



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO EN INGENIERO EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

**TEMA: “ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INFLUENCIA EN LA
EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS ECONÓMICOS EN LA
ESTACIÓN DE SERVICIOS ALBÁN VALLE”**

AUTORA: VISCAINO FLORES JESSICA ALEXANDRA

DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN:

ECO. SANTIAGO OSWALDO BARRIGA LALAMA

AMBATO – ECUADOR

2014

HOJA DE APROBACIÓN DEL DIRECTOR

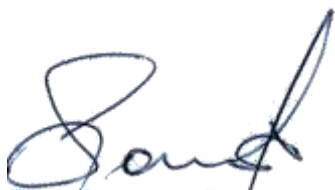
En mi calidad de Director del trabajo de Graduación cuyo tema es:

“ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INFLUENCIA EN LA EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS ECONÓMICOS EN LA ESTACIÓN DE SERVICIOS ALBÁN VALLE”, perteneciente a la Sra. Jessica Alexandra Viscaino Flores.

Egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría Modalidad Presencial “Tesis de Grado”, considero que dicho Trabajo Investigativo de Grado”, que considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Presencial de la Universidad Técnica de Ambato y en el Normativo para la presentación de proyectos de Investigación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo a la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por el profesor calificador designado por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 21 de agosto de 2014



Eco. Santiago Barriga L.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Los criterios emitidos en el informe investigativo:

“ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INFLUENCIA EN LA EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS ECONÓMICOS EN LA ESTACIÓN DE SERVICIOS ALBÁN VALLE”. Como también las ideas expuestas, así como los resultados, conclusiones y recomendaciones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad del autor.

Ambato, 21 de agosto de 2014



AUTORA

Jessica Alexandra Viscaino Flores

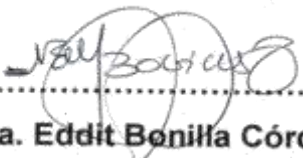
C.I. 0603920992

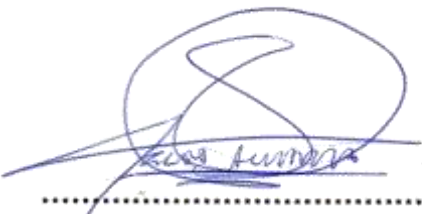
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: “ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INFLUENCIA EN LA EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS ECONÓMICOS EN LA ESTACIÓN DE SERVICIOS ALBÁN VALLE”, elaborado por Jessica Alexandra Viscaino Flores egresada de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que ha sido elaborado en conformidad de las disposiciones reglamentarias emitida por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 21 de agosto de 2014

Para constancia firman:


.....
Dra. Eddit Bonilla Córdova
PROFESOR CALIFICADOR


.....
Econ. Elsy Álvarez Jiménez
PROFESOR CALIFICADOR


.....
Dr. Maribel Paredes
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

A mis Padres, con mucho amor por su esfuerzo, apoyo y confianza, por esas noches de desvelo que junto a mi pasaron, a mi esposo por su motivación incondicional, a mis amados hijos, luz de mis ojos, a mis hermanas por sus ánimos de superación.

Jessica Alexandra Viscaino Flores

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradezco a Dios por ser sendero mi vida, a mi familia por todo el apoyo brindado, a nuestros profesores por su sabiduría y paciencia impartida, al Eco. Santiago Barriga, por el apoyo y colaboración que brindo para el término de nuestro trabajo y a todas aquellas amigas y amigos que han estado a mi lado en las buenas y malas.

Jessica Alexandra Viscaino Flores

ÍNDICE GENERAL

A. PAGINAS PRELIMINARES

PORTADA.....	I
HOJA DE APROBACIÓN DEL DIRECTOR.....	II
AUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	III
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
ÍNDICE GENERAL.....	VII
RESUMEN EJECUTIVO.....	XV
INTRODUCCIÓN.....	XVI

B. TEXTO

CAPÍTULO I.....	1
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1 Contextualización.....	1
1.2.2 Análisis crítico.....	5
1.2.3 Prognosis.....	6
1.2.4 Formulación del problema.....	7
1.2.5 Interrogantes de la investigación.....	7
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación.....	8
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	8
1.4 OBJETIVOS.....	10
1.4.1 Objetivo general.....	10
1.4.2 Objetivos específicos.....	10

CAPÍTULO II	11
MARCO TEÒRICO	11
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	11
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	15
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	15
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	20
2.5 HIPÓTESIS	37
2.6 SEÑALAMIENTO VARIABLE DE LA HIPÓTESIS.....	37
CAPÍTULO III	38
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	38
3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
3.2 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	39
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	41
3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	44
3.4.1 Operacionalización de la variable independiente.....	44
3.4.2 Operacionalización de la variable dependiente.....	45
3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	46
3.6 PLAN PARA EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	46
CAPITULO IV.....	48
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS Y VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	48
4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	63
4.3.1 Planteamiento de la hipótesis.....	63
4.3.1.1 Señalamiento de las variables	63
4.3.1.2 Modelo matemático:	63
4.3.2. Estadístico de prueba.....	63
4.3.3 Nivel de significación	64
4.3.4 Regla de decisión	64

4.3.5	Calculo de estadístico de prueba y toma de decisión	65
4.3.5.1	Calculo del estadístico de prueba	65
4.3.5.2	Criterio de decision:	67
CAPITULO V	68
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	68
A. CONCLUSIONES	68
B. RECOMENDACIONES	69
CAPITULO VI	70
PROPUESTA	70
6.1 DATOS INFORMATIVOS	70
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	71
6.3 JUSTIFICACIÓN	72
6.4 OBJETIVOS	73
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	74
6.6 FUNDAMENTACIÓN	75
6.7 METODOLOGÍA- MODELO OPERATIVO	140
6.8 ADMINISTRATIVO	141
6.9 PREVISIÓN DE LA INFORMACIÓN	142
C. MATERIALES DE REFERENCIA		
BIBLIOGRAFIA	143
ANEXOS	147

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO.	2
GRÁFICO N° 2: RELACIÓN CAUSA – EFECTO	5

GRÁFICO N° 3: RED DE INCLUSIONES CONCEPTUALES	20
GRÁFICO N° 4: CONSTELACIÓN DE IDEAS VARIABLE INDEPENDIENTE.....	21
GRÁFICO N° 5: CONSTELACIÓN DE IDEAS VARIABLE DEPENDIENTE	22
GRÁFICO N° 6: CICLO CONTABLE	25
GRÁFICO N° 7: ELEMENTOS EN EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA	32
GRÁFICO N°8: CONTABILIDAD CRONOLÓGICA Y ORDENADA	48
GRÁFICO N°9: REGISTRO DE COBROS Y PAGOS	49
GRÁFICO N°10: ANÁLISIS FINANCIERO	50
GRÁFICO N°11: MARGEN DE UTILIDAD DE VENTA DE COMBUSTIBLE	51
GRÁFICO N°12: EVALUACIÓN FINANCIERA.....	52
GRÁFICO N° 13: ESTADOS FINANCIEROS BAJO NIIF	53
GRAFICO N° 14: ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS	54
GRAFICO N° 15: ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS.....	55
GRÁFICO N°16: CALCULO DE ÍNDICES FINANCIEROS	56
GRÁFICO N°17: EL ANÁLISIS FINANCIERO INCREMENTA LA RENTABILIDAD.....	57
GRÁFICO N°18: MANEJO DE RECURSOS FINANCIEROS.....	58
GRÁFICO N°19: PLANIFICACIÓN FINANCIERA	59
GRÁFICO N°20: INDICADORES DE GESTIÓN FINANCIERA.....	60
GRÁFICO N°21: OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....	61
GRAFICO N°22: METODOLOGÍA DE EVALUAR LOS RESULTADOS ECONÓMICOS.....	62
GRÁFICO N° 23: CURVA DE DECISIÓN	65
GRÁFICO N° 24: PERSPECTIVAS.....	76
GRÁFICO N° 25: INCLUSIÓN CLIENTE- EMPRESA.....	76
GRÁFICO N° 26: MENU PRINCIPAL C.M.E.....	83
GRÁFICO N°27: MAPA ESTRATÉGICO DE LA ESTACIÓN ALBÁN VALLE.....	93
GRAFICO N° 28: MENÚ PRINCIPAL C.M.E.....	98

GRAFICO N°29: DATOS REALES PÉRDIDAS Y GANANCIAS	100
GRÁFICO N°30: DATOS PRESUPUESTO ANUAL.....	102
GRÁFICO N°31: DATOS REALES EJERCICIO ANTERIOR.....	103
GRÁFICO N°32: DATOS REALES BALANCES.....	104
GRÁFICO N°33: MENÚ PRINCIPAL- DATOS OPERATIVOS	106
GRÁFICO N°34: DATOS VENTA REAL DEL EJERCICIO	107
GRÁFICO N°35: PRESUPUESTO DE VENTAS DEL EJERCICIO	108
GRÁFICO N°36: VENTAS DEL EJERCICIO ANTERIOR	109
GRÁFICO N°37: MARKETING.....	109
GRÁFICO N°38: SITUACIÓN DE COBROS	110
GRÁFICO N°39: SITUACIÓN DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE	111
GRÁFICO N°40: RECURSOS HUMANOS.....	112
GRÁFICO N°41: PRODUCCIÓN.....	113
GRAFICO N°42: MENÚ PRINCIPAL- PERSPECTIVAS	114
GRAFICO N°43: PERSPECTIVA FINANCIERA- PRIMER TRIMESTRE	115
GRAFICO N°44: PERSPECTIVA FINANCIERA- SEGUNDO TRIMESTRE	116
GRAFICO N°45: PERSPECTIVA FINANCIERA- TERCER TRIMESTRE	117
GRAFICO N°46: PERSPECTIVA FINANCIERA- CUARTO TRIMESTRE	118
GRAFICO N° 47: PERSPECTIVA DEL CLIENTE- PRIMER TRIMESTRE	119
GRÁFICO N°48: PERSPECTIVA DEL CLIENTE- SEGUNDO TRIMESTRE.....	120
GRÁFICO N°49: PERSPECTIVA DEL CLIENTE- TERCER TRIMESTRE	121
GRÁFICO N°50: PERSPECTIVA DEL CLIENTE- CUARTO TRIMESTRE	122
GRÁFICO N°51: PERSPECTIVA DE LOS PROCESOS INTERNOS- PRIMER TRIMESTRE	123

GRÁFICO N°52: PERSPECTIVA DE LOS PROCESOS INTERNOS-SEGUNDO TRIMESTRE	124
GRÁFICO N°53: PERSPECTIVA DE LOS PROCESOS INTERNOS-TERCER TRIMESTRE	125
GRÁFICO N°54: PERSPECTIVA DE LOS PROCESOS INTERNOS-CUARTO TRIMESTRE.....	126
GRÁFICO N°55: PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y LA INNOVACIÓN-PRIMER TRIMESTRE	127
GRÁFICO N°56: PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y LA INNOVACIÓN-SEGUNDO TRIMESTRE	128
GRÁFICO N°57: PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y LA INNOVACIÓN-TERCER TRIMESTRE	129
GRÁFICO N°58: PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y LA INNOVACIÓN-CUARTO TRIMESTRE.....	130
GRÁFICO N°59: RATIOS DE RENTABILIDAD	131
GRÁFICO N°60: RATIOS DE RENTABILIDAD- CÁLCULOS	131
GRÁFICO N°61: RATIOS DE LIQUIDEZ- CÁLCULOS	132
GRÁFICO N°62: RATIOS DE ENDEUDAMIENTO- CÁLCULOS.....	132
GRÁFICO N°63: RATIOS DE ROTACIÓN DE ACTIVOS- CÁLCULOS	132
GRÁFICO N°64: RATIOS DE RENTABILIDAD	135
GRÁFICO N°65: RATIOS DE LIQUIDEZ	136
GRÁFICO N°66: RATIOS DE ENDEUDAMIENTO.....	137
GRÁFICO N°67: RATIOS DE ACTIVIDAD	138
GRÁFICO N° 68: CROQUIS DE LA ESTACIÓN.....	152

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N°1: ANÁLISIS DE RATIOS	27
CUADRO N° 2: POBLACIONES.....	41
CUADRO N°3: MATRIZ DE LA MUESTRA	42
CUADRO N°4: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE.....	44

CUADRO N°5: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE	45
CUADRO N°6: RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	46

ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

Foto N#1: Rotulo dela empresa	153
Foto N#2: Sorteo para promocionar la Estación de Servicio Alban Valle.....	153
Foto N#3: Surtidores	154
Foto N#4: Área de Estacionamiento y comercialización	154
Foto N#5: Srta. Auxiliar de contabilidad de la Estación de Servicio Albán Valle	155
Foto N#6: Contador de la Estación de Servicio Albán Valle.....	155
Foto N#7: Gerente de la Estación de Servicio Albán Valle Sra. Sandra Albán	156

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N°1: UTILIZACIÓN DE LA CONTABILIDAD	48
TABLA N°2: COBROS Y PAGOS.....	49
TABLA N°3: ANÁLISIS FINANCIERO.....	50
TABLA N°4: MARGEN DE UTILIDAD	51
TABLA N°5: EVALUACIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA	52
TABLA N°6: PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS Y PRESUPUESTADOS BAJO NIIF.....	53
TABLA N°7: ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS PERIÓDICOS ..	54
TABLA N°8: ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS	55
TABLA N°9: CALCULO DE ÍNDICES FINANCIEROS	56
TABLA N°10: ANÁLISIS FINANCIERO INCREMENTA LA RENTABILIDAD.....	57
TABLA N°11: RECURSOS FINANCIEROS.....	58
TABLA N°12: PLANIFICACIÓN FINANCIERA.....	59

TABLA N°13: INDICADORES DE GESTIÓN FINANCIERA	60
TABLA N°14: OBJETIVOS INSTITUCIONALES	61
TABLA N°15: METODOLOGÍA PARA EVALUAR LOS RESULTADOS ECONÓMICOS.....	62
TABLA N°16: VARIABLE DEPENDIENTE	65
TABLA N°17: VARIABLE INDEPENDIENTE.....	66
TABLA N°18: PRECIO DE COSTO Y VENTA	71
TABLA N°19: INTRODUCCIÓN A LAS CUATRO PERSPECTIVAS DEL CMI.....	77
TABLA N°20: EVOLUCIÓN DE LA METODOLOGÍA DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL	77
TABLA N°21: MATRIZ FODA.....	88
TABLA N°22: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	89
TABLA N°23: MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE LAS INICIATIVAS ESTRATÉGICAS.....	90
TABLA N°24: MODELO DE FICHA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE LOS INDICADORES ASOCIADOS A UN OBJETIVO- PERSPECTIVA FINANCIERA	94
TABLA N°25: MODELO DE FICHA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE LOS INDICADORES ASOCIADOS A UN OBJETIVO. PERSPECTIVA CLIENTE	95
TABLA N°26: MODELO DE FICHA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE LOS INDICADORES ASOCIADOS A UN OBJETIVO. PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS	96
TABLA N°27: MODELO DE FICHA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE LOS INDICADORES ASOCIADOS A UN OBJETIVO. CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	97
TABLA N°28: MODELO OPERATIVO	140
TABLA N°29: RECURSOS MATERIALES	141
TABLA N°30: PREVISIÓN DE LA INFORMACIÓN	142
TABLA N°31: MATRIZ MAS	148

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo se realizó en la Estación de Servicio Albán Valle, cuyo objetivo es estudiar la incidencia del análisis financiero, a través de instrumentos financieros, para el correcto manejo de la evaluación de los resultados económicos de la Estación de Servicio Albán Valle.

El problema detectado en el presente trabajo investigativo es la deficiencia en la evaluación de resultados económicos en la Estación de Servicio Albán Valle, ha sido una preocupación permanente de la administración y la investigadora de solucionar esa necesidad imperiosa, puesto que al implementar herramientas de análisis financiero tal y como lo es el Cuadro de Mando Express se podrán detectar más fácilmente problemas y poder corregir las estrategias y objetivos, inclusive de generar informes trimestrales oportunos para la evaluación de los resultados y toma de decisiones .

De esta manera se pretende fortalecer las medidas para evaluar resultados de manera global, presupuestal y anticiparse ante cualquier acontecimiento, y cumpliendo las expectativas que los administradores, empleados, accionistas, proveedor y clientes esperan tener de la estación.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación trata sobre “**ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INFLUENCIA EN LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS ECONÓMICOS EN LA ESTACIÓN DE SERVICIO ALBÁN VALLE**”, y se ha desarrollado con una visión objetiva que la institución desea mejorar continuamente, con lo cual se aporta de una manera significativa en el mejoramiento continuo, de control y de gestión administrativa que debe existir en este tipo de entes económicos, para que pueda enfrentar de una mejor manera los retos del mercado y de la situación económica del país.

Este trabajo tiene como objetivo dar a conocer el manejo y desempeño administrativo y económico mediante herramientas de análisis financiero aplicable a este tipo de entidad, incluido todos los procedimientos y políticas. El trabajo investigativo se presenta en seis capítulos.

Capítulo I.- Denominado el Problema, que responde a la pregunta ¿Qué se quiere investigar? Engloba el tema, planteamiento del problema la contextualización, se estructura un árbol de problemas, análisis crítico, pronóstico, se formula el problema, delimitando claramente el objeto de investigación, además los objetivos, ¿para qué investigar?, el objetivo general es el resultado íntegro que se pretende alcanzar respecto de la totalidad del problema, los objetivos específicos son los resultados desagregados del objetivo general y se redacta la justificación ¿para qué sirve la investigación?, ¿quiénes se beneficiarán de los resultados?

Capítulo II.- Con una investigación bibliográfica se aborda los fundamentos del Marco Teórico, así: Antecedentes investigativos, marco referencial, fundamentación Técnica; en la que se hace constar la fundamentación legal del trabajo, fundamentación filosófica, sociológica y conceptual o teórica, se dispone de un glosario de términos Técnicos, la

hipótesis de trabajo, sujeta a una verificación en la cual está inmersa las variables objeto de estudio.

Capítulo III.- Presenta la Metodología y técnicas de investigación que serán base para resolver el problema: Enfoque, Modalidad básica, tipo de investigación, población y muestra, metodología, también posee cuadros de operacionalización de variables independiente y dependiente, un plan para la recolección de la información y plan para el procesamiento de la información.

Capítulo IV.- Hace referencia a una investigación de campo, mediante la aplicación de encuestas a estudiantes se procesa la información recopilada, se realiza el análisis e interpretación de los resultados, presenta gráficos estadísticos, comentarios sobre los resultados obtenidos, en este proceso se verifica la hipótesis de trabajo, se acepta o se rechaza.

Capítulo V.- Presenta las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo investigativo de conformidad al análisis estadístico tomando en cuenta los porcentajes de los cuadros detallados, en relación al marco teórico.

Capítulo VI.- Plantea la propuesta metodológica sobre la innovación del Trabajo de Graduación como es la: “Diseño de un Modelo de Cuadro de Mando Express para la Estación de Servicio Albán Valle.”, objetivo general y específicos se desarrolla la importancia de la propuesta para la Institución, ubicación sectorial y física, prácticas, marco administrativo en la que consta cronograma, recursos, presupuesto y la evaluación y monitoreo.

De la misma forma se muestran los materiales de referencia, la bibliografía y Anexos que permite demostrar contundentemente lo realizado en el presente trabajo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema de investigación

“Análisis financiero y su influencia en la evaluación de resultados económicos en la Estación de Servicio Albán Valle”

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Contextualización

Macro

Las Estaciones de Servicio de Combustible son entidades de personería jurídica, natural y societaria legalmente constituidas, generan una actividad económica hidrocarburífera que menor cantidad de impactos negativos generan al medio ambiente, cuya finalidad principal es la de colaborar con el desarrollo socioeconómico del país, abasteciendo en forma eficaz del combustible requerido por el parque automotor a nivel nacional, y las actividades relacionadas a la comercialización de combustibles que se encuentra normada por leyes y disposiciones vigentes. La actividad económica que tienen las empresas que comercializan combustible ha generado un continuo y acelerado crecimiento, por el incremento del sector automotriz.

El funcionamiento de este tipo de entidades está regulado por la Agencia de Regulación y Control hidrocarburífero (ARCH), el Servicio de Rentas Internas (SRI), las normas ambientales y municipales. Según Petróleos y Servicios C.A. las estaciones de gasolina anexa a su dependencia han acaparado el 22% de participación en el mercado, con respecto a otras empresas, en el siguiente gráfico se muestra un cuadro comparativo:

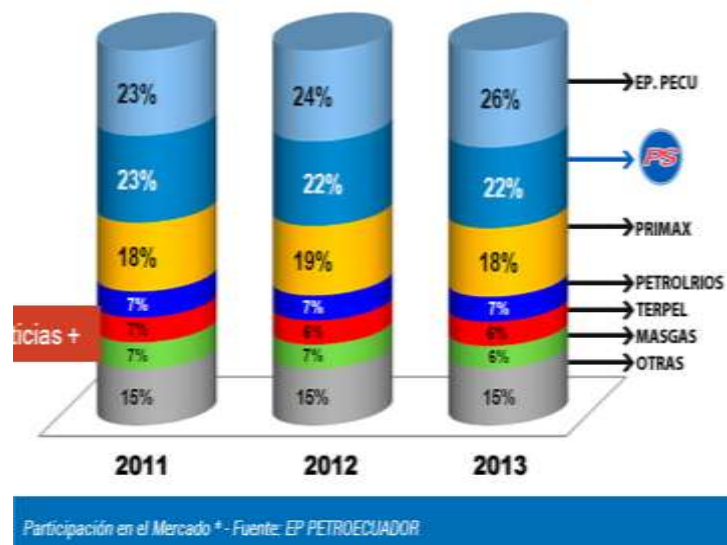


Gráfico N° 1: Participación en el mercado.
Elaborado por: EP PETROECUADOR

Según El Banco Central del Ecuador a enero del año 2013 el consumo total interno de derivados de petróleo fue de 7.577,5 millones de barriles en comparación a Diciembre del 2012 que fue de 7.752,1 millones de barriles. En los mismos meses el consumo de gasolina súper disminuyó en enero en 33,8 millones de barriles, la gasolina extra género en enero un consumo de 1464,9 millones de barriles comparado para diciembre que fue de 1.599,0 millones de barriles, en el Diesel se elevó el consumo de barriles por cuanto para enero de este año fue de 3.394,2 y a diciembre del 2012 fue de 2.724,0 millones de barriles.

Según Petróleos y Servicios PYS C.A. existen alrededor de 300 estaciones de servicio de venta de combustible a nivel nacional.

Meso

En la provincia de Tungurahua el mercado de comercialización de hidrocarburos se ha visto incrementado considerablemente con respecto a los años anteriores.

Según la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero, como entidad controladora y fiscalizadora de las operaciones hidrocarburífera, responsable de velar por el cumplimiento de las normas de calidad, cantidad, continuidad, oportunidad y seguridad, se debe aplicar instrumentos de gestión financiera para determinar evaluaciones de los resultados económicos los mismos que son de vital importancia para la realización de cambios administrativos- financieros y funcionales para mejorar el rendimiento económico de las entidades.

En el Cantón Baños de Agua Santa existen tres estaciones de servicio de combustible que suministran una variedad de combustibles: gasolina extra, súper y diesel.

De las cuales dos pertenecen a PyS, la Estación de Servicio Alban Valle y la Estación de Servicio Sánchez; la Estación de Servicio del Sindicato de Choferes Profesionales Baños de Agua Santa anexa a la empresa PRIMAX S.A., solo dicha entidad aplica normas de análisis financiero y evaluación de resultados económicos de las entidades que desarrollan esta actividad, debiéndose fundamentalmente este problema a la carencia en las capacitaciones al personal de trabajo en el área contable y administrativa, a la falta de políticas y estrategias de control interno contables, además al desconocimiento de las obligaciones y leyes.

En el cantón Baños de Agua Santa las estaciones de servicio de comercialización de combustible realizan inversiones para satisfacer la

demanda y las necesidades de la comunidad y los turistas que visitan esta ciudad.

Micro

La Estación de Servicio Albán Valle ubicada en la Av. Amazonas del cantón Baños creada el 19 de octubre de 2000, anexa a Petróleos y Servicios C.A., la más grande y mejor comercializadora de combustibles en el Ecuador, la que brinda asesoría y capacitación permanente . Esta institución oferta servicios de market, venta de lubricantes, restaurant, de souvenir, y servicios de lavado, los mismos que están concedidos en sesión de arriendos.

La entidad al no realizar análisis financiero que permitan evaluar los resultados económicos de manera oportuna, ocasiona una serie de problemas como el de no conocer el comportamiento financiero, si se está cumpliendo con los objetivos de la empresa y si su rendimiento es eficaz y eficiente.

Problema que se viene acarreado desde la fundación de la estación de servicio por la falta de controles internos que rijan los procedimientos contables y administrativos para el correcto funcionamiento de la estación al igual que la aplicación de políticas administrativas para este tipo de entes.

Las herramientas de análisis financiero generan información comparativa precisa, eficaz, ilustrativa que permite tener una visión objetiva del pasado, presente y futuro de la institución para evaluar los resultados económicos- financieros, lo que permitirá obtener un manejo eficiente y eficaz de los recursos de la entidad al igual generar un crecimiento continuo, desarrollo, conllevando con esto amplios beneficios económicos.

1.2.2 Análisis crítico

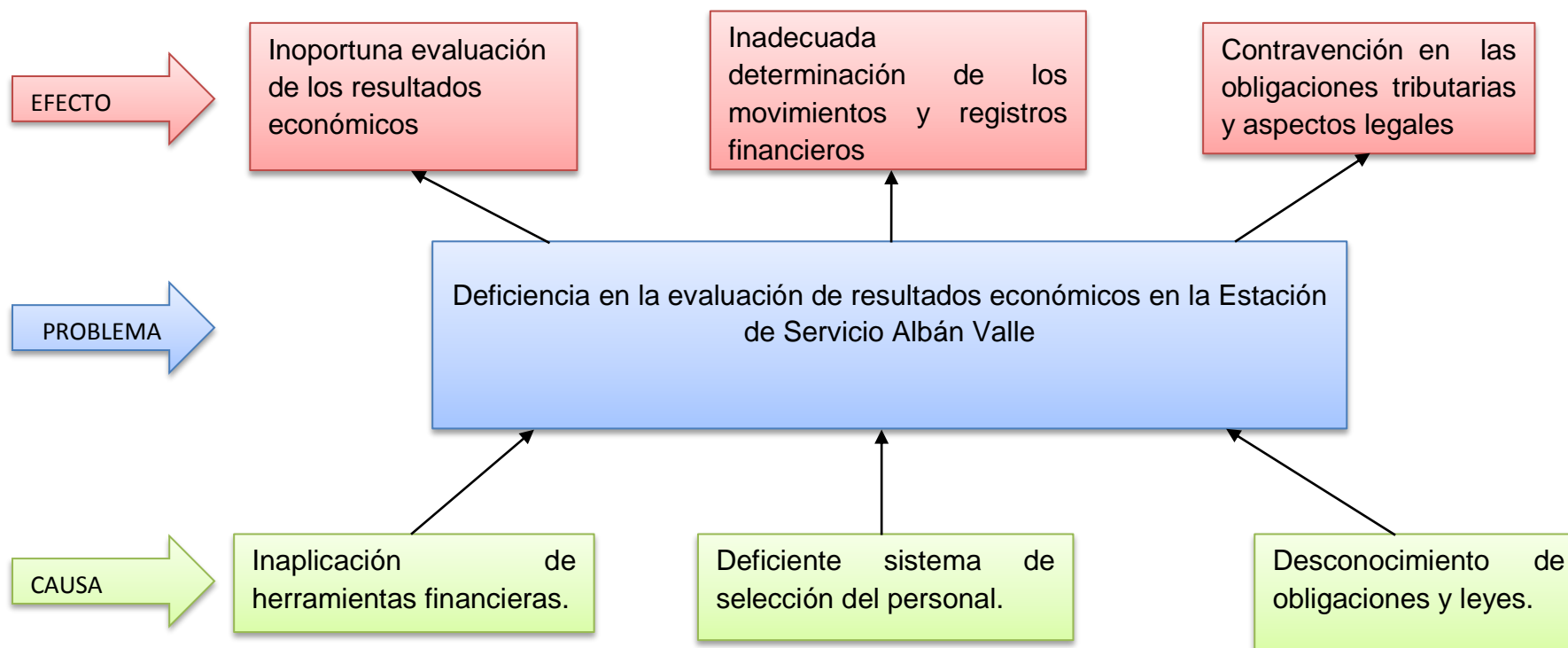


Gráfico N° 2: Relación causa – efecto.

Elaborado por: Jessica Viscaino.

Análisis crítico

La Estación de Servicio Albán Valle dedicada a la comercialización de derivados de petróleo de gasolina super, extra y diesel, no realiza análisis de su situación financiera por consiguiente aplica una metodología obsoleta al evaluar los resultados económicos causando dificultades a la gestión administrativa y financiera.

Las causas que ha dado origen al análisis del presente problema, está el desconocimiento de las leyes, reglamentos y normativas que rigen el funcionamiento de esta unidad; lo que originó que los registros contables sean llevados en forma deficiente provocando serios problemas administrativos-financieros y legales en la Estación de Servicio Albán Valle.

De igual manera el desconocimiento y aplicación de herramientas de gestión financiera que ayuden a determinar el nivel de liquidez, endeudamiento, rentabilidad, de capital y del manejo de recursos complican el buen desempeño institucional.

La inoportuna determinación de los movimientos y registros financieros se acarrea por la contratación de personal no capacitado en las áreas afines a la contabilidad, finanzas o administración y también por no realizar una selección adecuada del personal.

1.2.3 Prognosis

En el caso de no dar un tratamiento inmediato a este serio y grave problema que afecta notablemente a la Estación de Servicio Albán Valle, se continuará con, información financiera desactualizada, gestión administrativa- financiera deficiente, inestabilidad en los métodos evaluativos de desempeño, decisiones económicas inadecuadas

produciendo una desestabilización para el desarrollo corporativo a corto, mediano y largo plazo ocasionando un estancamiento total de las actividades de la entidad y poniendo en riesgo el capital de la misma .

1.2.4 Formulación del problema

¿El análisis financiero incide significativamente en la evaluación de los resultados económicos en la Estación de Servicio Albán Valle” en el primer semestre de 2013?

1.2.5 Interrogantes de la investigación

- ¿Qué beneficios resaltaría por la aplicación de instrumentos de análisis financiero para establecer la evaluación de resultados económicos?
- ¿Existen herramientas de análisis financiero que ayuden a constatar la situación financiera para el conocimiento del estado empresarial?
- ¿Se ha realizado evaluaciones periódicas a los resultados económicos en la Estación de Servicio Albán Valle?
- ¿La utilización del Cuadro de Mando Express es una medida que permitirá la correcta evaluación de los Resultados Económicos de la Estación Alban Valle?
- ¿Se aplica análisis financiero en la Estación de Servicio Albán Valle?
- ¿Existe capacitación al personal del área de venta, contable y administrativo?
- ¿Qué leyes y normas rigen a la entidad?
- ¿De qué manera se presentan los reportes financieros?
- ¿Qué tipos de estados financieros utilizan?
- ¿Por qué no se registran todos los ingresos y egresos en la institución?

1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

Campo: Contabilidad y Auditoría.

Área: Contabilidad para la Gerencia, Gestión financiera

Aspecto: Análisis financiero- evaluación de resultados económicos en la “Estación de Servicio Albán Valle”

Delimitación Espacial: La investigación se realizará en la Estación de Servicio Albán Valle, parroquia la matriz, en la avenida Amazonas.

Temporal: Lo planteado se ejecutará en el año 2013.

1.3 Justificación

El interés del tratamiento del presente problema radica en que la provincia de Tungurahua, registra un notable crecimiento en sus sectores productivos, de manera especial el transporte, que incide directamente en una mayor demanda de combustibles y sus derivados, también influye notoriamente en la economía social y laboral, por lo cual, hoy más que nunca es necesario reflexionar sobre las orientaciones teóricas e instrumentos metodológicos que puedan resultar más adecuados para gerenciar administrativamente las empresas y microempresas que forman parte del accionar económico provincial.

La importancia se verá reflejada en la implementación de una propuesta de corte académico-administrativa, pues permitirá proponer algunas alternativas de solución al problema detectado a través de una metodología dirigida a mejorar problemas con resultados verificables ocurridos en el seno de estas organizaciones, en este caso las estaciones de servicio.

Existen investigaciones sobre análisis financiero, que resaltan la importancia para evaluar una empresa, no refieren de modo concreto al tema de las empresas de combustible en la zona que se va aplicar. El contexto de estudio, la empresa, sus actores sociales y son de tiempos

actualizados, con una tecnología moderna lo cual permitirá realizar una propuesta que realmente eleve el nivel económico-financiero de la Estación de Servicio Albán Valle.

Es factible el desarrollo de la investigación que se propone, porque se cuenta con los permisos respectivos de las autoridades de la empresa para la recolección de la información; tomando en cuenta que dicho estudio permitirá mejorar la metodología de la gestión administrativa y financiera lo que repercutirá en los resultados económicos de la Estación de Servicio Albán Valle”.

Este trabajo investigativo contribuirá directamente en el mejoramiento del accionar administrativo, financiero y de ventas de la empresa representada en los directivos, socios, trabajadores y usuarios en general.

La utilidad teórica se pondrá de manifiesto cuando se resuelvan los vacíos insatisfechos de la implementación de herramientas de gestión financiera beneficiando a los clientes con la rebaja del costo de los diversos servicios, actualizaciones oportunas respecto a su situación financiera, estados de cuentas financieras reales y eficaces, a la emisión de reportes diarios y directos a la gerencia muy útil para la toma de decisiones respecto a la planificación, y adquisición, de insumos.

La utilidad práctica que sus resultados brindarán a la Estación de Servicio Albán Valle, se evidenciará cuando se restablezca su análisis financiero que repercutirá de manera significativa en el mejoramiento de los ingresos por los diversos servicios hidrocarburíferos, mediante la presentación de reportes financieros oportunos, la toma de decisiones adecuadas y correctas, todo esto influirá positivamente en el progreso de la rentabilidad en conjunto, con la integración de todos los departamentos administrativos afines.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

- Estudiar la incidencia del análisis financiero, a través de instrumentos financieros, para el correcto manejo de la evaluación de los resultados económicos de la Estación de Servicio Albán Valle.

1.4.2 Objetivos específicos

- Determinar herramientas de análisis financiero que ayuden a constatar la situación financiera de la Estación de Servicio Albán Valle.
- Realizar evaluaciones periódicas a los resultados económicos en la Estación de Servicio Albán Valle.
- Diseñar un cuadro de mando express para un adecuado análisis financiero que ayude a la correcta evaluación de los resultados económicos y de gestión de la Estación de Servicio Albán Valle.

CAPÍTULO II

MARCO TEÒRICO

2.1 Antecedentes investigativos

Durante el proceso investigativo se detectó que existen trabajos de investigación sobre análisis financiero y su influencia en la determinación de resultados económicos que coincidían relativamente con el estudio propuesto en las siguientes universidades:

Universidad Técnica de Ambato

Tema: "Análisis Financiero y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa VIHALMOTOS"

Autora: Pedro Alejandro Sánchez López.

Conclusiones:

- La empresa VIHALMOTOS emplea un bajo rendimiento de liquidez inmediata
- La rotación de inventarios del activo total ha tenido una evolución favorable en el último año.
- El riesgo de incobrabilidad ha disminuido
- El nivel de endeudamiento es alto ya que la mayor parte de los movimientos financieros de la empresa consisten solo en deudas.
- La empresa ha mejorado su rentabilidad durante el 2010 en comparación con el año 2009.

- El periodo de almacenamiento de los inventarios ha mejorado sin embargo aún no se consigue la meta sugerida por el gerente y el comisario revisor el cual debe ser máximo de 60 días.
- Los acreedores de la empresa VIHALMOTOS deben tener la total seguridad de que sus valores serán recuperados en un plazo máximo de 90 días.
- El sistema informático funciona con eficiencia, sin embargo no se ha diseñado un plan de contingencia.
- A nivel mundial existe la tendencia a la inflación, la empresa no ha tomado en cuenta este fenómeno.

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

Tema: “Importancia del análisis financiero para la toma de decisiones.”

Autoras: Irene Hernández y Mariana Hernández Ochoa

Conclusiones:

Esta investigación tiene por objeto dar a conocer al empresario la importancia y utilidad del análisis financiero, el cual lo llevara a elevar al máximo el rendimiento sobre la inversión, satisfaciendo las necesidades del mercado, además es una herramienta de control útil para la regulación de las políticas de la empresa y de vital importancia para la administración de los recursos financieros del negocio.

El análisis y evaluación de los estados financieros fue realizada de acuerdo a las bases y principios de contabilidad generalmente aceptados a la fecha, en la que se evaluó la capacidad de la empresa para generar recursos, así como el cumplimiento de sus obligaciones.

Gracias al estudio de estos, podemos observar, como se encuentra la empresa así poder determinar las acciones pertinentes a seguir para obtener mejores resultados.

En cuanto al análisis realizado por medio de razones financieras utilizamos únicamente las que se adecuaban a las necesidades de la

información requerida por la empresa para tener una mejor visión de cómo se encuentra esta y así tomar una acertada decisión para cumplir sus perspectivas.

En base a lo antes mencionado, llegamos a la conclusión que la mejor toma de decisiones que pueden realizar los empresarios de acuerdo al análisis financiero desarrollado en su empresa, será aquella que sea la más conveniente de acuerdo a las necesidades del negocio para que el empresario tenga las mejores herramientas para una adecuada toma de decisiones.

Escuela Politécnica del Ejército

Tema: “Modelo de gestión financiera para maximizar las utilidades de la empresa ESPELETTE CIA. LTDA.”

Autora: Marroquín Iza Erika Gabriela

Conclusiones:

De acuerdo al análisis financiero cabe destacar:

- Los niveles de liquidez que ha mantenido ESPELETTE CIA. LTDA. Son bajos, lo que hace que la empresa sufra inconvenientes económicos al finalizar cada mes con el pago a proveedores y empleados.
- Los niveles de endeudamiento en el corto plazo es de 60% lo que muestra que la empresa está endeudada y que su capacidad de contraer más deuda es mínima.
- El nivel de ventas entre los años 2009- 2011 es positivo, es por ello que se ve la necesidad de implementar estrategias financieras de las mismas que permitan alcanzar una maximización de utilidades, tomando en cuenta que en la actualidad el principal rubro de ingresos son las bodas seguido del catering empresarial.

- Un modelo de gestión financiera es un esquema referencial para la administración en el área de las finanzas, pues es un factor financiero importante para el desarrollo de la empresa; un capital de trabajo insuficiente o la incorrecta administración del mismo puede ser una de las causas más importantes para el fracaso de un negocio.

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Tema: “Modelo de gestión financiera y Reducción de Morosidad en el departamento Financiero de la empresa eléctrica Riobamba S.A.

Autor: Bertha Soledad Otto Topón

Conclusiones:

- El problema de la empresa es la falta de un modelo de gestión financiera dentro del departamento financiero, misma que ha ido generando la acumulación de valores por cobrar en cuanto a la cartera vencida, como lo manifiestan directivos y empleados de la empresa, quienes en su totalidad dicen no contar con el modelo de gestión financiera.
- La empresa no cuenta con el personal suficiente destinado a la recuperación de cartera, lo cual se convierte en una debilidad no solo para el departamento financiero sino para toda la empresa en sí.
- La opinión de los clientes en las encuestas realizadas se centran más a la mala atención que reciben por parte del personal de la empresa al momento de acercarse a las respectivas ventanillas a

realizar sus pagos, lo cual se ven obligados a acogerse a otras medidas que la empresa sugiera para ponerse al día en sus pagos.

- En la entrevista con el gerente se puede notar evidentemente que no se cuenta con el modelo de gestión dentro del departamento financiero y que se rigen solo a las políticas y estrategias planteadas por el departamento financiero y comercial.

2.2 Fundamentación filosófica

En el mundo cambiante y diverso ya no bastan ya los saberes, es necesario el cultivo de aprenderes, que son estructuras internas del cerebro humano inteligente, que le permite “descubrir, incorporar y asimilar personalmente la verdad en la experiencia, hasta el punto de influir significativamente sobre la conducta” **según Carl Rogers (2010: 4p.)**

Resumiendo lo expuesto por el autor, la presente investigación se fundamenta en el paradigma crítico positivo, el mismo que en este paradigma se valorizan los aspectos contextuales y situacionales, de ahí lo caracteriza la indagar en profundidad, atendiendo a la complejidad de variables, su carácter heurístico y la posición Jessica Viscaino que va a actuar de acuerdo con sus propios conocimientos y creencias por lo cual no se puede exigir objetividad y neutralidad absoluta.

2.3 Fundamentación legal

Toda estación de servicios de venta de combustible está regida a las siguientes Leyes: Ley de Hidrocarburos, Ley de Gestión Ambiental, Ley para la Prevención y Control de la Contaminación Ambiental, Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores y al Reglamento emitido por el Presidente de la República para la regulación de precios. A continuación

se abordan los aspectos más importantes de cada Ley que tenga que ver con nuestro proyecto.

La Constitución Política de la República del Ecuador de 2008, Registro Oficial N° 449 del 20 de Octubre de 2008, en el título de Biodiversidad y Recursos Naturales, que en la Sección Primera, Naturaleza y Ambiente, Art. 395 que reconoce los principios ambientales.

El Art. 396 dice “El Estado adoptará las políticas y medidas oportunas que eviten los impactos ambientales negativos, cuando exista certidumbre del daño”, además en el mismo artículo dice: “Cada uno de los actores de los procesos de producción, distribución, comercialización y uso de bienes o Servicios asumirá la responsabilidad directa de prevenir cualquier impacto ambiental, de mitigar y reparar los daños que ha causado, y de mantener un sistema de control ambiental permanente, además de lo señalado existen referencias del tema en: la sección Tercera de Patrimonio natural y ecosistemas, Sección cuarta de Recursos Naturales, Sección Quinta de Suelo, Sección Sexta de Agua, Sección Séptima de Biosfera, ecología urbana y energías alternativas

La Ley de Gestión Ambiental, publicado en el Registro Oficial No. 245 del 30 de Julio de 1999, que en el Art. 12 determina que son obligaciones de las instituciones del Estado del Sistema Descentralizado de Gestión Ambiental en el ejercicio de sus atribuciones y en el ámbito de su competencia aplicar los principios establecidos en dicha Ley y ejecutar las acciones específicas del medio ambiente y de los recursos naturales así como el de regular y promover la conservación del medio ambiente y el uso sustentable de los recursos naturales en armonía con el interés social. En el Art. 33, de la anterior ley se establecen entre otros instrumentos de aplicación de las normas ambientales los siguientes: parámetros de calidad ambiental, normas de afluentes y emisiones y evaluaciones de impacto ambiental.

Además en el Reglamento a la Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental, se establece normas de gestión ambiental para actividades que puedan generar impactos ambientales (en el agua, aire, ruido suelo).

El Texto Unificado de la Legislación Ambiental Secundaria, TULAS, expedido mediante Decreto Ejecutivo No. 3399, y publicado en el Registro Oficial No. 725 del 16 de diciembre del 2002. En el Libro VI y Anexos, se establece la política de Calidad Ambiental del Ecuador.

La Ley de Hidrocarburos en su Art. 31, literales s) y t) que obliga a PETROECUADOR, sus contratistas o asociados a ejecutar sus labores sin afectar negativamente a la organización social de la población asentada en su área de acción, ni a los recursos naturales renovables y no renovables locales; así como conducir las operaciones petroleras de acuerdo a las leyes de protección del medio ambiente y de seguridad del país.

Que mediante el Decreto Sustitutivo No. 1215, se expidió el nuevo Reglamento Ambiental para las Operaciones Hidrocarburíferas en el Ecuador; para cumplir con las exigencias de este nuevo reglamento, es necesario desarrollar los siguientes artículos: 12, 13, 15, 21, 22, 23, 24, 26, 27, 28, 29, 30, 31 y con los capítulos: IV, IX y capítulo X.

Que mediante Registro Oficial N° 430 del 4 de enero del 2007, se establece el Acuerdo Ministerial N° 091, con el que se fijan los límites máximos permisibles para emisiones a la atmósfera provenientes de fuentes fijas para actividades hidrocarburíferas. Art. 1, Art. 2, Art. 5, Art. 6, Art. 7, Art. 8, Art. 9.

Es conveniente citar el contenido específico del Reglamento para autorización de actividades de comercialización de combustibles líquidos derivados de los hidrocarburos Decreto Ejecutivo 2024. RO-S 445: 1-nov-

2001, Art. 8, Requisitos, literal d. Resolución de aprobación de la Subsecretaría de Protección Ambiental del Ministerio de Energía y Minas, del Estudio de Impacto Ambiental del Proyecto de Comercialización de Combustibles Líquidos Derivados de los Hidrocarburos;

Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Ambiente de Trabajo Decreto 2393 del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Además, se cumplirán las siguientes normas para la construcción y operación de la estación de servicio:

- Los tanques o recipientes para combustibles deben cumplir con especificaciones técnicas y de seguridad para evitar evaporación, explosión o contaminación para la cual cumplirá con NFPA 30.
- Válvulas apropiadas para manejar productos refinados de petróleo con una presión de trabajo correspondiente al ANSI 150.
- Normas ambientales DINAPA según el Registro Oficial 265, estudios y Plan de Manejo Ambiental Art. 41, 70. Vigilancia y monitoreo ambiental, manejo y tratamiento de desechos líquidos, sólidos y gaseosos, Art. 29, 30, 31.
- Norma ISO 9000 correspondiente al seguimiento del control y calidad.
- Norma ISO 14001, utilización de tubería rígida sin costura con la norma ASTM 120

Ley de Defensa Contra Incendios, R.O. 815 de abril de 1979.

Reglamento de aplicación de los mecanismos de participación social establecidos en la Ley de Gestión Ambiental, Decreto Ejecutivo 1040 del 8 de mayo de 2008.

Reglamento General para la aplicación de la ley de Defensa Contra Incendios R.O. 834 del 17 de mayo de 1979.

Reglamento que establece las Normas Generales de Emisión para Fuentes Fijas de Combustión y los Métodos Generales de Medición. Registro Oficial No. 303, suplemento, del 25 de Octubre de 1993 (Acuerdo No. 883).

Reglamento que establece las Normas de Calidad del Aire y sus Métodos de Medición. Registro Oficial No. 726 del 15 de Junio de 1991 (Acuerdo No. 11338-A).

Reglamento para la Prevención y Control de la Contaminación Ambiental, en lo relativo al Recurso Agua. Registro Oficial No. 204 del 5 de Junio de 1989 (Acuerdo Ministerial No. 2144).

Reglamento para la Prevención y Control de la Contaminación Ambiental en lo referente al Recurso Suelo. Registro Oficial No. 989 del 30 de Julio de 1992 (Acuerdo No. 14629).

Reglamento para la Prevención y Control de la Contaminación Ambiental originada por la Emisión de Ruidos. Registro Oficial No. 560 del 12 de Noviembre de 1990 (Acuerdo No. 7789).

Directiva N° 001 – DNDC- DO para la Elaboración del Plan de Defensa Civil de Autoprotección Institucional ante la Amenaza de un Evento Adverso, Dirección Nacional de Defensa Civil, Quito, Ecuador, 2001.

2.4. Categorías fundamentales

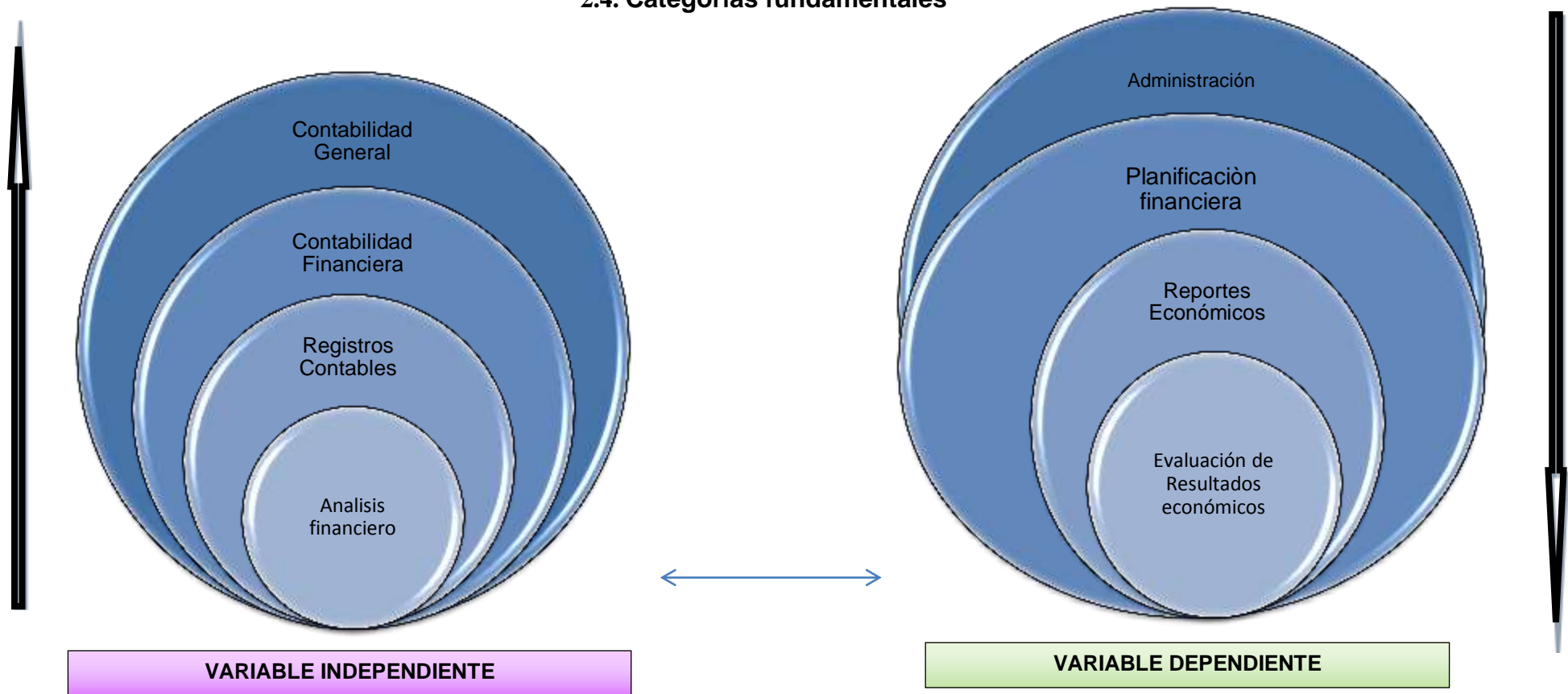


Gráfico N° 3: Red de Inclusiones Conceptuales
Elaborado por: Jessica Alexandra Viscaino Flores

Constelación de Ideas de la Variable Independiente

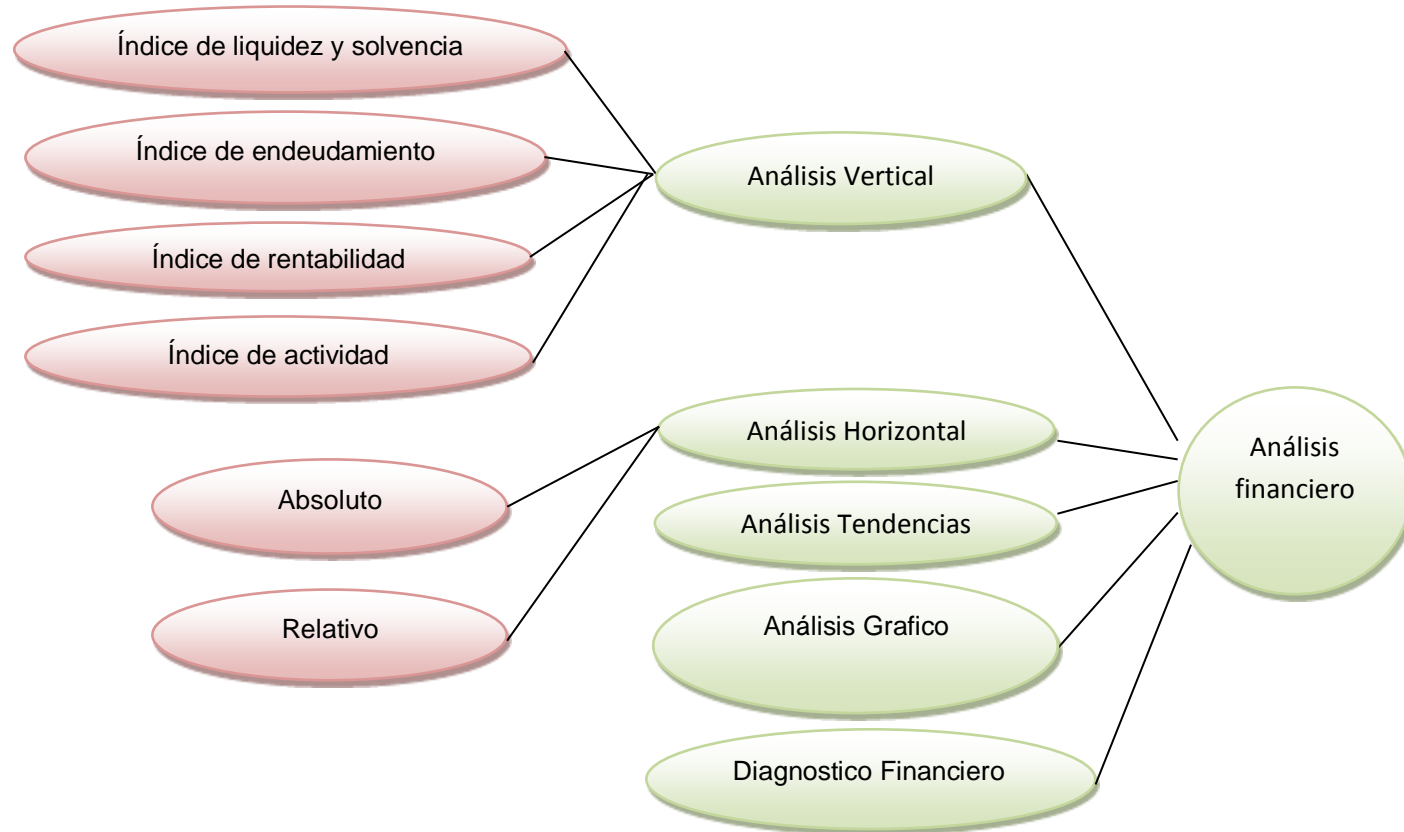


Gráfico N° 4: Constelación de Ideas Variable Independiente

Elaborado por: Jessica Alexandra Viscaino Flores

Constelación de Ideas de la Variable dependiente



Gráfico N° 5: Constelación de Ideas Variable dependiente
Elaborado por: Jessica Alexandra Viscaino Flores

DESARROLLO DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE

CONTABILIDAD GENERAL

Es una técnica de gran utilidad que permite conocer la situación financiera de la empresa se la debe realizar de manera cronológica y ordenada, en la que se registra y analiza la información económica, dentro de un periodo determinado, es el pilar fundamental para el desarrollo de las actividades de la entidad.

Existen diversos conceptos de varios autores; todos entre los cuales mencionaremos lo siguiente; según **Rubén Sarmiento (2008; p. 5)**, lo define de la siguiente manera: “La contabilidad es la técnica que analiza, interpreta y registra cronológicamente los movimientos o transacciones comerciales de una empresa.”

Resumiendo lo expuesto, el principal objetivo es conocer la situación económica- financiera de una empresa; así como también analizar e informar sobre los resultados obtenidos, para poder evaluar y tomar decisiones adecuadas.

La contabilidad financiera es aquella que permite realizar un análisis a los estados financieros del presente, pasado y futuro de la empresa para la toma de decisiones a través de herramientas financieras que evalúan los resultados financieros.

Según lo manifestado por **Pedro Zapata Sánchez (2005, p.18)**, “Es un sistema de información destinado para proporcionar información a

terceras personas relacionadas con la empresa, como accionista o inversionistas, a fin de facilitar sus decisiones”

REGISTROS CONTABLES

Los registros contables y estados financieros son dos componentes básicos dentro de la contabilidad de una empresa.

Tomando como referencia a **José J. Alcarria (2008-2009:12p.)**, quien manifiesta que los registros contables o teneduría de libros son “las anotación de los hechos contables en los instrumentos de registro adecuados. La fase de registro de hechos contables suele ser mecánica y repetitiva, una vez se ha analizado correctamente el hecho producido”.

Los documentos financieros constituyen la base de la contabilidad y por ende del registro; entre estos documentos cabe destacar los cheques, las facturas, los tickets, facturas electrónicas, etc., siempre y cuando sean documentos legales autorizados por el Servicio de Rentas Internas. La información contenida en estos documentos se traslada a los libros contables, el diario y el mayor.

- En el libro diario se reflejan todas las transacciones realizadas por la empresa de manera diaria,
- En el mayor se reflejan las transacciones que afectan a las diferentes cuentas contables, por ejemplo, caja, bancos, clientes, proveedores, entre otras.

Según **Mercedes Bravo Valdivieso (2011; 3p.)**, manifiesta que este proceso se refiere a “todas las operaciones y transacciones que la contabilidad registra en un periodo determinado, desde la apertura de libros hasta la preparación, elaboración y presentación de los estados financieros, al cual se lo conoce con el nombre de ciclo contable”.

A continuación se establece el ciclo contable:



Gráfico N° 6: Ciclo contable

Elaborado por: Mercedes Bravo Valdivieso

ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero es el estudio riguroso y pormenorizado que se hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores financieros, con el propósito de evaluar en qué estado se encuentra la compañía.

Según lo manifestado por **Diego Baena Toro (2012; p.12)**, el análisis financiero “es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de

datos cualitativos y cuantitativos, y de los hechos históricos y actuales de una empresa su propósito es el de diagnosticar sobre el estado real de la compañía.”

Resumiendo lo expresado por **Pedro Zapata Sánchez (2009; 325p.)** existen documentos necesarios para realizar el análisis financiero de la empresa, los cuales permitirán tener una idea general de la marcha y objetividad del negocio, el analista debe contar con datos presentes, del pasado, y todo cuanto sea útil como:

- ✓ Estados Financieros del ejercicio presente y del anterior periodo, al igual que sus respectivas Notas Aclaratorias
- ✓ Objetivos, metas y políticas institucionales
- ✓ Datos presupuestarios de la actividad comercial, económica y financiera.
- ✓ Planes y programas
- ✓ Estadísticas sectoriales realizadas por los organismos de control y del gobierno

Según lo expresado por **Enrique Zamorano García (2011: p.50)**, el objetivo del análisis de la información financiera “es la obtención de elementos de juicio para evaluar la situación financiera y los resultados de operación de una empresa, así como su evolución al paso del tiempo y las tendencias que revela.” Esta información a su vez sirve como medida de evaluación del rendimiento para los inversionistas y acreedores.

Proceso de análisis financiero.-

De acuerdo a **Leopoldo Rodríguez (2012: p.16-18)**, mediante este proceso el analista puede evaluar la marcha de un negocio; como parte de este se tiene las siguientes etapas:

- a) Obtención de la información

- b) Análisis
- c) Interpretation o conclusión

El realizar análisis financiero determina el desempeño de la empresa y aquí es donde radica la importancia de su trabajo, pues sus conclusiones serán la base para que se tomen decisiones correctas sobre el rumbo que seguirá la empresa con el objetivo de optimizar su funcionamiento.

En una empresa el analista financiero busca evaluar básicamente:

- a) *La operación.-* Diagnostico empresarial de las actividades primarias y las labores diarias relacionadas con la producción, administración, la mercadotecnia, la investigación y el desarrollo
- b) *La rentabilidad se refiere a la evaluación de la relación que existe entre las utilidades o beneficios y las inversiones que se hicieron para obtener dichas utilidades*

Para evaluar la posición financiera se debe realizar los dos tipos de análisis que se muestran en la figura;

<i>Análisis</i>	<i>Definición</i>
Estructura financiera	<i>Conocer cómo se usan las fuentes de financiamiento tanto externas como internas para adquirir los recursos que necesita una empresa para operar.</i>
Liquidez	<i>Busca diagnosticar si la empresa tiene suficientes recursos para enfrentar sus compromisos de pago y también que tal hábil es para convertir sus recursos en dinero, pues debe cubrir en efectivo sus obligaciones de pago.</i>

Cuadro N#1: Análisis de ratios

Elaborado por: Leopoldo Rodríguez

- c) *La posición financiera*

Tipos de análisis financiero.-

Según **Marcelo y Joselito Naranjo Salguero (2000; p.329)**, manifiestan que se acostumbra a utilizar métodos generales que de acuerdo al ejecutor se hace posible, los conocidos son:

- **Análisis Vertical**

- ✓ Índice de Liquidez y Solvencia
- ✓ Índice de Endeudamiento
- ✓ Índice de Rentabilidad
- ✓ Índice de Actividad

- **Análisis Comparativo u Horizontal**

- ✓ Absoluto
- ✓ Relativo

- **Análisis de Tendencias**

Se sustenta en los estados comparativos, es decir identifica las proyecciones, comportamientos y propósitos de acuerdo a las variables de estudio y a la cuenta específica del análisis.

- **Análisis de Fluctuaciones**

Identifica y comenta sobre los comportamientos eventuales de situaciones cíclicas e irregulares.

- **Diagnostico Financiero**

Este método es el más complejo y requiere de un análisis profundo y técnico, tiene como objetivo relacionar la causa y el efecto de los aspectos y variables de gestión que permita comprender las decisiones gerenciales.

Análisis Vertical.-

De acuerdo a **Mercedes Bravo Valdivieso (2011; p.292)**, “se refiere al estudio de los estados financieros a determinada fecha o periodo sin relacionarlos o compararlos con otros.”

Resumiendo lo expuesto por el autor anteriormente citado, este tipo de análisis es estático y permite la obtención de índices financieros por que se establecen comparaciones porcentuales de las cuentas respecto de subgrupos, grupos y sectores financieros.

Indicadores Financieros

Resumiendo lo expresado por **Rubén Sarmiento (2005: p.328)**, los indicadores financieros tienen relación entre dos cantidades de los estados financieros, se las utiliza de acuerdo a los objetivos que desea alcanzar la empresa, siendo una medida evaluativa del comportamiento de la actividad económica desarrollada durante un periodo económico.

Mientras que mediante la información obtenida, los propietarios, socios, accionistas, etc., evalúan el desempeño de la actividad del negocio punto previo para la toma de decisiones.

Existen diferentes indicadores financieros pero los más utilizados según la Superintendencia de Compañías se clasifican en:

1. INDICADORES DE LIQUIDEZ

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes. Se trata de determinar qué pasaría si a la empresa se le exigiera el pago inmediato de todas sus obligaciones en el lapso menor a un año. De esta forma, los índices de liquidez aplicados en un momento determinado evalúan a la empresa desde el punto de vista del pago inmediato de sus acreencias corrientes en caso excepcional.

2. INDICADORES DE SOLVENCIA

Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento.

Desde el punto de vista de los administradores de la empresa, el manejo del endeudamiento es todo un arte y su optimización depende, entre otras variables, de la situación financiera de la empresa en particular, de los márgenes de rentabilidad de la misma y del nivel de las tasas de interés vigentes en el mercado, teniendo siempre presente que trabajar con dinero prestado es bueno siempre y cuando se logre una rentabilidad neta superior a los intereses que se debe pagar por ese dinero.

Por su parte los acreedores, para otorgar nuevo financiamiento, generalmente prefieren que la empresa tenga un endeudamiento "bajo", una buena situación de liquidez y una alta generación de utilidades, factores que disminuyen el riesgo de crédito.

3. INDICADORES DE GESTIÓN

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos generados por ventas.

En varios indicadores, se pretende imprimirle un sentido dinámico al análisis de aplicación de recursos, mediante la comparación entre cuentas de balance (estáticas) y cuentas de resultado (dinámicas). Lo anterior surge de un principio elemental en el campo de las finanzas de acuerdo al cual, todos los activos de una empresa deben contribuir al máximo en el logro de los objetivos, de tal suerte que no conviene mantener activos improductivos o innecesarios.

4. INDICADORES DE RENTABILIDAD

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

Desde el punto de vista del inversionista, estos indicadores analizan la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa.

Análisis Horizontal.-

Según **Mercedes Bravo Valdivieso (2011; p. 293)**, “Es aquel que se realiza comparando una cuenta o un grupo de cuentas de dos o más periodos, a fin de determinar las partidas que han tenido mayor variación o movimiento. (Análisis dinámico)”.

VARIABLE DEPENDIENTE

ADMINISTRACIÓN

Resumiendo lo expuesto en **Federico Frischknecht (1964: p.6-7)**, la administración es una ciencia encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos de toda entidad económica, con el fin de obtener el máximo beneficio económico o social.

Etapas del proceso administrativo

Resumiendo lo expuesto por **Lourdes Munch (2010: p.27)**, manifiesta las siguientes etapas para el proceso administrativo:

Planeación: en esta etapa se establecen escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, es decir los objetivos que se proponen y las estrategias para llevarlos a cabo.

Organización: Se determinan y delegan procesos, funciones, y responsabilidades y una serie de técnicas para el correcto desenvolvimiento del trabajo.

Dirección: Función que consiste en dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea. A partir de la dirección, los administradores ayudan a las personas a ver que pueden satisfacer sus propias necesidades y utilizar su potencial al contribuir a las metas de una empresa.

Coordinación: Integración de las actividades de partes independientes de una organización con el objetivo de alcanzar las metas seleccionadas.

Control: Proceso en el cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, a través del cual se corregirán, se preverá, y mejorara las operaciones.

PLANIFICACIÓN FINANCIERA

Según lo expuesto por **Julio Cesar Quintero Pedraza (2009: internet p. 3)**, la planificación financiera es “un proceso de estimar la demanda de recursos teniendo como base las distintas alternativas posibles para alcanzar las metas, auxiliándose de herramientas y técnicas financieras y matemáticas.

La planificación financiera es un proceso que permite determinar la supervivencia de la empresa, establecer pautas, objetivos, planes y programas adecuados y factibles para alcanzar la visión empresarial.

Elementos clave en el proceso de planificación financiera



Gráfico N° 7: Elementos en el proceso de planificación financiera

Elaborado por: Jessica Viscaino

El objetivo de la planificación financiera es minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir

anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera.

El sistema presupuestario es la herramienta más importante con lo que cuenta la administración moderna para realizar sus objetivos.

Etapas que componen el proceso de la planificación:

- 1) Formulación de objetivos y subjetivos.
- 2) Estudio del escenario, tanto interno como externo, de la empresa en el horizonte del plan.
- 3) Estudio de las alternativas.
- 4) Evaluación de dichas alternativas, ante los objetivos propuestos.
- 5) Elección de la alternativa más idónea.
- 6) Formulación de planes.
- 7) Formulación de presupuestos.

Hasta el punto quinto, las distintas etapas componen el llamado diseño de la estrategia, y las dos últimas constituyen su implantación.

REPORTES ECONÓMICOS

Resumiendo lo expresado por **Leopoldo Rodríguez (2012: p.36)**, un reporte económico es una radiografía o ecografía de un negocio, toda organización económica debe poseer reportes financieros puesto que ellos permiten tener orientación general de las actividades económicas dentro del ente, sirven y benefician para evaluar y tomar decisiones adecuadas y oportunas.

DETERMINACIÓN DE RESULTADOS ECONÓMICOS

De acuerdo al **marco conceptual de las NIIF** para establecer los resultados económicos se definen los siguientes estados financieros:

Balance general.-

Según manifiesta **Gary Flor García (2011:117)**, “el balance general o estado de situación financiera, es un informe contable que ordena sistemáticamente las cuentas de activo, pasivo y patrimonio, y determina la posición financiera de la empresa en un momento dado“, este documento es como una fotocopia del estado empresarial, muestra la información relativa a una fecha determinada sobre los recursos y obligaciones, sirve a los directivos para establecer un análisis y evaluar el desempeño de la gestión administrativa- financiera.

Según el **Marco Conceptual de las Normas Internacionales de Información Financiera** definen lo siguiente:

1. *Activo: recurso controlado por la empresa como resultado de sucesos pasados del que se espera obtener beneficios económicos futuros.*
2. *Pasivos: Obligación actual de la empresa, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, y para cual la empresa espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.*
3. *Patrimonio neto: Es la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos sus pasivos.*

La ecuación básica de la contabilidad relaciona estos tres conceptos:

$$\mathbf{Patrimonio\ neto = Activo - Pasivo}$$

$$\mathbf{Activo = Patrimonio\ Neto + Pasivo}$$

Estructura del balance general.

El Balance General está dividido en tres partes importantes, las cuales son:

- a) *Encabezado.*
- b) *Cuerpo.*
- c) *Pié de firmas.*
- d) *Notas a los Estados Financieros*

Estado de resultados:

Resumiendo lo expresado por **Coral Delgado Lucy y Gudiño Dávila, Emma (2008: p. 288)**, el estado de resultados es aquel que da a conocer el resultado económico del ejercicio contable, está conformado por las cuentas de ingresos, costos y gastos clasificados en ordinarios y no ordinarios.

Las partidas que deben figurar en este estado son:

Ingresos ordinarios, gastos financieros, participación en el resultado del ejercicio de las asociadas y negocios conjuntos que se contabilicen según el método de participación; impuestos sobre las ganancias; el resultado después del impuesto procedente de las actividades discontinuas, y el resultado del ejercicio, ganancia o pérdidas netas.

Cambios en el patrimonio o estado de superávit:

Resumiendo lo citado por **Coral Delgado Lucy y GudiñoDávila, Emma (2008: p. 294)**, este estado refleja todos los movimientos de las cuentas patrimoniales en el proceso del periodo contable.

Información a presentar en el estado de cambios en el patrimonio según la Sección 6 de la NIIF PYMES:

Una entidad presentará un estado de cambios en el patrimonio que muestre:

- a) *El resultado integral total del periodo, mostrando de forma separada los importes totales atribuibles a los propietarios de la controladora y a las participaciones no controladoras.*
- b) *Para cada componente de patrimonio, los efectos de la aplicación retroactiva o la reexpresión retroactiva.*
- c) *Para cada componente del patrimonio, una conciliación entre los importes en libros, al comienzo y al final del periodo, revelando por separado los cambios procedentes de:*
 - I. *El resultado del periodo.*
 - II. *Cada partida de otro resultado integral.*

- III. *Los importes de las inversiones por los propietarios y de los dividendos y otras distribuciones hechas a éstos, mostrando por separado las emisiones de acciones, las transacciones de acciones propias en cartera, los dividendos y otras distribuciones a los propietarios, y los cambios en las participaciones en la propiedad en subsidiarias que no den lugar a una pérdida de control.*

Flujo de efectivo:

Según **Coral Delgado Lucy y Gudiño Dávila, Emma (2008: p. 299)**, el “es un estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. El dinero está conformado por el dinero disponible en caja, bancos y en equivalentes e activo por los depósitos e inversiones con vencimiento no superior a tres meses. Las entradas de efectivo constituyen un aumento y las salidas una disminución.”

Notas a los estados financieros:

De acuerdo a la **Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades en la sección 8**, “establece los principios subyacentes a la información a presentar en las notas a los estados financieros y cómo presentarla. Las notas contienen información adicional a la presentada en el estado de situación financiera, Las notas proporcionan descripciones narrativas o desagregaciones de partidas presentadas en esos estados e información sobre partidas que no cumplen las condiciones para ser reconocidas en ellos.”

Una entidad presentará normalmente las notas en el siguiente orden:

- a. Una declaración de que los estados financieros se han elaborado cumpliendo con la NIIF.
- b. Un resumen de las políticas contables significativas aplicadas.

- c. Información de apoyo para las partidas presentadas en los estados financieros en el mismo orden en que se presente cada estado y cada partida; y
- d. Cualquier otra información a revelar.

2.5 Hipótesis

¿El análisis financiero incide significativamente en la evaluación de resultados económicos en la Estación de Servicio Albán Valle?

2.6 Señalamiento variable de la hipótesis

Variable independiente: Análisis financiero

Variable dependiente: Evaluación resultados económicos

Unidad de Observación: Estación de Servicio Albán Valle

Términos de Relación: El incide significativamente en la de en la

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Modalidad básica de la investigación

Investigación Bibliográfica – Documental

Según **Victor Hugo Abril (2013: p.6)**, las técnicas de investigación bibliográficas, “son destinadas a obtener información de fuentes secundarias que constan en libros, revistas, periódicos y documentos en general.

Entre estas técnicas, se destacan: la técnica del fichaje y las técnicas de análisis de documentos.”

Estas técnicas tienen el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre las variables: Análisis Financiero y Evaluación de Resultados económicos.

Investigación de Campo

Según **Herrera L., Medina A., y Naranjo G., (2004:p. 103)**, la investigación de campo “es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos.

En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto”.

Se trata de una investigación de campo debido a que para conseguir toda la información y datos empíricos prácticos será necesario aplicar diferentes técnicas de investigación con sus respectivos instrumentos en el lugar de los hechos, exigencia que obliga a permanecer en contacto con la realidad.

3.2 Nivel o tipo de investigación

Exploratorio

Resumiendo lo expuesto por **Roberto Hernández y otros (2003: p.115-117)**, los estudios exploratorios sirven para obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados.

Es conveniente aplicar la investigación exploratoria, porque a más de referirse a un primer nivel de conocimiento, nos permite ubicarnos en contacto con la realidad que se va a investigar, es la manera más adecuada de explorar todos los aspectos relacionados con el análisis financiero y la evaluación de resultados, lo que permitirá obtener elementos de juicio para reafirmar el problema planteado, reforzar el conocimiento respecto a las posibles causas y sobretodo brindar una mayor seguridad al momento de plantear los resultados de la investigación.

Este nivel de investigación posee una metodología flexible, logrando familiarizar al investigador con el fenómeno objeto de estudio, permite generar hipótesis, reconocer variables de interés social para ser investigadas.

Descriptivo

Tomando como referencia a **César Bernal (2000: p. 111)**, define a la investigación descriptiva como aquella en la que se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno de estudio.

Se empleará la Investigación Descriptiva, a través de la cual describiremos todos los hechos y características más sobresalientes que se produzcan en relación al problema de investigación, con lo cual, estaremos en capacidad de conocer cuál es la principal causa que origina la inaplicación de herramientas financieras, que pueden crear riesgos y además se establecerá su nivel de incidencia en la evaluación de resultados económicos de la Estación de Servicio Albán Valle, logrando con ello un mayor nivel de conocimiento e información para la investigación.

Asociación de Variables

Para **César Bernal (2000: p. 1121)**, la investigación correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables.

Según señala **Roberto Hernández y otros (2003: p. 121)**, los estudios correlacionales pretenden responder a preguntas de investigación, evalúa la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables. Este tipo de investigación permite predicciones estructuradas, analiza la correlación del sistema de variables, mide la relación entre sujetos de un contexto determinado.

La asociación entre variables no debe entenderse como una cuestión de todo o nada, sino como un continuo que iría desde la ausencia de relación (independencia) al nivel máximo de relación entre las variables.

3.3 Población y muestra

Población

Interpretando a **Octavio Sánchez (2010: p.29)**, “la población debe entenderse el total de elementos de un grupo que se estudia, por citar algunos casos, el total de manzanas producidas en la huerta La Flor o el total de empleados de una empresa.”

El universo de estudio será la totalidad del personal que labora en la estación de servicios Albán Valle: 1 administrador, 1 secretaria, 2 contadores, 1 representante legal, 11 despachadores, 2 bodeguero, 2 guardias, 1 abogado, 6 accionistas total 27 empleados, según se explica en el siguiente cuadro:

CUADRO DISTRIBUCIÓN DEL UNIVERSO INVESTIGADO

POBLACIONES	FRECUENCIA
Administrador	1
Secretaria	1
Contadores	1
Representante legal	1
Despachadores	2
Bodeguero	1
Guardias	11
Abogado	2
Accionistas	1
TOTAL	25

Cuadro Nº 2: Poblaciones

Elaborado por: Jessica Alexandra Viscaino Flores

Muestra

La muestra debe lograr una representación de la población, es decir se ejemplifica todas las características de la población.

Existen dos tipos de muestreo: probabilístico y no probabilístico. Es muestreo probabilístico cuando los elementos son seleccionados en forma individual y directa. En el muestreo no probabilístico la selección se hace sobre la base del criterio del investigador. **(Herrera et. al, 2004)**.

Para extraer la muestra del personal que labora en la Estación Alban Valle se utilizará el muestreo no probabilístico intencional; pues, siendo las variables de estudio el análisis financiero y evaluación de resultados económicos se tomará en cuenta a todos los departamentos excepto a los de guardianía, debido a que son las personas que tienen pleno conocimiento en las áreas sujetas a estudio.

POBLACIONES	FRECUENCIA
Administrador	1
Secretaria	1
Contadores	2
Representante legal	1
Despachadores	11
Bodeguero	2
Abogado	1
Accionistas	6
TOTAL	25

Cuadro N# 03: Matriz de la muestra

Elaborado por: Jessica Alexandra Viscaino Flores

La determinación de la muestra de los empleados de la Estación de

Servicio Albán Valle se lo hará en base al muestreo probabilístico estratificado, como primer paso se calculará el tamaño de la muestra con la siguiente fórmula que se la aplica cuando la población es finita y conocida como en el presente caso:

$$n = \frac{N * \sigma^2 * Z^2}{(N - 1)E^2 + \sigma^2 * Z^2}$$

Donde la simbología representa los siguientes parámetros:

n= Tamaño de la muestra

N= Población

Z= 95% de Nivel de Confianza: 1,96

E= Error maestro 5%

$\sigma^2 = p * q = 0.25$

p= Probabilidad de Éxito 0.50

q= Probabilidad de Fracaso 0.50

$$n = \frac{27 * 0,25 * 3,8416}{(27-1)*0,0025 + 0,25*3,8416}$$

$$n = \frac{25,9308}{1,0254}$$

$$n = 25,28$$

$$n = \mathbf{25 \text{ personas}}$$

3.4 Operacionalización de variables

3.4.1 Operacionalización de la variable independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE: Análisis financiero				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
Trata el estudio de la capacidad de la empresa para atender oportunamente sus obligaciones de pago, estableciendo relaciones entre partidas del activo y del pasivo exigible.	Índice de Liquidez	Liquidez Capital	¿El administrador de la estación tiene un conocimiento sobre la liquidez y el capital que posee la empresa?	Encuesta al personal administrativo, financiero-contable y de ventas de la Estación de Servicio Albana Valle con Cuestionario 1 (ver Anexo 2).
	Índice de Rotación	Rotación de Inventarios Rotación de Cuentas por Cobrar Rotación de Cuentas por Pagar	¿Se registra adecuadamente todos los movimientos de la empresa? ¿Todos los ingresos y egresos son contabilizados de una manera adecuada y cronológica para su mejor interpretación?	
	Índice de Apalancamiento	Endeudamiento Apalancamiento Total	¿Existen políticas para la aplicación de créditos? ¿Cree usted que las herramientas de análisis financieros ayuden a prevenir hechos futuros o a corregir a tiempo los problemas existentes?	
	Índice de Rentabilidad	Margen Bruto Margen Neto Rentabilidad Patrimonial	¿Tiene un conocimiento claro del margen de utilidad a recibir por el servicio prestado?	

Cuadro 4: Operacionalización de la variable independiente

Fuente: Investigación de Campo Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado por: Jessica Viscaino (2013)

3.4.2 Operacionalización de la variable dependiente

VARIABLE DEPENDIENTE: Evaluación de resultados económicos				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<p>Es un proceso de análisis económico que mediante informes en forma resumida reúnen características como: comprensibilidad, relevancia, confiabilidad y comparabilidad.</p>	De Situación Financiera	Balance de resultados Balance General Flujo de Caja Estado de cambios en el patrimonio	¿Es indispensable los registros contables de manera oportuna? ¿A través de que método se lleva a cabo la contabilización de manera eficiente?	Encuesta al personal administrativo, financiero- contable y de ventas de la Estación de Servicio Albán Valle con Cuestionario 1 (ver Anexo 2)
			¿Qué herramientas financieros miden la rentabilidad empresa?	
	Pérdidas y Ganancias	Perdidas Ganancia	¿Con qué frecuencia se evalúan los resultados económicos de la entidad?	

Cuadro 5: Operacionalización de la variable dependiente

Fuente: Investigación de Campo Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado por: Jessica Viscaino (2013)

3.5 Plan de Recolección de Información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación
¿De qué personas u objetos?	Administrador, Auxiliar de Contabilidad, Vendedores
¿Sobre qué aspectos?	<ul style="list-style-type: none">• Análisis Financiero• Evaluación de resultados económicos.
¿Quién? ¿Quiénes?	Jessica Alexandra Viscaino Flores
¿A quiénes	A los miembros del universo investigado
¿Cuándo?	Segundo semestre 2013
¿Dónde?	Estación de Servicio Albán Valle
¿Cuántas veces?	Una sola vez
¿Cómo?	Encuesta
¿Con qué?	Cuestionario estructurado

Cuadro Nº 6: Recolección de información

Elaborado por: Jessica Alexandra Viscaino Flores

3.6 Plan para el Procesamiento de la Información

Los datos obtenidos de la encuesta se procesaran de la siguiente manera:

- Revisión crítica de la información obtenida, depuración de la información defectuosa, contradictoria, incompleta no pertinente.
- Repetición de la recolección en ciertos casos individuales.

- Tabulación y elaboración de cuadros según cada hipótesis o variable.
- Análisis de la información.
- Estudio estadístico de los datos para presentación de resultados.
- Comprobación de hipótesis a través de la prueba t student.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS Y VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Pregunta 1.- ¿Se contabiliza de una manera cronológica y ordenada

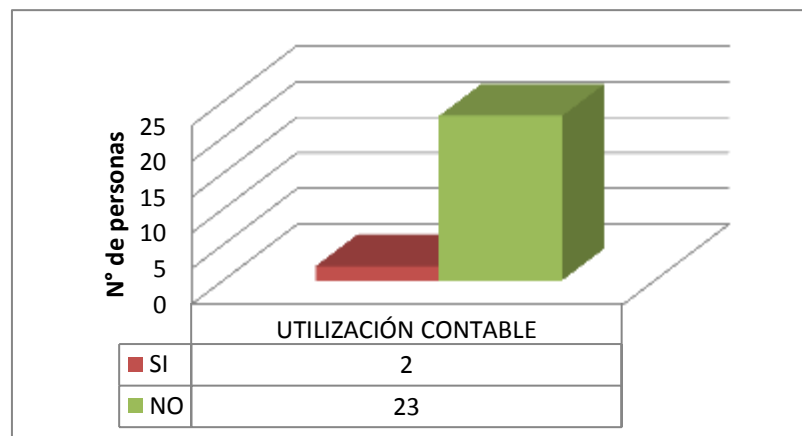
Tabla: N°1 Utilización de la contabilidad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	8,00%
NO	23	92,00%
TOTAL	25	100,00%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado: Jessica Viscaino

Gráfico N°8: Contabilidad cronológica y ordenada



Fuente: Datos obtenidos de Tabla 1

Elaborado: Jessica Viscaino

Análisis: El 8% de los encuestados equivalente a 2 personas, respondieron que si existe una contabilización cronológica y ordenada, mientras que el 92% afirma que no.

Interpretación: Estos resultados provocan el desconocimiento económico- financiero real y oportuno de la empresa, diario, mensual y por consecuencia anualmente, perjudicando a la determinación de la evaluación de resultados de la entidad.

Pregunta 2.- ¿Se registra adecuadamente todos los cobros y pagos de la empresa?

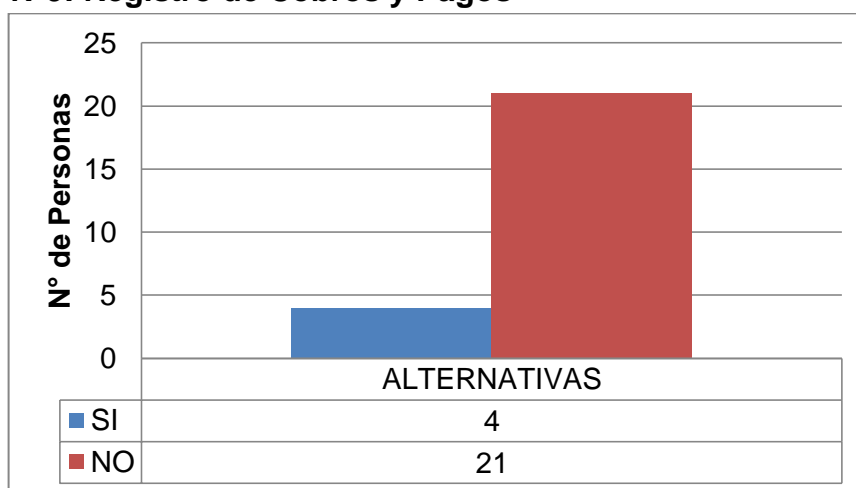
Tabla: N°2 Cobros y pagos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	16,00%
NO	21	84,00%
TOTAL	25	100,00%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado: Jessica Viscaino

Gráfico N°9: Registro de Cobros y Pagos



Fuente: Datos obtenidos de Tabla 2

Elaborado: Jessica Viscaino

Análisis: Del total encuestado, 4 personas equivalente al 16% manifiestan que sí y 21 personas equivalente al 84% manifiestan que no.

Interpretación: Es importante dar a conocer la gravedad de esta deficiencia que repercute a la empresa en varios aspectos el financiero, de recursos, endeudamiento, tasa de interés, etc.

Pregunta 3.- ¿Cree usted que el análisis financiero ayuda a corregir errores de gestión en los cobros y pagos en efectivo?

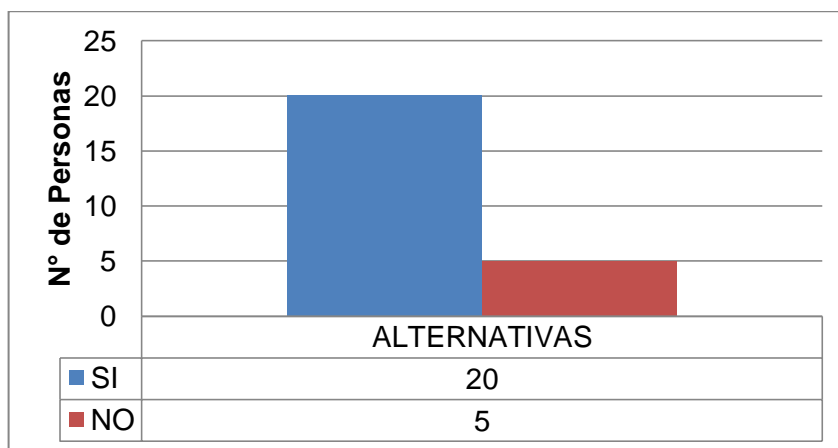
Tabla: N° 3 Análisis financiero

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	80,00%
NO	5	20,00%
TOTAL	25	100,00%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado: Jessica Viscaino

Gráfico N°10: Análisis Financiero



Fuente: Datos obtenidos de Tabla 3

Elaborado: Jessica Viscaino

Análisis: El 80% del personal encuestado manifiesta, que el análisis financiero si ayuda a corregir errores de gestión en los cobros y pagos, y el 20% manifiesta que no.

Interpretación: Es de vital importancia implementar herramientas de esta naturaleza, mediante ello se define puntos críticos deficientes para cambiar o modificar controles internos.

Pregunta 4.- ¿Tiene usted conocimiento del margen de utilidad en la venta de combustibles de esta estación de servicio?

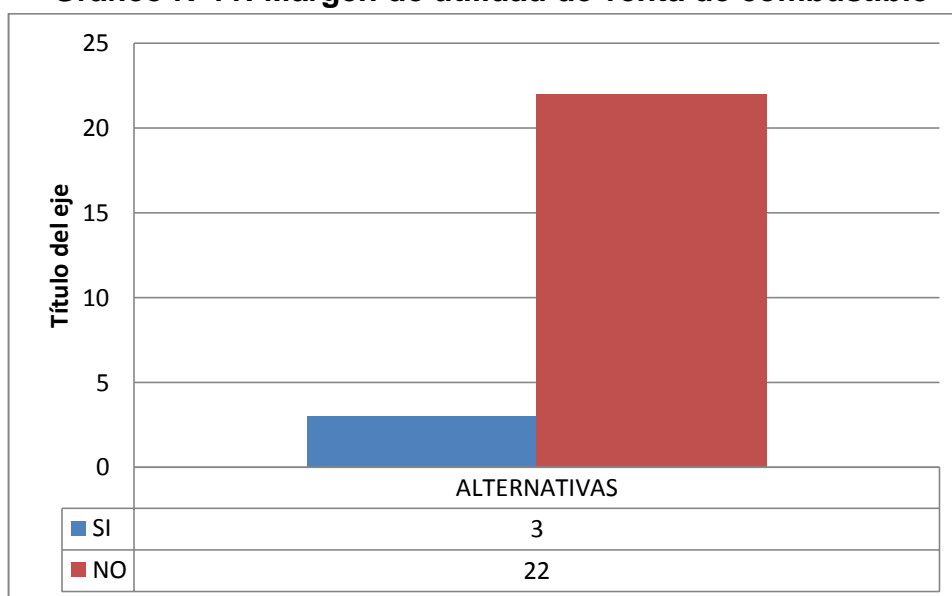
Tabla N°4: Margen de utilidad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	12,00%
NO	22	88,00%
TOTAL	25	100,00%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado: Jessica Viscaino

Gráfico N°11: Margen de utilidad de venta de combustible



Fuente: Datos obtenidos de Tabla 5

Elaborado: Jessica Viscaino

Análisis: De 25 personas encuestadas, el 12% manifestaron que si tienen un conocimiento del margen de utilidad en la venta de combustibles, mientras que el 88% manifiestan que no.

Interpretación: Por lo que es pertinente informar y dotar de herramientas adecuadas del análisis financiero para tener un conocimiento económico real.

Pregunta 5.- ¿Se evalúa la gestión financiera de la empresa?

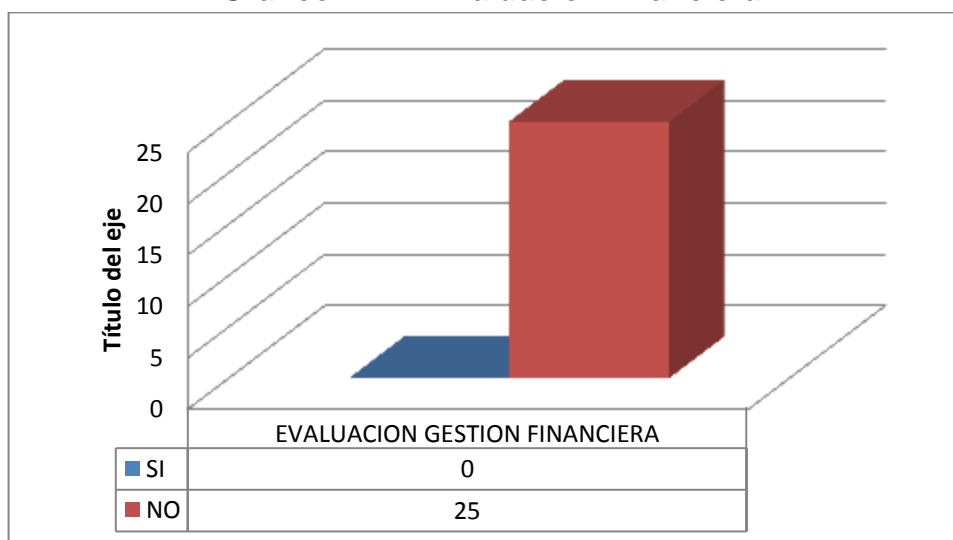
Tabla: N°5: Evaluación de gestión financiera

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	00,00%
NO	25	100,00%
TOTAL	25	100,00%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado: Jessica Viscaino

Gráfico N°12: Evaluación financiera



Fuente: Datos obtenidos de Tabla 5

Elaborado: Jessica Viscaino

Análisis: Del universo encuestado, el 100% que pertenece a 25 personas manifiestan que no se evalúa la gestión financiera de la empresa.

Interpretación: Es necesario aplicar métodos para el control de la gestión financiera ya que permite y genera la base para el análisis y monitoreo del rendimiento.

Pregunta 6.- ¿Se presentan estados financieros y presupuestados según las NIIF a la dirección para la generación de informes a los departamentos?

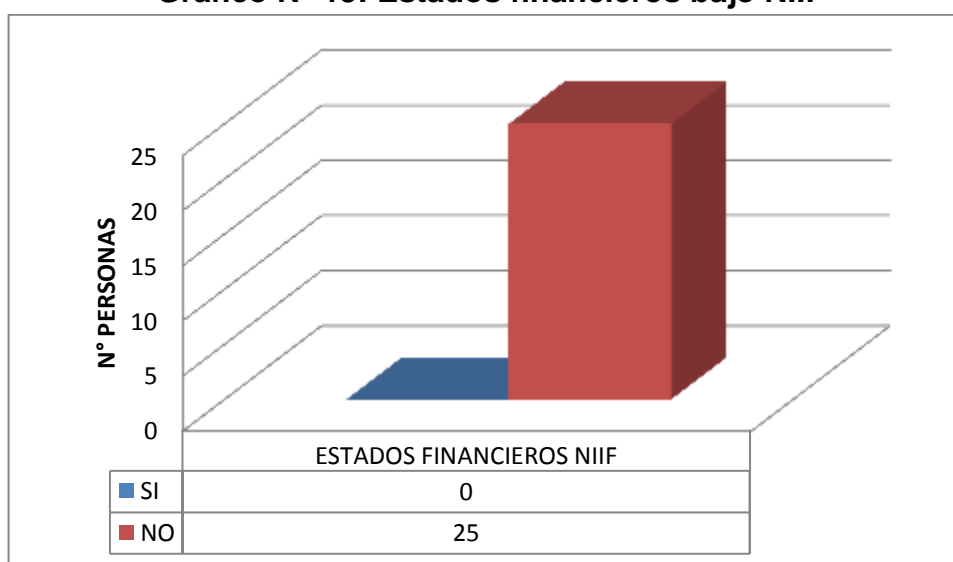
Tabla: N° 6 Presentación de Estados financieros y presupuestados bajo NIIF

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	00,00%
NO	25	100,00%
TOTAL	25	100,00%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado: Jessica Viscaino

Gráfico N° 13: Estados financieros bajo NIIF



Fuente: Datos obtenidos de Tabla 6

Elaborado: Jessica Viscaino

Análisis: Del total de personas encuestadas, el 100% manifestaron que no se presentan estados financieros y presupuestados según las NIIF.

Interpretación: Lo que repercute notoriamente en el funcionamiento, ya que no generan información pertinente para cada departamento, ni establecer deficiencias oportunamente.

Pregunta 7.- ¿Se realiza análisis a los estados financieros periódicamente?

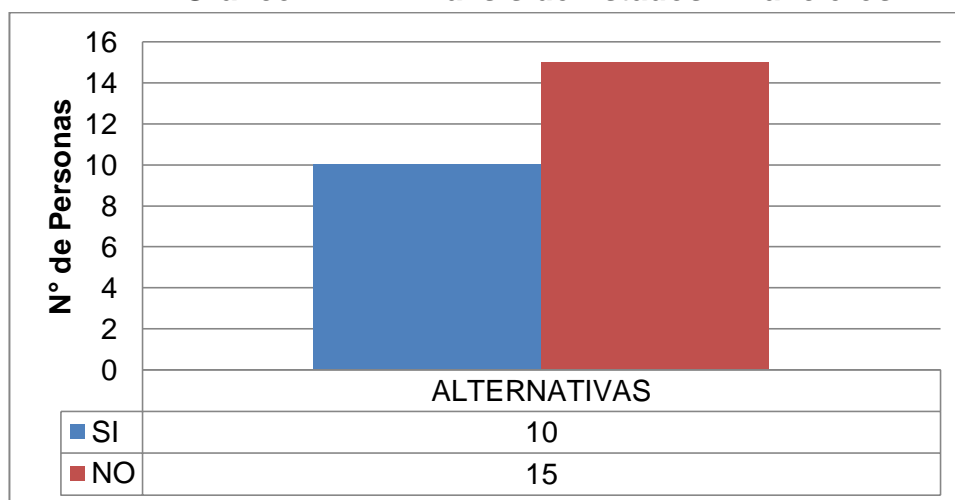
Tabla: N° 7 Análisis de Estados financieros periódicos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	40,00%
NO	15	60,00%
TOTAL	25	100,00%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado: Jessica Viscaino

Grafico N° 14: Análisis de Estados Financieros



Fuente: Datos obtenidos de Tabla 7

Elaborado: Jessica Viscaino

Análisis: El 60% equivalente a 15 personas manifiestan que no realizan análisis financiero periódicamente y el 40% que si.

Interpretación: Es necesaria la aplicación de análisis financiero periódicamente y en todos los departamentos, mediante este tipo de herramientas se establecerían pautas para generar incremento del beneficio y rentabilidad de la empresa, al optimizar el uso de los recursos, mejorar la liquidez, y tener un resultado económico real y acorde a las necesidades de la estación de servicio Albán Valle.

Pregunta 8.- ¿Se elaboran presupuestos para controlar el uso adecuado de los recursos?

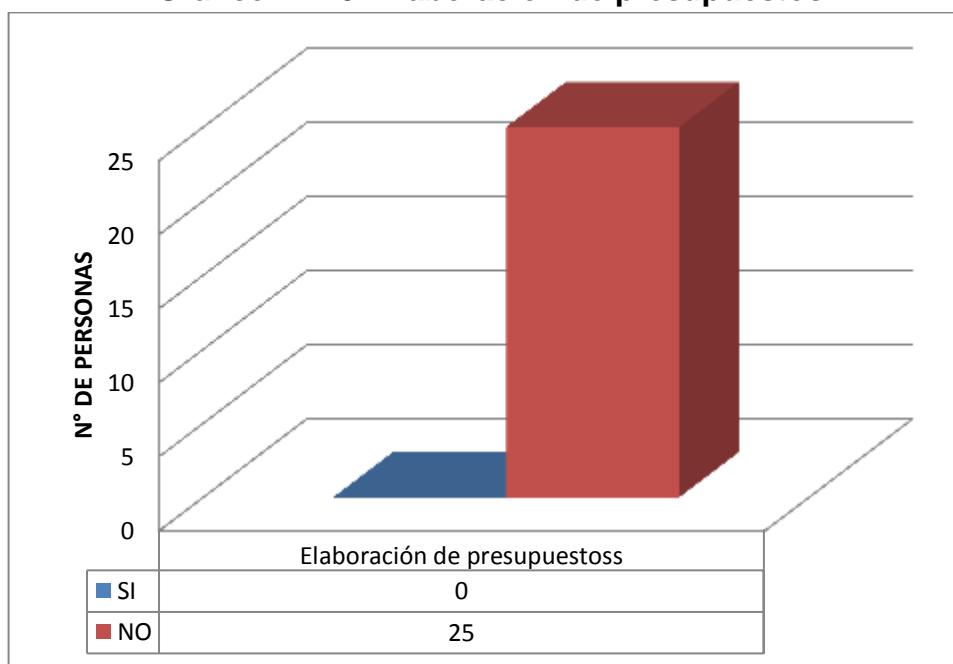
Tabla: N° 8: Elaboración de Presupuestos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	00,00%
NO	25	100,00%
TOTAL	25	100,00%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado: Jessica Viscaino

Gráfico N° 15: Elaboración de presupuestos



Fuente: Datos obtenidos de Tabla 9

Elaborado: Jessica Viscaino

Análisis: El 100% encuestado manifiesta que no se elaboran presupuestos para la optimización de recursos.

Interpretación: Esta deficiencia no permite el crecimiento empresarial, generar más beneficios y mejorar su rentabilidad.

Pregunta 9.- ¿Se calculan índices financieros en base a la información contable- administrativa y técnica?

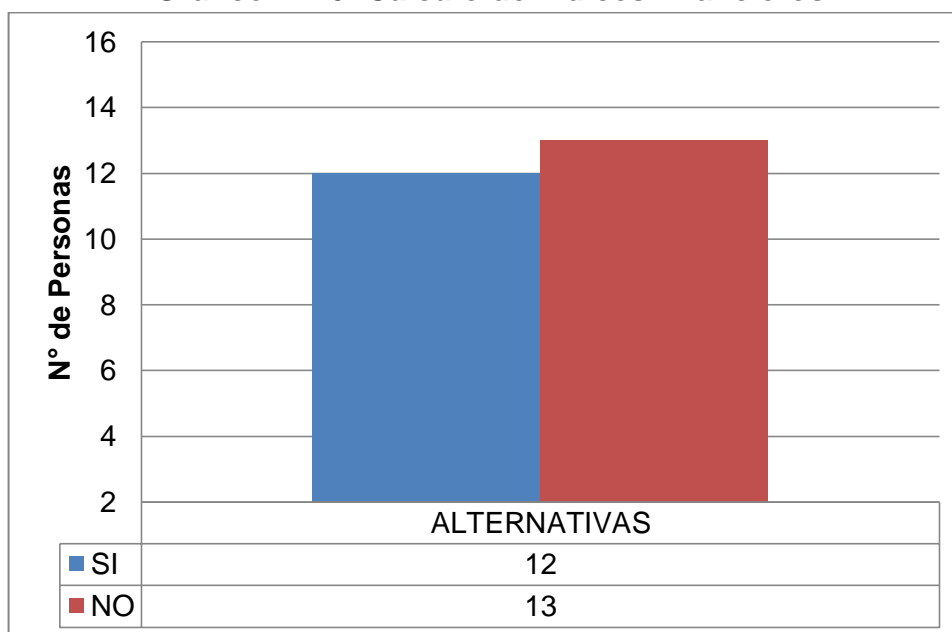
Tabla: N° 9: Calculo de índices financieros

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	48,00%
NO	13	52,00%
TOTAL	25	100,00%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado: Jessica Viscaino

Gráfico N°16: Calculo de índices financieros



Fuente: Datos obtenidos de Tabla 10

Elaborado: Jessica Viscaino

Análisis: Del personal encuestado, el 52% responde que sí y el 48% equivalente a las 13 personas manifiestan que no se calculan índices financieros en base a la información contable- administrativa y técnica.

Interpretación: Por lo tanto es necesario implementar indicadores financieros normados por las NIIF y por los estamentos gubernamentales, para evitar problemas legales y contables.

Pregunta 10. -¿Cree usted que la utilización del análisis financiero beneficiara el incremento de la rentabilidad?

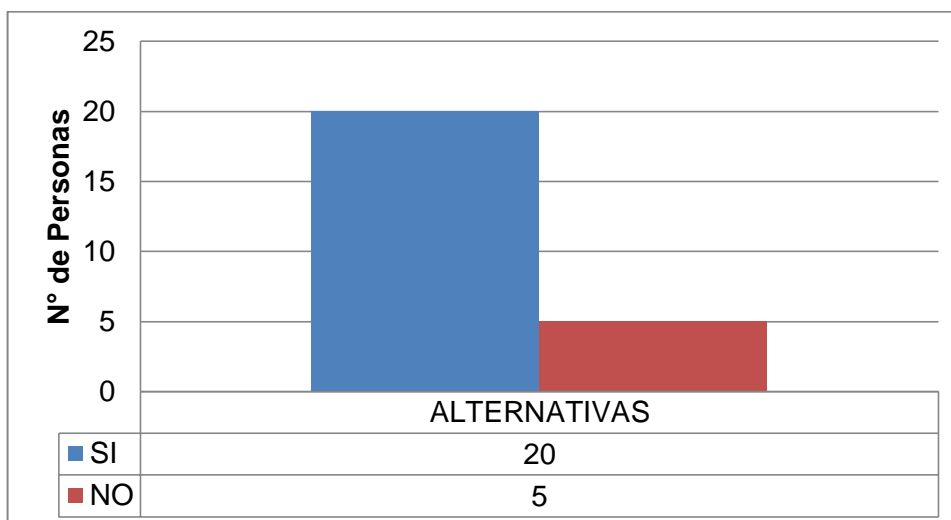
Tabla: N°10: Análisis financiero incrementa la rentabilidad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	80,00%
NO	5	20,00%
TOTAL	25	100,00%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado: Jessica Viscaino

Gráfico N°17: El análisis financiero incrementa la rentabilidad



Fuente: Datos obtenidos de Tabla 10

Elaborado: Jessica Viscaino

Análisis: 25 personas encuestadas, el 80% manifiestan que la utilización del análisis financiero beneficiara el incremento de la rentabilidad de la estación de Servicio de combustible Albán Valle es decir 20 personas y 5 el 20% dicen que no.

Interpretación: Se observa una concientización y responsabilidad por mejorar la imagen financiera. Por ende, es necesario aplicar análisis financiero, puesto que se presupuestarían los gastos e ingresos conforme a comparaciones económicas de la entidad.

Pregunta 11.- ¿Considera que el manejo de los recursos financieros es óptimo?

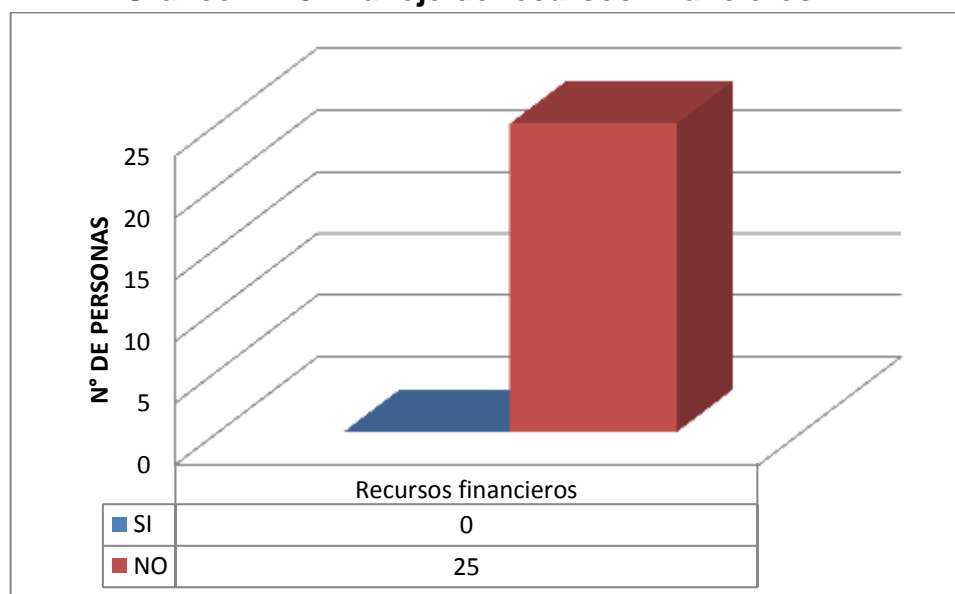
Tabla N°11: Recursos financieros

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	100,00%
NO	25	00,00%
TOTAL	25	100,00%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado: Jessica Viscaino

Gráfico N°18: Manejo de recursos financieros



Fuente: Datos obtenidos de Tabla 11

Elaborado: Jessica Viscaino

Análisis: El 100% del personal responden que el manejo de los recursos financieros no es óptimo.

Interpretación: Situación grave para la empresa en aspectos financieros y éticos. Por lo que es necesario precautelar el manejo y el uso de los recursos financieros, priorizando un mejor control financiero interno, mediante herramientas financieras.

Pregunta 12.- ¿Se aplica planificación financiera estratégica en la institución?

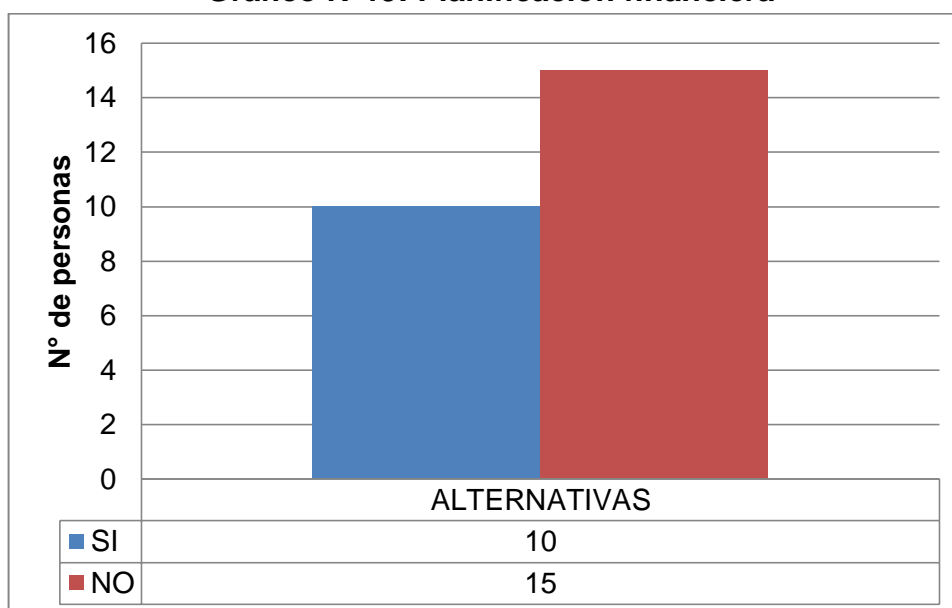
Tabla N°12: Planificación financiera

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	40,00%
NO	15	60,00%
TOTAL	25	100,00%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado: Jessica Viscaino

Gráfico N°19: Planificación financiera



Fuente: Datos obtenidos de Tabla 12

Elaborado: Jessica Viscaino

Análisis: 10 personas equivalente al 40% responden que si se aplica planificación financiera estratégica en la institución y 15 personas equivalente al 60% que no.

Interpretación: Esto demuestra una deficiencia administrativa, económica, y financiera que afectaría notoriamente la imagen de la empresa y la toma de decisiones adecuadas.

Pregunta 13.- ¿Se aplican indicadores de gestión financiera para evaluar el funcionamiento de la estación?

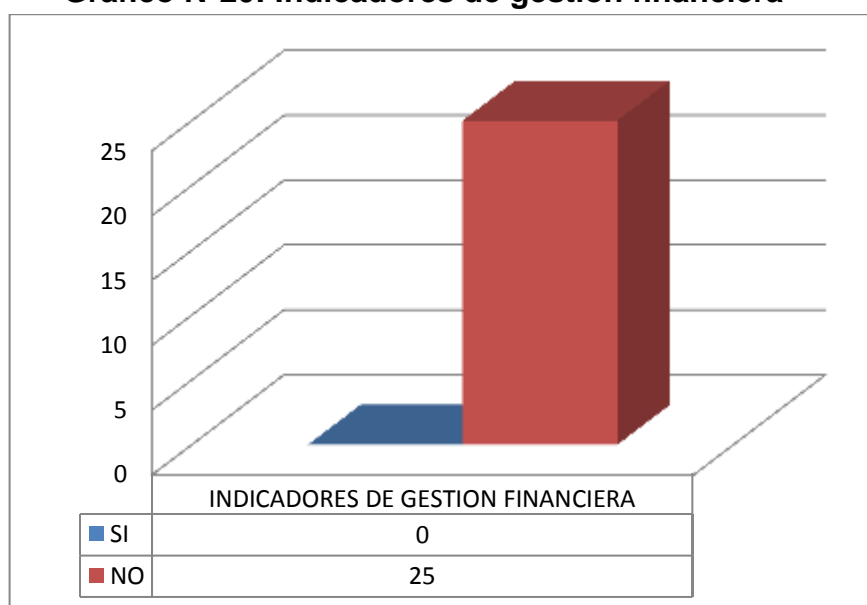
Tabla: N°13 Indicadores de Gestión financiera

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	00,00%
NO	25	100,00%
TOTAL	25	100,00%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado: Jessica Viscaino

Gráfico N°20: Indicadores de gestión financiera



Fuente: Datos obtenidos de Tabla 13

Elaborado: Jessica Viscaino

Análisis: El 100% equivalente a 25 empleados manifiestan que no se aplican indicadores de gestión financiera para evaluar el funcionamiento de la estación de servicio Albán Valle.

Interpretación: Esto definitivamente con lleva a concluir la inexistencia de controles de gestión, por tanto el peligro financiero y de una posible quiebra latentemente.

Pregunta 14.- ¿Se mide el cumplimiento de los objetivos institucionales?

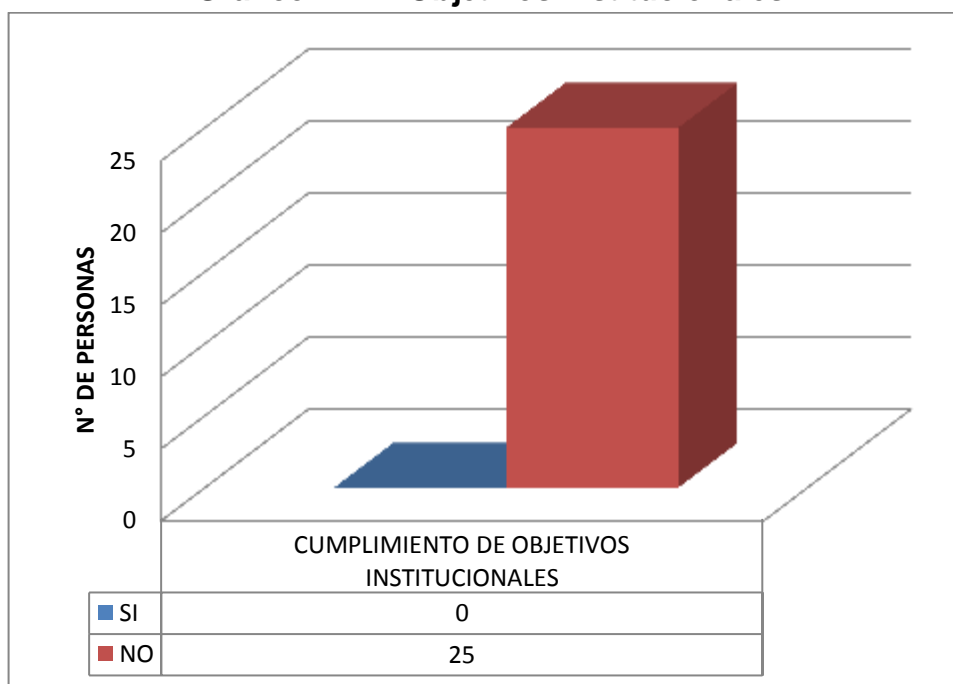
Tabla N°14: Objetivos institucionales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	00,00%
NO	25	100,00%
TOTAL	25	100,00%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado: Jessica Viscaino

Gráfico N°21: Objetivos Institucionales



Fuente: Datos obtenidos de Tabla 14

Elaborado: Jessica Viscaino

Análisis: El 100% equivalente a 25 personas manifiestan que no se mide el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Interpretación: Esta sería una causa para que la empresa desaparezca porque no existe brújula financiera, ni horizonte de crecimiento.

Pregunta 15.- ¿Existe alguna metodología para evaluar los resultados económicos?

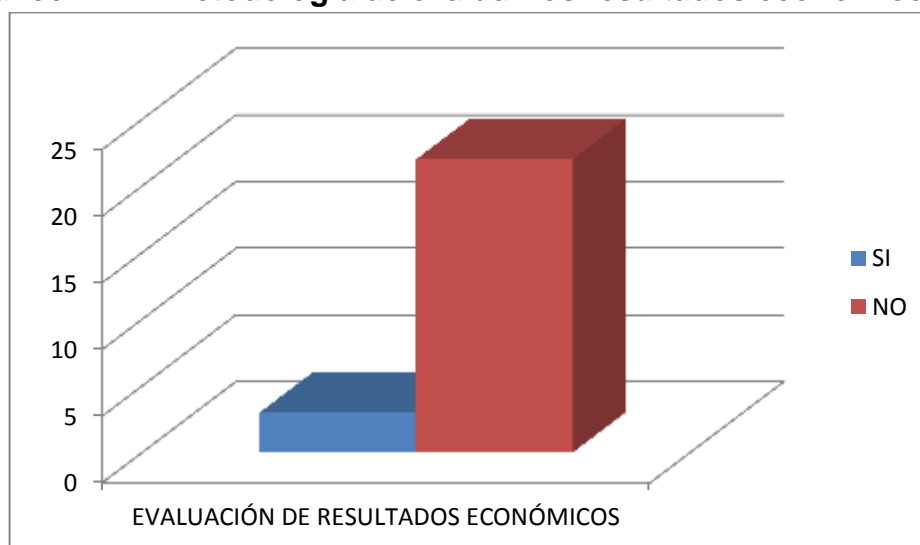
Tabla N°15: Metodología para evaluar los resultados económicos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	12,00%
NO	22	88,00%
TOTAL	25	100,00%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado: Jessica Viscaino

Gráfico N°22: Metodología de evaluar los resultados económicos



Fuente: Datos obtenidos de Tabla 15

Elaborado: Jessica Viscaino

Análisis: De la totalidad del personal encuestado, los 12 % equivalentes a 3 personas respondieron que si se evalúan los resultados económicos, y el 88% manifestaron que no evalúan los resultados.

Interpretación: Pese a ser contradictorio con el lineamiento lógico de las preguntas formuladas anteriormente y por ende sus respuestas en este caso bien podría tratarse de respuestas que pretenden ocultar una realidad frente al conglomerado que conoce con certeza la calidad empresarial.

4.3. Verificación de la hipótesis

Los pasos para la prueba de hipótesis son los siguientes:

4.3.1 Planteamiento de la hipótesis

El primer paso es la determinación de la hipótesis nula H_0 y alternativa H_a se constituye. Según **(Hanke: 1997)** “La hipótesis nula es la suposición que se pone a prueba usando la evidencia muestral y, la hipótesis alternativa es la afirmación sobre la característica investigada que debe ser cierta si la hipótesis nula”. Entonces:

H_0 . El análisis financiero no incide significativamente en la evaluación de resultados económicos en la Estación de Servicio Albán Valle.

H_a . El análisis financiero incide significativamente en la evaluación de resultados económicos en la Estación de Servicio Albán Valle.

4.3.1.1 Señalamiento de las variables

Variable independiente. Análisis Financiero.

Variable dependiente. Evaluación de Resultados Económicos

4.3.1.2 Modelo Matemático:

- **Ho:** $X_1=X_2$
- **Hi:** $X_1>X_2$

4.3.2. Estadístico de prueba

Después de haber establecido el problema e identificado las variables que componen la hipótesis planteada se procedió a verificarla con la utilización de una herramienta estadística de t de student es una prueba estadística para evaluar hipótesis con muestras pequeñas (menos de

treinta casos), el caso de la determinación de t_t se lo hace en base a grados de libertad.

El modelo matemático que enseguida se presenta, corresponde a dos muestras independientes:

Donde:

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sigma_p \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

t = valor estadístico de la prueba t de student

\bar{X}_1 = valor promedio de la población 1

\bar{X}_2 = valor promedio de la población 2

σ_p = desviación estándar ponderada de ambas

poblaciones

N_1 = tamaño de la muestra de la población 1

N_2 = tamaño de la muestra de la población 2

Ecuación para obtener la desviación estándar ponderada:

Donde:

$$\sigma_p = \sqrt{\frac{sc_1 + sc_2}{N_1 + N_2 - 2}}$$

σ_p = desviación estándar ponderada

SC = suma de cuadrados de cada población $SC_1 = \sum (x - \bar{X})^2$

N = tamaño de la muestra 1 y 2

4.3.3 Nivel de significación

La investigación se realizó con un nivel de confianza del 95% lo que determina para todo valor de probabilidad será $\alpha=0.05$.

4.3.4 Regla de decisión

Para calcular el valor de la tabla según t-student es necesario calcular los grados de libertad para el número de tamaño de la muestra.

$gl = n_1 + n_2 - 2 = 5 + 5 - 2 = 8$ con el 95% de N.C. $t_t = 1,86$

En consecuencia la regla de decisión dice:

ACEPTO H_0 Si $t_c < t_t = 1,86$

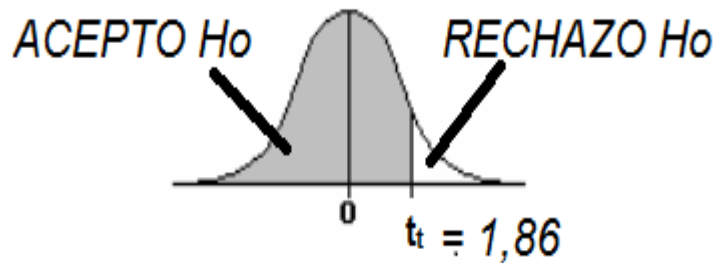


Gráfico N° 23: Curva de decisión

Elaborado: Jessica Viscaíno

4.3.5 CALCULO DE ESTADISTICO DE PRUEBA Y TOMA DE DECISIÓN

4.3.5.1 CALCULO DEL ESTADISTICO DE PRUEBA

Con los datos tomados de la investigación que enfocan a la primera variable se tiene la información del siguiente cuadro:

Tabla N°16: Variable Dependiente

Preguntas	ALTERNATIVAS		x	d=x-Xm	d^2
	Si	no			
3	20	5	15	-4	16
7	10	15	-5	-24	576
9	12	13	-1	-20	400
10	20	5	15	-4	16
12	10	15	-5	-24	576
1	PROMEDIO		3.8	$\Sigma d^2 =$	1584

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado: Jessica Viscaíno 2013

Con los datos tomados de la investigación que enfocan a la segunda variable se tiene la información del siguiente cuadro:

Tabla N°17: Variable Independiente

Preguntas	ALTERNATIVAS		x	d=x-Xm	d^2
	Si	No			
1	2	23	-21	0,4	0,16
2	4	21	-17	4,4	19,36
11	0	25	-25	-3,6	12,96
14	0	25	-25	-3,6	12,96
15	3	22	-19	2,4	5,76
	PROMEDIO		-21	Σd^2=	51,2

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la Estación de Servicio Albán Valle

Elaborado: Jessica Viscaino 2013

Aplicación de la prueba estadística

$$SC_1 = \sum (X_1 - X_{m1})^2 = 1584$$

$$SC_2 = \sum (X_2 - X_{m2})^2 = 51.2$$

Desviación estandar ponderada

$$\sigma_p = \sqrt{\frac{SC_1 + SC_2}{N_1 + N_2 - 2}}$$

$$\sigma_p = \sqrt{\frac{1584 + 51,2}{5 + 5 - 2}} = \sqrt{\frac{1635,2}{8}} = 14,3$$

Ecuación t

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sigma_p \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

$$t = \frac{3,8 - (-21)}{14,3 * \sqrt{\frac{1}{5} + \frac{1}{5}}} = 2.74$$

4.3.5.2 CRITERIO DE DECISION:

Realizado los cálculos se tiene que $T_c=2,74 \geq T_t=1,86$ de la prueba t Student con 8 grados de libertad y a un nivel de significación del 95% se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alternativa H_1 que dice: ***‘El análisis financiero incide significativamente en la evaluación de resultados económicos en la Estación de Servicio Albán Valle’***.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. CONCLUSIONES

Una vez procesados, analizados y evaluados los datos obtenidos, en función de los objetivos e hipótesis del presente trabajo, se obtuvo a las siguientes conclusiones:

- La Estación de Servicio Albán Valle no aplica las disposiciones establecidas en las NIIF, NIC y las NEC, referentes a la presentación, preparación y elaboración de los estados financieros, ocasionando distorsión en el flujo de información contable.
- Existe deficiencia en el registro de los cobros y pagos de la empresa, sin generar información financiera veraz
- La falta de herramientas financieras, repercute en el crecimiento financiero empresarial, provocando deficiencias en la evaluación y determinación de resultados económicos, la gestión financiera y administrativa de los recursos.

- La Estación de Servicio Albán Valle no aplica, control presupuestario, no genera información contable adecuada, para realizar análisis financiero, dificultando conocer la verdadera la rentabilidad generada por su actividad.
- Esta microempresa, carece de planificación financiera, lo cual impide una correcta administración de tesorería, que permita conocer el origen y el uso de los fondos líquidos, base fundamental de una efectiva administración financiera.

B. RECOMENDACIONES

De las situaciones reflejadas anteriormente se establece a continuación las siguientes recomendaciones:

- Es prioritario la aplicación de las normas contables (NIIF) para la preparación, elaboración y presentación de los estados financieros.
- Se debe aplicar un sistema de control interno, para evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera.
- Diseñar una herramienta financiera, como lo es el Cuadro de Mando Express, para establecer la evaluación y determinación de resultados económicos, la gestión financiera y administrativa de los recursos.
- Realizar análisis financiero periódicamente, para establecer comparaciones y corregir deficiencias.
- Ejecutar una planificación financiera, para establecer el pronóstico, diagnóstico y pronóstico y aplicación de políticas financieras de acuerdo con la naturaleza de la empresa y las metas económicas y financieras propuestas. En el corto, mediano y largo plazo.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos informativos

Título: “Diseño de un Modelo de Cuadro de Mando Express para la Estación de Servicio Albán Valle.”

Institución beneficiaria:

Estación de Servicio Albán Valle

Localización geográfica:

Parroquia: Matriz,

Cantón: Baños de Agua Santa,

Provincia: Tungurahua

Responsable de la ejecución de la propuesta:

Jessica Alexandra Viscaino Flores

Duración aproximada de la propuesta:

Un año

Fecha estimada de inicio:

Julio 2013.

Fecha estimada de finalización:

Enero 2014.

6.2 Antecedentes de la propuesta

La Estación de Servicio Albán Valle es una microempresa familiar con 13 años de servicio a la comunidad y principalmente a los turistas que visitan el cantón Baños de Agua Santa, ubicada estratégicamente en el lado derecho vía a Ambato, ofrece los servicios de comercialización de combustible: gasolina extra, gasolina súper, diesel Premium, y sus derivados con los mejores precios:

PRODUCTO	COSTO P.V./GALÓN	COSTO PC A PYS/ GALÓN
Gasolina Extra	\$ 1.48	\$1,309168
Gasolina Súper	\$ 1,94	\$1,68
Diesel Premium	\$ 1,037	\$0,900704

Tabla N°18: Precio de Costo y Venta

Elaborado por: Jessica Viscaino

Los principales clientes de la Estación Albán Valle son los siguientes:

- Turistas
- Transportistas de las diferentes cooperativas de transporte del cantón: Cooperativa de taxis 13 de Abril, 16 de Diciembre, Las Cascadas, Rahuatour, Agoyán, las chivas de servicio turístico, Amazonas, Express Baños, Flota Pelileo, San Francisco, Sangay, Baños y Riobamba.
- Comunidad baneña

La Estación de Servicio Alban Valle cuenta con un solo proveedor el cual es Petróleos y Servicios S.A. el cual brinda además de sus productos, asesoría en todos los aspectos relacionados al funcionamiento tanto financieros, de mantenimiento, calidad de servicio, aspectos legales, y de gestión.

La estación ha puesto énfasis en el mantenimiento de los recursos materiales, surtidores, vallas, servicio de micro mercado, personal administrativo, operativo, capacitación continua, impartidas, según convenios por Petróleos y Servicios C.A. de manera especial del manejo de los surtidores.

La empresa se encuentra en una etapa de cambio, dispuesto a enfrentarse en el mercado competitivo, la nueva visión de la administración actual, se enmarca en renovar los deteriorados surtidores, e implementar nuevas estrategias de cobro para entregar un servicio más ágil y cumplir con lo dispuesto con lo establecido al Servicio de Rentas.

La nueva administración ha fijado objetivos prioritarios de renovación y rediseño en el aspecto financiero, pautas para el crecimiento y mejoramiento continuo, pese a que han existido varias administraciones anteriormente, las cuales no han elaborado planes y nuevos proyectos para engrandecer a la institución.

La Estación de Servicio Albán Valle es un ente económico que forma parte de las cadenas de comercialización de combustible que pertenecen a Petróleos y Servicios S.A., empresa que busca precautelar y dirigir con éxito a todas las estaciones de servicio de combustible que pertenecen a su agrupación, en el ámbito, legal, financiero, marketing, y capacitaciones.

6.3 Justificación

Para la Estación de Servicio Albán Valle el cuadro de mando express, permite administrar la empresa bajo cuatro premisas fundamentales: finanzas, clientes, formación y crecimiento y procesos internos, esta herramienta permite verificar y detectar el movimiento de ejercicios anteriores y de los trimestres pertenecientes al año en curso.

En tal forma que la información contable- financiera, recursos, etc., sea evaluada, mediante la formulación de estrategias, y realizar un análisis financiero utilizando esta herramienta financiera. Por tanto es factible

realizar una evaluación integral que oriente a la organización para gestionar su visión y estrategia.

Es importante señalar que la información contable es significativa pero; no serviría de nada sin un análisis, el cual permitirá evaluar y tomar decisiones a la administración respecto a continuar o no en la actividad económica.

Mediante el cuadro de mando express, se obtiene herramientas que permiten diagnosticar como se encuentra situacionalmente la empresa, primero se realiza un FODA institucional, además del movimiento financiero, administrativo, operacional de la empresa, sin descuidar el factor humano en ámbitos de la capacitación y calidad en el servicio al cliente, herramienta que permitirá renovar o definir estrategias.

6.4 Objetivos

Objetivo general

Diseñar el cuadro de mando integral exprés, el mismo que permita evaluar los resultados económicos, financieros, administrativos y de gestión, a través de un diagnóstico oportuno de la liquidez, rentabilidad, solvencia, calidad de servicio, eficiencia y eficacia, y crecimiento.

Objetivos específicos

- Identificar los problemas financieros de corto y mediano.
- Determinar indicadores financieros y de gestión para evaluar la gestión económica, financiera y administrativa de la Estación de Servicio Albán Valle.
- Determinar los puntos críticos a mejorar dentro de las perspectivas financieras, administrativas económicas y de servicio al cliente.

6.5 Análisis de factibilidad

Tecnológica

La Estación de Servicio Albán Valle cuenta con los instrumentos tecnológicos necesarios para el desarrollo del trabajo, entre los cuales podemos mencionar: equipos de cómputo, y programas financieros actualizados y además asistencia técnica constante por parte de Petróleos y Servicios, empresa a la cual es anexa la estación de servicio de combustible, cuenta además, con proyección a facturación electrónica y actualización tecnológica en el ámbito monetario.

Organizacional

La estructura organizacional va acorde a las necesidades de la empresa, existe una correcta segregación de funciones, la cual se encuentra encabezado por la gerencia, seguido por el departamento de contabilidad, el departamento de ventas y servicio.

Ambiental

La Estación de Servicio Albán Valle esta normada y regida por todas las ordenanzas de seguridad para la prevención y control de la contaminación ambiental ocasionadas por las actividades de comercialización de combustible, y sus derivados e inclusive las ordenanzas municipales.

Económica- financiera

La presente investigación pretende, incrementar de manera considerable la rentabilidad empresarial, mediante el análisis de todas las perspectivas, cumpliendo a cabalidad con los objetivos trazados por la institución.

Legal

Todo lo expuesto en la propuesta planteada, es en beneficio de la institución, que está regida por el SRI, la Ley de Hidrocarburos, Ley de Gestión Ambiental, Ley para la Prevención y Control de la Contaminación

Ambiental, Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores, ordenanzas municipales sustentación legal que coadyuva a fundamentar esta investigación.

6.6 Fundamentación

En primera instancia se definirá al Cuadro de Mando Integral para fundamentar la definición de Cuadro de Mando Express. Resumiendo lo expresado en **Manuales Prácticos de la Pyme- Como Elaborar el Cuadro de Mando (2010: 8- 20)**, Cuadro de Mando Integral es más que una herramienta financiera ya que esta permite medir y evaluar la gestión financiera y administrativa de manera global.

Es importante reconocer que la innovación práctica y tecnológica a un Cuadro de Mando Express proporcionada por la empresa **E.Ditor Consulting S.L, (2014: internet)**, revoluciona las pautas impuestas por **Kaplan y Norton**. Además esta herramienta establece innovaciones estratégicas con metas a corto y largo plazo, fomentando revisiones periódicas y cambios a los planes y programas inamovibles que realizan las empresas en cada periodo económico.

Resumiendo lo citado por **Kaplan y Norton (1996; p. 199)**, manifiesta que para obtener el mayor beneficio es necesario comunicar a todo el equipo de trabajo la visión y estrategia, puesto que al ligarla con los objetivos personales se compromete al equipo a encaminarse en pro de un mismo ideal. Este tipo de herramientas no se creó solo para empresas grandes, es útil además para Pymes y utiliza cuatro tipos de perspectivas:

1. Perspectiva financiera
2. Perspectiva del cliente
3. Perspectiva procesos internos
4. Perspectiva de crecimiento y aprendizaje

En el siguiente grafico se muestra como principal importancia a la perspectiva del cliente ya que el cliente es lo más relevante en cualquier empresa y como punto final a la perspectiva financiera.



Gráfico N° 24: Perspectivas

Elaborado por: Jessica Viscaino.

Es necesario definir que las empresas surgen y sobreviven por sus clientes, porque se trabaja entorno de satisfacer las necesidades de los clientes, por tanto de nada serviría si una empresa goza de financiación al cierre contable del año anterior, si en este momento se tiene que cerrar sucursales por falta de clientes, es por eso necesario poner énfasis en la satisfacción del cliente. El siguiente grafico ayudara a definir de mejor manera lo anterior ya mencionado:



Gráfico N° 25: Inclusión cliente- empresa

Elaborado por: José Landeros Valdepeña

Según lo expuesto en **Cuadro de mando integral- Una estrategia para empresa Mexicana (2007: 40p.)**, la siguiente tabla contiene un resumen del énfasis de cada perspectiva.

PERSPECTIVA DEL CLIENTE	PERSPECTIVA FINANCIERA
Visión del “valor agregado”	Visión del accionista
Misión: Lograr la visión al proporcionar mayor valor a los clientes	Misión: Éxito financiero al entregar mayor valor a los accionistas
PERSPECTIVA PROCESO INTERNO	PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO
Visión del empleado	Visión del futuro
Misión: Satisfacer a los clientes y accionistas al promover eficiencia y eficacia a través del mejoramiento en el nivel de satisfacción del empleado.	Misión: Mejorar las capacidades de innovación a través de la mejora continua y preparación a los cambios futuros (capacitaciones).

Tabla N°19: Introducción a las cuatro perspectivas del CMI.

Elaborado por: José Landeros Valdepeña

Es importante destacar que estas son las cuatro perspectivas básicas propuestas por **Kaplan y Norton**, los creadores del cuadro de mando integral, pero esto no quiere decir que si no están presentes estas cuatro perspectivas no estemos hablando de un CMI.

Nuevo enfoque del Cuadro de Mando Integral

<p>AYER</p> <p>ESTÁTICO</p> <p>REACTIVO</p> <p>RÍGIDO</p> <p>NO COMPETITIVO</p> <p>UNI- DIMENSIONAL</p> <p>INTERNO</p> <p>TANGIBLE</p> <p>ISLAS</p>	 <p>HOY</p> <p>NUEVO ENFOQUE DEL CMI</p>	<p>MAÑANA</p> <p>DINÁMICO</p> <p>PROACTIVO</p> <p>FLEXIBLE</p> <p>COMPETITIVO</p> <p>MULTIDIMENSIONAL</p> <p>EXTERNO</p> <p>INTANGIBLE</p> <p>INTEGRAL</p>
---	--	--

Tabla N°20: Evolución de la metodología del Cuadro de Mando Integral

Elaborado por: José Landeros Valdepeña

Perspectiva financiera:

Esta perspectiva se refiere a la rentabilidad, los ingresos de explotación, los rendimientos sobre el capital empleado, el valor añadido económico, el retorno sobre la inversión, el crecimiento de las ventas o la generación de cash flow y su principal objetivo es responder a las expectativas de los accionistas, se centra en la creación de valor para el accionista, con altos índices de rendimiento y garantía de crecimiento y mantenimiento del negocio.

Existen tres principales estrategias que puede adoptar una organización dentro del ámbito financiero y son:

- Fase de crecimiento o expansión:
- Fase de mantenimiento o sostenibilidad:
- Fase de madurez o recolección:

Ejemplos de objetivos estratégicos de la perspectiva financiera:

- Incrementar la rentabilidad.
- Aumentar el volumen de ventas.
- Aumentar el valor de la empresa de forma continuada.
- Conseguir una rentabilidad elevada de nuestras inversiones.
- Aumentar la diversificación de nuestras fuentes de ingresos.
- Mejorar la gestión de nuestros activos.
- Mantener una estructura financiera sólida.
- Maximizar retorno de las inversiones.
- Asegurar una apropiada estructura financiera.
- Sostenibilidad a largo plazo.

Perspectiva del cliente:

Se refieren a los clientes mediante la satisfacción, la fidelización, la rentabilidad, la adquisición de nuevos clientes o el valor añadido que aporta la organización al cliente, se determinara los mercados geográficos

y los segmentos de mercado a los que vamos a dirigirnos y la forma en la que vamos a diferenciarnos frente a la competencia.

Las estrategias más comunes son las siguientes:

- Excelencia operativa
- Liderazgo en producto
- Relación con el cliente

Ejemplos más aplicados en la perspectiva de clientes:

- Captar nuevos clientes estratégicos.
- Ser percibido como un proveedor excelente.
- Aumentar la satisfacción del cliente.
- Aumentar el grado de fidelización.
- Consolidar la imagen de “líder en innovación”.
- Aumentar la cuota de compra por cliente.
- Ser proactivos en el servicio al cliente.
- Mejorar la calidad percibida en el servicio de post – venta.

Perspectiva procesos internos:

Esta perspectiva trata de dar respuesta a la pregunta ¿cuáles son los procesos clave que permitirían ofrecer la proposición de valor a los clientes?. Describimos a continuación de forma breve cada uno de los diferentes tipos de procesos que debemos tener en cuenta y definir:

- Los procesos de innovación
- Los procesos operativos
- Los servicios de venta

En este tipo de estrategia los procesos críticos serían los siguientes:

- Estrategias de liderazgo de producto

- Estrategias de excelencia operativa
- Relación con el cliente

Ejemplos de objetivos estratégicos de la perspectiva de procesos:

- Aumentar la eficiencia en el proceso productivo.
- Acortar los tiempos de desarrollo de producto.
- Optimización y racionalización de las operaciones.
- Integrar en los procesos a nuestros proveedores.
- Optimizar las actividades del ciclo comercial.
- Asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad exigidos por la ley.
- Aprovechar las sinergias entre los procesos comerciales de los distintos productos.

Perspectiva de crecimiento y aprendizaje:

Esta perspectiva refleja los conocimientos y habilidades que la empresa posee tanto para desarrollar sus productos o servicios como para cambiar y aprender.

Ejemplos de objetivos estratégicos de la perspectiva de aprendizaje y conocimiento:

- Atraer y retener el talento.
- Aumentar el compromiso con el proyecto de empresa.
- Promover la cultura del mérito y de la excelencia.
- Asegurar el acceso a la información de gestión al segmento directivo.
- Implantar sistemas de gestión por competencias.
- Desarrollo de la Intranet corporativa.
- Proporcionar un soporte de alta calidad a los usuarios.

- Aumentar la descentralización y la autonomía de las unidades de negocio.
- Tener capacidad de investigación.
- Desarrollar competencias estratégicas.

Las ventajas del diseño y forma de aplicación del CME contribuyen y aportar a la Estación de Servicio Alban Valle, de la siguiente manera:

- Clarificar y actualizar la estrategia de la corporación.
- Ayudar a comunicar la misión a toda la organización
- Identificar y alinear las iniciativas estratégicas.
- Enlazar los objetivos estratégicos con las metas a largo plazo y los presupuestos

El uso del CME permite evitar los errores al momento de implantar estrategias:

- Determinar objetivos no ejecutables y reales
- Formación en materia de gestión de un plan.
- Falta de comunicación a nivel organizacional de las estrategias, políticas y objetivos que contempla el plan.

El cuadro de mando express es un método rápido, sencillo, y ágil, en el que a partir de la información contable y mediante la aplicación de fórmulas y cálculos matemáticos se establecen ratios para medir la efectividad y manejo económico del ente.

Este tipo de herramientas es de gran utilidad y posee el control total del negocio, genera los siguientes aspectos:

- El análisis de las cuatro perspectivas
- Control presupuestario

- Ratios
- Cuadros y gráficos autogenerados
- Análisis e informes.

Para todo tipo de empresas, por lo es necesario realizar énfasis, que mediante ello se aplica todos los indicadores financieros y de gestión, necesarios para determinar cualquier falencia o punto crítico empresarial.

En la estructura del Cuadro de Mando Express se establece lo siguiente:

- Análisis de la información (Misión, Visión, Valores)
- Planeación estratégica
- Indicadores estratégicos

MANEJO DEL CUADRO DE MANDO EXPRESS

El modelo planteado fue diseñado por **E.DITOR CONSULTING S.L. (2014: internet)**, innovado para evaluar el desempeño global de la empresa.

Los pasos para desarrollar el Cuadro de Mando Express son los siguientes:

1. Se introduce la información de la empresa y el periodo a ser analizado y presupuestado.



Denominación	MIEMPRESA	◀ Nombre o denominación de tu empresa.
Ejercicio	2014	◀ Ejercicio correspondiente.
Primer mes del ejercicio	Enero	▼ Primer mes de dicho ejercicio, elige de la lista.
	Enero	
	Febrero	
	Marzo	
	Abril	
	Mayo	
	Junio	
	Julio	
	Agosto	

Gráfico N° 26: MENU PRINCIPAL C.M.E.

Elaborado por: Jessica Viscaino

En la primera parte se introduce los datos referentes a la empresa y el periodo a desarrollarse.

2. Se introduce la información contable (DATOS CONTABLES)

- Datos reales de pérdidas y ganancias
- Presupuesto anual
- Datos del ejercicio anterior
- Datos reales de balances

3. Se introduce la información operativa de cada mes

- Datos de venta real del ejercicio
- Presupuesto de ventas del ejercicio
- Ventas del ejercicio anterior cifra anual

- Marketing
- Situación de cobros
- Situación del servicio y la atención al cliente
- Recursos humanos
- Producción

4. Automáticamente el sistema a través de fórmulas planteadas da los resultados de la aplicación para cada una de los indicadores de cada perspectiva del cuadro de mando express.

5. Ratios

ESTACIÓN DE SERVICIO ALBÁN VALLE
1802965432001
Baños de Agua Santa- Ecuador
Av. Amazonas y calle Juan León Mera
03 2740 478
BALANCE GENERAL
Balance General al: 31/12/2013

ACTIVO		PASIVO	
Activo Circulante		Pasivo Circulante	
Caja y Bancos	\$ 47328,68	Cuentas por Pagar	\$ 20102,91
Cuentas por cobrar	\$ 39000,00	Proveedores	\$ 48399,20
Inventarios	\$ 54562,00		
Activo No Circulante		Pasivo No Circulante	
Terreno	\$ 80000,00	Préstamo a largo plazo	\$131971,31
Edificio	\$ 110000,00		
Maquinaria y equipo	\$ 45000,00		
Muebles y enseres	\$ 7000,00		
Equipo de Oficina	\$ 170,00		
Otros Activos			
Gasto lic. Software	\$ 638,00		
	<hr/>		<hr/>
TOTAL ACTIVO	\$ 383.698,68	TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$ 383.698,68

ESTACIÓN DE SERVICIO ALBÁN VALLE
1802965432001
Baños de Agua Santa- Ecuador
Av. Amazonas y calle Juan León Mera
03 2740 478
ESTADO DE RESULTADOS
Balance de Resultados al: 31/12/2013

Ingresos por ventas	\$358000,00
Costo de productos vendidos	\$254796,79
UTILIDAD BRUTA	\$103203,21
GASTOS	
Gastos administrativos	\$ 61400,00
Gastos de venta	\$ 5000,00
Gasto Publicidad y marketing	\$ 1920,00
Gasto Amortizaciones	\$ 14674,53
Gastos Financieros	\$ 4600,00
Otros egresos, neto	\$ 6100,00
Gastos Servicios Básicos	\$ 544,69
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 7963,99
Otros Ingresos	\$ 6000,00
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO	\$ 13963,99
A LA RENTA	\$ 15063,99

EJERCICIO PRÁCTICO

ESTACIÓN ALBÁN VALLE

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA ELABORACIÓN DEL CUADRO DE MANDO EXPRESS

- **Misión**

Ser líderes en la comercialización de combustibles en el cantón Baños de Agua Santa, brindando excelencia operacional a nuestros clientes, con los mejores parámetros de calidad, cantidad y servicio.

- **Visión**

Ser reconocidos como la mejor comercializadora de combustible del cantón, logrando una rentabilidad que nos permita cumplir las expectativas empresariales y de nuestros clientes.

- **Valores Corporativos**

INTEGRIDAD

CONFIANZA

RESPECTO

INNOVACIÓN

EXCELENCIA

- **Factores claves para la organización**

La empresa debe poseer factores claves que permitan alcanzar las metas y objetivos planteados por la entidad, entre las que mencionamos las siguientes:

- ✓ El correcto ingreso de datos.
- ✓ El ingreso cronológico y oportuno de la información financiera.

- ✓ Emisión de comprobantes de venta de manera electrónica o manual, y proceder a la recolección de documentos de respaldo.
- ✓ La aplicación de herramientas financieras para el análisis.
- ✓ Interpretación oportuna y adecuada de los datos recolectados y obtenidos.
- ✓ Informar a la gerencia del estado de la empresa.
- ✓ Planteamiento, revisión, y movilidad en el planteamiento de objetivos durante el periodo.

- **Análisis interno y externo**

La matriz de análisis FODA, es una herramienta estratégica que ofrece a la administración un diagnóstico para poder evaluar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Análisis Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Existe capacitación permanente al personal de despacho y venta. • Se realiza publicidad por los diversos medios de comunicación. • Proveedor oportuno y asesor legal, tributario, entre otros. • Se ha implementado rifas para programas de fidelidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • No modernizan su tecnología en equipos. • No existe arreglo a la infraestructura. • No realizan selección del personal • Cartera de productos limitada
Análisis Externo	<ul style="list-style-type: none"> • Es el punto de venta más cercano del centro de la ciudad. • Evolución tecnológica. 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia actual agresiva. • Entrada de nuevos competidores.

Tabla N°21: Matriz FODA

Elaborado por: Jessica Viscaino

- **Objetivo estratégico**

PERSPECTIVA FINANCIERA
Aumentar la rentabilidad
Incrementar la liquidez y solvencia
Crecimiento de ventas
PERSPECTIVA CLIENTE
Mejorar la satisfacción de los clientes
Ser proactivos con el cliente
Penetración en nuevos segmentos
PERSPECTIVA PROCESOS INTERNO
Promover las normas ambientales y seguridad en forma corporativa
Mejorar la eficiencia y eficacia del personal
Excelencia en el servicio comercial
PERSPECTIVA CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE
Formación técnica y directiva
Fomentar la cultura empresarial
Mejorar el ambiente de trabajo

Tabla N# 22: Objetivos Estratégicos

Elaborado por: Jessica Viscaino

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE LAS INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INICIATIVAS					
		Incentivos por cumplimiento de ventas	Reputación en liderazgo de calidad y tecnología	Promociones de ventas	Programas de fidelidad	Capacitaciones al personal en mantenimiento, contabilidad, y aspecto legal	Realizar evaluaciones de desempeño al personal
PERSPECTIVA FINANCIERA	Aumentar la rentabilidad	2	2	3	3	1	0
	Incrementar la liquidez y solvencia	2	3	3	2	3	2
	Crecimiento de ventas	3	2	3	3	2	3
PERSPECTIVA CLIENTE	Mejorar la satisfacción de los clientes	0	3	3	1	2	2
	Ser proactivos con el cliente	0	2	3	3	2	2
	Fidelización del cliente	1	3	3	3	3	2
PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS	Promover las normas ambientales y seguridad en forma corporativa	1	1	3	2	2	2
	Mejorar el proceso de selección del personal	1	2	0	2	3	3
	Excelencia en el servicio	3	2	3	2	3	3
PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Formación técnica y directiva	1	2	2	1	3	3
	Fomentar la cultura empresarial	0	2	1	1	1	1
	Mejorar el ambiente de trabajo	2	2	2	2	1	1
IMPACTO ESTRATÉGICO		16	26	29	25	26	24

Tabla 23: Matriz de Priorización de las Iniciativas Estratégicas

Elaborado por: Jessica Viscaino.

MAPA ESTRATEGICO

ESTACIÓN DE SERVICIO ALBÁN VALLE

Para el planteamiento del mapa estratégico se debe entrelazar y definir los objetivos estratégicos de acuerdo a cada perspectiva:

Perspectiva Financiera:

El primer objetivo planteado es el crecimiento de las ventas, incrementar la liquidez y solvencia, y por ultimo aumentar la rentabilidad, lo que permitirá a la Estación de Servicio Albán Valle el crecimiento de los ingresos y propiciara de estabilidad económica.

Perspectiva Cliente:

Para el cumplimiento de los objetivos de la perspectiva financiera es necesario poner énfasis en la atención y satisfacción del cliente por lo que se determina los siguientes objetivos:

Mejorar la satisfacción de los clientes, entregar un producto de alta calidad, generar valor agregado, a un precio competitivo.

Penetrar en nuevos segmentos, es importante tratar de ofrecer a los clientes nuevos productos dentro del inventario de la estación, para acrecentar nuestro mercado.

Ser proactivos con el cliente, es necesario atraer al cliente por medio de ofertas, rifas, y descuentos los cuales atraerán la fidelización del cliente.

Perspectiva Procesos Internos:

Para la generación de valor es importante implementar objetivos que aseguren un mayor valor para nuestros clientes y accionistas. Por lo que se establecen los siguientes objetivos:

Promover las normas ambientales y de seguridad en forma corporativa, las cuales garanticen la completa satisfacción de los clientes.

Mejorar la eficiencia y eficacia del personal el cual adiestrara al empleado a enfocarse en la satisfacción al cliente y propiciar pro-actividad con el mismo.

Excelencia en el servicio comercial, es el factor fundamental para no permanecer estático y poder penetrar en nuevos segmentos, y estar pendiente de nuestros clientes.

Perspectiva Crecimiento –Aprendizaje:

Es necesario enfatizar que solo las personas que se encuentran en la Estación de Servicio Albán Valle, junto con sus habilidades, actitudes, aptitudes, y capacidades, serán las únicas que puedan identificar e implementar procesos y productos para fidelizar y satisfacer a los clientes. Para lo cual se establece los siguientes objetivos:

Formación técnica, directiva y capacitación, es indispensable capacitar, motivar, y preparar especialistas en el servicio.

Fomentar la cultura empresarial, trabajo íntegro y mancomunado con el objetivo de cumplir con los planes y programas empresariales.

Mejorar el ambiente de trabajo, motivar el trabajo en equipo, la pasión, entrega y dedicación encaminados al cumplimiento de un logro común.

MAPA ESTRATEGICO

ESTACIÓN DE SERVICIO ALBÁN VALLE

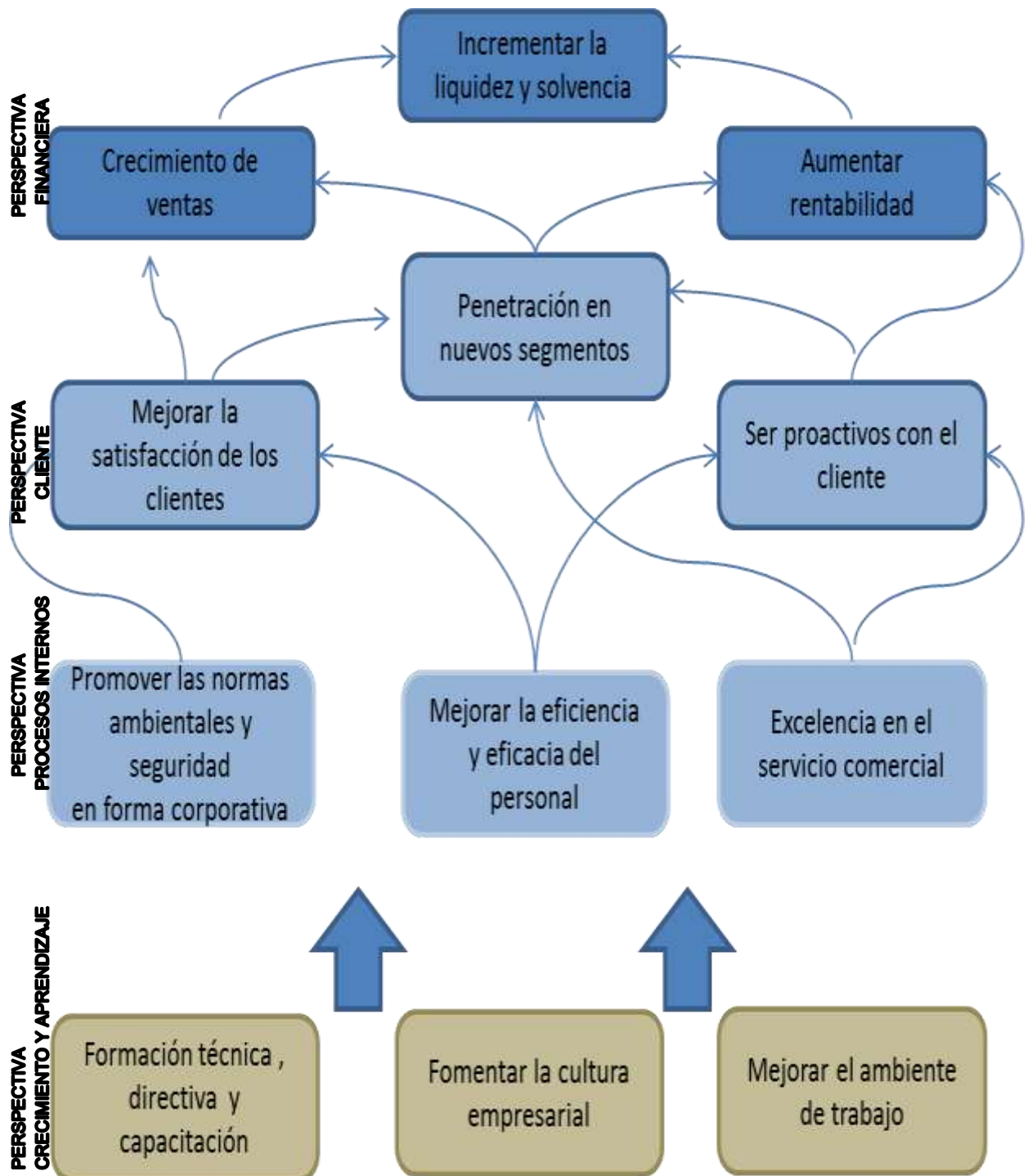


Gráfico N°27: Mapa Estratégico de la Estación Albán Valle
Elaborado por: Jessica Viscaino.

**ESTRUCTURACIÓN DE LOS INDICADORES ASOCIADOS A CADA
OBJETIVO ESTRATEGICO**

PERSPECTIVA FINANCIERA	
Objetivo	Indicadores
Aumentar la rentabilidad	Rentabilidad económica
	Rentabilidad financiera
Responsable del objetivo	Gerente y contador
Objetivo	Indicadores
Incrementar la liquidez y solvencia	Retorno de la inversión
	Ratio de disponibilidad
Responsable del objetivo	Gerente y contador
Objetivo	Indicadores
Crecimiento de ventas	% Crecimiento de ventas
	Rotación de stock
Responsable del objetivo	Gerente, contador

Tabla N° 24.- Modelo de ficha para la estructuración de los indicadores asociados a un objetivo- PERSPECTIVA FINANCIERA

Elaborado por: Jessica Viscaino.

**ESTRUCTURACIÓN DE LOS INDICADORES ASOCIADOS A CADA
OBJETIVO ESTRATEGICO**

PERSPECTIVA DEL CLIENTE	
Objetivo	Indicadores
Mejorar la satisfacción de los clientes	% de crecimiento de clientes.
	% de retención de clientes
Responsable del objetivo	Gerente, contador y vendedores
Objetivo	Indicadores
Ser proactivos con el cliente	% de cuota de mercado.
	Frecuencia de repetición de compra
	Nivel de atención personalizada
Responsable del objetivo	Gerente, Jefe de Marketing
Objetivo	Indicadores
Fidelización del cliente	Clientes que compran después de una subida sustancial de precios.
	Frecuencia de repetición de compra
Responsable del objetivo	Gerente, jefe de marketing

Tabla N° 25.- Modelo de ficha para la estructuración de los indicadores asociados a un objetivo. PERSPECTIVA CLIENTE

Elaborado por: Jessica Viscaino.

**ESTRUCTURACIÓN DE LOS INDICADORES ASOCIADOS A CADA
OBJETIVO ESTRATEGICO**

PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS	
Objetivo	Indicadores
Promover las normas ambientales y seguridad en forma corporativa	Tiempo procesos
	Frecuencia de actualización de las normas
Responsable del objetivo	Gerente, abogado

Objetivo	Indicadores
Mejorar el proceso de selección del personal	Personal capacitado/N° de entrevistas de trabajo
	Velocidad de respuesta a fallos
Responsable del objetivo	Gerente, jefe de Recursos humanos

Objetivo	Indicadores
Excelencia en el servicio	Inversión en formación/ gastos en personal
	Ratio de defectos
Responsable del objetivo	Jefe de recursos humanos

Tabla N° 26.- Modelo de ficha para la estructuración de los indicadores asociados a un objetivo. PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS

Elaborado por: Jessica Viscaino.

ESTRUCTURACIÓN DE LOS INDICADORES ASOCIADOS A CADA

OBJETIVO ESTRATEGICO

PERSPECTIVA DE CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	
Objetivo	Indicadores
Formación técnica y directiva	% Empleados formados
	% sugerencias por empleado
Responsable del objetivo	Gerente

Objetivo	Indicadores
Fomentar la cultura empresarial	Ventas por empleado
	% Personal Investigación y Desarrollo
Responsable del objetivo	Gerente

Objetivo	Indicadores
Mejorar el ambiente de trabajo	Índice de motivación
	% promoción interna
Responsable del objetivo	Gerente, jefe de recursos humanos

Tabla N° 27.- Modelo de ficha para la estructuración de los indicadores asociados a un objetivo. CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE

Elaborado por: Jessica Viscaino.

1.-DATOS CONTABLES:

Dentro del MENU PRINCIPAL se encuentra la opción DATOS CONTABLES damos clic:

- Se despliega varias alternativas que se llenarán con la información contable.
 - **Datos reales pérdidas y ganancias.-** se digitaran los datos mensuales referentes a todas las cuentas incluyentes al Estado de Resultados.
 - **Presupuesto anual.-** digitar los datos mensuales referentes a todas las cuentas incluyentes al Estado de Resultados presupuestado de la empresa.
 - **Pérdidas y ganancias del ejercicio anterior.-** se digitaran los mensuales referentes a todas las cuentas incluyentes al Estado de Resultados del ejercicio anterior de la entidad.
 - **Datos reales Balances.-** se digitaran los datos del ejercicio anterior y trimestrales del ejercicio actual referente a todas las cuentas incluyentes al Balance General.

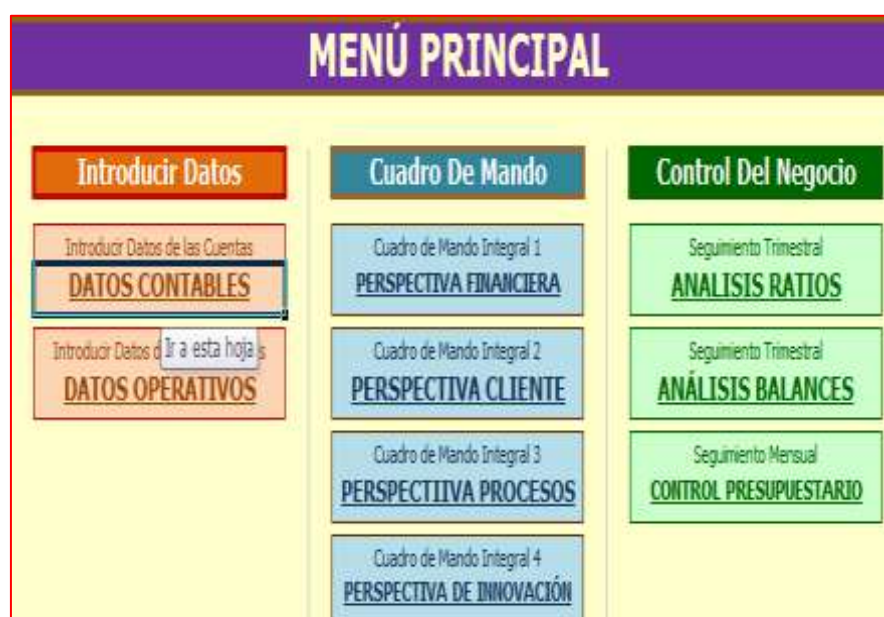


Grafico N° 28: Menú principal C.M.E.

Elaborado por: Jessica Viscaino

1 Datos reales PÉRDIDAS y GANANCIAS y configuración

1	Ingresos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1.1	Venta Bruta	30.000,00	33.000,00	22.000,00	25.000,00	30.000,00	31.000,00	32.000,00	29.000,00	30.000,00	31.000,00	32.000,00	33.000,00
1.2	Menos venta	-21.351,67	-23.486,85	-15.657,90	-17.793,07	-21.351,67	-22.063,41	-22.775,14	-20.639,96	-21.351,69	-22.063,41	-22.775,13	-23.486,89
a	VENTA NETA Total	8.648	9.513	6.342	7.207	8.648	8.937	9.225	8.360	8.648	8.937	9.225	9.513
1.3	Otros ingresos	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
1.4	Subvenciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
b	Total INGRESOS netos	9.148	10.013	6.842	7.707	9.148	9.437	9.725	8.860	9.148	9.437	9.725	10.013
1.5	Variación de existencias												
c	VALOR INGRESOS	9.148	10.013	6.842	7.707	9.148	9.437	9.725	8.860	9.148	9.437	9.725	10.013
##	Costes de venta	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2.1	Aprovisionamientos	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
2.2	Gastos producción	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.3	Gastos distribución	416,67	516,67	516,67	516,67	516,67	516,67	516,67	516,67	516,67	516,67	516,67	516,67
	Total COSTES de VENTA	917	1.017	1.017	1.017	1.017	1.017	1.017	1.017	1.017	1.017	1.017	1.017
d	MARGEN BRUTO	8.232	8.996	5.825	6.690	8.132	8.420	8.708	7.843	8.132	8.420	8.708	8.996
##	Ventas y marketing	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
3.1	Gastos de personal	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00
3.2	Gastos ventas/mk	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3.3	Publicidad y RRPP	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00
	Gastos Ventas y Marketing	3.660	3.660	3.660	3.660	3.660	3.660	3.660	3.660	3.660	3.660	3.660	3.660
##	Gastos generales	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
4.1	Gastos de personal	1.616,67	1.616,67	1.616,67	1.616,67	1.616,67	1.616,67	1.616,67	1.616,67	1.616,67	1.616,67	1.616,67	1.616,67
4.2	Servicios exteriores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4.3	Tributos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4.4	Pérdidas y variación prov.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4.5	Otros gastos de gestión	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
	Gastos generales	2.117	2.117	2.117	2.117	2.117	2.117	2.117	2.117	2.117	2.117	2.117	2.117

e	E.B.I.T.D.A.	2.455	3.220	49	914	2.355	2.643	2.932	2.067	2.355	2.643	2.932	3.220
5	Amortiz. y otros	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
5.1	Amortizaciones	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88
5.2	Otros	45,39	45,39	45,39	45,39	45,39	45,39	45,39	45,39	45,39	45,39	45,39	45,40
	Amortizaciones y otros	1.268	1.268	1.268	1.268	1.268	1.268	1.268	1.268	1.268	1.268	1.268	1.268
f	RESULTADO Explotación	1.187	1.952	-1.220	-355	1.087	1.375	1.663	798	1.087	1.375	1.663	1.951
##	Oper. financieras	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
6.1	Ingresos financieros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6.2	Gastos financieros	383,33	383,33	383,33	383,33	383,33	383,33	383,33	383,33	383,33	383,33	383,33	383,33
6.3	Otros ajustes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
g	RESULTADO Financiero	-383	-383	-383	-383	-383	-383	-383	-383	-383	-383	-383	-383
h	RESULTADO Antes Impuestos	803	1.568	-1.603	-738	703	992	1.280	415	703	992	1.280	1.568
###	Impuestos sociedades	-200,85	-392,05	400,71	184,50	-175,85	-247,91	-319,98	-103,78	-175,84	-247,91	-319,98	-392,04
i	RESULTADO NETO	603	1.176	-1.202	-554	528	744	960	311	528	744	960	1.176

Grafico N°29: Datos reales pérdidas y ganancias

Elaborado por: Jessica Viscaino

e	E.B.I.T.D.A.	3.517	3.925	596	1.504	3.017	3.320	3.623	2.715	3.017	3.320	3.623	3.925
5	Amortiz. y otros	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
5.1	Amortizaciones	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88	1.222,88
5.2	Otros	45,39	45,39	45,39	45,39	45,39	45,39	45,39	45,39	45,39	45,39	45,39	45,39
	Amortizaciones y otros	1.268	1.268	1.268	1.268	1.268	1.268	1.268	1.268	1.268	1.268	1.268	1.268
f	RESULTADO Explotación	2.249	2.657	-672	236	1.749	2.052	2.354	1.446	1.749	2.052	2.354	2.657
6	Oper. financieras	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
6.1	Ingresos financieros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6.2	Gastos financieros	383,30	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
6.3	Otros ajustes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
g	RESULTADO Financiero	-383	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
h	RESULTADO Antes Impuestos	1.866	1.657	-1.672	-764	749	1.052	1.354	446	749	1.052	1.354	1.657
7	Impuestos sociedades	-466,44	-414,29	418,11	191,10	-187,27	-262,94	-338,61	-111,59	-187,27	-262,94	-338,61	-414,29
i	RESULTADO NETO	1.399	1.243	-1.254	-573	562	789	1.016	335	562	789	1.016	1.243

Gráfico N°30: Datos presupuesto anual

Elaborado por: Jessica Viscaino

3 PYG - EJERCICIO ANTERIOR		
1	Ingresos	Total
1.1	Venta Bruta	400.000,00
1.2	Menos venta	-284.689,15
a	VENTA NETA Total	115.311
1.3	Otros ingresos	6.000,00
1.4	Subvenciones	0,00
b	Total INGRESOS netos	121.311
1.5	Variación de existencias	0,00
c	VALOR INGRESOS	121.311
2	Costes de venta	Total
2.1	Aprovisionamientos	5.900,00
2.2	Gastos producción	0,00
2.3	Gastos distribución	7.600,00
	Total COSTES de VENTA	13.500
d	MARGEN BRUTO	107.811
3	Ventas y marketing	Total
3.1	Gastos de personal	34.800,00
3.2	Gastos ventas/mk	0,00
3.3	Publicidad y RRPP	1.200,00
	Gastos Ventas y Marketing	36.000
4	Gastos generales	Total
4.1	Gastos de personal	18.000,00
4.2	Servicios exteriores	0,00
4.3	Tributos	0,00
4.4	Pérdidas y variación prov.	0,00
4.5	Otros gastos de gestión	6.000,00
	Gastos generales	24.000
e	E.B.I.T.D.A.	47.811
5	Amortiz. y otros	Total
5.1	Amortizaciones	12.631,00
5.2	Otros	500,00
	Amortizaciones y otros	13.131
f	RESULTADO Explotación	34.680
6	Oper. financieras	Total
6.1	Ingresos financieros	0,00
6.2	Gastos financieros	5.000,00
6.3	Otros ajustes	0,00
g	RESULTADO Financiero	-5.000
h	RESULTADO Antes Imp.	29.680
7	Impuestos sociedades	-7.419,96
i	RESULTADO NETO	22.260

Gráfico N°31: Datos reales ejercicio anterior

Elaborado por: Jessica Viscaino

Datos reales BALANCES y configuración

	2012 Ej. Anterior	2013 1er. TRIM	2013 2º TRIM	2013 3er. TRIM	2013 4º TRIM
A- ACTIVO NO CORRIENTE	213.079,70	233.079,50	233.239,00	233.398,50	242.808,00
I. Inmovilizado intangible.	159,70	159,50	319,00	478,50	638,00
II. Inmovilizado material.	42.920,00	42.920,00	42.920,00	42.920,00	52.170,00
III. Inversiones inmobiliarias.	170.000,00	190.000,00	190.000,00	190.000,00	190.000,00
IV. Inversiones en el grupo L.P.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Inversiones financieras a largo plazo.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VI. Activos por impuesto diferido.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Ej. Anterior	1er. TRIM	2º TRIM	3er. TRIM	4º TRIM
B - ACTIVO CORRIENTE	69.373,40	91.835,20	102.330,34	124.394,62	140.890,68
I. Activos n.c. mantenidos para la venta.	0,00				
II. Existencias.	15.673,40	33.967,60	35.542,67	46.732,62	54.562,00
III. Deudores comerciales y otros a cobrar.	20.000,00	24.600,00	31.245,00	35.768,00	39.000,00
IV. Inversiones en el grupo C.P.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Inversiones financieras a corto plazo.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VI. Periodificaciones a corto plazo.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VII. Efectivo y otros activos líquidos	33.700,00	33.267,60	35.542,67	41.894,00	47.328,68
TOTAL ACTIVO	282.453,10	324.914,70	335.569,34	357.793,12	383.698,68
CXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX					
	Ej. Anterior	1er. TRIM	2º TRIM	3er. TRIM	4º TRIM
A) PATRIMONIO NETO	161.021,21	259.347,10	259.347,10	266.347,10	266.362,57
A-1) Fondos propios.	161.021,21	259.347,10	259.347,10	266.347,10	266.362,57
A-2) Ajustes por cambios de valor.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A-3) Subvenciones, donaciones y legados.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Ej. Anterior	1er. TRIM	2º TRIM	3er. TRIM	4º TRIM
B) PASIVO NO CORRIENTE	74.532,89	44.927,60	49.966,24	49.967,02	48.834,00
I. Provisiones a largo plazo.	0,00				
II. Deudas a largo plazo.	74.532,89	44.927,60	49.966,24	49.967,02	48.834,00
III. Deudas con el grupo L.P.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Pasivos por impuesto diferido.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Periodificaciones a largo plazo.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Ej. Anterior	1er. TRIM	2º TRIM	3er. TRIM	4º TRIM
C) PASIVO CORRIENTE	46.899,00	20.640,00	26.256,00	41.479,00	68.502,11
I. Pasivos vinculados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Provisiones a corto plazo.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Deudas a corto plazo (ef).	15.643,00	12.340,00	13.900,00	15.499,00	20.102,91
IV. Deudas con el grupo C.P.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Acreedores comerciales y otros a pagar.	31.256,00	8.300,00	12.356,00	25.980,00	48.399,20
VI. Periodificaciones a corto plazo.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	282.453,10	324.914,70	335.569,34	357.793,12	383.698,68

Gráfico N°32: Datos reales balances

Elaborado por: Jessica Viscaino

2.-DATOS CONTABLES:

Dentro del MENU PRINCIPAL se encuentra la opción DATOS OPERATIVOS damos clic:

- Se despliega varias alternativas que se llenarán con la información contable.
 - **Datos de venta reales del ejercicio.-** se digitaran los datos mensuales referentes a todas las ventas del ejercicio, unidades, venta bruta y número de pedidos.
 - **Presupuesto de ventas del ejercicio.-** digitar los datos mensuales referentes a las ventas presupuestadas de la empresa.
 - **Ventas del ejercicio anterior.-** se digitaran las ventas mensuales incluyendo el número de unidades, número de pedidos, y las ventas brutas de enero a diciembre ejercicio anterior de la entidad.
 - **Marketing.-** se digitaran los datos referentes a la cuota del mercado, y el total de productos en cartera del ejercicio presente y del ejercicio anterior.
 - **Situación de cobros.-** se introducirán los datos del saldo de la cartera al inicio del ejercicio económico, el importe del saldo de pagos vencidos, el importe de impagos producidos en el mes, y el importe recobrado del mes.
 - **Situación del servicio y la atención al cliente.-** se digitaran los datos de los clientes al inicio del año , los nuevos clientes, las bajas o clientes perdidos.

En Servicio al cliente se digita los pedidos recibidos, total devoluciones, total reclamos, reclamos resueltos, quejas, denuncias y demandas.
 - **Recursos humanos.-** se digitaran los datos del ejercicio anterior y mensual de bajas de empleados, rescisiones contrato o despidos, nuevos empleados, costo directo de bajas, costo

total de personas, número de empleados formados, número de empleados promocionados, salario más alto, y el salario más bajo, horas efectivas de trabajo, horas de absentismo, número de bajas por accidentes, número de personas dedicadas a investigación y desarrollo, índice de motivación, numero de sugerencias hechas por empleados, números de sugerencias aplicadas, y el número de personas con retribución variable..

- **Producción.-** se digitaran los datos del ejercicio anterior y mensual del presente ejercicio de producción, tiempo y calidad.



Gráfico N°33: Menú principal- Datos operativos

Elaborado por: Jessica Viscaino

1 Datos de VENTA REAL del EJERCICIO																		
Ventas realizadas	Enero			Febrero			Marzo			Abril			Mayo			Junio		
	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta
VENTA Total	5.715	300	30.000	6.287	313	33.000	4.191	318	22.000	4.763	318	25.000	5.715	343	30.000	5.906	361	31.000
Venta nuevos productos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre						
Parte de la Venta bruta realizada con nuevos productos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0						

1 Datos de VENTA REAL del EJERCICIO																		
Ventas realizadas	Julio			Agosto			Septiembre			Octubre			Noviembre			Diciembre		
	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta
VENTA Total	6.096	366	32.000	5.524	371	29.000	5.715	376	30.000	5.906	386	31.000	6.096	396	32.000	6.287	421	33.000
Venta nuevos productos																		
Parte de la Venta bruta realizada con nuevos productos																		

Gráfico N°34: Datos Venta Real del Ejercicio
 Elaborado por: Jessica Viscaino

##

PRESUPUESTO de VENTAS del EJERCICIO

Presupuesto de Ventas	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
VENTA Total	31.500	34.650	23.100	26.250	31.500	32.550	33.600	30.450	31.500	32.550	33.600	34.650	375.900

Gráfico N°35: Presupuesto de ventas del ejercicio

Elaborado por: Jessica Viscaino

3

VENTAS del EJERCICIO ANTERIOR

Ventas realizadas	Enero			Febrero			Marzo			Abril			Mayo			Junio		
	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta
Venta MENSUAL TOTAL	7.010	368	36.800	6.456	321	33.900	6.096	463	32.000	6.020	402	31.600	6.668	400	35.000	6.648	406	31.500

Nº Unidades TOTAL	78.560
Nº Pedidos TOTAL	4.947
Venta Bruta TOTAL	400.000
Parte de Venta Bruta de nuevos productos	
Precio medio unitario	5,09
Importe medio por pedido	80,86
Media unidades por pedido	15,88

3																		
Ventas realizadas	Julio			Agosto			Septiembre			Octubre			Noviembre			Diciembre		
	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta
Venta MENSUAL TOTAL	5.715	343	34.900	6.629	445	30.000	6.248	411	30.000	7.248	477	34.800	6.831	450	32.800	6.991	461	36.700

Gráfico N°36: Ventas del Ejercicio Anterior

Elaborado por: Jessica Viscaino

4															MARKETING				
Datos de Marketing	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre						
Cuota de Mercado en %	33,00%	40,00%	24,00%	20,00%	22,00%	33,00%	30,00%	30,00%	27,00%	28,00%	27,00%	30,00%	40,00%						
Total productos en cartera	18.329	7.209	7.209	7.209	6.987	6.987	6.987	7.246	7.246	7.246	7.458	7.458	74.588						
Número de productos preexistentes	18.329	7.209	7.209	7.209	6.987	6.987	6.987	7.246	7.246	7.246	7.458	7.458	74.588						
NUEVOS productos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0						

Gráfico N°37: Marketing

Elaborado por: Jessica Viscaino

SITUACIÓN de COBROS

Cobros	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo inicial CARTERA IMPAGADOS	20.000	21.000	19.000	24.600	26.600	30.600	31.245	34.245	35.245	35.745	37.745	38.245
Importe total vencimientos en el MES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Importe impagados producidos en el MES	1.000	3.000	7.000	6.000	5.000	645	3.000	2.000	500	2.000	3.500	755
Importe recobrados en el MES	0	5.000	1.400	4.000	1.000	0	0	1.000	0	0	3.000	0
Saldo final CARTERA IMPAGADOS	21.000	19.000	24.600	26.600	30.600	31.245	34.245	35.245	35.745	37.745	38.245	39.000

Gráfico N°38: Situación de Cobros

Elaborado por: Jessica Viscaino

6**SITUACIÓN del SERVICIO y la ATENCIÓN AL CLIENTE**

Cientes	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Total clientes INICIO	300	308	313	318	323	318	343	361	366	371	376	386	396		
Nuevos clientes	10	10	5	5	0	30	20	5	10	5	20	10	30	150	37,88%
Bajas - clientes perdidos	2	5	0	0	5	5	2	0	5	0	10	0	5	37	9,34%
Total clientes FINAL	308	313	318	323	318	343	361	366	371	376	386	396	421		

Servicio	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL	%
Pedidos recibidos	300	313	318	323	318	343	361	366	371	376	386	396	421	4.292	
Total devoluciones	3	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	2	4	
Total reclamaciones	10	0	2	0	0	5	1	1	0	3	1	0	2	15	
Total reclamaciones RESUELTAS	2	0	0	1	0	2	0	1	0	2	0	0	1	7	46,67%
Quejas, denuncias y demandas	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	
Total consultas recibidas (SAC)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

Gráfico N°39: Situación de Servicio y atención al cliente

Elaborado por: Jessica Viscaino

7

RECURSOS HUMANOS

Personal y gastos	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
TOTAL EMPLEADOS inicio del mes	23	24	24	25	25	23	24	24	25	25	25	25	26
Bajas por voluntad del empleado	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rescisiones de contrato (despidos)	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0
Altas - nuevos empleados	3	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0
TOTAL EMPLEADOS final del mes	24	24	25	25	23	24	24	25	25	25	25	26	26
Coste directo bajas y despidos	7.000	500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Coste TOTAL de personal	52.800	5.117	5.117	5.117	5.117	5.117	5.117	5.117	5.117	5.117	5.117	5.117	5.117
Datos y ratios	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Nº de empleados FORMADOS	3	0	0	0	0	0	5	5	5	5	0	0	0
Nº de empleados PROMOCIONADOS	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0
Salario más ALTO	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Salario más BAJO	240	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Total horas efectivas de trabajo	7	7	7	7	7	8	8	8	8	8	8	8	8
Total horas de ABSENTISMO	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nº de bajas por accidente	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nº de personas dedicadas a I+D	4	0	0	0	0	2	0	0	0	0	2	2	2
Índice de motivación o equivalente	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Nº de sugerencias hechas por empleados	3	0	2	0	0	2	0	0	0	0	1	0	2
Nº de sugerencias APLICADAS	2	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1
Nº personas con retribución variable	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Gráfico N°40: Recursos Humanos

Elaborado por: Jessica Viscaino

8**PRODUCCIÓN**

Producción	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Unidades producidas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Unidades defectuosas / Fallos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tiempos	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Cycle Time - Tiempo procesos	5,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tiempo suministro proveedor	3,0	4,0	2,0	2,0	2,0	4,0	2,0	2,0	2,0	3,0	3,0	4,0	2,0
Tiempo entrega cliente	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Calidad	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Nº Certificaciones ISO 9000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversiones en PREVENCIÓN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Costes de control e inspección	1500	125	125	125	125	125	130	130	130	130	130	130	130

Gráfico N°41: Producción**Elaborado por: Jessica Viscaino**

CUADRO DE MANDO

Esta sección se llenara automáticamente previo a la información digitada con anterioridad, el sistema informa información detallada de cada uno de los trimestres del periodo, detallando mediante indicadores el desenvolvimiento empresarial que ha existido en el periodo.

- 1. Perspectiva Financiera:** En esta pestaña se plantean los objetivos estratégicos para el aspecto financiero de la empresa, se elige al indicador con el que se va a trabajar y automáticamente el sistema calcula la cifra económica o el porcentaje respectivo.
- 2. Perspectiva Cliente:** En esta hoja se plantean los objetivos estratégicos destinados a la perspectiva del cliente, se elige al indicador con el que se va a trabajar y automáticamente el sistema calcula la cifra económica o el porcentaje respectivo.
- 3. Perspectiva Proceso Interno:** En esta pestaña se plantean los objetivos estratégicos del proceso interno de la empresa, se elige al indicador con el que se va a trabajar y automáticamente el sistema calcula la cifra económica o el porcentaje respectivo.
- 4. Perspectiva Crecimiento y Aprendizaje:** En esta pestaña se plantean los objetivos estratégicos de aprendizaje y crecimiento de la empresa, se elige al indicador con el que se va a trabajar y automáticamente el sistema calcula la cifra económica o el porcentaje respectivo.



Grafico N°42: Menú Principal- perspectivas
Elaborado por: Jessica Viscaino

1

Perspectiva Financiera

Objetivos		Indicadores	Objetivo	ACTUAL	Anterior
1	Mejorar la rentabilidad	R.O.A. - Return on Assets		0,01	0,12
		R.O.E. - Return on Equity		0,00	0,14
2	Incrementar la liquidez y solvencia	% Beneficio Neto		0,07	0,29
		% Margen Bruto		0,89	0,89
3	Crecimiento ventas	% EBITDA		0,22	0,39
		% EBIT - Explotación		0,07	0,29
4		Ratio de Liquidez (general)		4,45	1,48
		Ratio de Tesorería		2,80	1,15
5		Ratio de Disponibilidad		1,61	0,72
		% Gastos financieros		0,04	0,04
6		% Crecimiento VENTAS		-0,31	
		Cuota de mercado %		0,20	0,33
7		Ratio Autonomía		3,96	1,33
		Rotación Activo Fijo		0,11	0,54
8		Rotación Activo Circulante		0,27	1,66
		Ratio Endeudamiento		0,20	0,43
9		Rotación Stocks		0,72	7,36
		% Coste de las ventas		0,03	0,03
10		% Gastos fijos			
		Ventas por empleado (media)		13.600,00	16.666,67

período

1er. TRIM

Grafico N°43: Perspectiva financiera- primer trimestre
Elaborado por: Jessica Viscaino

1

Perspectiva Financiera

Objetivos		Indicadores	Objetivo	ACTUAL	Anterior
1	Mejorar la rentabilidad	R.O.A. - Return on Assets		0,01	0,12
		R.O.E. - Return on Equity		0,00	0,14
2	Incrementar la liquidez y solvencia	% Beneficio Neto		0,08	0,29
		% Margen Bruto		0,89	0,89
3	Crecimiento ventas	% EBITDA		0,22	0,39
		% EBIT - Explotación		0,08	0,29
4		Ratio de Liquidez (general)		3,90	1,48
		Ratio de Tesorería		2,54	1,15
5		Ratio de Disponibilidad		1,35	0,72
		% Gastos financieros		0,04	0,04
6		% Crecimiento VENTAS		-0,02	
		Cuota de mercado %		0,30	0,33
7		Ratio Autonomía		3,40	1,33
		Rotación Activo Fijo		0,21	0,54
8		Rotación Activo Circulante		0,48	1,66
		Ratio Endeudamiento		0,23	0,43
9		Rotación Stocks		1,39	7,36
		% Coste de las ventas		0,04	0,03
10		% Gastos fijos			
		Ventas por empleado (media)		28.500,00	16.666,67

período

2º TRIM

Grafico N°44: Perspectiva financiera- segundo trimestre

Elaborado por: Jessica Viscaino

1

Perspectiva Financiera

Objetivos		Indicadores	Objetivo	ACTUAL	Anterior
1	Mejorar la rentabilidad	R.O.A. - Return on Assets		0,02	0,12
		R.O.E. - Return on Equity		0,01	0,14
2	Incrementar la liquidez y solvencia	% Beneficio Neto		0,09	0,29
		% Margen Bruto		0,89	0,89
3	Crecimiento ventas	% EBITDA		0,24	0,39
		% EBIT - Explotación		0,09	0,29
4		Ratio de Liquidez (general)		3,00	1,48
		Ratio de Tesorería		1,87	1,15
5		Ratio de Disponibilidad		1,01	0,72
		% Gastos financieros		0,04	0,04
6		% Crecimiento VENTAS			
		Cuota de mercado %		0,28	0,33
7		Ratio Autonomía		2,91	1,33
		Rotación Activo Fijo		0,32	0,54
8		Rotación Activo Circulante		0,61	1,66
		Ratio Endeudamiento		0,26	0,43
9		Rotación Stocks		1,62	7,36
		% Coste de las ventas		0,03	0,03
10		% Gastos fijos			
		Ventas por empleado (media)		41.920,00	16.666,67

período

3er. TRIM

Grafico N°45: Perspectiva financiera- tercer trimestre
Elaborado por: Jessica Viscaino

1

Perspectiva Financiera

Objetivos	Indicadores	Objetivo	ACTUAL	Anterior
1	Mejorar la rentabilidad		0,03	0,12
	R.O.A. - Return on Assets			
	R.O.E. - Return on Equity		0,02	0,14
2	Incrementar la liquidez y solvencia		0,12	0,29
	% Beneficio Neto			
	% Margen Bruto		0,89	0,89
3	Crecimiento ventas		0,25	0,39
	% EBITDA			
	% EBIT - Explotación		0,12	0,29
4			2,06	1,48
	Ratio de Liquidez (general)			
	Ratio de Tesorería		1,26	1,15
5			0,69	0,72
	Ratio de Disponibilidad			
	% Gastos financieros		0,04	0,04
6			-0,10	
	% Crecimiento VENTAS			
	Cuota de mercado %		0,40	0,33
7			2,27	1,33
	Ratio Autonomía			
	Rotación Activo Fijo		0,43	0,54
8			0,73	1,66
	Rotación Activo Circulante			
	Ratio Endeudamiento		0,31	0,43
9			1,89	7,36
	Rotación Stocks			
	% Coste de las ventas		0,03	0,03
10				
	% Gastos fijos			
	Ventas por empleado (media)		55.076,92	16.666,67

período

4º TRIM

Grafico N°46: Perspectiva financiera- cuarto trimestre

Elaborado por: Jessica Viscaino



2

Perspectiva del Cliente

Objetivos		Indicadores	objetivo	ACTUAL	Anterior
1	Mejorar la satisfacción de los clientes	% Clientes perdidos		0,02	0,01
		% Crecimiento CLIENTES		0,05	0,03
2	Ser proactivos con el cliente	% Cuota de mercado		0,20	0,33
		% Retención clientes		0,97	0,99
3	Fidelización del cliente	% Devoluciones		0,00	0,00
		% Publicidad		0,01	0,00
4		% Ventas y Marketing		0,13	0,09

período

1er. TRIM

Grafico N° 47: Perspectiva del cliente- primer trimestre

Elaborado por: Jessica Viscaino

ESTACIÓN DE SERVICIO ALBÁN VALLE		Datos del 2º TRIM			ÍNDICE
2		Perspectiva del Cliente			período
Objetivos	Indicadores	objetivo	ACTUAL	Anterior	2º TRIM
1	Mejorar la satisfacción de los clientes	% Clientes perdidos	0,05	0,01	2º TRIM
		% Crecimiento CLIENTES	0,17	0,03	
2	Ser proactivos con el cliente	% Cuota de mercado	0,30	0,33	
		% Retención clientes	0,90	0,99	
3	Fidelización del cliente	% Devoluciones	0,00	0,00	
		% Publicidad	0,01	0,00	
4		% Ventas y Marketing	0,13	0,09	

Gráfico N°48: Perspectiva del cliente- segundo trimestre
 Elaborado por: Jessica Viscaino

ESTACIÓN DE SERVICIO ALBÁN VALLE		Datos del 3er. TRIM			ÍNDICE
2		Perspectiva del Cliente			
Objetivos	Indicadores	objetivo	ACTUAL	Anterior	período
1	Mejorar la satisfacción de los clientes	% Clientes perdidos	0,06	0,01	3er. TRIM
		% Crecimiento CLIENTES	0,22	0,03	
2	Ser proactivos con el cliente	% Cuota de mercado	0,28	0,33	3er. TRIM
		% Retención clientes	0,93	0,99	
3	Fidelización del cliente	% Devoluciones	0,00	0,00	3er. TRIM
		% Publicidad	0,01	0,00	
4		% Ventas y Marketing	0,13	0,09	3er. TRIM

Gráfico N°49: Perspectiva del cliente- tercer trimestre
 Elaborado por: Jessica Viscaino

ESTACIÓN DE SERVICIO ALBÁN VALLE		Datos del 4º TRIM			ÍNDICE
2		Perspectiva del Cliente			período
Objetivos	Indicadores	objetivo	ACTUAL	Anterior	4º TRIM
1	Mejorar la satisfacción de los clientes	% Clientes perdidos	0,09	0,01	4º TRIM
		% Crecimiento CLIENTES	0,37	0,03	
2	Ser proactivos con el cliente	% Cuota de mercado	0,40	0,33	
		% Retención clientes	0,85	0,99	
3	Fidelización del cliente	% Devoluciones	0,00	0,00	
		% Publicidad	0,01	0,00	
4		% Ventas y Marketing	0,12	0,09	

Gráfico N°50.: Perspectiva del cliente- cuarto trimestre

Elaborado por: Jessica Viscaino

3 Perspectiva de los Procesos Internos

Objetivos	Indicadores	Objetivo	ACTUAL	Anterior
1 Acortar el tiempo de producción	Cycle Time - Tiempo procesos			5,00
	Tiempo entrega cliente		0,50	1,00
2 Mejorar el proceso de selección del personal	% Reclamaciones			0,00
	Tiempo suministro proveedor		2,00	3,00
3 Excelencia en el servicio				

período

1er. TRIM

Gráfico N°51: Perspectiva de los procesos internos- primer trimestre
 Elaborado por: Jessica Viscaino



3

Perspectiva de los Procesos Internos

Objetivos		Indicadores	Objetivo	ACTUAL	Anterior
1	Acortar el tiempo de producción	Cycle Time - Tiempo procesos			5,00
		Tiempo entrega cliente		0,50	1,00
2	Mejorar el proceso de selección del personal	% Reclamaciones		0,00	0,00
		Tiempo suministro proveedor		2,00	3,00
3	Excelencia en el servicio				

período
2º TRIM

Gráfico N°52: Perspectiva de los procesos internos- segundo trimestre

Elaborado por: Jessica Viscaino



3

Perspectiva de los Procesos Internos

Objetivos		Indicadores	Objetivo	ACTUAL	Anterior
1	Acortar el tiempo de producción	Cycle Time - Tiempo procesos			5,00
		Tiempo entrega cliente		0,50	1,00
2	Mejorar el proceso de selección del personal	% Reclamaciones		0,00	0,00
		Tiempo suministro proveedor		3,00	3,00
3	Excelencia en el servicio				

período

3er. TRIM

Gráfico N°53: Perspectiva de los procesos internos- tercer trimestre

Elaborado por: Jessica Viscaino



3

Perspectiva de los Procesos Internos

Objetivos		Indicadores	Objetivo	ACTUAL	Anterior
1	Acortar el tiempo de producción	Cycle Time - Tiempo procesos			5,00
		Tiempo entrega cliente		0,50	1,00
2	Mejorar el proceso de selección del personal	% Reclamaciones		0,00	0,00
		Tiempo suministro proveedor		2,00	3,00
3	Excelencia en el servicio				

período

4º TRIM

Gráfico N°54: Perspectiva de los procesos internos- cuarto trimestre

Elaborado por: Jessica Viscaino



4

Perspectiva del Aprendizaje y la Innovación

Objetivos		Indicadores	Objetivo	ACTUAL	Anterior
1	Formación técnica y directiva	Ventas por empleado (media)		13.600,00	16.666,67
		Sugerencias por empleado		0,08	0,13
2	Fomentar la cultura empresarial	% Sugerencias aplicadas		0,50	0,67
		% Empleados formados			0,13
3	Mejorar el ambiente de trabajo	Índice de motivación		0,50	0,50
		% Personal i+D			0,17
4		% Promoción interna			0,04
		% Absentismo			0,14
5		% Retención			0,92

período

1er. TRIM

Gráfico N°55: Perspectiva Aprendizaje y la innovación- primer trimestre

Elaborado por: Jessica Viscaino



4 Perspectiva del Aprendizaje y la Innovación

Objetivos		Indicadores	Objetivo	ACTUAL	Anterior
1	Formación técnica y directiva	Ventas por empleado (media)		28.500,00	16.666,67
		Sugerencias por empleado		0,17	0,13
2	Fomentar la cultura empresarial	% Sugerencias aplicadas		0,50	0,67
		% Empleados formados		0,21	0,13
3	Mejorar el ambiente de trabajo	Índice de motivación		0,50	0,50
		% Personal i+D			0,17
4		% Promoción interna			0,04
		% Absentismo			0,14
5		% Retención			0,92

período

2º TRIM

Gráfico N°56: Perspectiva Aprendizaje y la innovación- segundo trimestre
Elaborado por: Jessica Viscaino

4

Perspectiva del Aprendizaje y la Innovación

Objetivos		Indicadores	Objetivo	ACTUAL	Anterior
1	Formación técnica y directiva	Ventas por empleado (media)		41.920,00	16.666,67
		Sugerencias por empleado		0,16	0,13
2	Fomentar la cultura empresarial	% Sugerencias aplicadas		0,50	0,67
		% Empleados formados		0,20	0,13
3	Mejorar el ambiente de trabajo	Índice de motivación		0,50	0,50
		% Personal i+D			0,17
4		% Promoción interna			0,04
		% Absentismo			0,14
5		% Retención			0,92

período

3er. TRIM

Gráfico N°57: Perspectiva Aprendizaje y la innovación- tercer trimestre
Elaborado por: Jessica Viscaino

4 Perspectiva del Aprendizaje y la Innovación

Objetivos		Indicadores	Objetivo	ACTUAL	Anterior
1	Formación técnica y directiva	Ventas por empleado (media)		41.920,00	16.666,67
		Sugerencias por empleado		0,16	0,13
2	Fomentar la cultura empresarial	% Sugerencias aplicadas		0,50	0,67
		% Empleados formados		0,20	0,13
3	Mejorar el ambiente de trabajo	Índice de motivación		0,50	0,50
		% Personal i+D			0,17
4		% Promoción interna		0,08	0,04
		% Absentismo			0,14
5		% Retención			0,92

período

3er. TRIM

Gráfico N°58: Perspectiva Aprendizaje y la innovación- cuarto trimestre
 Elaborado por: Jessica Viscaino

Ratios Económicos Financieros 2013

1	RENTABILIDAD		
	Margen Bruto vs. Ventas	=	$\frac{\text{Margen Bruto}}{\text{Ingresos Exp}} \%$
	E.B.I.T.D.A. vs. Ventas	=	$\frac{\text{EBITDA}}{\text{Ingresos Exp}} \%$
	Resultado Explot. vs. Ventas	=	$\frac{\text{BAII}}{\text{Ingresos Exp}} \%$
	Beneficio Neto vs. Ingresos	=	$\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Ingresos Netos}} \%$
	R.O.A. - Return on Assets	=	$\frac{\text{BAII}}{\text{Activo Total}} \%$
	R.O.E. - Return on Equity	=	$\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Patrimon. Neto}} \%$

Gráfico N°59: Ratios de rentabilidad

Elaborado por: Jessica Viscaino

1	RENTABILIDAD	2012		2013														
		Ej. Anterior		1er. TRIM		2º TRIM		3er. TRIM		4º TRIM								
		Datos de	Marzo	Datos de	Junio	Datos de	Septiembre	Datos de	Diciembre									
	Margen Bruto vs. Ventas	=	$\frac{\text{Margen Bruto}}{\text{Ingresos Exp}} \%$	107.811	121.311	88,9%	23.054	26.004	88,7%	46.295	52.295	88,5%	70.979	80.029	88,7%	97.103	109.203	88,9%
	E.B.I.T.D.A. vs. Ventas	=	$\frac{\text{EBITDA}}{\text{Ingresos Exp}} \%$	47.811	121.311	39,4%	5.724	26.004	22,0%	11.635	52.295	22,2%	18.989	80.029	23,7%	27.783	109.203	25,4%
	Resultado Explot. vs. Ventas	=	$\frac{\text{BAII}}{\text{Ingresos Exp}} \%$	34.680	121.311	28,6%	1.919	26.004	7,4%	4.026	52.295	7,7%	7.574	80.029	9,5%	12.564	109.203	11,5%
	Beneficio Neto vs. Ingresos	=	$\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Ingresos Netos}} \%$	34.680	121.311	28,6%	1.919	26.004	7,4%	4.026	52.295	7,7%	7.574	80.029	9,5%	12.564	109.203	11,5%
	R.O.A. - Return on Assets	=	$\frac{\text{BAII}}{\text{Activo Total}} \%$	34.680	282.453	12,3%	1.919	324.915	0,6%	4.026	335.569	1,2%	7.574	357.793	2,1%	12.564	383.699	3,3%
	R.O.E. - Return on Equity	=	$\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Patrimon. Neto}} \%$	22.260	161.021	13,8%	577	259.347	0,2%	1.294	259.347	0,5%	3.093	266.347	1,2%	5.973	266.363	2,2%

Gráfico N°60: Ratios de rentabilidad- cálculos

Elaborado por: Jessica Viscaino

2		LIQUIDEZ									
Fondo de Maniobra	=	A. Circul. - P. Circul.	22.474	71.195	76.074	82.916	72.389				
Ratio Fondo de Maniobra	=	$\frac{\text{Fdo. Maniobra}}{\text{PAS. Circulante}}$	22.474 = 0,5	71.195 = 3,4	76.074 = 2,9	82.916 = 2,0	72.389 = 1,1				0,5
Ratio de Liquidez (general)	=	$\frac{\text{AC. Circulante}}{\text{PAS. Circulante}}$	69.373 = 1,5	91.835 = 4,4	102.330 = 3,9	124.395 = 3,0	140.891 = 2,1				1,6
Ratio de Tesorería	=	$\frac{\text{Realiz.+Dispo.}}{\text{PAS. Circulante}}$	53.700 = 1,1	57.868 = 2,8	66.788 = 2,5	77.662 = 1,9	86.329 = 1,3				0,8
Ratio de Disponibilidad	=	$\frac{\text{Disponible}}{\text{PAS. Circulante}}$	33.700 = 0,7	33.268 = 1,6	35.543 = 1,4	41.894 = 1,0	47.329 = 0,7				0,3

Gráfico N°61: Ratios de liquidez- cálculos
Elaborado por: Jessica Viscaino

3		ENDEUDAMIENTO									
Ratio Endeudamiento	=	$\frac{\text{Pasivo}}{\text{P Net + Pasivo}}$	121.432 = 0,4	65.568 = 0,2	76.222 = 0,2	91.446 = 0,3	117.336 = 0,3				0,5
Ratio Autonomía	=	$\frac{\text{Patrimon. Neto}}{\text{Pasivo}}$	161.021 = 1,3	259.347 = 4,0	259.347 = 3,4	266.347 = 2,9	266.363 = 2,3				0,7
Calidad de la deuda	=	$\frac{\text{PAS. Circulante}}{\text{Pasivo}}$	46.899 = 0,4	20.640 = 0,3	26.256 = 0,3	41.479 = 0,5	68.502 = 0,6				0,5
Gastos Financieros vs.Ventas	=	$\frac{\text{Gastos Financ.}}{\text{Ingresos Exp}} \%$	5.000 = 4,1%	1.150 = 4,4%	2.300 = 4,4%	3.450 = 4,3%	4.600 = 4,2%				10,0%

Gráfico N°62: Ratios de endeudamiento- cálculos
Elaborado por: Jessica Viscaino

4		ROTACIÓN ACTIVOS									
Rotación Activo Fijo	=	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}}$	115.311 = 0,5	24.504 = 0,1	49.295 = 0,2	75.529 = 0,3	103.203 = 0,4				4,0
Rotación Activo Circulante	=	$\frac{\text{Ventas}}{\text{AC. Circulante}}$	115.311 = 1,7	24.504 = 0,3	49.295 = 0,5	75.529 = 0,6	103.203 = 0,7				6,0
Rotación Activo Total	=	$\frac{\text{Ingresos Netos}}{\text{Activo Total}}$	121.311 = 0,4	26.004 = 0,1	52.295 = 0,2	80.029 = 0,2	109.203 = 0,3				5,0
Rotación Stocks	=	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Existencias}}$	115.311 = 7,4	24.504 = 0,7	49.295 = 1,4	75.529 = 1,6	103.203 = 1,9				8,0

Gráfico N°63: Ratios de rotación de activos- cálculos
Elaborado por: Jessica Viscaino

Análisis Ratios Financieros

Margen bruto vs. Ventas:

La Estación de Servicio Albán Valle obtuvo por cada dólar vendido, la empresa generó una utilidad bruta de 88,7% para el primer trimestre del año 2013 y para el cierre del periodo un 88,9% de utilidad bruta, esto se debe a los feriados que han incrementado las ventas, y han generado que se obtenga mayor utilidad pese a los costos.

EBITDA:

El primer trimestre se obtuvo un 22% a diferencia del cuarto trimestre que aumentaron a 25,4% .

ROA:

La estación de combustible ha generado un 13,2% eficiencia de los activos totales con independencia de las fuentes de financiamiento, pero al cierre del año se ha generado mayor dependencia del financiamiento con respecto a la utilización de los activos creciendo en un 61,1%.

Fondo de Maniobra:

La Estación de Servicio Albán Valle muestra una relación menor entre el capital de trabajo y el activo total, llegando al 2013 a una razón de fondo de maniobra de 0,6, es decir que por cada dólar en activos la empresa cuenta con fondos circulantes de 60 centavos para realizar sus operaciones, esta relación ha mostrado una tendencia a la baja.

Para 2013 la organización cuenta con una razón de maniobra de 0,6, lo que significa que se dispone del 29% para trabajar del activo total.

Ratio de liquidez:

Este índice representa la disponibilidad inmediata de dinero con que cuenta la empresa para cubrir sus obligaciones, disminuyendo considerablemente respecto al año 2012 que fue de 30% a inicios del periodo 2013 de 12% viéndose un incremento al finalizar el periodo de 16% lo que refleja una decreciente situación de los recursos para cubrir sus compromisos.

Ratio de Endeudamiento:

La razón de endeudamiento mide la intensidad de toda la deuda de la empresa con relación a sus fondos propios; la Estación de Servicio muestra una tendencia al incremento de su índice de endeudamiento, llegando al término del 2013 a 0.6 el mismo que a inicios del año fue de 0,5; ello significa que del total de activos, los pasivos tienen una participación del 60%.

Rotación de activo circulante

El resultado obtenido nos dice que la estación de servicio ha logrado vender en el primer trimestre del año 2013 \$ 0,20 centavos y el cuarto trimestre hubo un leve incremento a \$ 0,30 por cada dólar invertido en activos operacionales.

Rotación Activo Fijo

Se interpretaría diciendo que la estación de servicio Alban Valle roto su activo fijo en el primer trimestre 1 vez y al cierre del periodo 2 veces.

Ratio de Endeudamiento

Se concluye que la empresa tiene comprometido su patrimonio 0,4 veces para el primer trimestre del 2013 y al cierre del periodo hubo un leve incremento a 0,5 veces.

Ratios RENTABILIDAD - Evolución

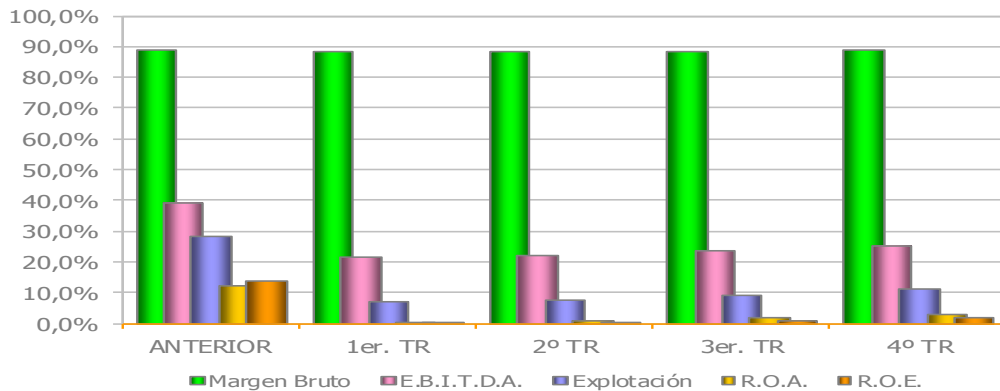


Gráfico N°64: Ratios de Rentabilidad

Elaborado por: Jessica Viscaino

- En el gráfico se muestra el comportamiento de varios indicadores de la rentabilidad ocurridos durante el año 2012 y en los trimestres del 2013, en el indicador del Margen Bruto se observa que no ha existido un incremento relevante, durante estos años.
- A lo contrario sucede con el EBITDA ha disminuido considerablemente para los finales del 2013, es resultado bruto, en el cual no se incluyen los gastos financieros, de amortización, tributarios.
- El indicador de resultados de explotación es aquel que permite ver el nivel de las actividades productivas de la empresa, el cual para el año 2012 fue de 28,6% y para términos del 2013 descendió a 11,5%.
- Para el ROA es el rendimiento económico sobre la inversión total realizada sin considerar la forma de su financiación que para el año 2012 fue de 12,3% y para el año 2013 descendió a 3,3%.
- El ROE es el beneficio neto el cual se ha disminuido drásticamente por el cambio de directivos de la Estación Alban Valle, los cuales han implementado medidas evaluadoras del rendimiento empresarial.

- Las medidas y cambios implementados por la nueva dirección a partir del año 2013 han disminuido los ratios ya que se ha puesto énfasis en cubrir los defectos contables y aplicar las leyes y normas.

2 | LIQUIDEZ

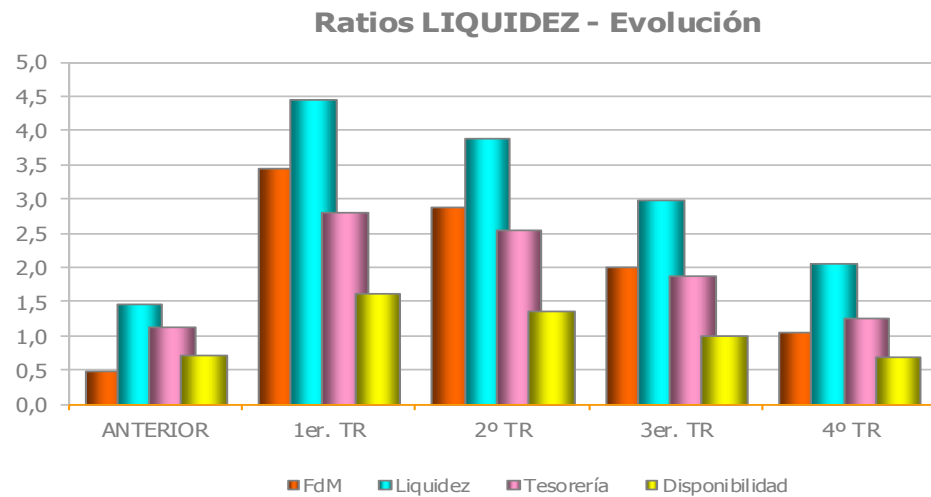


Gráfico N°65: Ratios de Liquidez

Elaborado por: Jessica Viscaino

- En el año 2012 el fondo destinado para el desarrollo de las actividades de la empresa fue de \$22.474,00 y al cierre del 2013 fue de \$ 72389,00.
- El ratio de liquidez fue de 1,5% para el año 2012 el cual determino la capacidad que tiene una empresa para enfrentar las obligaciones contraídas a corto plazo, para el 2013 fue de 2,1%.
- Ratio de tesorería tiene por objeto medir la capacidad para hacer frente a sus deudas a corto plazo con sus activos disponibles a corto plazo para el 2012 fue de 1,1% y para el año 2013 de 1,3%.

- Ratio de disponibilidad mide la capacidad de hacer frente a sus deudas a corto plazo con los activos disponibles a corto plazo, este ratio no tuvo ningún incremento y se mantuvo en 0,7%

3 | ENDEUDAMIENTO

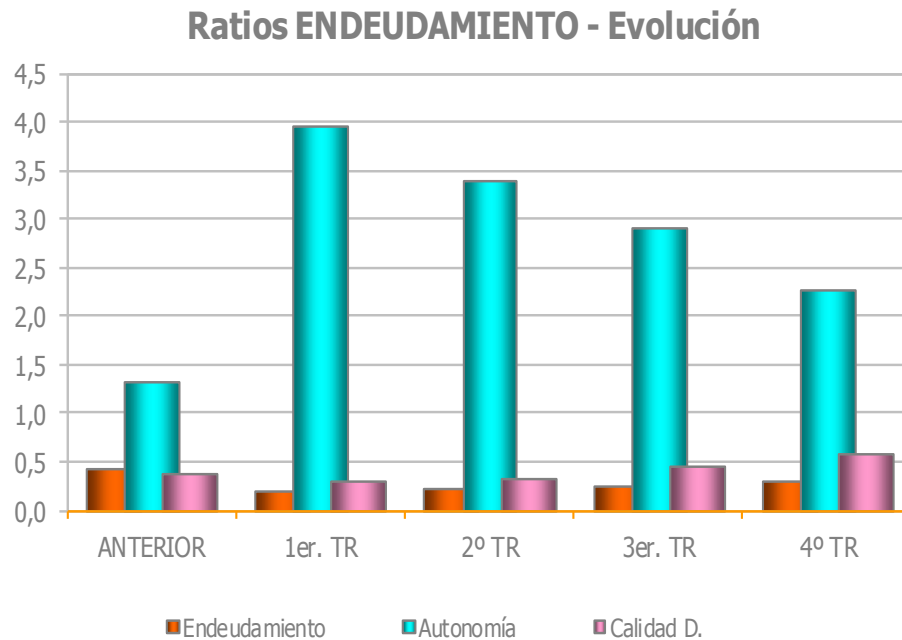


Gráfico N°66: Ratios de Endeudamiento

Elaborado por: Jessica Viscaino

- El ratio de endeudamiento mide el grado en que la Estación de Servicio Albán Valle depende financieramente de terceros, que para el año 2012 fue de 40%y al término del 2013 fue de 30%.
- El ratio de autonomía nos muestra el grado de independencia financiera en función de la procedencia de los recursos financieros utilizados que fue de 13% para el 2012 y 23% para el 2013.
- Al término del 2012 40% de las deudas eran a corto plazo, es decir, por cada dólar de deuda, 0.40 centavos vencían antes de un

año. En el año 2013 se produce un aumento del 20%, siendo a este año de 60% de la deuda era a corto plazo.

4 | ACTIVIDAD

Ratios ACTIVIDAD - Evolución

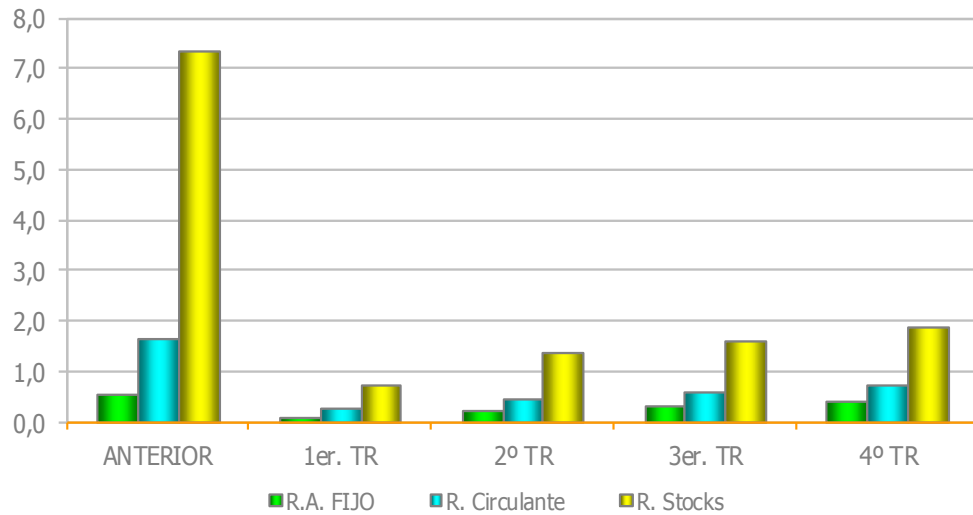


Gráfico N°67: Ratios de Actividad

Elaborado por: Jessica Viscaino

- En año la rotación de activos fijos para el año 2012 fue de 5 veces y por lo contrario para el 2013 fue de 4 veces. Generando una rotación de activo fijo para el 2013 cada 90 días.
- El activo circulante roto 17 veces para el año 2012 y para el 2013 7 veces.
- La Estación de Servicio Albán Valle para el 2012 genero una rotación de 74 veces y para el 2013 fue de 19 veces.

Mediante la aplicación de esta herramienta, se puede apreciar los puntos críticos en los cuales se debe implementar nuevas estrategias o replantear las existentes:

Perspectiva Financiera:

- Aumento de publicidad para incrementar la cartera de clientes por ende el de las ventas.
- Incrementar la rotación de activo fijo, primordial para el no desgaste sin uso.
- Implementar análisis financiero para determinar los riesgos a cubrir.

Perspectiva Cliente:

- Innovar las facturas manuales a facturas electrónicas y automