biocombustibles, a un uso diferente para el que fueron adquiridos. Tampoco podrán comercializarlos, incumpliendo el contenido de los documentos que justifican su adquisición.

Nota: Artículo agregado por Ley No. 85, publicada en Registro Oficial Suplemento 170 de 14 de Septiembre del 2007.

Art. (3)...- Los sujetos sometidos a control de la Dirección Nacional de Hidrocarburos, que se hallen incurso en las prohibiciones establecidas en el artículo anterior, serán sancionados de la siguiente manera:

El infractor será sancionado por el Director Nacional de Hidrocarburos o su delegado, la primera vez con multa de quince a veinticinco remuneraciones básicas unificadas para los trabajadores en general; la segunda vez con Art. 93-D.- El Estado velará porque la actividad petrolera no provoque daños a las personas, a la propiedad ni al medio ambiente. Periódicamente se procederá a realizar auditorías socio - ambientales.
Nota: Artículo dado por Ley No. 44, publicada en Registro Oficial 326 de 29 de Noviembre de 1993.

2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

RED DE INCLUSIÓN

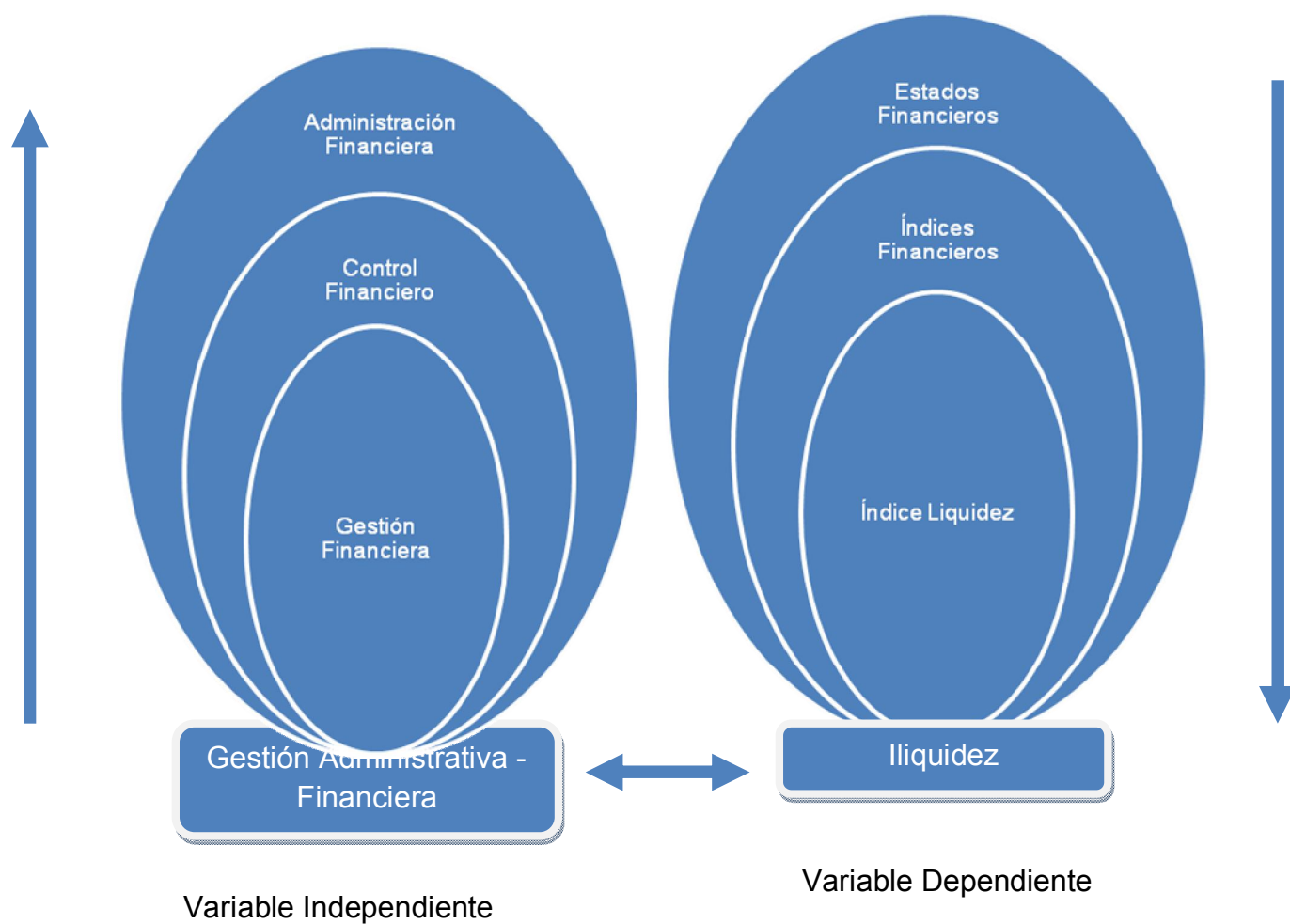


Gráfico N.- 01

Elaborado por: Adriana Paola Medina Arroba

Superordinación Conceptual
CONSTELACIÓN DE IDEAS



Gráfico N.- 2
 Elaborado por: Adriana Paola Medina Arroba

2.4.1 Marco conceptual de la variable Independiente

2.4.1.1 Administración general

Explicando a FIOLE, MISHEL, y otros (2005: 18-20), una de las finalidades del control de gestión de las empresas es asegurar la convergencia de objetivos, es decir hacer converger los objetivos de la Dirección General con lo de sus miembros de tal manera que todos trabajen conjuntamente en el mismo sentido.

De hecho, la administración general es la encargada de supervisar el sistema profesional de los recursos, garantizar la adecuada administración de los mismos, su ámbito de acción y todo lo que involucra el logro de objetivos.

Los modelos de dirección basados en objetivos y particularmente la metodología de dirección de los mismos constituyen la orientación al control de gestión como modo para asegurar una coherencia global, es decir la comunicación entre todas las áreas de una organización. Dichos modelos de dirección basados en objetivos consisten en definir al más alto nivel jerárquico de la empresa las metas generales de la misma, dividirlos en sub objetivos según una lógica de fines y medios, asignarlos a los ejecutivos operacionales y funcionales de las organizaciones y responsabilizar a cada una de ellos en el logro de las metas trazadas.

2.4.1.2 Gestión Administrativa Financiera

Es un proceso o conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar su desempeño.

<http://www.monografias.com/trabajos25/administracion-centro-educativo/administracion-centro-educativo.shtml#defin>

2.4.1.3 Gestión Financiera

Interpretando a **MEYER, Jean (2005: 37)**, se entiende que la gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, encontrada en cualquier organización, la cual está compuesta de los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de las empresas . Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

Interpretando a **SEVILLA, Siglo XXI (2009: 12)**, se entiende que la gestión financiera de la empresa está enfocada en la eficaz captación de los recursos para la realización de las inversiones necesarias, tanto a largo como a corto plazo. Hablamos de largo plazo cuando nos referimos a recursos necesarios en períodos superiores a un año para ser asignados a inversiones cuya vida supere el ciclo de explotación de la empresa.

De hecho, la gestión financiera a largo plazo se preocupa, por consiguiente, de la realización de una planificación futura de la empresa buscando el modo de efectuar adecuadas inversiones, de forma que se evite la infrautilización de los recursos, controlando la rentabilidad generada por las mismas e intentando optimizarlas. Además, estudia la capacidad de la empresa para asumir deudas.

La liquidez y la rentabilidad son objetivos clásicos en la gestión financiera y, aunque no son opuestos si podemos decir divergentes: la disponibilidad de fondos, esto es, mantenerlos ociosos va en contra de la utilización más rentable que se puede hacer de los recursos. La toma de decisiones esta basada en gran magnitud de una apropiada gestión financiera.

2.4.1.3.1 Gerencia Financiera

Interpretando a **CÓRDOBA, Marcial, (2006: 1-2)**, la gerencia financiera es el proceso del direccionamiento de los recursos financieros, incluyendo contabilidad y divulgación financiera, presupuesto, cuentas por cobrar, gerencia de riesgo y seguro para un negocio. El sistema de la gerencia financiera incluye el financiamiento y como se maneja el dinero de la empresa. El gerente financiero a través de una óptima asignación de fondos coopera al fortalecimiento de las empresas y al logro de los objetivos.

DIEZ DE CASTRO, Luis y otros (2007: 6-7), señalan que:

“La gerencia financiera persigue un objetivo básico: ofrecer soluciones a los problemas que tienen que abordar los directores financieros para la toma de decisiones de inversión y financiación más adecuadas y eficientes para la empresa. Dos son las cuestiones a resolver ante la fijación del objetivo que ha de servir de referencia para las decisiones financieras:

- El establecimiento de múltiples objetivos que resolvería el problema del conflicto de objetivos entre los distintos grupos de interés de la empresa.
- Si es posible la fijación de un objetivo que recoja los deseos de los grupos de interés más significativos.”

Visto de esta forma la gerencia financiera debe ofrecer los lineamientos para determinar:

- El valor de las decisiones financieras basados en una meta de referencia.
- Pautas para seleccionar la mejor decisión cuando esta involucra dinero.
- Hacer un uso adecuado de los recursos financieros que posee la empresa.

Las decisiones de ésta gerencia están enmarcados en decisiones de inversión, de financiación y de dirección general.

Quien realice el papel de director financiero debe cumplir ciertas funciones, las cuales son las claves del éxito de una adecuada gerencia financiera.

Dentro de esta perspectiva las tareas más específicas de la gerencia financiera son:

- La búsqueda de recursos y su adecuada utilización.
- La gestión de riesgos.
- Diseño adecuada de las políticas de dividendos.
- La planificación financiera.
- La gestión de cobros y pagos.
- El seguimiento y control financiero.

Uno de los componentes más importantes dentro de la gerencia financiera son los tipos de decisiones que se toman. Entre estas se pueden nombrar:

- Decisiones Estratégicas.- Estas involucran que inversiones realizar y que financiación emplear.
- Decisiones Tácticas.- Estas implican la adopción de acciones basados en la mejor guía de gestionar las operaciones diarias para poder afrontar las necesidades de efectivo

2.4.1.4 Control Financiero

Esta herramienta proporciona una introducción para los directivos no financieros o los encargados de controlar las finanzas de una organización para que ésta sea responsable económicamente. Es similar a la base de un buen sistema contable, con la importancia de las políticas financieras y de cómo desarrollarlas. También, estudia la función de las estructuras clave en el control financiero y en la responsabilidad, haciendo una distinción entre la Junta y la Ejecutiva de la organización. Hay un apartado que trata de la auditoría externa anual y da varios ejemplos para ilustrar las herramientas de control financiero. En general, la herramienta

está enfocada a que los directivos no financieros o el jefe de finanzas esté informado y actúe de forma competente.

<http://www.civicus.org/new/media/Control%20financiero%20y%20reponsabilidad.pdf>

2.4.1.5 Administración Financiera

La administración financiera se refiere a los deberes del administrador financiero en la empresa. Los administradores financieros administran activamente los asuntos financieros de topo tipo de empresas – financieras y no financieras, privadas y públicas, grandes y pequeñas, lucrativas y no lucrativas. Desempeñan una gran variedad de tareas financieras como planeación, extensión de crédito a los clientes, evaluación de grandes gastos propuestos y la consecución de dinero para financiar las operaciones de la empresa. En los últimos años, el cambio económico y los entornos reguladores han incrementado la importancia y la complejidad de los deberes del administrador financiero. Como resultado, muchos altos ejecutivos han surgido del área de finanzas. **GITMAN, Lawrence (2003, p3).**

2.4.1.5.1 Planificación

Según **HOLGUÍN CABEZAS Rubén, (p 49)**. La Planificación sirve para tomar decisiones, en el futuro de la empresa de tal manera que el gerente haga que opere competitivamente en base a una estrategia o plan establecido. Para prever el futuro de la empresa se deben plantear estrategias para su desarrollo y crecimiento aplicando algunas técnicas de planeación y de utilidad administrativa. Por lo tanto la planeación permite organizar, direccionar y controlar la empresa a su vez ayuda a definir los objetivos de la misma estableciendo estrategias generales para alcanzar metas.

2.4.1.5.2 Planificación financiera

La Planificación Financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos, metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en consideración los medios disponibles y los que se requieren para lograrlo. Es un proceso de evaluación del impacto de las decisiones y alternativas de inversión y de financiamiento que se proyectan como parte de un plan financiero. **Moreno J (2003, p4).**

La Planificación Financiera es muy importante para el funcionamiento de todo tipo de empresas. Su objetivo es proveer de una guía para la orientación, coordinación y control de la empresa y alcance los objetivos planteados. Sin planificación la empresa camina sin dirección, lo cual impide su crecimiento, sin planificación financiera no existe empresa. A su vez establece la manera como se lograrán las metas financieras a futuro de la empresa, por lo tanto un plan financiero es muy importante y necesario para la empresa ya que en un mundo incierto es necesario tomar las decisiones con anticipación.

Superordinación Conceptual CONSTELACIÓN DE IDEAS

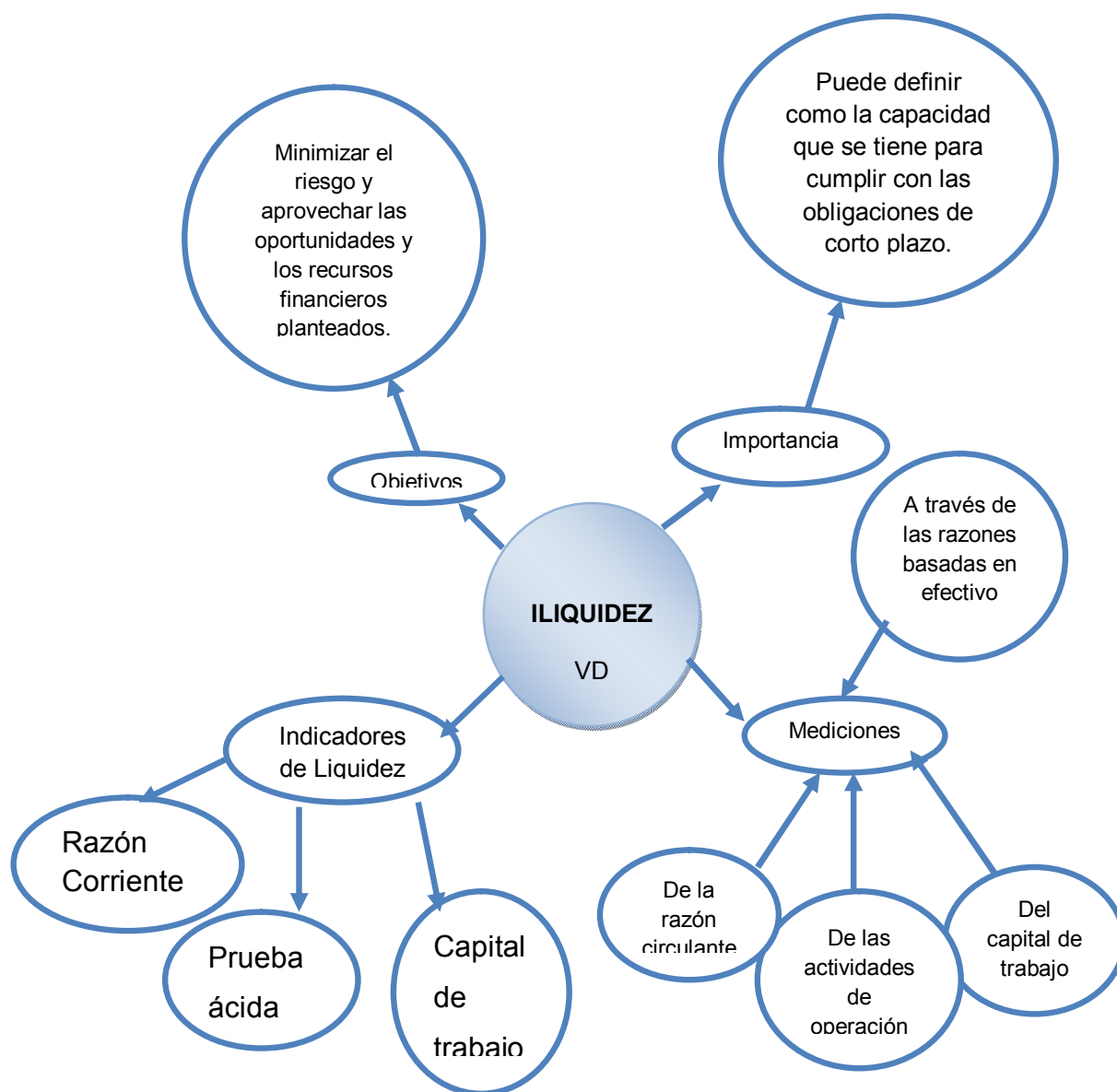


Gráfico N.- 3

Elaborado por: Adriana Paola Medina Arroba

2.4.2 Marco conceptual de la variable Dependiente

2.4.2.1 Estados Financieros

Interpretando a **BERK, Jonathan y otros (2008: 20)**,

"Los estados financieros son reportes de contabilidad que emite en forma periódica una empresa y que contiene la información sobre su desempeño en el pasado (.....). De la misma manera es frecuente que las compañías privadas preparen estados financieros, pero por lo general no hacen públicos dichos reportes"

URIBARRI, Joaquín (2004: 3) expresa que:

"El balance muestra la situación patrimonial de una empresa en un momento determinado. Es un documento estático, ya que supone una fotografía del patrimonio de una empresa en la que se pueden ver los recursos de los que dispone y su procedencia. En el activo, primero figuran las partidas que constituyen el circulante o a corto plazo que está constituido por aquellos recursos que, siguiendo el ciclo operativo normal de la empresa, van a convertirse en disponible más a corto plazo. Lo mismo ocurre con el pasivo, en el que primero figuran las obligaciones que vencen a corto plazo y después las que vencen a largo; es decir, el pasivo circulante seguido del pasivo fijo o a largo plazo

Por el contrario, el estado de resultados es un documento dinámico, ya que se refiere a un período que refleja el resultado es decir beneficio o pérdida en el ejercicio. El movimiento de fondos genera unos ingresos y unos gastos que aumentan los activos de la empresa y los disminuyen, y cuyo saldo refleja la cuenta de resultados. En caso de ser positivo, se dará un beneficio y en caso de ser negativo, una pérdida, lo cual produce una variación patrimonial del mismo signo que se refleja en el balance y que procede de la actividad desarrollada por la empresa en ese período de tiempo.

Esta cuenta de resultados se basa en la clasificación de las partidas según su función y la estructuración en columna resaltando los diferentes márgenes que se han generado en el ejercicio. Es interesante la separación que se da entre los resultados que provienen de la actividad regular de la empresa de aquéllos que proceden de actividades no ordinarias. "

Es por eso que los estados financieros son herramientas importantes con los cuales los inversionistas, analistas financieros y otras partes externas interesadas obtienen información sobre una empresa. Dentro de las

organizaciones, éstos son útiles para dar a los administradores la información suficiente y adecuada para una correcta toma de decisiones.

Los balances reflejan cómo se emplean los recursos y de dónde provienen. Por tanto, está transmitiendo un aspecto clave de toda empresa. Además estos muestran la distribución de los recursos que permite llevar a cabo una actividad empresarial que agregue valor y, por tanto, permita generar un margen. Precisamente, la cuenta de resultados explica de forma pormenorizada cómo se han generado esos márgenes en un período determinado; es decir, el fruto que el movimiento de esos recursos. Las normas que rigen la configuración del balance y de la cuenta de resultados se basan en los principios contables. Estos principios son de aplicación obligatoria para todo empresario y tienen como objetivo que las cuentas anuales muestren la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la empresa.

En efecto una manera en que las empresas evalúen su desempeño y comunican dicha información a los inversionistas es por medio de los estados financieros.

2.4.2.1.1 Análisis Financiero

DIEZ DE CASTRO, Luis y otros (2007: 6-7), señalan que:

“El análisis financiero debe contemplar todos los aspectos significativos de la actividad financiera. No basta con que una empresa sea económicamente rentable, se necesita, además, que su estructura financiera se corresponda con su estructura económica no solo en el momento presente sino también en el momento futuro. El director financiero debe asegurarse que esto sea cumplido. Al mismo tiempo, el análisis financiero debe anticipar y prevenir los estados de insolvencia que se dan cuando la estructura financiera no es la adecuada para ayudar a la dirección financiera en la toma de decisiones. “

URIBARRI, Joaquín (2004: 4) indica que:

“Las cuatro herramientas principales de un análisis financiero son el balance de situación, la cuenta de resultados, los estados de origen y

aplicación de fondos y los ratios. La combinación de estos cuatro instrumentos supone una fuente de información valiosísima sobre el estado económico-financiero de una empresa. Lo importante es conocer en detalle el significado y la utilidad de cada uno de ellos, así como los distintos formatos que pueden presentar. Uno de los problemas más habituales con los que se encuentran el directivo y el analista financiero es lo que podemos llamar “la borrachera de datos, cifras e índices” que se pueden obtener de la combinación de los estados financieros y que, en la mayoría de las ocasiones, lo único que hacen es enturbiar la realidad que pretenden reflejar.”

Visto de esta forma, el análisis económico financiero de las empresas tiene como objetivo fundamental el análisis de la situación económica de la empresa y la medición de la rentabilidad de los capitales invertidos. El análisis financiero hace suyos los objetivos de la gestión financiera activa y pasiva y de los flujos financieros de la empresa.

En esto sentido es crucial identificar con claridad el problema, situación que se pretende resolver antes de sumergirse en el análisis de las distintas herramientas. Los dos estados contables que constituyen la base de la información financiera de una empresa son el balance y el estado de resultados.

El tipo de análisis varía de acuerdo con los intereses específicos de los involucrados. Los acreedores de las empresas están interesados principalmente en la liquidez. Sus reclamaciones o derechos son de corto plazo, y la capacidad de una empresa para pagarlos se juzga mejor por medio de un análisis completo de su liquidez.

2.4.2.2 Índices financieros

Para realizar un mejor análisis de la situación de las empresas, los expertos contables han determinado algunos índices que se obtienen estableciendo comparaciones entre los diferentes segmentos o grupos de cuentas de los balances, esto sirve para determinar posibles debilidades o fortalezas de las entidades e indica también probabilidades y tendencias.

Los índices financieros constituyen la forma más común del análisis financiero.

CAPITAL DE TRABAJO

Una compañía que tenga un capital de trabajo adecuado está en capacidad de pagar sus compromisos a su vencimiento y al mismo tiempo satisfacer contingencias e incertidumbres. Un capital de trabajo insuficiente es la causa principal de morosidad en pagos y, lo que es peor, de serias dificultades financieras.

$$\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

RAZON CORRIENTE

Indica la capacidad de la empresa en cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

$$\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

PRUEBA ACIDA

Mide con mayor severidad el grado de liquidez de las empresas ya que, en algunas circunstancias, los inventarios y otros activos a corto plazo pueden ser difíciles de liquidar. El Standard se ubica entre 0.5 y 1.0.

$$\frac{(\text{Disponible} + \text{Inversiones Temporales} + \text{Deudores})}{\text{Pasivo Corriente}}$$

<http://www.byington.net/estandares/index.php?accion=guia>

2.4.2.2.1 Índice de liquidez

Análisis de liquidez:

Liquidez corriente.

Activo Corriente / Pasivo Corriente

Mide la habilidad del empresario para atender el pago de sus Obligaciones corrientes, por cuanto indica los valores que se encuentran disponibles en el Activo Corriente o Circulante para cubrir la deuda a corto plazo para el normal cumplimiento de los compromisos un sincronismo de vencimiento de pasivos y realización de activos que resulta prácticamente imposible en las condiciones complejas y cambiantes que enmarcan nuestra realidad.

Por ello es necesario un excedente de activo corriente sobre pasivo corriente.

<http://www.monografias.com/trabajos15/estructurafinanciamiento/estructura-financiamiento.shtml>

Liquidez

Característica de los activos financieros para transformarse en dinero efectivo. Cuanta mayor sea la frecuencia de contratación de un valor, más líquido será.

<http://www.finanzas.com/servicios/diccionario/resultados/termino/LIQUIDZ>

ILIQUIDEZ

Característica de algunos productos financieros. Imposibilita retirar los fondos invertidos hasta que transcurra cierto plazo desde que se ha realizado la inversión. Por ejemplo, los planes de pensiones son líquidos,

puesto que el dinero no se disfruta hasta que llega la edad de jubilación u ocurre algún percance, como una situación de paro prolongado o una enfermedad grave.

<http://www.finanzas.com/servicios/diccionario/resultados/termino/LIQUIDZ>

2.4.2.3 Finanzas

Interpretando a **CÓRDOBA, Marcial (2006: 2-3)**, la evolución de las finanzas ha tenido gran repercusión sobre el papel y la importancia de la gerencia financiera. Las finanzas han pasado del estudio descriptivo, a incluir análisis rigurosos y teorías normativas. Esta ha evolucionado siendo aplicables a todos los tipos de organizaciones.

El campo de las finanzas está estrechamente relacionado con la economía y la contabilidad, por lo que los administradores financieros deben entender las relaciones entre estos campos. La economía proporciona una estructura para la toma de decisiones en áreas como el análisis de riesgos. Por otro lado la contabilidad es el lenguaje de las finanzas porque proporciona datos financieros por medio del estado de resultados, el balance general y el estado de flujos de efectivo.

2.5 HIPÓTESIS

La Gestión Administrativa Financiera impacta en la liquidez de la Estación Servicios Juan Benigno Vela.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable Independiente: Gestión Administrativa - Financiera

Variable Dependiente: Liquidez.

Unidad de observación: Estación de Servicios Juan Benigno Vela

Término de relación: La, impacta, en, la, de, la.

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación está fundamentada en la investigación de campo, puesto que el investigador extrae los datos de la realidad de la empresa. Se basa en informaciones obtenidas directamente del entorno a indagar, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos.

A la vez se apoya en la investigación documental bibliográfica, en fuentes de información como tesis, libros, monografías; a fin de alcanzar los objetivos planteados en su investigación. Este tipo de investigación se utilizó en el presente estudio para realizar el capítulo II acerca del marco teórico, puesto que en la empresa no se cuenta con datos documentados sobre esta temática; por tanto se necesitará de datos bibliográficos.

Este trabajo de investigación que se propone está focalizado en el paradigma crítico propositivo con un enfoque cualitativo y cuantitativo, por cuanto permitirá delinear un campo de acción en cifras las mismas que deberán ser evaluadas para establecer conclusiones y recomendaciones que se proyecten al mejoramiento de la administración financiera, de la Estación de Servicios JUAN BENIGNO VELA. El estudio de la presente investigación será efectuado, tomando como base fundamental los siguientes tipos de investigación.

3.2 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación tiene las siguientes características y entre los tipos de investigación tenemos:

3.2.1 Tipos de Investigación

- 3.2.1.1 Investigación Cualitativa.- porque permite la participación vinculante de individuos y comunidad con el objeto de solucionar problemas y necesidades que encaminen su desarrollo.
- 3.2.1.2 Investigación Cuantitativa.- porque mediante ella se recogen y analizan datos cualitativos sobre variables.
- 3.2.1.3 Investigación de Campo.- porque el estudio sistemático de los hechos en el lugar que se producen los acontecimientos y la información será recolectada de la realidad, tomada de la empresa en estudio de investigación.
- 3.2.1.4 Investigación Descriptiva.- porque a través de esta investigación se busca caracterizar las propiedades importantes de grupos, comunidades, cualquier otro elemento o fenómeno que puede ser sometido a un análisis, por lo cual la estadística juega un papel muy importante.
- 3.2.1.5 Investigación Bibliográfica – Documental.- porque es parte esencial de un proceso de investigación científica, constituyéndose y en una estrategia donde se observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades (teóricas o no), usando para ello diferentes tipos de documentos. Indaga, interpreta, presenta datos e informes sobre un tema determinado de cualquier ciencia, utilizando para ello, una

metódica de análisis; teniendo como finalidad obtener resultados que pudiesen ser base para el desarrollo de la creación científica.

3.2.2 Métodos de Investigación

Como tipos generales se utilizará el método inductivo y deductivo, a través del cual se estudiará la problemática actual de la empresa, utilizando-. Observaciones, comparaciones e indagaciones.

3.2.2.1 Método Inductivo.- Es un proceso analítico, sintético, mediante el cual se parte del estudio de casos, hechos o fenómenos particulares para llegar a un principio o ley general que los rige.

3.2.2.2 Deductivo.- Sigue un proceso sintético, analítico, es decir, contrario al anterior, se presentan conceptos, principios, leyes generales de las cuales se extraen conclusiones o se examinan casos particulares sobre la base de afirmaciones generales.

La presente investigación llegará al nivel de asociación de variables porque se tiene una variable independiente y una dependiente; las cuales vienen a ser la causa y el efecto del problema de investigación. Basándose en un estudio descriptivo ya que busca especificar las actividades que se desarrollan en la empresa; con el fin de realizar un análisis con mayor precisión. A la vez también se fundamentará en el nivel exploratorio puesto que se determinará la hipótesis, para la cual debemos desarrollar procedimientos con el propósito de solucionar la temática planteada.

También se utilizara la técnica de la observación para la realización de nuestra investigación.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La Estación de Servicios Juan Benigno Vela donde se realizó la investigación cuenta con una población de 4 personas, por lo que tomaremos en cuenta como muestra también a clientes de la empresa de esta manera la investigación será precisa por lo tato es tomada de datos reales de la misma para la realización de nuestra investigación.

3.3.1 Población

Se trabajará con toda la población por ser menor al número establecido.

Para la presente investigación se ha tomado a los siguientes informantes

Tabla 1: Resumen de la población

Informantes	Cantidad
Personal Departamento Administrativo	4
Clientes Frecuentes	600
Total	604

Fuente: Estación de Servicios Juan Benigno Vela. (2010)

Elaborado por: Adriana Paola Medina Arroba

3.3.2. Muestra

Uno de los informantes para la presente investigación será el personal del departamento administrativo para lo cual no se hace necesario realizar el

cálculo de la muestra, puesto que cuenta con una población de 4 personas.

En esta investigación se aplica este tipo de muestreo, puesto que el investigador ha determinado dos grupos de entre los elementos de la población estudiada (clientes y personal administrativo), para obtener información acertada.

A continuación se detalla cómo está conformado cada grupo de la población:

La población motivo de la presente investigación es:

a. Los clientes de la empresa puesto que tienen crédito, para lo cual se utilizará una muestra en base a la técnica de muestreo seleccionada para este grupo, que será el aleatorio simple ya que todos tienen la misma posibilidad de ser escogidos. Se aplicará la siguiente fórmula:

FORMULA:

$$n = \frac{N \cdot 6^2 \cdot z^2}{(N-1) e^2 + 6^2 \cdot z^2}$$

En donde:

N: Población

n: Muestra

z: Nivel de confianza (95%)

e: Error admisible (5%)

$$n = \frac{600 \cdot (0.25) \cdot (1.96)^2}{(600-1) \cdot (0.05)^2 + (0.25) \cdot (1.96)^2}$$

$$n = \frac{576,24}{1.50 + 0.96}$$

$$n = \frac{576.24}{2.46}$$

$$n = 234.24$$

$$n = 234 \text{ clientes.}$$

Para la muestra se tomarán 234 clientes.

Para la presente investigación se trabajará con un total de 234 clientes como muestra.

b. El nivel administrativo de la empresa que son un total de cuatro, grupo seleccionado mediante la técnica de muestreo por conveniencia, con el propósito de conocer la situación interna de la empresa, integrados por:

- Gerente propietario
- Presidente
- Administrador
- Contadora

Es necesario mencionarlos también ya que su opinión servirá para las conclusiones del presente trabajo de investigación por ser parte de la población objeto de estudio.

3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

La operacionalización de las variables es un procedimiento por el cual se pasa del plano abstracto de la investigación a un plano operativo, traduciendo cada variable de la hipótesis a manifestaciones directamente observables y medibles, de qué manera que se oriente a la recolección de la información. Según HERRERA, Luis en su libro "Tutoría de la Investigación Científica".

3.4.1 Operacionalización de la variable independiente: Gestión Administrativa Financiera

LO ABSTRACTO		LO OPERATIVO TANGIBLE - OPERACIONAL		
CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS O INSTRUMENTOS
Esta compuesta de los análisis, decisiones y acciones de los medios financieros con el logro, utilización y control de recursos financieros, a su vez hace converger los objetivos de la dirección de la empresa.	Estructura Organizacional	Análisis interno	¿Ha seguido cursos sobre la Gestión estratégica financiera? ¿Efectúan un estudio de mercado para conocer las necesidades en cuanto a productos complementarios que se comercializan? ¿Cree usted que existe un adecuado control de los recursos económicos de la empresa? ¿Se realizan presupuestos para hacer frente a las obligaciones de la empresa? ¿Se realizan periódicamente flujos de caja a fin de tomar decisiones? ¿Cree usted que existe una adecuada planificación de los recursos económicos de la empresa? ¿Cumple con todas las obligaciones a corto plazo? ¿Esta usted al día en sus pagos?	Entrevista mediante cuestionario al departamento administrativo ver anexo 1
		Análisis externo		
	Aspectos financieros	Estados financieros		
		Presupuestos financieros		
	Capacidad de endeudamiento	Flujo de caja		
	Indicadores de gestión			
	Indicadores financieros y de gestión	Indicadores financieros		

Cuadro n.- 2

Elaborado por: Adriana Paola Medina Arroba

3.4.2 Operacionalización de la variable dependiente: Iliquidez

LO ABSTRACTO		LO OPERATIVO TANGIBLE – OPERACIONAL		
CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS O INSTRUMENTOS
Es la disponibilidad de los recursos de una compañía para satisfacer las necesidades de efectivo a corto plazo.	Razones de liquidez	Capital de trabajo	¿La Estación de Servicios Juan Benigno Vela cumple con todas las obligaciones que la regulan?	Entrevista mediante cuestionario al departamento administrativo ver anexo 1
	Actividades de operación	Liquidez	¿Se efectúa un análisis financiero para conocer el capital de trabajo con que cuenta la empresa? ¿Alguna vez la empresa se ha atrasado en los pagos?	
		Solvencia	¿Cuenta con la suficiente capacidad de pago? ¿Alguna vez la empresa ha solicitado refinanciamiento de la deuda?	
		Rotación cuentas por cobrar	¿Con qué frecuencia la Estación de Servicios Juan Benigno Vela le ha otorgado créditos?	
	Razones de deuda	Rotación de inventarios	¿Usted se atrasa en sus pagos? ¿La empresa decide correctamente sobre el abastecimiento de combustible?	Encuesta mediante cuestionario a los clientes ver anexo 2

Cuadro n.- 3

Elaborado por: Adriana Paola Medina Arroba

3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1.- ¿Para qué?	Para analizar el impacto que tiene la gestión administrativa financiera en el desarrollo económico de la Estación de Servicios como lo es en la liquidez. Analizando las actividades de la empresa, y proponiendo una alternativa de solución a la problemática planteada.
2.- ¿De qué personas u objetos?	Personal del departamento administrativo.
3.- ¿Sobre qué aspectos?	Sobre las actividades que realiza la empresa para poder analizar si cuenta con gestión administrativa-financiera. Para verificar si tienen períodos consecutivos de iliquidez
4.- ¿Quién- Quiénes?	Adriana Paola Medina Arroba
5.- ¿Cuándo?	Periodo contable 2010
6.- ¿Dónde?	Estación de Servicios Juan Benigno Vela
7.- ¿Cuántas veces?	Una vez
8.- ¿Qué técnicas de recolección?	Entrevista y encuesta.
9.- ¿Con qué?	Cuestionario de entrevista. Ver anexo 1 y 2.
10. ¿En qué situación?	En condiciones normales de trabajo

Cuadro N.- 4

Elaborado por: Adriana Paola Medina Arroba

Plan de recolección de la información

La información se recolectará en las instalaciones de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela, aplicando la encuesta estructurada para el gerente propietario, presidente, administrador y contadora, y en un mayor porcentaje a los documentos del ejercicio contable 2010, con el fin de determinar el grado de vinculación entre la Gestión Administrativa financiera y la Liquidez. Los aspectos a investigarse entre otros serán:

- ¿Cree usted que la Estación de Servicios Juan Benigno Vela cuenta con un sólido capital de trabajo que le permita competir, mantenerse y mejorar su posición en el mercado?

Estas actividades serán realizadas directamente por la investigadora en la empresa Estación de Servicios Juan Benigno Vela. La técnica de recolección a utilizarse, será cuestionario de entrevista y cuestionario de encuesta.

Fuentes a utilizar

Fuentes Primarias

Información del Gerente propietario, Presidente, Administrador y Contadora.

Se aplicará la entrevista, encuesta y análisis.

Fuentes Secundarias

Texto, balances.

Se aplicará la encuesta y análisis.

Técnicas a utilizar

Se aplicará la entrevista, encuesta, observación y análisis.

Se aplicará la encuesta, descripción y análisis.

3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

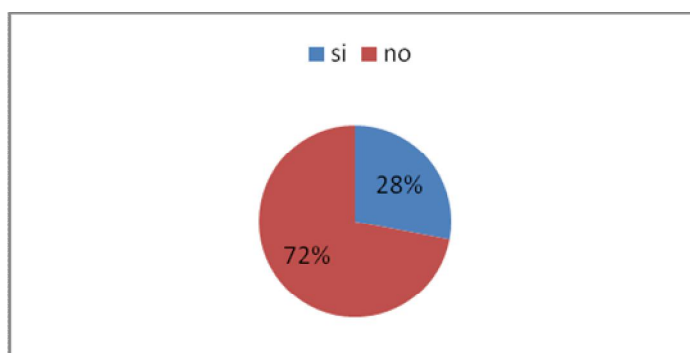
Se efectuará un primer análisis de la información obtenida para comprobar la calidad de la misma. A la información depurada se la ordenará y presentará en tablas y gráficos representativos, que facilitarán su posterior análisis. Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.

Para el análisis se tomará en cuenta la muestra poblacional seleccionada que resume la realidad del estudio.

➤ Tabulación o cuadros según variables de la pregunta directriz: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

➤ Representaciones Gráficas.

Gráfico 4: Circular 2 D



Elaborado por: La autora

Los gráficos circulares muestran el tamaño proporcional de los elementos que conforman una serie de datos. Estos muestran los datos como una proporción del total. Los gráficos circulares se usan normalmente para realizar comparaciones, el gráfico calcula el porcentaje de cada valor en relación con el total.

3.6.1 Plan de análisis e interpretación de resultados

- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos y la hipótesis.
- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.

- Comprobación de la hipótesis.

Para comprobar la pregunta directriz el investigador tiene que someter a prueba aquello que ha enunciado en su pregunta directriz, y para ello ha de establecer, mediante alguna técnica de contrastación si su hipótesis concuerda o no con los datos.

La hipótesis puede verse apoyada por datos empíricos, de esta manera sabremos si se acepta o no la hipótesis nula o alterna.

En esta tarea, el investigador pone en práctica dos procedimientos básicos: la entrevista y encuesta.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1/4.2: Resultados obtenidos en la ficha de observación aplicada a los clientes de la Estación de servicios Juan Benigno Vela de la ciudad de Ambato.

En este capítulo consta el análisis E interpretación de resultados, verificación de la hipótesis, mecanismo importante para el procesamiento de datos ya tabulados, a través de la ficha de observación aplicada a los clientes de la Estación de servicios Juan Benigno Vela de la ciudad de Ambato, en primer lugar se procedió a la codificación de los resultados para luego tabularlos, mediante la aplicación de Estadística Descriptiva, como medio principal de los datos obtenidos, para convertirlos en porcentajes, mediante una síntesis para el análisis.

Los procedimientos aplicados son: la correlación, la media aritmética y la prueba estadística Chi – cuadrado, que se convertirán en los parámetros con los que se verificará la hipótesis.

ENCUESTA A CLIENTES

4.1 ANALISIS DE RESULTADOS

Pregunta N.- 1

¿La empresa le ofrece servicios complementarios que usted necesita?

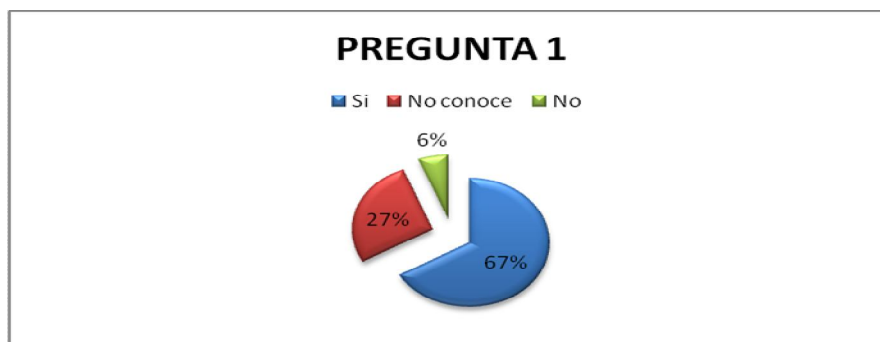
Cuadro N.- 5

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	66,67%	156
No conoce	27,35%	64
No	5,98%	14
TOTAL	100%	234

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Encuesta

GRAFICO N.- 5



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Cuadro N° 5

Análisis e interpretación de resultados: El 67% de los clientes siempre recibe servicios complementarios en la empresa. Mientras que el 6% de los mismos no han recibido dichos servicios y el 27% no conoce de estos servicios complementarios. Los clientes en su mayoría dice que si reciben servicios complementarios mientras que el resto dice que no ha recibido dichos servicios, por lo tanto se debe establecer un mejor control a los empleados para que dichos servicios reciban todos los clientes, estos se encuentren satisfechos, la empresa aumente sus ventas y así mejore su liquidez.

Pregunta N.- 2

¿Alguna vez en la Estación de Servicios Juan Benigno Vela se ha terminado el combustible para vender?

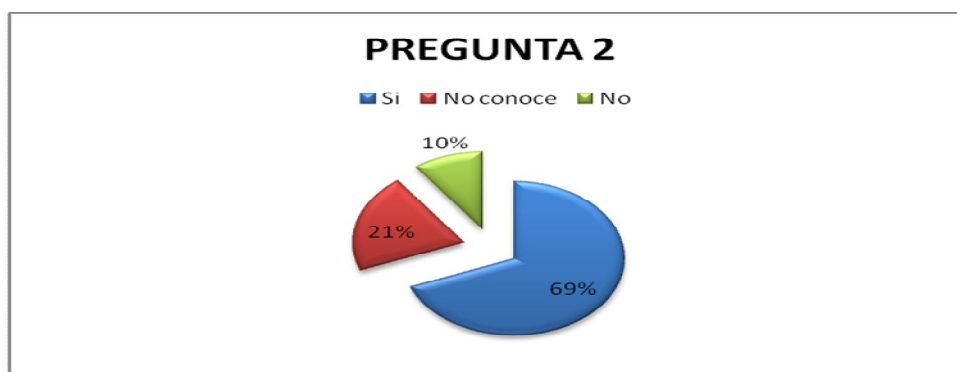
Cuadro N.- 6

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	10,26%	24
No conoce	20,94%	49
No	68,80%	161
TOTAL	100%	234

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Encuesta

GRAFICO N.- 6



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación de resultados: El 69% de los clientes dice que la empresa no se le ha terminado el combustible para vender. El 21% de los mismos dice que no conoce y el 10% dice que la empresa si se ha quedado sin combustible para vender. Los clientes en su mayoría dice que no se ha quedado sin combustible para la venta mientras que el resto dice que no conoce y que si la empresa se ha quedado si combustible para vender, por lo tanto la empresa debe mejorar su liquidez para poder cumplir con las obligaciones a corto plazo ya que las compras de combustible son de contado y la empresa no cuenta con la suficiente liquidez para ello.

Pregunta N.- 3

¿Piensa usted que la Estación de Servicios Juan Benigno Vela decide correctamente sobre el abastecimiento de combustible?

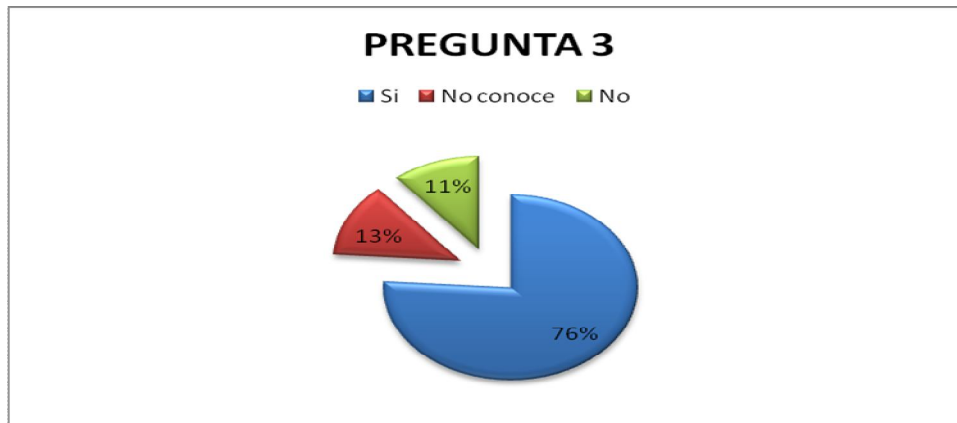
Cuadro N.- 7

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	76,07%	178
No conoce	12,82%	30
No	11,11%	26
TOTAL	100%	234

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Encuesta

GRAFICO N.- 7



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación de resultados: El 76% de los clientes dicen que la empresa si decide correctamente sobre el abastecimiento de combustible. El 13% de los mismos dice que a conoce y solo un 11% de los clientes dice que la empresa no decide correctamente. Los clientes en su mayoría dicen que Estación de Servicios Juan Benigno Vela si decide correctamente sobre el abastecimiento de combustible mientras que el resto dice que no conoce, por lo tanto la empresa debe dar un mantenimiento mas seguido a los tanques de almacenamiento y de esta manera el cliente ratificara la calidad del producto.

Pregunta N.- 4

¿La infraestructura en la cual la Estación de Servicios Juan Benigno Vela brinda los servicios es lo suficientemente funcional?

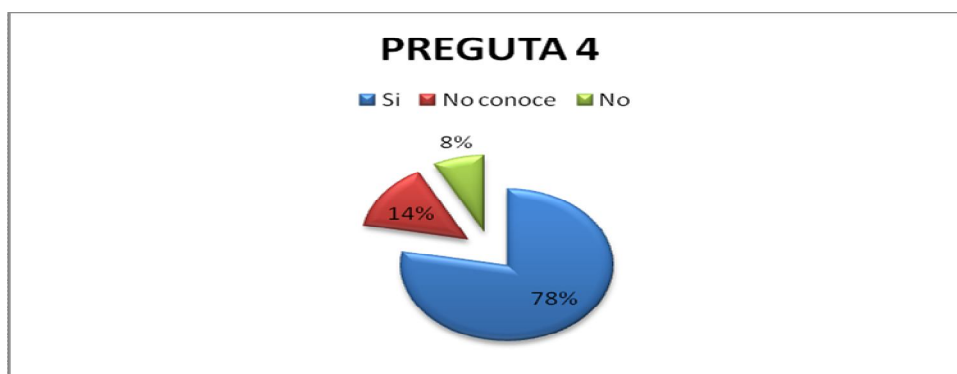
Cuadro N.- 8

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	78,21%	183
No conoce	14,10%	33
No	7,69%	18
TOTAL	100%	234

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Encuesta

GRAFICO N.- 8



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación de resultados: El 78% de los clientes dice que la infraestructura de la empresa si es lo suficientemente funcional. El 14% de los mismos dice que no conoce y solo un 8% de los clientes dice que la infraestructura de la empresa no es lo suficientemente funcional. Los clientes en su mayoría dicen que la infraestructura en la cual la Estación de Servicios Juan Benigno Vela brinda sus servicios es lo suficientemente funcional mientras que el resto dice lo contrario por lo tanto debe ampliarse y tomar los debidos correctivos en la empresa como por ejemplo estar preparados para el posible ensanchamiento de la vía.

Pregunta N.- 5

¿La Estación de Servicios Juan Benigno Vela le ha otorgado créditos?

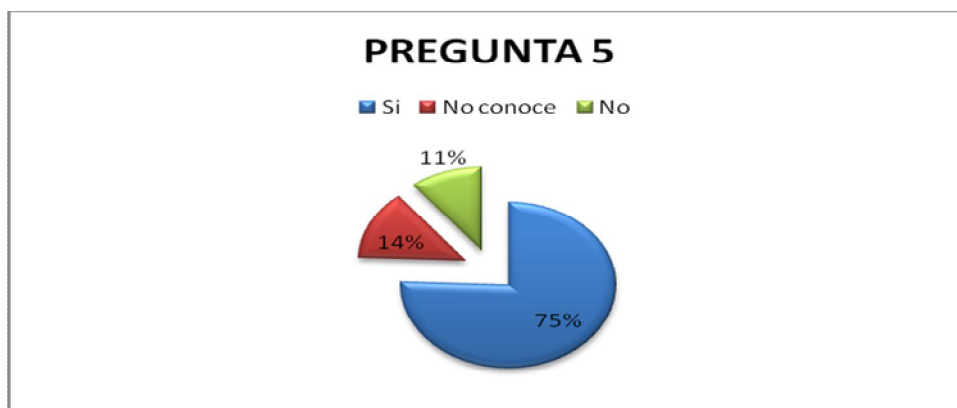
Cuadro N.- 9

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	75,64%	177
No conoce	13,68%	32
No	10,68%	25
TOTAL	100%	234

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Encuesta

GRAFICO N.- 9



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación de resultados: El 75% de los clientes dice que la empresa si le otorga crédito. El 14% de los mismos dice que no conoce que la empresa otorga crédito y solo un 11% de los clientes dice que la empresa no le ha otorgado crédito en sus compras de combustible. Los clientes en su mayoría si ha recibido crédito por parte de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela mientras que el resto dice lo contrario el motivo es que no se puede otorgar mucho crédito en la venta de combustible por lo que las compras son de contado.

Pregunta N.- 6

¿Usted se atrasa en sus pagos?

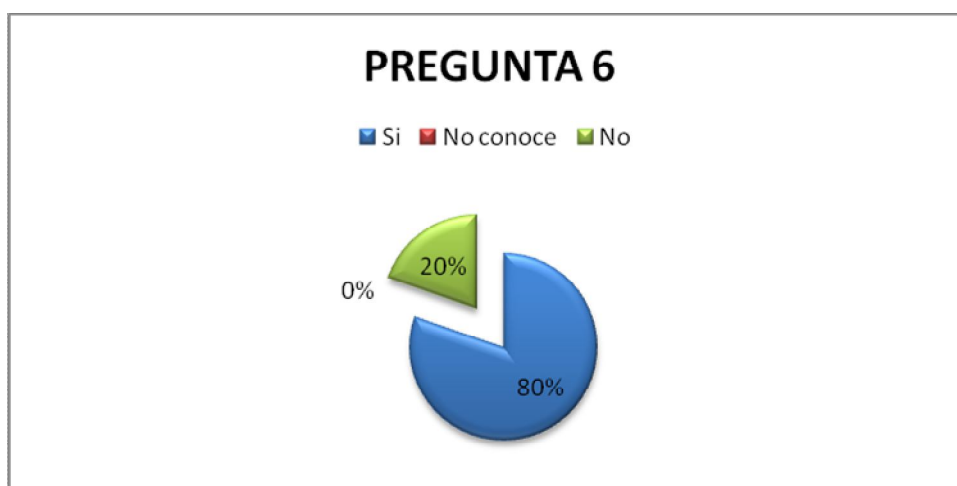
Cuadro N.- 10

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	80,34%	188
No conoce	0,00%	0
No	19,66%	46
TOTAL	100%	234

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Encuesta

GRAFICO N.- 10



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación de resultados: El 80% de los clientes si se ha atrasado en sus pagos. El 20% de los clientes dice que no se ha atraso en sus pagos con la empresa. La mayoría de los clientes se ha atrasado en sus pagos en la Estación de Servicios Juan Benigno Vela mientras que el resto dice lo contrario por lo tanto la empresa debe tener mayor control de sus cuentas por cobrar.

Pregunta N.- 7

¿La empresa ha mejorado la infraestructura para brindarle un servicio de calidad?

Cuadro N.- 11

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	80,77%	189
No conoce	11,54%	27
No	7,69%	18
TOTAL	100%	234

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Encuesta

GRAFICO N.- 11



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación de resultados: El 81% de los clientes dice que la empresa si ha mejorado su infraestructura y siempre le brinda un servicio de calidad. El 11% de los mismos dice que no conoce y solo un 8% de los clientes dice que la empresa no ha mejorado la infraestructura y no le ofrece un servicio de calidad. La mayoría de los clientes dice que la empresa ha mejorado su infraestructura para brindar un servicio de calidad a todos sus clientes mientras que el resto dice lo contrario por lo que la empresa debe seguir mejorando su infraestructura.

Pregunta N.- 8

¿Piensa usted que el diseño de un plan estratégico permite mejorar la administración de la estación de Servicios Juan Benigno Vela?

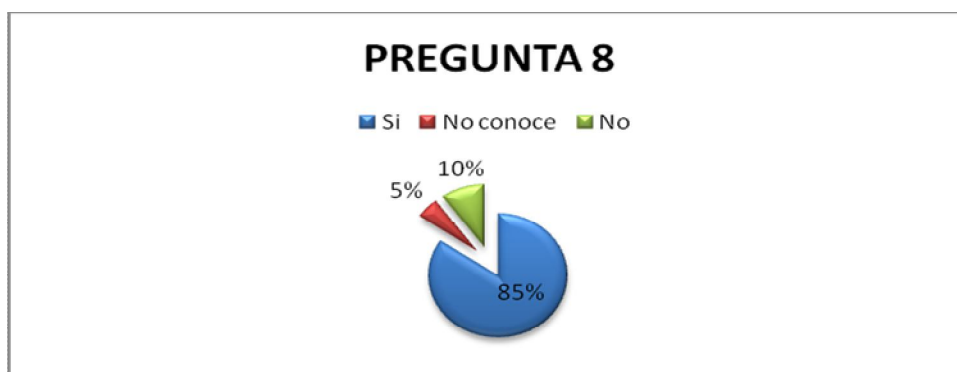
Cuadro N.- 12

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	84,62%	198
No conoce	5,13%	12
No	10,26%	24
TOTAL	100%	234

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Encuesta

GRAFICO N.- 12



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación de resultados: El 85% de los clientes dice que el diseño de un plan estratégico si permite mejorar la administración de una empresa. El 5% de los mismos dice que no conoce y un 10% de los clientes dice que el diseño de un plan estratégico no mejora la administración si el personal no es el idóneo. La mayoría de los clientes dice que el diseño de un plan estratégico permite mejorar la administración de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela mientras que el resto dice lo contrario por lo tanto el personal debe estar lo suficientemente capacitado para diseñar dicho plan estratégico.

Pregunta N.- 9

¿Cree usted que la empresa tiene una estructura organizacional de acuerdo a las necesidades?

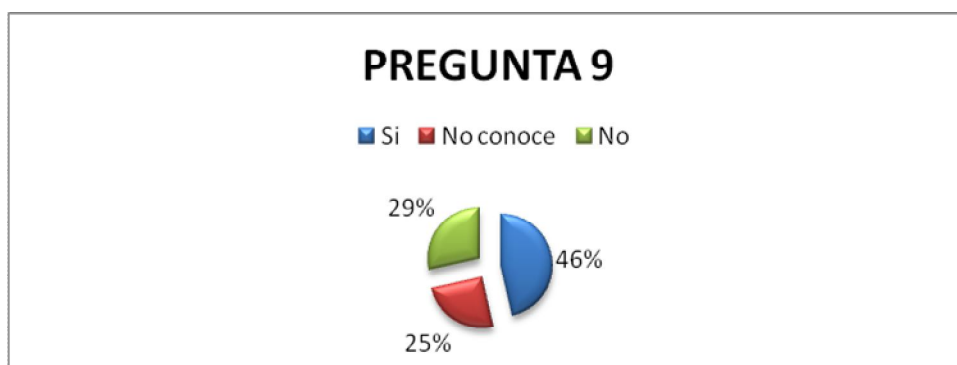
Cuadro N.- 13

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	46,58%	109
No conoce	24,79%	58
No	28,63%	67
TOTAL	100%	234

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Encuesta

GRAFICO N.- 13



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación de resultados: El 46% de los clientes dice que la empresa si tiene una estructura organizacional acorde a sus necesidades. El 25% de los mismos dice que no conoce la estructura organizacional de la empresa y un 29% de los clientes dice que la estructura organizacional de la empresa no es acorde a las necesidades. La mayoría de los clientes dice que la Estación de Servicios Juan Benigno Vela tiene una estructura organizacional de acuerdo a las necesidades de la empresa mientras que el resto dice lo contrario por lo tanto la empresa debe mejorar su estructura organizacional.

ENTREVISTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA

Pregunta N.- 1

1. ¿La gestión administrativa financiera de la empresa puede hacer frente a los compromisos adquiridos a corto plazo?

Cuadro N.- 14

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	25,00%	1
No	75,00%	3
TOTAL	100%	4

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

GRAFICO N.- 14



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

Análisis e interpretación de resultados:

El 75% del personal administrativo nos dice que la gestión administrativa financiera de la Estación de servicios Juan benigno Vela tiene problemas para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, mientras que solo el 25% del personal administrativo que equivale a una persona nos dice que no tiene problemas con sus obligaciones. El 75% del personal administrativo que equivale a 3 personas que es la mayoría nos dice que la gestión administrativa financiera de la Estación de servicios Juan benigno Vela tiene problemas para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, mientras que solo el 25% del personal administrativo que equivale a una persona nos dice que no tiene problemas con sus obligaciones.

Pregunta N.- 2

2. ¿Existe una adecuada planificación de los recursos económicos de la empresa?

Cuadro N.- 15

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	0,00%	0
No	100,00%	4
TOTAL	100%	4

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

GRAFICO N.- 15



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

Análisis e interpretación de resultados:

El 100% del personal administrativo financiero de la Estación de servicios Juan Benigno Vela nos dice que no existe un estricto control de los recursos económicos de la empresa, y esto crea varios inconvenientes en la empresa. El 100% que son las 4 personas del personal administrativo financiero de la Estación de servicios Juan Benigno Vela nos dice que no existe un estricto control de los recursos económicos de la empresa, todo es personal esta de acuerdo y esto crea varios inconvenientes en la empresa.

Pregunta N.- 3

3. ¿Existe un estricto control de los recursos económicos de la empresa?

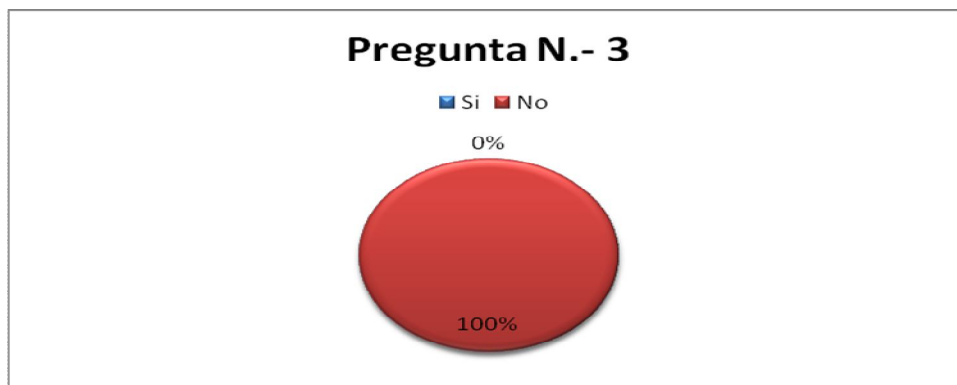
Cuadro N.- 16

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	0,00%	0
No	100,00%	4
TOTAL	100%	4

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

GRAFICO N.- 16



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

Análisis e interpretación de resultados:

El 100% del personal administrativo de la empresa nos manifiesta que no existe una adecuada planificación de los recursos económicos de la empresa, esto genera varios problemas para la misma. El 100% del personal administrativo de la empresa que son todas las personas nos manifiesta que no existe una adecuada planificación de los recursos económicos de la empresa, esto genera varios problemas para la misma, por lo que se debe tomar los debidos correctivos.

Pregunta N.- 4

4. ¿Se realizan presupuestos para hacer frente a la liquidez en la empresa?

Cuadro N.- 17

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	0,00%	0
No	100,00%	4
TOTAL	100%	4

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

GRAFICO N.- 17



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

Análisis e interpretación de resultados:

El 100% de las personas que trabajan en el área administrativa de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela dice que no se realizan presupuestos para hacer frente a la liquidez (obligaciones a corto plazo), de la empresa, por lo que existe varias falencias en la empresa. El 100% de las personas que trabajan en el área administrativa de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela que son todas las personas que laboran en el área coinciden en que no se realizan presupuestos para hacer frente a la liquidez (obligaciones a corto plazo), de la empresa, por lo que existe varias falencias en la empresa.

Pregunta N.- 5

5. ¿La gestión administrativa financiera ha solicitado préstamos en el año 2010?

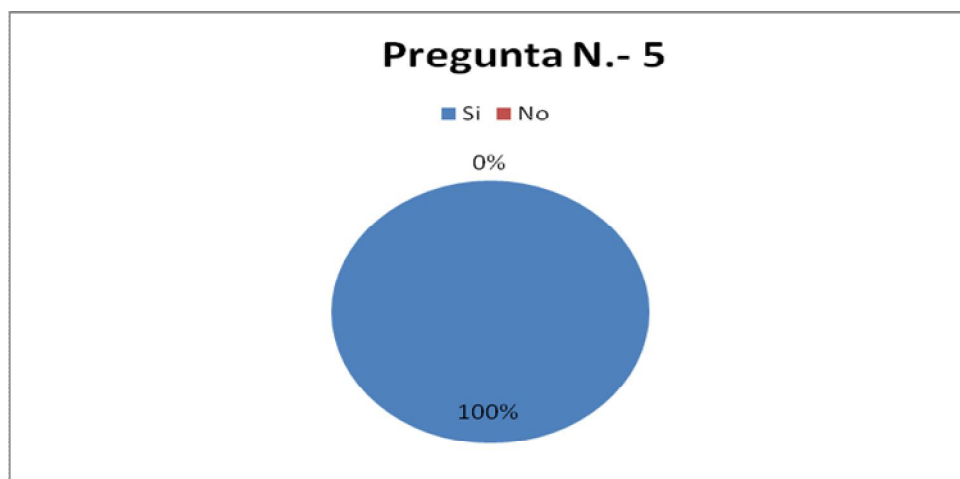
Cuadro N.- 18

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	100,00%	4
No	0,00%	0
TOTAL	100%	4

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

GRAFICO N.- 18



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

Análisis e interpretación de resultados:

La Estación de Servicios Juan Benigno Vela si ha solicitado préstamos en el año 2010, esto nos manifiesta el 100% del personal administrativo. La Estación de Servicios Juan Benigno Vela si ha solicitado préstamos en el año 2010, esto nos manifiesta el 100% del personal administrativo.

Pregunta N.- 6

6. ¿La Estación de Servicios Juan Benigno Vela cuenta con la suficiente capacidad de pago?

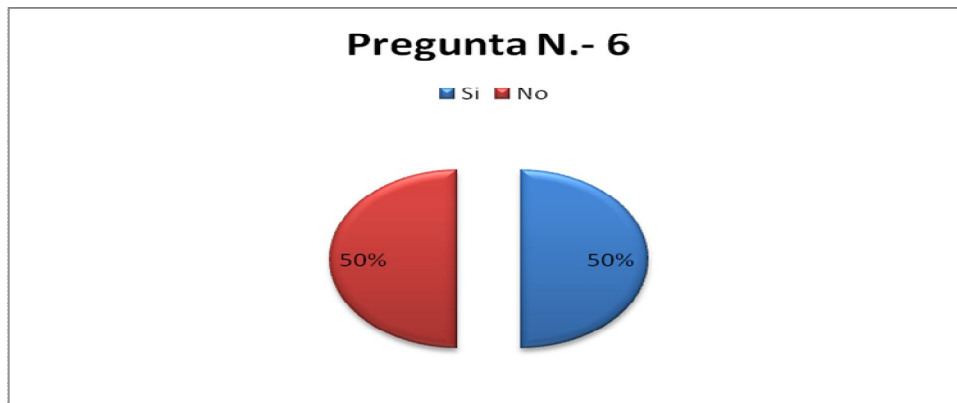
Cuadro N.- 19

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	50,00%	2
No	50,00%	2
TOTAL	100%	4

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

GRAFICO N.- 19



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

Análisis e interpretación de resultados:

El 50% del personal nos dice que la empresa no cuenta con la suficiente capacidad de pago, mientras que el otro 50% nos dice que la empresa si cuenta con la suficiente capacidad de pago. El 50% del personal que son 2 personas nos dice que la empresa no cuenta con la suficiente capacidad de pago, en las entidades financieras que los ha solicitado, mientras que el otro 50% que al igual son 2 personas nos dice que la empresa si cuenta con la suficiente capacidad de pago, que se atrasa en sus pagos pero que los cumple.

Pregunta N.- 7

7. ¿Ha seguido cursos sobre la Gestión estratégica financiera?

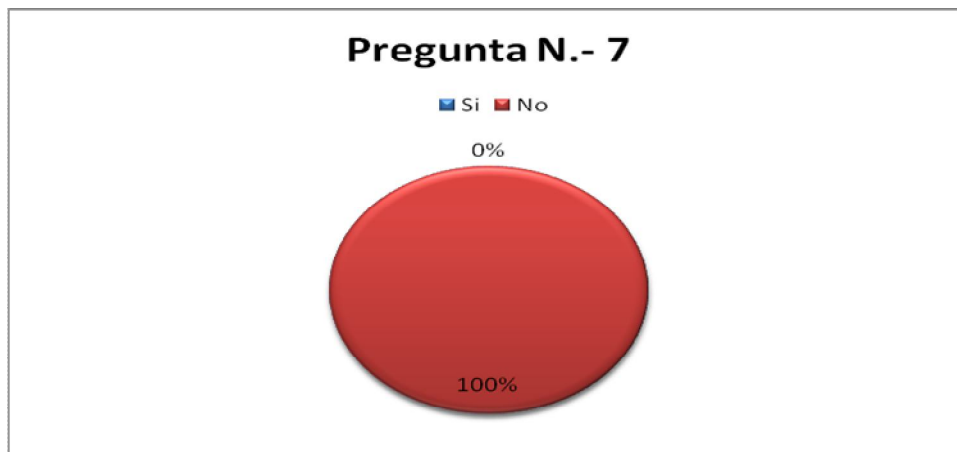
Cuadro N.- 20

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	0,00%	0
No	100,00%	4
TOTAL	100%	4

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

GRAFICO N.- 20



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

Análisis e interpretación de resultados:

El 100% del área administrativa dice que no ha seguido cursos sobre gestión estratégica financiera, por lo que podemos señalar que es uno de los problemas en el área administrativa de la empresa. El 100% del área administrativa que son todas las personas nos dicen que no han seguido cursos sobre gestión estratégica financiera, por lo que podemos señalar que es uno de los problemas en el área administrativa de la empresa, a lo cual se debería dar una pronta solución.

Pregunta N.- 8

8. ¿La Estación de Servicios Juan Benigno Vela cuenta con una sólida liquidez que le permita competir, mantenerse y mejorar su posición en el mercado?

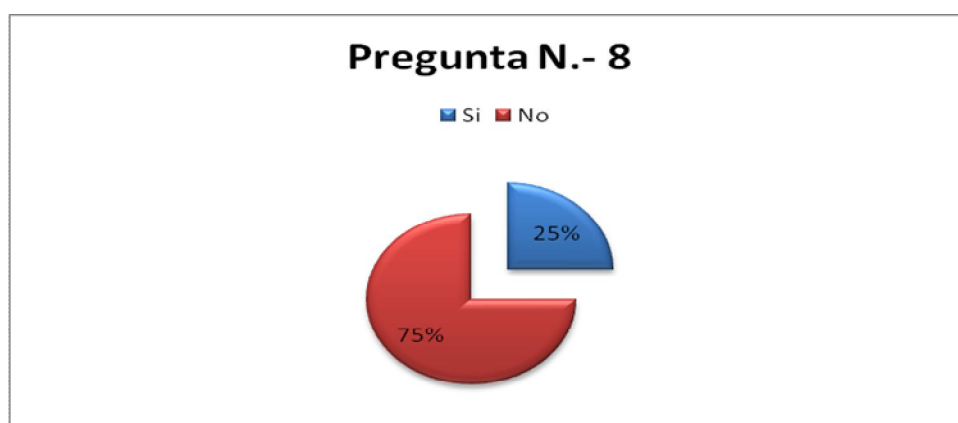
Cuadro N.- 21

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	25,00%	1
No	75,00%	3
TOTAL	100%	4

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

GRAFICO N.- 21



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

Análisis e interpretación de resultados:

El 25% nos manifiesta que la Estación de Servicios Juan Benigno Vela que la liquidez de la empresa le permite competir, mantenerse y mejorar su posición en el mercado, mientras que el 75% nos dice que la empresa no cuenta con esta sólida liquidez. El 25% nos manifiesta que la Estación de Servicios Juan Benigno Vela que la liquidez de la empresa le permite competir, mantenerse y mejorar su posición en el mercado, mientras que el 75% nos dice que la empresa no cuenta con esta sólida liquidez.

Pregunta N.- 9

9. ¿Con qué frecuencia se otorgan créditos a los clientes, para frenar la liquidez?

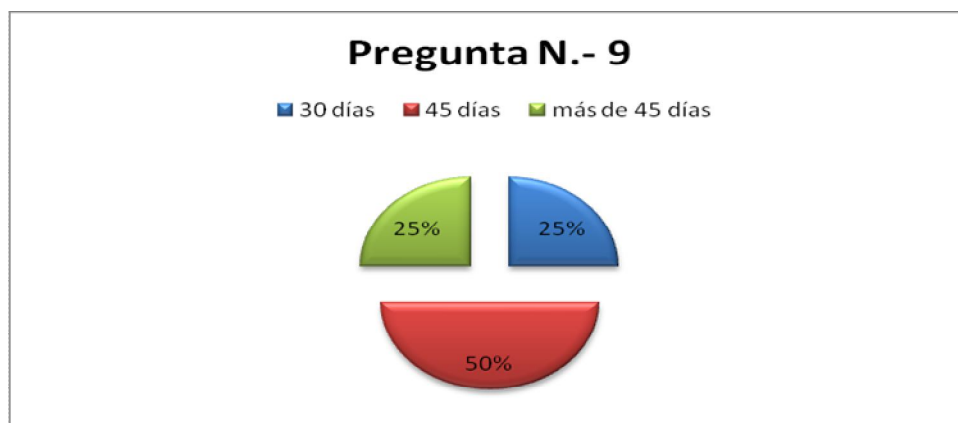
Cuadro N.- 22

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
30 días	25,00%	1
45 días	50,00%	2
más de 45 días	25,00%	1
TOTAL	100%	4

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

GRAFICO N.- 22



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

Análisis e interpretación de resultados:

El 25% nos dice que la frecuencia con que otorga crédito la empresa es de 30 días, el otro 25% nos dice que la frecuencia con la cual se otorga crédito en la empresa es mayor a 45 días, y el 50% restante dice que los créditos que la empresa otorga son de 45 días. El 25% del personal que es una persona nos dice que la frecuencia con que otorga crédito la empresa es de 30 días, el otro 25% que al igual es una persona nos dice que la frecuencia con la cual se otorga crédito en la empresa es mayor a 45 días, y el 50% que son 2 personas restantes nos dicen que los créditos que la empresa otorga es de 45 días.

Pregunta N.- 10

10. ¿La Estación de Servicios Juan Benigno Vela efectúa un estudio de mercado para conocer las necesidades en cuanto a productos complementarios que se comercializa?

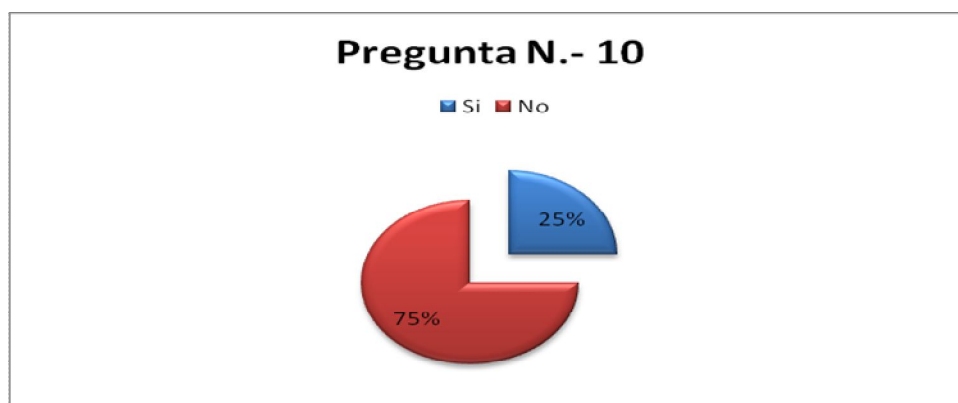
Cuadro N.- 23

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	25,00%	1
No	75,00%	3
TOTAL	100%	4

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

GRAFICO N.- 23



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

Análisis e interpretación de resultados:

En la Estación de Servicios Juan Benigno Vela el 75% nos dice que no realiza ningún estudio de mercado para conocer las necesidades en cuanto e cuanto a productos complementarios que se comercializan, mientras que el 25% restante nos dice que la observación es suficiente para dicho estudio. En la Estación de Servicios Juan Benigno Vela el 75% que son la mayoría d personas que laboran en la empresa nos dice que no realiza ningún estudio de mercado para conocer las necesidades en cuanto e cuanto a productos complementarios que se comercializan, mientras que el 25% restante que es una persona nos dice que la observación es suficiente para dicho estudio.

Pregunta N.- 11

11. ¿La Estación de Servicios Juan Benigno Vela cumple con todas las obligaciones que la regulan?

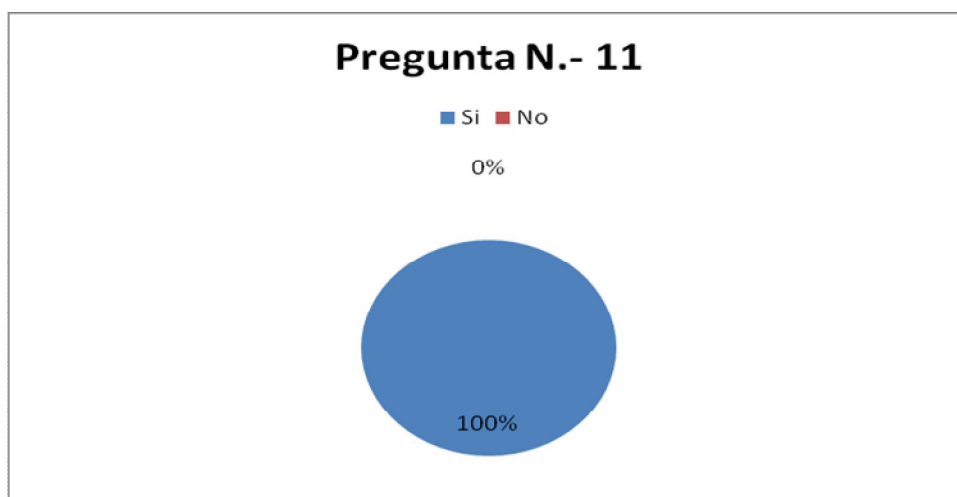
Cuadro N.- 24

Alternativas	Porcentajes	Frecuencias
Si	100,00%	4
No	0,00%	0
TOTAL	100%	4

Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

GRAFICO N.- 24



Elaborado por: Adriana Medina.

Fuente: Entrevista

Análisis e interpretación de resultados:

La Estación de Servicios Juan Benigno Vela cumple con todas las obligaciones que la regulan nos dicen el 100% del personal. La Estación de Servicios Juan Benigno Vela cumple con todas las obligaciones que la regulan nos dicen el 100% del personal, o sea todo el personal que labora en la empresa coincide con esta afirmación.

VERIFICACIÓN DE LA HIPOTESIS

4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

FRECUENCIAS OBSERVADAS

PREGUNTAS	SI	NO CONOCE	NO	TOTAL
Pregunta 1	112	46	10	168
Pregunta 4	131	24	13	168
Pregunta 5	127	23	18	168
Pregunta 8	142	9	17	168
TOTAL	512	102	58	672

FRECUENCIAS ESPERADAS

PREGUNTAS	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
Pregunta 1	128	26	15
Pregunta 4	128	26	15
Pregunta 5	128	25	14
Pregunta 8	128	25	14
TOTAL	512	102	58

Cálculo del chi – cuadrado

1. Formulación de la hipótesis

Ho: La Gestión Administrativa Financiera **NO** impacta en la liquidez de la Estación Servicios Juan Benigno Vela.

H1: La Gestión Administrativa Financiera **SI** impacta en la liquidez de la Estación Servicios Juan Benigno Vela.

2. Definición del modelo matemático

$$O = E$$

$$O \neq E \quad \text{bilateral}$$

3. Elección de la prueba estadística

Chi – cuadrado

4. Nivel de significación

$$\alpha = 0.05$$

5. Distribución muestral

$$Gl = (k-1)$$

$$Gl = (f-1)(c-1)$$

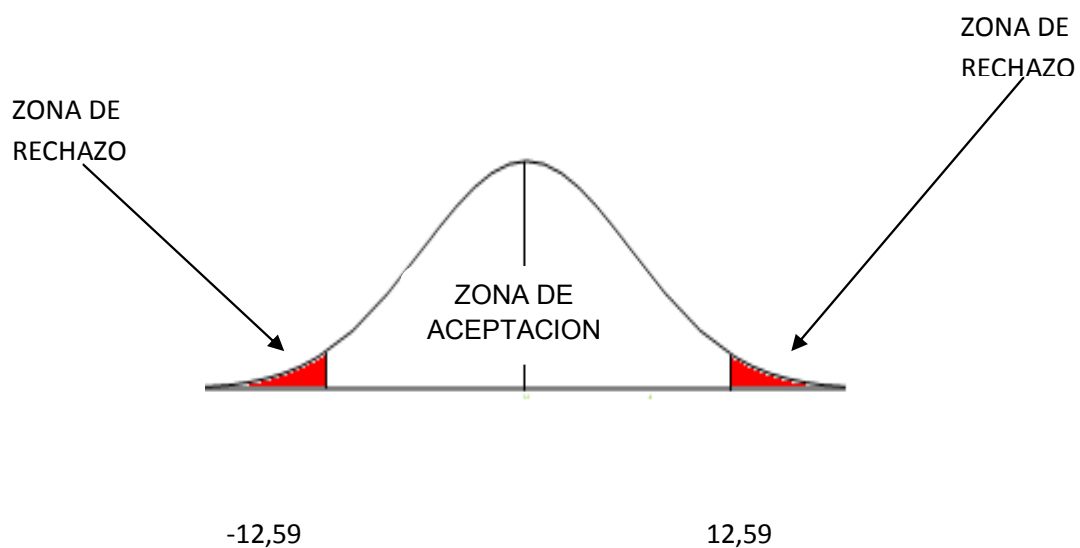
$$Gl = (4-1)(3-1)$$

$$Gl = (3)(2)$$

$$Gl = 6$$

Por lo tanto con 6 grados de libertad, tenemos un valor de la tabla estadística de 12.592.

6. Definición de la zona de rechazo



7. Cálculo matemático

F.O.	F.E.	FO - FE	(FO - FE) ² / FE
112	128	-16	2,00
46	26	20	15,38
10	15	-5	1,67
131	128	3	0,07
24	26	-2	0,15
13	15	-2	0,27
127	128	-1	0,01
23	25	-2	0,16
18	14	4	1,14
142	128	14	1,53
9	25	-16	10,24
17	14	3	0,64
672	672	0	33,27

8. Decisión

Para un contraste bilateral, como el valor calculado es mayor que el valor dado en la tabla estadística por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, que dice “La Gestión Administrativa Financiera **SI** impacta en la liquidez de la Estación Servicios Juan Benigno Vela”, considerando que se necesita un plan estratégico en el cual guíe sus actividades la empresa, mejore su nivel de liquidez y siga en el mercado por mucho tiempo.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La Estación de Servicios Juan Benigno Vela, no cuenta con una definición apropiada de las actividades que realiza la empresa, ya que las personas que se encuentran al frente de la misma no conocen a fondo el tipo de negocio que están manejando, por lo tanto no dispone una adecuada gestión administrativa financiera; provocando con ello inconvenientes. También la estructura de la empresa es de índole familiar, por lo que su administración no es profesional, limita la adopción de enfoques y modelos innovadores en la gestión administrativa financiera.
- La Estación de Servicios Juan Benigno Vela, no posee un análisis o estudio que le facilite conocer los períodos de iliquidez que se dan en la empresa; causando aplazamientos e interrupciones de las actividades como el de no poder cumplir con las obligaciones a corto plazo, como son pagos a empleados, pagos de préstamos solicitados; con el pago de servicios básicos, con su proveedor no tiene inconvenientes ya que las compras son de contado.
- La estación de Servicios Juan Benigno Vela, no puede tomar decisiones anticipadas para evitar problemas futuros puesto que no cuenta con un plan estratégico dentro de la misma. Esto causa inconvenientes en los ingresos y por ende retrasos también en la cancelación de varias obligaciones adquiridas a corto y largo plazo.

- Según la encuesta aplicada a los clientes de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela, se determinó que la empresa otorga créditos a clientes con facilidad sin sujetarse a un lineamiento de plazo definido de crédito, lo que perjudica a la cartera de la empresa, ya que también existe atrasos en los pagos por parte de los clientes.
- Según el personal administrativo financiero entrevistado, de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela, se determinó que la empresa no cuenta con un plan estratégico que le permita guiar todas las actividades de la empresa por lo no tiene definido el camino por donde se dirige.

5.2 RECOMENDACIONES

- La Estación de Servicios Juan Benigno Vela debe delimitar sus actividades las cuales permitan mejorar la gestión administrativa financiera para cubrir con ello las necesidades y obligaciones de la empresa y de esta manera evitar contratiempos futuros. También dicha gestión administrativa financiera debe proyectar la mejora de la infraestructura en la cual brinda sus servicios la empresa y no otorgar crédito a los clientes ya que las compras son de contado por lo tanto las ventas deben ser de contado.
- La empresa debe realizar los estudios necesarios para establecer y analizar con confiabilidad los períodos de iliquidez en la empresa, y de este modo poder tomar medidas preventivas que ayuden a contrarrestar los períodos en los cuales se produzca estos inconvenientes, a su vez controlar que los servicios

complementarios que la empresa ofrece los reciban todos los clientes, de esta manera mejorar nuestras ventas y por ende la liquidez de la misma.

- Diseñar e implementar un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa financiera de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela, con planificación, dirección y control de todas las actividades que la empresa realiza y de esta manera subir su nivel de liquidez.
- Es de vital importancia para una empresa desarrollar un plan estratégico financiero que este debidamente documentado, para de esta manera tener un direccionamiento al cual sujetarse como funcionario de la organización; saber la cantidad de producto que debo comprar para vender y cuando dinero necesito para ello.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

- **Título:** “Diseño e implementación de un plan estratégico en la Estación de Servicios Juan Benigno Vela.
- **Institución Ejecutora:** Estación de Servicios Juan Benigno Vela.
- **Beneficiarios:** Departamento Administrativo y todas las áreas clientes
- **Ubicación:** Parroquia Juan Benigno Vela, Vía a Ambato Guaranda Km 12.5
- **Tiempo estimado para la ejecución:**
Inicio: Enero del 2011 **Fin:** Julio del 2011
- **Equipo técnico responsable:**
Gerente propietario: Segundo Altamirano
Presidente: Darwin Altamirano.
Administrador: Byron Altamirano.
Contadora: Lorena Ortiz

Investigadora: Adriana Paola Medina Arroba

Costo

Tabla 2.- Inversión realizada

Nº	DETALLE	CANTIDAD	INDIVIDUAL	TOTAL
1	Movilización de una persona para seis meses	1	\$ 100,00	\$ 100,00
2	Alimentación de cuatro personas para un mes	4	\$ 30,00	\$ 120,00
3	Copias	200	\$ 0,04	\$ 8,00
4	Anillados	4	\$ 1,25	\$ 5,00
5	Internet	50	\$ 1,00	\$ 50,00
6	Pen drive	1	\$ 18,00	\$ 18,00
8	Impresiones	60	\$ 0,18	\$ 10,80
9	Resma de papel	1	\$ 6,00	\$ 6,00
10	Implementación de la propuesta	1	\$ 150,00	\$ 150,00
11	Honorarios de responsable de la propuesta	1	\$ 250,00	\$ 250,00
12	Capacitación a cuatro funcionarios	4	\$ 120,00	\$ 480,00
	Subtotal			\$ 1.197,80
	15% Imprevistos			\$ 179,67
	TOTAL			\$ 1.377,47

Fuente: Estación de Servicios Juan Benigno Vela

Elaborado por: Adriana Paola Medina Arroba

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En la empresa no existen otros trabajos similares por lo que se puede mencionar la autenticación del trabajo.

La presente propuesta nace de la necesidad que tiene la empresa de poder contrarrestar períodos futuros de iliquidez en la Estación de Servicios Juan Benigno Vela. Ya que la elaboración del plan estratégico es una herramienta clave para la gestión administrativa financiera.

Con la investigación que se ha realizado se ha podido determinar que la empresa no cuenta con una adecuada gestión administrativa financiera y esto le ha causado a la misma varios inconvenientes, entre ellos la falta de liquidez, ya que han existido temporadas en las cuales la empresa no ha tenido dinero a tiempo para cumplir con sus obligaciones.

La empresa ha incurrido en el incumplimiento de políticas de pagos y cobros. Esto ha hecho que las fechas en las cuales se contaba con la captación de recursos se pospongan provocando con el mismo la postergación de varios compromisos de pagos.

En la Estación de Servicios Juan Benigno Vela no se realizan planificación de las actividades por lo que no se pueden tomar decisiones anticipadas para evitar problemas a futuro, ya que es un factor indispensable para la marcha óptima en el desarrollo de la empresa, del cual depende el éxito o fracaso de las operaciones a llevarse a cabo; en este caso los directivos de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela, al tomar decisiones a la ligera han provocado efectos que repercuten negativamente a la empresa.

Esto ha hecho que se tomen decisiones inadecuadas puesto que no se pueden basar en información real, poniendo con esto riesgo a la estabilidad económica de la misma. Es de provecho para toda empresa en general mesas de dialogo dirigidas al análisis de la liquidez de la empresa y una adecuada gestión administrativa financiera.

Otro antecedente para la propuesta, es la información financiera, la cual permite concentrarse en aspectos relevantes de la empresa, que brinda una información integral para la acertada toma de decisiones. En la Estación de Servicios Juan Benigno Vela los informes financieros se los presentan de una manera irregular. En el mundo globalizado en que se desarrollan las empresas, la imagen sólida que figuren, debe verse

reflejada en todo su accionar, especialmente en la consistencia la liquidez, tema de estudio.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La necesidad de enfrentar situaciones difíciles en los mercados globales exige a las empresas a ser más competitivas y productivas, manejando los recursos en forma eficiente, eficaz y efectiva, lo que da como resultado presentar productos y servicios de calidad con precios justos. Para la obtención de estos requerimientos la Estación de Servicios Juan Benigno Vela ha tomado la alternativa de la aplicación de un plan estratégico.

La propuesta que se pretende diseñar es una alternativa que ayudará a la Estación de Servicios Juan Benigno Vela a poder evitar períodos futuros de iliquidez. Esto se logrará diseñando un plan estratégico que permita a la empresa pronosticar medidas para una adecuada gestión administrativa financiera provocando con ello serios problemas que pueden afectar de manera definitiva la estabilidad económica de la misma. La propuesta busca utilizar eficientemente la información actual, haciendo de la misma una herramienta clave para la toma de decisiones de la misma. Estas medidas harán que la empresa planifique sus actividades y de tal manera evite poner en riesgo la seguridad financiera de la misma.

Mediante la elaboración de un plan estratégico se intenta establecer cuál será el escenario más viable de la empresa en el horizonte que contempla. A partir de ello se realiza la planificación, mediante la cual la empresa trata de proyectar el futuro que desea alcanzar, identificando los recursos que necesitará para conseguirlo. De esta forma se pretende anticipar posibles dificultades que se pueden presentar, y prever estrategias para afrontarlas con el tiempo suficiente.

El anticipar las necesidades financieras de la empresa y programar con antelación las acciones que se deben desarrollar para cubrirlas o el

replantear los objetivos propuestos es lo que hace el diseño de un plan estratégico.

Las estrategias vienen acompañadas de un modelo preestablecido técnico a seguir, de manera que es un gran soporte para el desempeño de la gestión administrativa financiera. En la estación de Servicios Juan Benigno Vela no se han ejecutado ninguna propuesta de similares características; más aún, por lo tanto verificamos la originalidad del trabajo.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo general

- Mejorar la gestión administrativa financiera a través del diseño e implementación de un plan estratégico en la Estación de Servicios Juan Benigno Vela y optimar su liquidez.

6.4.2 Objetivos específicos

- Establecer políticas de crédito para mejorar la Gestión Administrativa Financiera.
- Elaborar funciones para el personal administrativo.
- Evitar períodos futuros de iliquidez en la Estación de Servicios Juan Benigno Vela con el diseño de un plan estratégico.
- Establecer los responsables para el seguimiento en el cumplimiento de la propuesta.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Luego de investigar, se estima que es factible, la aplicación de la presente propuesta, debido a que en La Estación de Servicios Juan Benigno Vela, si bien es cierto camina y subsiste día a día en el mundo de los negocios, no es menos cierto que por decisiones a la ligera le ha ocasionado problemas; a la toma de decisiones de una manera eficiente. Por lo citado la dirección de la empresa está dispuesta a cambios en la misma con el fin de tomar las decisiones adecuadas en la empresa.

En virtud de lo citado anteriormente, se estima, es factible la aplicación de la actual propuesta, apoyada en las estrategias por ejecutarse, las mismas que conducirán al ahorro de gastos financieros, y al establecimiento de una adecuada Gestión Administrativa Financiera para el desarrollo y funcionamiento de la empresa.

La presente propuesta es factible en el campo económico puesto que la gerencia de la empresa esta dispuesta ha invertir recursos en la ejecución del proyecto.

También es factible en el campo socio cultural puesto que al aplicar la propuesta la empresa mantiene una economía sólida y por lo tanto puede hacer frente a todas sus obligaciones. De esta manera mantener satisfechos a todas las personas involucradas en la empresa es decir coopera con el desarrollo económico de la sociedad.

A su vez igualmente es factible en el campo ambiental ya que estamos trabajando en una estación de servicios por lo tanto el tema ambiente es muy importante para este tipo de negocios y al emplear la propuesta la empresa debe seguir cumpliendo con todas las normas a la cual se rige, y a la vez mejorar.

6.5.1 Tecnológica

Se tiene la tecnología necesaria para la implementación de dicho plan estratégico, la empresa cuenta con computadoras modernas, teléfonos, impresoras que ayudaran a la realización de los procedimientos.

6.5.2 Organizacional

Dentro de la estructura de la organización, los problemas son conocidos por las personas quienes integran la empresa de tal manera que se facilita la adopción de la propuesta por cuanto no existe un plan estratégico. El personal de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela ha visto de buena manera la implementación de un plan estratégico y han dado su apoyo incondicional para lograr el objetivo.

6.5.3 Económico Financiero

Para el desarrollo del presente trabajo requerirá de una inversión en tiempo y dinero tal como lo demostramos en las líneas que siguen. Se trabajo bajo un esquema de análisis técnico, económico, para fijar un patrón de relación costo- beneficio que demuestra no solo la inversión que debe hacerse, sino que la propuesta sea aceptada en su totalidad.

6.5.4 Legal

El presente trabajo contara con el apoyo de su gerente propietario y todo el personal tanto administrativo como operario de la empresa.

6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO – TÉCNICA

La administración a todo nivel, necesita viabilizar la reducción de los riesgos del incumplimiento con las obligaciones, manteniendo un control absoluto del dinero. El objetivo es, entonces, diseñar un plan estratégico

para que la Gestión Administrativa Financiera tome decisiones adecuadas y a tiempo dentro de la empresa.

Interpretando a **FRED R., David (1992: p. 3, 10)**, La planeación estratégica es la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán el logro de los objetivos, la empresa debe establecer metas, políticas, motivar a los empleados y asignar recursos para el cumplimiento de las estrategias establecidas.

La matriz FODA, permite el diagnóstico interno y externo de la empresa.

Plan de acciones

Es el conjunto de actividades que la empresa debe desarrollar, para lograr el éxito de la estrategia que se propone.

Redefinición de la empresa

Como ya se ha definido las estrategias y el plan de acciones, se puede saber hacia donde va a empresa, porque las soluciones propuestas le dan un horizonte al cual debe ir. Bajo estas nuevas estrategias, se deben adoptar todos los elementos de visión, misión, etc., para adecuarlos al nuevo modelo de desarrollo empresarial.

6.6.1 Misión

La misión, debe obedecer a los nuevos rumbos de la organización, que están fundamentados en a visión de sus líderes y a las estrategias competitivas.

6.6.2 Visión

Teniendo en cuenta que la visión es el sueño de los líderes de la empresa.

6.6.3 Objetivos

En igual forma se fijarán los objetivos para hacer frente a los nuevos planteamientos de la organización, después de que haya conocido las estrategias que aprovechan todo el potencial de la empresa.

Los objetivos deben conservar las propuestas a largo plazo, los cuales deben ir reforzados con las metas que son a corto plazo.

6.6.4 Políticas

Las políticas empresariales, juegan un papel preponderante en la planeación financiera, como son: políticas de venta, de compras, de gastos, de reposición de inventarios, etc., por la incidencia que tienen en el manejo del flujo de efectivo.

Las políticas "Clarifican lo que se puede hacer para lograr las metas y objetivos de una organización. Las políticas permiten saber tanto a empleados como a gerentes lo que se espera de ellos, aumentando la posibilidad de que las estrategias se ejecuten de manera exitosa.

Las políticas tienden a ser normas y procedimientos que fija la empresa, para que cumpla la administración de los recursos.

6.6.5 Metas

Deben ser medibles, coherentes, razonables, estimulantes, claras realizables, comunicables dentro de la organización y caracterizarse por una apropiada dimensión cronológica.

Las metas persiguen:

- Rentabilidad
- Retorno de capital
- Participación en el mercado
- Dividendos
- Liquidez

Las metas son el punto final donde la empresa quiere llegar, con el desarrollo de sus actividades; por tanto se requiere que estén debidamente cualificadas, cuantificadas y ubicadas en el tiempo.

Estructura organizativa

La estructura organizacional debe obedecer a las estrategias planteadas por la empresa, pues necesariamente su compromiso es apoyar los planes, modernizar la empresa y colocarla a tono con las circunstancias. También debe crear los departamentos o unidades estratégicas de negocios, para darle una organización ágil al desarrollo de sus actividades, que favorezcan la productividad y eficiencia.

Internet (1992: p. 3, 10), En el caso concreto de una empresa comercial, el plan estratégico debe definir al menos tres puntos principales:

- **Políticas y conductas internas**, son variables sobre las que la empresa puede influir directamente para favorecer la consecución de sus objetivos. Por ejemplo: "Establecer una política de tesorería que implique una liquidez mínima del 15% sobre el activo fijo".
- **Relación de acciones finalistas**, son hechos concretos, dependientes de la empresa, y que están encaminados a solucionar una casuística específica de la misma. Por ejemplo: "Iniciar una campaña de publicidad en diversos medios: TV, radio, prensa, para apoyar la promoción de un nuevo producto".

Concepto de Planeación

José Antonio Fernández Arena

Es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define el problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas.

Jorge L. Oria

Función administrativa continua y dinámica de seleccionar entre diversas alternativas los objetivos, políticas, procedimientos y programas de una organización.

Elementos Del Concepto de Planeación

Objetivo: resultados deseados.

Cursos alternos de acción: diversos caminos, formas de acción o estrategias.

Elección: determinación, análisis y la selección, la decisión más adecuada.

Futuro: prever situaciones futuras, anticipar hechos inciertos, prepararse para contingencias y trazar actividades futuras.

Podemos decir que la planeación es la determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro.

Importancia de la Planeación

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.

- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismos.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- La moral se eleva sustancialmente, ya que todos los miembros de la empresa conocen hacia donde se dirigen sus esfuerzos.

Principios de la Planeación

Factibilidad: debe ser realizable, adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas.

Objetividad y cuantificación: basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios (precisión) expresada en tiempo y dinero.

Flexibilidad: es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que puedan proporcionar otros cursos de acción a seguir.

Unidad: todos los planes deben integrarse a un plan general y al logro de los propósitos y objetivos generales.

Del cambio de estrategias: cuando un plan se extiende, será necesario rehacerlo completamente. La empresa tendrá que modificar los cursos de acción (estrategias) y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos para lograrlos.

Es la declaración duradera de objetivos que distinguen a una organización de otras similares. ¿Cuál es nuestro negocio? Describe el propósito, los clientes, los productos o servicios, los mercados, la filosofía y la tecnología básica de una empresa.

Definir que es la organización y lo que aspira a ser.

Distinguir a una organización de todas las demás.

Servir como marco para evaluar las actividades presentes y futuras.

Ser formulada en términos tan claros que se puedan entender en toda la empresa.

6.6.6 Estrategias

Son cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones ventajosas. Un área clave de resultados es una actividad básica dentro de una empresa, que está relacionada con el desarrollo total de la misma

Presupuestos

Es un esquema escrito de todas o algunas de las fases de actividad de la empresa expresado en términos económicos (monetarios), junto con la comprobación subsiguiente de las realizaciones de dicho plan.

6.7 MODELO OPERATIVO – METODOLOGÍA

La investigación realizada primero fue descriptiva, luego se dio una transición a ser explicativa por el análisis documental de respaldo para los hechos. Se aplicó el método genérico – deductivo y el específico; el método inductivo para generalizar aquello conocido, y el método deductivo para el perfeccionamiento de los conocimientos.

Hay que complementar que en el presente estudio por naturaleza de las variables es sin lugar a dudas una investigación por objetivos.

La implementación de un plan estratégico constituye hoy en día una de las claves del éxito de una empresa. Desde la perspectiva financiera, también se cuenta con sistemas debidamente coordinados, la Gestión Administrativa Financiera debe tener una ligera idea respecto a donde esta encaminada la empresa. Un sistema de la Gestión Administrativa Financiera es un instrumento de gestión que busca optimizar los recursos y maximizar las utilidades. Ya que es un proceso al que se le debe prestar

la máxima atención y se debe buscar la mejor asesoría posible, pues es un programa en el que se investirá mucho esfuerzo, no solo de los directivos, sino de todo el personal de la empresa.

6.7.1 Implementación

El plan estratégico se implementa normalmente en cuatro fases:

- Filosófica
- Analítica
- Operacional
- Evaluación

6.7.2 Alcance

La presente propuesta busca planear las actividades de la Estación de Servicios Juan Benigno, basándose en la situación real de la empresa, la cual tiene la necesidad de predecir eventos futuros para evitar que ellos afecten la situación económica financiera de la misma.

Aun cuando las finanzas de la empresa no se han afectado de manera terminante; es necesario establecer políticas que protejan a la empresa en períodos en donde las ventas podrán declinar por tanto la empresa no podría enfrentar sus obligaciones, tanto a corto como a largo plazo.

6.7.3 Importancia

La elaboración de un plan estratégico resulta clave para la gestión administrativa financiera de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela, ya que el plan estratégico abarca todas las actividades de la empresa tanto operativas como financieras. Esta herramienta ayuda a planificar y desarrollar las actividades de la misma de una manera efectiva. Si se utiliza esta herramienta de manera eficaz y eficiente se aumentará la capacidad de la organización a la hora de dirigir su efectividad financiera.

En el siguiente cronograma se presenta las fases, etapas y actividades para el desarrollo de la propuesta:

FASES	ETAPAS	ACTIVIDADES	jul-11				ago-11				sep-11				oct-11				nov-11				ene-12			
			Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Diseño de la propuesta	Estudio de la empresa	Determinar la aceptación del plan estratégico en la empresa	■																							
		Instruir al personal administrativo de la empresa para el diseño del plan estratégico		■																						
	Organización administrativa financiera	Definición de la parte filosófica de la empresa		■	■																					
		Elaboración de las funciones del personal administrativo		■	■	■																				
Ejecución de la propuesta	Diseño de un plan estratégico	Implantación del plan estratégico financiero en la empresa					■	■																		
		Implantación de políticas de crédito					■	■	■																	
	Desarrollo de dicho plan estratégico	Capacitación constante del personal administrativo										■														
		Realizar análisis financieros cada año											■	■												
	capacitación al personal administrativo	Delegación de funciones y capacitación sobre las políticas establecidas											■	■												
	Evaluación	Evaluación de la propuesta	Revisión y control del plan estratégico																						■	



**“DISEÑO E IMPLMENTACIÓN DE
UN PLAN ESTRATÉGICO PARA
LA ESTACIÓN DE SERVICIOS
JUAN BENIGNO VELA”**

ELABORADO POR:

**ADRIANA PAOLA MEDINA
ARROBA**



PLAN ESTRATÉGICO

**ESTACIÓN DE SERVICIOS “JUAN BENIGNO
VELA”**

UBICACIÓN:

PARROQUIA JUAN BENIGNO VELA

CANTON AMBATO

PROVINCIA TUNGURAHUA

PROPIETARIO:

SR.SEGUNDO ALTAMIRANO

REALIZADO POR: ADRIANA PAOLA

MEDINA ARROBA

AMBATO – ECUADOR

ESTACIÓN DE SERVICIOS JUAN BENIGNO VELA

INTRODUCCION

En la actualidad las exigencias del consumidor ante el servicio en adquisición, han llegado a niveles de calidad ilimitados, ya sea por cubrir la necesidad de rapidez, funcionalidad y sobre todo precios bajos, dentro de este círculo están involucradas pequeñas, medianas y grandes empresas. Siendo este un punto preponderante para que los negocios día a día se ubiquen en un nivel superior, en toda su magnitud operativa propendiendo al cambio para ser competitivos.

El no poseer un lineamiento para el accionar y manejar recursos tan sensibles como son los económicos, deja a las empresas y sus directivos en una situación extremadamente vulnerable al riesgo de mantenerse dentro de arena del mercado de la competencia. Puntualmente la cadena de abastecimiento de mercadería para las empresas, ha sido un factor determinante, para que pensadores, científicos, filósofos y líderes comerciales guíen sus esfuerzos a examinar y reimponer prácticas de comercio con una visión fresca y nueva.

Es por esto que resulta necesario en las empresas comerciales y de servicios, insistir en la importancia de implantar estrategias para el mejor funcionamiento, basadas en el desarrollo de un plan estratégico que se relacionan con este tipo de negocios.

Por tanto en la empresa Estación de servicios Juan Benigno Vela se ha brindado la apertura necesaria, para dejar establecido la aplicabilidad del diseño e implementación de un plan estratégico acorde a la necesidad de la organización.

Alcance de la propuesta

Se debe establecer como meta, resolver los problemas de la inadecuada gestión administrativa financiera de la estación de servicios Juan Benigno Vela y determinar su ámbito de aplicación considerando a todos los involucrados, como son: proveedor, empresa, clientes.

Proveedor.- La propuesta llega a nuestro único proveedor de la estación de servicios Juan Benigno Vela, ya que lo hacemos directamente con una empresa del estado como es EP PETROECUADOR, que comercializa, produce, combustible para vehículos. Es decir, introducen un producto determinado al mercado.

Empresa.- La propuesta llega a toda la organización económica como es la Estación de Servicios Juan Benigno Vela, en donde se combina el esfuerzo de los actores productivos para generar servicios que una sociedad precisa para poder satisfacer sus necesidades, por lo que se convierte en el eje de brindar un servicio de calidad, sin descuidar el involucramiento de sus instalaciones y la logística que en ella se relacionan.

Clientes.- La propuesta llega a todos los clientes de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela, que es la persona, que compra de forma voluntaria productos como son combustibles para vehículos y recibe servicios que necesita o desea para sí mismo; por lo cual, es el motivo principal por el que se ofrecen dichos productos y servicios antes mencionados.

Compra

La facturación de combustible se la realiza directamente en los tanques de almacenamiento de EP PETROECUADOR, Ambato, mismas que se las realiza de contado en las instituciones bancarias que se encuentran ubicadas en las oficinas de las instalaciones de EP PETROECUADOR.

Transporte

El transporte se lo realiza en auto-tanques, mismos que son calibrados por EP PETROECUADOR y la ARCH; al momento de salir de los tanques de los tanques de almacenamiento EP PETROECUADOR estos son sellados para evitar el robo de combustible y al momento de que el auto-tanque llega a la estación de servicios el combustible es medido por los despachadores de la estación de servicios de esta manera evitamos el tráfico de combustible.

Almacenamiento

Hay cuatro razones básicas para usar un espacio de almacenamiento:

- Reducir los costos de transportación
- Coordinar las compras – ventas
- Ayudar en el proceso de distribución
- Ayudar en el proceso de mercadeo

Los tanques en los cuales se almacena el combustible son tres uno de diesel con una capacidad de 10000 galones, uno de gasolina súper con una capacidad de 4000 galones, y uno de gasolina extra con una capacidad de 6000 galones los cuales son subterráneos.

Los tanques de almacenamiento de combustible no son muy grandes debido a que las compras se las realiza a diario por ende la rotación de inventarios es diaria.

Venta

La venta de combustible se la realiza directamente al consumidor final.

Servicio al cliente

Según **Larissa** en su obra "Servicio al cliente: Diferenciación en los mercados internacionales" (1994: 41), al servicio al cliente lo define, como: "es una variable fundamental que puede tener un impacto importante sobre la creación de la demanda y para mantener la lealtad del cliente".

El cliente el factor o elemento de alcance más importante dentro de la cadena de abastecimiento, puesto que por el para el existe la empresa, el cliente percibe toda la operación de la empresa que oferta el producto que el busca desde el precio que se oferta, calidad y servicio y responde a ello con su preferencia o simplemente su desinterés.

Desde una amplia perspectiva corporativa, el servicio al cliente se ha considerado como un ingrediente esencial dentro de la estrategia de fidelidad. En base al criterio de varios estudiosos de este extenso tema, han identificado los elementos del servicio al cliente dentro de la cadena de abastecimiento, en el momento que ocurre la transacción proveedor y cliente. Estos elementos se agrupan entres categorías:

- Elementos de pretransacción
- Elementos de transacción
- Elementos de postransacción

6.7.4 Guía para la elaboración de un plan estratégico

6.7.4.1 Fase filosófica

MISIÓN

“La empresa en la comercialización de hidrocarburos va a satisfacer las necesidades en consumo de combustibles, lubricantes y servicios de excelente calidad, al menor precio, ofreciendo una excelente atención, trato personalizado y productos de la mejor calidad para la completa satisfacción de nuestros clientes y preservar el medio ambiente”.

La estación de servicios Juan Benigno Vela dedicada a la venta de combustible de vehículos, en constante necesidad de mejorar, añadiendo el esfuerzo efectuado por sus propietarios en cuanto a la implementación de servicios complementarios, preocupación constante para cubrir las necesidades que el cliente demande, es por esto que requiere el desarrollo inmediato de un plan estratégico que contribuya a la operación diaria de la empresa.

VISIÓN

“Ser la empresa comercializadora de hidrocarburos se convertirá en los próximos 5 años y ser reconocida líder en la zona centro del país, aumentando el volumen de ventas en un 25% gracias a sus niveles de excelencia en calidad, productos y servicios basados en la mejora continua, personal altamente competitivos con responsabilidad en el área ambiental”.

En el mundo competitivo en que se desenvuelven las empresas, hoy en día, ha obligado a la estación de servicios Juan Benigno Vela adentrarse a conocer la necesidad del cliente, incluyendo los servicios complementarios que presta la empresa. Hasta llegar a servir a otras regiones y porque no a todo el país.

PRINCIPIOS FILOSOFICOS PARA LA INSTITUCIÓN

VALORES CORPORATIVOS:

- Conservación del medio ambiente.
- Compromiso con el cliente.
- Respeto a la medida justa y calidad del producto.
- Excelente ambiente laboral.
- Ayudar al crecimiento zonal.
- Responsabilidad social.

VALORES

Flexibilidad

Honestidad / integridad

Innovación / creatividad

Puntualidad

Trabajo en equipo

Respeto orientación de servicio

Empatía

Perseverancia

CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional en el cual trabaja la Estación de Servicios Juan Benigno Vela, es un ambiente de trabajo estable, y con todos los beneficios de ley para cada uno de sus empleados.

POLÍTICAS:

- Encaminar nuestros recursos, tanto humano, material tecnológico y económico a la motivación de nuestros clientes internos y sobre todo a la plena satisfacción de necesidades de nuestros clientes externos.
- No se permitirá el abastecimiento de combustible de vehículos con motores en funcionamiento, vehículos de servicio público con pasajeros o vehículos con carga de productos inflamables o explosivos.
- Prestar mayor atención a la opinión de nuestros clientes para brindar mejor servicio en todas las áreas.
- Crear promociones internas de la empresa.
- No otorgar crédito a ninguna institución de transporte, ya que la empresa no cuenta con la suficiente liquidez.
- Todas las ventas se las realizarán de contado; no existe el crédito.
- Revisar periódicamente los estados financieros de la empresa para medir el nivel de liquidez de la empresa y evitar periodos futuros de iliquidez de la misma.
- Los despachadores deberán entregar, en toda venta de combustible, el respectivo comprobante de acuerdo a los requerimientos del Servicio de Rentas Internas.

- Los despachadores deben contar con la respectiva ropa de trabajo, para evitar cualquier accidente de trabajo.
- Todo el personal deberá estar instruido para solicitar de manera clara y amable a los clientes, el cumplimiento de las normas de seguridad de la estación de servicio.
- El personal administrativo de la estación de servicio debe estar preparado para dar las facilidades a funcionarios de las entidades de control como son EP PETROECUADOR, ARCH, DINAPA, SRI, etc.

6.7.4.2 Fase analítica

ANALISIS FODA

Fortalezas

- Contamos con servicios adicionales para que nuestros clientes se sientan mucho más a gusto y satisfechos.
- Seguridad policial las 24 horas.
- Excelente ubicación geográfica.
- Respaldo de una marca estatal como es EP PETROECUADOR.

Debilidades

- Que exista algún tipo de accidente dentro de nuestra estación de servicio (contaminación de tanques o en los vehículos).

- Que no exista abasto suficiente en los tanques de almacenamiento de la ciudad de Ambato; por lo que tendríamos que adquirirlo en la ciudad de Quito
- Falta de liquidez para la compra de combustible.

Amenazas

- Fenómenos naturales que pueden afectarnos produciendo un cierre temporal en nuestra estación de servicios
- Estrategias innovadoras de la competencia.
- La apertura de una nueva estación de servicios bajo la misma comercializadora.

Oportunidades

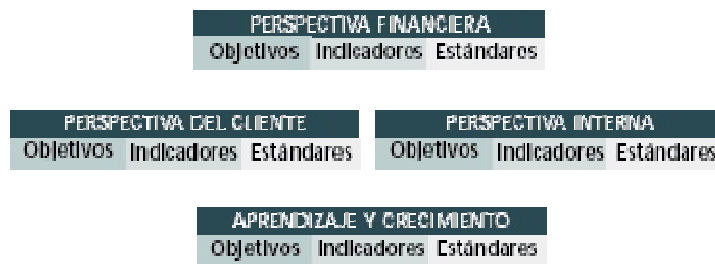
- Ensanche de la vía – aumenta la circulación vehicular.
- Mayor venta de diesel debido al gran flujo de transporte pesado.
- Aumentar nuestro volumen de ventas mediante servicios complementarios.

Balanced Scorecard - Cuadro de Mando Integral

El Cuadro de Mando Integral es una herramienta muy útil para la dirección de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela en el corto y largo plazo. Primero, porque al combinar los indicadores financieros y no financieros permite adelantar tendencias y realizar una política estratégica proactiva. Y segundo, porque ofrece un método estructurado para seleccionar los indicadores guía que implica a la dirección de la empresa.



Los 4 ejes de la estrategia empresarial



El Cuadro de Mando Integral nos ayuda a analizar la empresa de manera interna y externa, las siguientes partes:

Perspectiva Financiera

La necesidad de los objetivos financieros es indiscutible y primaria en toda actividad comercial.

Perspectiva del cliente.

El punto más frecuente en los enfoques modernos de la gestión es la importancia de la orientación al cliente y la satisfacción de sus requerimientos.

Perspectiva interna.

Este enfoque se refiere a los procesos de negocios internos. Los objetivos y las métricas basadas en esta perspectiva permiten a los ejecutivos saber como está funcionando su negocio, y si sus productos o servicios están cumpliendo con los requerimientos del cliente.

Perspectiva del aprendizaje y el crecimiento.

Esta perspectiva incluye la capacitación laboral y el desarrollo de una cultura organizacional fuertemente orientada al mejoramiento individual y corporativo y que los trabajadores del conocimiento se concentren en el aprendizaje continuo.

Análisis financiero

Calculo de del índice de liquidez

El índice de liquidez de la calcula en la siguiente fórmula:

$$\text{Liquidez} = \text{AC} / \text{PC}$$

Calculo de del Capital de Trabajo

El Capital de Trabajo se calcula en la siguiente fórmula:

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{AC} - \text{PC}$$

Prueba ácida

La prueba ácida se calcula en la siguiente fórmula:

$$\text{PA} = (\text{Disponible} + \text{Inversiones Temporales} + \text{Deudores}) / \text{Pasivo Corriente}$$

Fase operacional

Presupuestos

Fases del presupuesto

FASE	ACTIVIDAD	RESULTADO
1. Planeación	Recopilación de información Estructurar los objetivos, políticas, estrategias.	Manual presupuestario
2. Formulación	Cálculo o estimación de los ingresos y gastos. Elaborar los presupuestos parciales e integrales.	Presupuestos
3. Aprobación	Discusión y análisis proforma. Conocimiento de auditoría según la facultad legal.	Legalización del presupuesto
4. Ejecución	Recaudación de los ingresos. Utilización de los recursos.	Consecución de objetivos
5. Control	Evaluación y análisis de la consecución de objetivos. Comparar entre lo planificado y lo ejecutado.	Informes de objetivos. Recomendaciones para acción correctiva.
6. Liquidación	Determinar el superávit o déficit presupuestario.	Informe de ejecución.

Presupuesto de ventas proyectado

VENTAS	GALONES			P V P			VENTA MENSUAL	COSTO COMBUSTIBLE			TOTAL
	DIESEL	EXTRA	SUPER	DIESEL	EXTRA	SUPER		DIESEL	EXTRA	SUPER	
FECHA											
AÑO 2xxx				X,xx	X,xx	X,xx		X,xxx	X,xx	X,xx	
ENERO	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
FEBRERO	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
MARZO	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
ABRIL	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
MAYO	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
JUNIO	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
JULIO	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
AGOSTO	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
SEPTIEMBRE	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
OCTUBRE	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
NOVIEMBRE	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
DICIEMBRE	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
TOTAL	xxxxxxx	xxxxxxx	xxxxxxx	xxxxxxx	xxxxxxx	xxxxxxx	xxxxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxxxx

Presupuesto de compras proyectado

COMPRAS	GALONES			P V P			COMPRA MENSUAL	COSTO COMBUSTIBLE			TOTAL
	DIESEL	EXTRA	SUPER	DIESEL	EXTRA	SUPER		DIESEL	EXTRA	SUPER	
FECHA AÑO 2xxx				X,xx	X,xx	X,xx		X,xxx	X,xxx	X,xxx	
ENERO	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
FEBRERO	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
MARZO	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
ABRIL	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
MAYO	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
JUNIO	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
JULIO	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
AGOSTO	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
SEPTIEMBRE	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
OCTUBRE	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
NOVIEMBRE	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
DICIEMBRE	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx	Xxxxx
TOTAL	xxxxxxx	xxxxxxx	xxxxxxx	xxxxxxx	xxxxxxx	xxxxxxx	xxxxxxx	xxxxxxx	xxxxxxx	xxxxxxx	Xxxxxxx

OBJETIVOS CORPORATIVOS

✘ Objetivo General:

- Distribuir combustibles de excelente calidad con la mejor atención para satisfacer al cliente y mejorar la liquidez de la empresa.

✘ Objetivos Específicos:

- Crecer corporativamente.
- Aumentar el volumen de ventas.
- Renovar la infraestructura.
- Mejorar la liquidez de la empresa.
- Capacitar al personal.
- Incrementar el nivel de satisfacción de nuestros clientes.
- Incrementar la previsión y control de los riesgos operacionales e impacto ambientales.
- Aplicar el plan estratégico a la Estación de Servicios Juan Benigno Vela.

ESTRATEGIA:

- Optimizar procesos de atención al cliente.
- Mejorar infraestructura para atención al cliente.
- Modernizar los sistemas de seguridad en las áreas operativas.
- Contar con sistemas, planes de emergencia y contingencia operativa, de seguridad y ambiental.
- La estación de servicios cubre las siguientes necesidades:
 - * Abastecimiento de gasolina (Extra y Súper)

- * Abastecimiento de diesel filtrado
- * Servicio de aire y agua.
- * Rampa de mantenimiento y revisión de vehículos en tránsito
- * Vulcanizadora.
- * Minimarket – Restaurant.
- * Oficinas de administración.
- Servicios complementarios:
 - * Zona de estacionamiento.
 - * Pista de circulación.
 - * Jardinería.
 - * Zona de descarga de combustible.
 - * PAI policial.
 - * Servicios higiénicos
 - * Servicios higiénicos para discapacitados
- Uso de la lavadora gratis para nuestros clientes.
- Vigilancia policial las 24 horas del día.
- Café gratis.
- El tótem para la presentación de los precios oficiales de expendio de los combustibles al consumidor final está colocado en el lugar de mayor visibilidad, es luminoso, mantiene el estándar de diseño, tamaños y colores del logotipo y las letras de EP PETROECUADOR. El tamaño del tótem es grande ya que debe estar acorde al tamaño de la estación.
- Dar mantenimiento continuo y permanente al PAI, es de vital importancia para nuestra empresa; ya que es nuestra principal ventaja competitiva.

Estrategia del producto.

La calidad de nuestro producto no es de responsabilidad nuestra porque la empresa es netamente de servicios; por lo que el mejoramiento va

dirigido directamente a la imagen y servicio que brindamos en la misma. El producto que ofrecemos es de calidad ya que la empresa distribuidora cuenta con todas las normas de calidad.

La calidad y variedad de alimentos en el bar – restaurant es otra de nuestras ventajas competitivas, misma que es de buena calidad para la satisfacción de nuestros clientes.

Posicionamiento

La empresa se encuentra ubicada en un lugar estratégico ya que es la última estación de servicios en la vía, por lo tanto la empresa tiene un buen posicionamiento.

Servicio

La estación de servicios Juan Benigno Vela ofrece a sus clientes calidad, flexibilidad, rapidez y precio justo por lo que se ha conseguido la fidelidad de los clientes a través de los años.

Todo el personal deberá estar dispuesto a brindar una atención amable y cordial al público. Mantener siempre limpias todas las instalaciones, los despachadores y todas las personas que tengan contacto con el público deberá mantener una imagen impecable, con sus respectivos uniformes y ropa de trabajo, personal capacitado en el despacho de combustible y atención al cliente de calidad.

Donde compete

Tomando en cuenta que en bar-restaurant, y el PAI son muy importantes y necesarios para la satisfacción y seguridad de nuestros clientes, debemos mantener nuestro mejoramiento continuo en nuestras estrategias ya que no podemos dejar que nuestra competencia supere nuestro nivel de servicios que tenemos.

Contra quién compite

No existe competencia total ya que nuestros competidores:

- 1.- No pertenece a EP PETROECUADOR.
- 2.- No posee dichos servicios adicionales mencionados anteriormente.

Diferenciación

La calidad y cantidad del producto heredada de EP PETROECUADOR es excelente ya que somos distribuidores directos junto a la imagen corporativa y la mejor atención al cliente hace que nuestra empresa sea líder en la distribución regional de los diferentes derivados del petróleo como son DIESEL y Gasolina, además debemos destacar el servicio de nuestro bar restaurant.

Enfoque

Al estar bajo la filial de de EP PETROECUADOR tenemos la ventaja competitiva en la zona SUR de la ciudad.

Movimientos preventivos

Las instalaciones de la ESTACION DE SERVICIOS JUAN BENIGNO VELA, cuenta con una infraestructura moderna de calidad, la misma que nos permite cumplir con las expectativas de nuestros clientes, siempre buscando dar un valor agregado al mismo; en la distribución de combustible y servicios complementarios; para de esta manera ganar lealtad y compromiso con nuestros clientes y proveedor.

Sinergia

Nuestro compromiso es brindar un servicio e imagen de calidad por lo que invertiremos en dar mantenimiento a las instalaciones de la estación cada vez que estas requieran y canalizar los esfuerzos de todo el personal para satisfacer a nuestra leal clientela.

6.7.5 Ejercicio de aplicación

Análisis Financiero

Calculo de del índice de liquidez

El índice de liquidez de la calcula en la siguiente fórmula:

$$\text{Liquidez} = \text{AC} / \text{PC}$$

AC	5632,12
PC	265968,41
	0,0211759

De esta manera notamos que en la empresa existe iliquidez ya que el nivel óptimo de liquidez es de 0.5 a 1.0, por lo que la empresa debe tomar los debidos correctivos de inmediato, caso contrario puede ocurrir la quiebra de la misma.

6.7.4.2 Calculo de del Capital de Trabajo

El Capital de Trabajo se calcula en la siguiente fórmula:

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{AC} - \text{PC}$$

$$5632,12 - 265968,41 = \text{-260336,29}$$

Podemos notar que el Capital de Trabajo con el cual cuenta la Estación de Servicios Juan Benigno Vela es negativo.

Diagnóstico

La Estación de Servicios Juan Benigno Vela, debe aplicar el plan estratégico que se esta desarrollando, mismo que sirve para medir los

niveles de liquidez y evitar periodos futuros de iliquidez o baja liquidez de la empresa a corto plazo, mejorar la gestión administrativa financiera ya que la empresa no cuenta con ningún plan de actividades por tal motivo la empresa se encuentra operando a ciegas, no tiene trazado su horizonte, por donde quiere dirigirse ni tampoco hacia donde quiere llegar.

Con el diseño e implementación de este plan estratégico la gestión administrativa financiera de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela podrá mejorar su índice de liquidez ya que de esta manera todas las personas involucradas en la misma deben saber como actuar dentro de la empresa, y aplicar las políticas de crédito establecidas para los clientes ya que en la empresa como las compras son de contado por lo tanto no deben existir crédito las ventas deben ser de contado, esta es la principal política que se debe aplicar en la empresa y de este modo no afectar a la liquidez de la misma, tener una mejor dirección de la gestión administrativa financiera en la empresa.

Presupuesto de ventas

VENTAS	GALONES			P V P			VENTA MENSUAL	COSTO COMBUSTIBLE			TOTAL
	DIESEL	EXTRA	SUPER	DIESEL	EXTRA	SUPER		DIESEL	EXTRA	SUPER	
FECHA											
AÑO 2011				1,03	1,46	1,99		0,92521	1,34114	1,79232	
ENERO	61012	35985	6865	62842,55	52537,84	13661,03	129041,41	56449,08	48260,68	12303,99	117013,75
FEBRERO	75139	38965	9105	77393,38	56889,48	18119,33	152402,19	69519,54	52258,06	16319,41	138097,01
MARZO	68411	36962	6577	70462,90	53964,64	13087,59	137515,13	63294,15	49571,32	11787,52	124652,99
ABRIL	60634	36445	6972	62453,26	53209,89	13873,72	129536,87	56099,40	48878,02	12495,55	117472,97
MAYO	65438	38055	6900	67401,47	55560,84	13730,92	136693,23	60544,19	51037,58	12366,94	123948,70
JUNIO	71234	37018	6636	73371,10	54047,00	13206,34	140624,43	65906,48	49646,98	11894,46	127447,92
JULIO	72053	39743	7874	74214,45	58025,15	15668,98	147908,57	66664,03	53301,26	14112,48	134077,77
AGOSTO	73336	40637	8042	75536,29	59330,15	16002,92	150869,36	67851,39	54500,03	14413,25	136764,66
SEPTIEMBRE	68018	35962	6109	70058,29	52504,23	12156,71	134719,23	62930,71	48229,81	10949,10	122109,62
OCTUBRE	59276	35583	5280	61054,70	51951,66	10507,60	123513,96	54843,13	47722,23	9463,81	112029,16
NOVIEMBRE	62174	35526	6923	64038,97	51867,48	13775,95	129682,41	57523,78	47644,90	12407,50	117576,18
DICIEMBRE	68512	27589	13852	70567,82	40280,12	27565,98	138413,92	63388,40	37000,87	24827,66	125216,94
TOTAL	805238	438472	91134	829395,17	640168,46	181357,08	1650920,71	745014,28	588051,73	163341,67	1496407,68

Presupuesto de compras

COMPRAS	GALONES			P V P			COMPRA MENSUAL	COSTO COMBUSTIBLE			TOTAL
	DIESEL	EXTRA	SUPER	DIESEL	EXTRA	SUPER		DIESEL	EXTRA	SUPER	
FECHA											
AÑO 2011				1,02	1,45	1,94		0,92521	1,34114	1,79232	
ENERO	61793,28	35731,83	7287,34	63029,15	51811,15	14137,44	128977,74	57171,76	47921,39	13061,25	118154,39
FEBRERO	71584,26	38808,97	8392,69	73015,95	56273,01	16281,82	145570,77	66230,47	52048,26	15042,39	133321,12
MARZO	65691,20	36522,16	7695,45	67005,02	52957,13	14929,17	134891,33	60778,16	48981,33	13792,71	123552,19
ABRIL	60914,48	36533,04	7668,32	62132,77	52972,91	14876,54	129982,22	56358,69	48995,92	13744,08	119098,69
MAYO	65845,15	37419,10	7158,61	67162,05	54257,70	13887,70	135307,45	60920,59	50184,25	12830,52	123935,36
JUNIO	71583,54	37592,25	6177,50	73015,21	54508,76	11984,35	139508,32	66229,81	50416,47	11072,06	127718,33
JULIO	73553,57	38881,26	7880,88	75024,64	56377,83	15288,91	146691,38	68052,50	52145,21	14125,06	134322,77
AGOSTO	72427,76	40160,22	8574,06	73876,32	58232,32	16633,68	148742,31	67010,89	53860,48	15367,46	136238,82
SEPTIEMBRE	70565,54	36469,83	5668,43	71976,85	52881,25	10996,75	135854,86	65287,94	48911,15	10159,64	124358,73
OCTUBRE	62385,58	35978,47	5414,70	63633,29	52168,78	10504,52	126306,59	57719,76	48252,17	9704,875	115676,8
NOVIEMBRE	60617,83	37242,35	6034,59	61830,19	54001,41	11707,10	127538,70	56084,22	49947,21	10815,92	116847,34
DICIEMBRE	69552,25	28962,80	12955,74	70943,30	41996,06	25134,14	138073,49	64350,44	38843,17	23220,83	126414,44
TOTAL	806514	440302	90908,3	822644,73	638438,3	176362,12	1637445,16	746195,23	590507	162936,8	1499639,01

Estado de Situación

ESTACIÓN DE SERVICIOS JUAN BENIGNO VELA

**ESTADO DESITUACIÓN
AL 31 DE DICIEMBRE
DE 2010**

ACTIVOS

CORRIENTE DISPONIBLE

Caja			
Efectivo	5.632,12		
TOTAL CAJA		5.632,12	
TOTAL DISPONIBLE			5.632,12

REALIZABLE

INVENTARIOS

Combustible			
Diesel	8858,96		
Extra	7025,61		
Super	1850,9		
TOTAL INVENTARIOS		17735,47	
TOTAL REALIZABLE			17735,47

ACTIVO FIJO

PROPIEDADES Y EQUIPO

Edificios y construcciones	144.885,04	137.640,79	
Depr. Acum. Edificios y Construcción	7.244,25		
Equipos e instalaciones	65.714,78	59.143,30	
Depr. Acum. Equipos e instalaciones	6.571,48		
Muebles de oficina	479,17	419,28	
Depr. Acum. Muebles de oficina	59,89		
Equipo de computo	375,2	251,38	
Depr. Acum. Equipo de computo	123,82		
Otros activos	2.577,49	2.319,74	
Depr. Acum. Otros activos	257,75		
Vehículo	147.500,00	118.000,00	
Depr. Acum. Vehículo	29.500,00		
TOTAL ACTIVOS FIJOS			317.774,49

OTROS ACTIVOS

IMPUESTO Y

RETENCIONES

Retención impuesto a la renta	3919,13		
Crédito tributario	3054,92		
TOTAL IMPUESTOS Y		6974,05	

RETENCIONES		
TOTAL OTROS ACTIVOS		6974,05
<u>TOTAL ACTIVO</u>		348.116,13
<u>PASIVO</u>		
OBLIGACIONES PATRONALES		
15% TRABAJADORES	756,86	
TOTAL OBLIGACIONES PATRONALES		756,86
TOTAL PASIVO CORTO PLAZO		756,86
CORRIENTE LARGO PLAZO		
Banco Procredit	233.950,73	
Banco Solidario	12.247,17	
Banco Produbanco	19.013,65	
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO		265.211,55
<u>TOTAL PASIVO</u>		265.968,41
<u>PATRIMONIO</u>		
CAPITAL SOCIAL	81176,42	
<u>RESERVAS</u>		
RESERVA LEGAL	214,44	
RESULTADOS		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	756,86	
TOTAL PATRIMONIO		82147,72
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		348.116,13

Estado de Resultados

ESTACION DE SERVICIOS JUAN B. VELA
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

VENTAS		1.540.082,84	
COSTO DE VENTAS		1.348.618,96	
Inventario Inicial	60.000,00		
Compras Netas	1.306.354,43		
Inventario Final	17.735,47		
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS			191.463,88

GASTOS

OTROS GASTOS

Gastos transporte	13.075,00		
gastos varios	39.621,86		
Gastos depreciación	43.757,19		
gastos sueldos	25.760,10		
Aporte IESS	2.368,26		
Gastos combustible	21.491,51		
Gastos servicios básicos	2.936,00		
Gastos impuestos entidades	1.600,00		
Gastos aseo y suministros	900,82		
GASTOS FINANCIEROS			
Intereses bancarios	34.907,40		
TOTAL GASTOS		186.418,14	
TOTAL GASTOS			
UTILIDAD BRUTA DEL EJERCICIO			5.045,74
15% TRABAJADORES			756,86
UTIL DESP DE LA PARTICIP TRABAJADORES			4.288,88
RESERVA LEGAL 5%			214,44
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO			4.074,44

Conclusión

La Estación de Servicios Juan Benigno Vela, al poseer parte capital de trabajo propio, y parte ajena ya que tiene préstamos bancarios, presenta cifras alentadoras para continuar en el campo del comercio. Pero se debe tomar en cuenta que al momento de no contar con el capital de trabajo propio el índice de liquidez es bajo por lo que la empresa debe tomar en cuenta los debidos correctivos a tiempo, es por esta razón la aplicabilidad y factibilidad de la ejecución de la propuesta, al ser una empresa nueva en el mercado es muy aceptable, por lo tanto la empresa puede salir de su problema y crecer corporativamente.

6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La administración de la propuesta estará a cargo de las siguientes personas:

NOMBRE	CARGO	FUNCIÓN
Sr. Segundo Altamirano	Gerente propietario	Autorizar la implementación del plan estratégico.
Dr. Byron Altamirano	Administrador	Coordinar el diseño y ejecución de la propuesta.
Adriana Paola Medina	Investigadora	Diseñar la propuesta

Todos trabajarán de manera conjunta a fin de que se ejecute la propuesta en el período, por consiguiente la propuesta será evaluada por el cargo competente.

La Estación de Servicios Juan Benigno Vela, es una empresa dedicada a la comercialización de hidrocarburos (diesel, gasolina extra y gasolina

súper), para automotores; resulta de la fusión de negocios cuyos propietarios son el padre y sus dos hijos con poca o casi nada de experiencia ya que son principiantes en este tipo de empresa. Los problemas no se hacen esperar, como es el caso de la falta de liquidez para en cumplimiento de sus obligaciones, causado por contar con una inadecuada Gestión Administrativa financiera, tratando con esto de implantar un modelo gerencial erróneo, basado en un manejo del negocio empíricamente y sin ninguna dirección.

6.8.1 Lineamientos generales para la implementación de un plan estratégico

A continuación se sintetiza los lineamientos generales que la Estación de Servicios Juan Benigno Vela, debe considerar para establecer las políticas dentro de la empresa ya que se base a modelos gerenciales dentro de la empresa, que incorpore una adecuada función de la Gestión Administrativa financiera de la empresa como pilar fundamental para los análisis de liquidez

En primera instancia será necesario tener definido con claridad que tipo de negocio es el que estamos manejando, la misión y visión a alcanzar, elaborando un estudio consensuado del impacto en la relación del conjunto gestión administrativa financiera y liquidez.

En lo económico, la cuestión fundamental es aplicar la estrategia apropiada de manera tal de lograr el máximo rendimiento de los recursos, para lograr ello es esencial, la predisposición de los propietarios en dirigir fondos para alcanzar este fin.

Resulta necesario que los responsables de la gestión administrativa financiera depuren sus intenciones para con la propuesta, además se empapen de conocimientos relacionados a un plan estratégico que se acoplen con la necesidad de la empresa; de manera tal que estén

informados, que al no disponer o ejecutar de buenas y apropiadas estrategias llevará a la pérdida de recursos, generando bajos rendimientos o desviando los recursos de la empresa y de esta con el incumplimiento de sus obligaciones.

Ya definido el negocio en el cual se está operando, conociendo el actual estado de situación, la misión y visión acerca de la empresa y los objetivos que se pretende alcanzar, al respecto cabe preguntarse que están haciendo los competidores, es necesario no descuidar el aspecto externo, porque sencillamente la empresa se encontraría fuera de foco, que posiblemente causa graves molestias por encontrarse desinformada.

6.8.2 Organigrama estructural

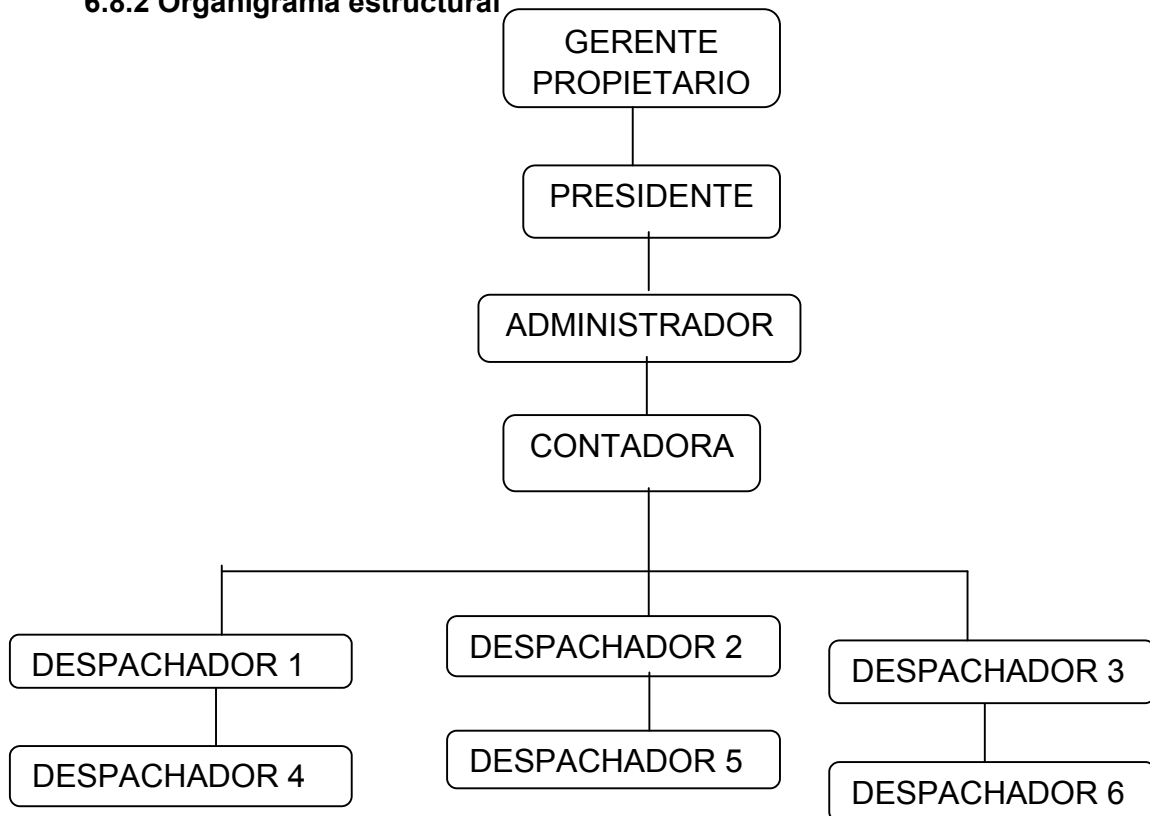


Gráfico N.- 25

Fuente: Estación de Servicios Juan Benigno Vela

Elaborado por: Adriana Paola Medina Arroba

6.8.3 Funciones del equipo técnico responsable

Gerente Propietario

- Aprobar la solicitud para poner en marcha la propuesta
- Autorizar el presupuesto para la propuesta
- Verificar los resultados de la aplicación de la propuesta

Contadora

- Emitir informes del avance de la propuesta
- Emitir los estados financieros
- Preparar la documentación necesaria de apoyo a la propuesta

Investigador

- Solicitar al gerente propietario la aprobación para la ejecución de la propuesta
- Proponer los lineamientos y estrategias a seguir para la ejecución de la propuesta.

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Las personas que están interesadas en la evaluación son el Gerente, el personal administrativo financiero, y operativo quienes confían plenamente en los resultados positivos para la empresa. La razón por la que se evalúa es para estar seguros de lo que queremos alcanzar, subir el índice de liquidez, con la utilización eficaz de los recursos existentes.

Los objetivos son que sea digerible el diseño e implementación de un plan estratégico, sin complicaciones o imprevistos, ya que el tiempo estimado ya está planteado. Los aspectos que se evaluarán son la participación del área, el optimismo, la puntualidad de las actividades, el rendimiento y la satisfacción ya que con una evaluación de 360° en el cual participa todo el personal.

El personal encargado de la evaluación es el Administrador, siendo este quien de un informe al Gerente quién analizará la gestión administrativa financiera. La propuesta se evaluará, se efectuará el seguimiento de las actividades, se aplicarán índices de gestión para medir el grado de cumplimiento de los objetivos planteados.

Se evaluará mediante la aplicación y análisis de índices financieros como la prueba ácida de este modo podremos medir la liquidez en la cual se está manejando la empresa y así comprobar si el diseño e implementación de un plan estratégico ha beneficiado la situación de la empresa. Los recursos que se emplearán en la evaluación son: Recursos Humanos que son capacitadores y personal de la empresa, recursos materiales y recursos económicos como materiales, transporte, imprevistos.

Los recursos necesarios para llevar a cabo dicha actividad son:

Humano (Gerente, Administrador)

Tiempo (25 días)

Materiales (útiles de oficina)

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Quiénes solicitan evaluar?	El Gerente propietario de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela
2. ¿Por qué evaluar?	Se evaluará al presupuesto de compras y ventas con el objetivo de evaluar su correcta ejecución y constatar el aporte que está brindando a la estabilidad económica de la misma.
3. ¿Para qué evaluar?	Justificar lo invertido en la elaboración presupuestaria.
4. ¿Qué evaluar?	Presupuesto de ventas Presupuesto de compras Índices de Liquidez
5. ¿Quién evalúa?	La contadora de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela
6. ¿Cuándo evaluar?	Semestralmente
7. ¿Cómo evaluar?	Analizando los resultados logrados con los resultados anteriores.
8. ¿Con qué evaluar?	Con los balances

Cuadro N.- 25

Elaborado por: Adriana Paola Medina Arroba

Fecha: 28/07/2011

BIBLIOGRAFÍA

- **BERK**, Jonathan y otros (2008), Finanzas Corporativas, 988pp
- **CÓRDOBA** Marcial (2006), Gerencia Financiera Empresarial, 610pp
- **CABEZAS**, Ruben (2002), Elementos de administración, 168pp.
- **CERTO C.** Samuel, Peter J. Paul, Dirección Estratégica, Tercera Edición, Madrid, Mc Graw Hill, 1997
- **CHIAVENATO, Idalberto** (Internet) Introducción a la Toría General de la Administración.
- **DIEZ DE CASTRO**, Luis y otros (2007), Dirección Financiera, 405pp.
- **HAROLD**, Koontz (Internet), Elementos de Administración.
- **LAWRENCE**,J. Gitman, (1982).Fundamentos de la Administración Financiera.
- **MISHEL**, y otros (2005), Dirigir y delegar a la vez, 125pp.
- **PAZMIÑO**, Bolívar (2010), Las políticas y procedimientos en el proceso de comercialización y su impacto en la liquidez de la compañía Petrolcentro C. A., en la Universidad Técnica de Ambato, facultad de Contabilidad y Auditoría.
- **SEVILLA**, Siglo XXI (2009), Cuaderno para emprendedores y empresarios ,152pp.
- **URIBARRI**, Joaquín (2004), Introducción a un análisis financiero, 460pp.
- **VALENCIA**, Eva (internet).
- **WESTON, J. Fred y Eugene F. BRIGHAM**: “Fundamentos de Administración Financiera
- **ZAMORA**, lucía (2010), la planificación financiera y su incidencia en la liquidez de la fábrica Lady Rose en el año 2009, previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, en la Universidad Técnica de Ambato (86pp).
- Ley de Hidrocarburos

- **REYES, P. Agustín** (Internet) Administración Moderna
stflor_3012@hotmail.com

- <http://www.monografias.com/trabajos25/administracion-centro-educativo/administracion-centro-educativo.shtml#defin>

- <http://www.civicus.org/new/media/Control%20financiero%20y%20reponsabilidad.pdf>

- <http://www.byington.net/estandares/index.php?accion=guia>

- <http://www.finanzas.com/servicios/diccionario/resultados/termino/LIQUIDZ>

- <http://www.monografias.com/trabajos32/gerencia-creditos/gerencia-creditos.shtml>

- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/funhistocooperativa.htm>

ANEXOS



ENTREVISTA ANEXO 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Entrevista para: Personal del departamento administrativo

OBJETIVO

* Analizar el nivel de incidencia de la Gestión Administrativa Financiera en la liquidez de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela de la ciudad de Ambato.

DATOS INFORMATIVOS

Lugar y fecha.

Cargo que desempeña en la empresa:

Entrevistador: Adriana Medina

INSTRUCCIONES

Se solicita de la manera mas comedida sÍrvase en contestar a las siguientes preguntas con la mayor objetividad. Esta informaci3n se la utilizar3 3nicamente con fines acad3micos.

1. ¿La gesti3n financiera de la empresa puede hacer frente a los compromisos adquiridos a corto plazo?

.....

2. ¿Existe una adecuada planificaci3n de los recursos econ3micos de la empresa?

.....

3. ¿Existe un estricto control de los recursos econ3micos de la empresa?

.....

4. ¿Se realizan presupuestos para hacer frente a la liquidez en la empresa?
.....
5. ¿La gestión administrativa financiera ha solicitado préstamos en el año 2010?
.....
6. ¿La Estación de Servicios Juan Benigno Vela cuenta con la suficiente capacidad de pago?
.....
7. ¿Ha seguido cursos sobre la Gestión estratégica financiera?
.....
8. ¿La Estación de Servicios Juan Benigno Vela cuenta con una sólida liquidez que le permita competir, mantenerse y mejorar su posición en el mercado?
.....
9. ¿Con qué frecuencia se otorgan créditos a los clientes, para frenar la liquidez?
.....
10. ¿La Estación de Servicios Juan Benigno Vela efectúa un estudio de mercado para conocer las necesidades en cuanto a productos complementarios que se comercializa?
.....
11. ¿La Estación de Servicios Juan Benigno Vela cumple con todas las obligaciones que la regulan?
.....

GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN

ENTREVISTA ANEXO 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Entrevista al: Personal del departamento administrativo

OBJETIVO

* Analizar el nivel de incidencia de la Gestión Administrativa Financiera en la liquidez de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela de la ciudad de Ambato.

DATOS INFORMATIVOS

Lugar y fecha.

Cargo que desempeña en la empresa: Administrador

Entrevistador: Adriana Medina

INSTRUCCIONES

Se solicita de la manera mas comedida sÍrvase en contestar a las siguientes preguntas con la mayor objetividad. Esta informaci3n se la utilizará únicamente con fines acad3micos.

1. ¿La gesti3n financiera de la empresa puede hacer frente a los compromisos adquiridos a corto plazo?

La gesti3n financiera de la empresa puede cumplir con sus compromisos como son compras ya que estas son de contado, pago de servicios básicos, pero si existe un pequeño retraso en los pagos de préstamos bancarios y pago de sueldos a empleados.

2. ¿Existe una adecuada planificaci3n de los recursos econ3micos de la empresa?

En la empresa no existe ningún tipo de planificación por lo que la empresa simplemente trabaja al día a día.

3. ¿Existe un estricto control de los recursos económicos de la empresa?

Los recursos económicos si tienen un control en lo que se refiere a gastos.

4. ¿Se realizan presupuestos para hacer frente a la liquidez en la empresa?

En la empresa no se realizan ningún tipo de presupuestos.

5. ¿La gestión administrativa financiera ha solicitado préstamos en el año 2010?

Si la empresa ha solicitado préstamos a instituciones financieras así como también a personas naturales, uno de los problemas de la empresa que le ha llevado a una baja liquidez ya que al adquirir préstamos a personas naturales solamente se va pagando los intereses pero la deuda del capital sigue intacta.

6. ¿La Estación de Servicios Juan Benigno Vela cuenta con la suficiente capacidad de pago?

La empresa cuenta con la suficiente capacidad de pago a instituciones financieras pero no con lo que se refiere a personas naturales.

7. ¿Ha seguido cursos sobre la Gestión estratégica financiera?

La empresa se encuentra en el mercado 7 años, y no cuenta con la experiencia necesaria para poder manejar este tipo de negocio.

8. ¿La Estación de Servicios Juan Benigno Vela cuenta con una sólida liquidez que le permita competir, mantenerse y mejorar su posición en el mercado?

La liquidez con la que cuenta la empresa es favorable en lo que se refiere a la competencia pero falta para a lo que se refiere a mejorar la posición en el mercado.

9. ¿Con qué frecuencia se otorgan créditos a los clientes, para frenar la liquidez?

La frecuencia general con la que se otorga crédito en la empresa es de 30 a 45 días, pero mismos que sus pagos son retrasados por parte de los clientes.

10. ¿La Estación de Servicios Juan Benigno Vela efectúa un estudio de mercado para conocer las necesidades en cuanto a productos complementarios que se comercializa?

La empresa no realiza estudio de mercado técnico, la técnica que aplica para ello es la observación de las necesidades de los clientes de los productos complementarios, por parte de las personas que laboran en la empresa.

11. ¿La Estación de Servicios Juan Benigno Vela cumple con todas las obligaciones que la regulan?

La empresa si cumple con todas las obligaciones que la regulan, ya que si no cumple con ello corre el riesgo de clausura.

GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN

ENCUESTA ANEXO 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Encuesta para: Clientes

OBJETIVO

* Analizar el nivel de incidencia de la Gestión Administrativa Financiera en la liquidez de la Estación de Servicios Juan Benigno Vela de la ciudad de Ambato.

DATOS INFORMATIVOS

Lugar y fecha.

Encuestador: Adriana Medina

INSTRUCCIONES

Se solicita de la manera mas comedida sírvase en contestar a las siguientes preguntas con la mayor objetividad. Esta información se la utilizará únicamente con fines académicos. Marque con una X según corresponda.

1.- ¿La empresa le ofrece servicios complementarios que usted necesita?

Si No conoce No

2.- ¿Alguna vez la Estación de Servicios Juan Benigno Vela se ha terminado el combustible para vender?

Si No conoce No

3.- ¿Piensa usted que la Estación de Servicios Juan Benigno Vela decide correctamente sobre el abastecimiento de combustible?

Si No conoce No

4.- ¿La infraestructura en la cual la Estación de Servicios Juan Benigno Vela brinda los servicios es lo suficientemente funcional?

Si No conoce No

5.- ¿La Estación de Servicios Juan Benigno Vela le ha otorgado créditos?

Si No conoce No

6.- ¿Usted se atrasa en sus pagos?

Si No conoce No

7.- ¿La empresa ha mejorado la infraestructura para brindarle un servicio de calidad?

Si No conoce No

8.- ¿Piensa usted que el diseño de un plan estratégico permite mejorar la estación de Servicios Juan Benigno Vela?

Si No conoce No

9.- ¿Cree usted que la empresa tiene una estructura organizacional de acuerdo a las necesidades?

Si No conoce No

GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN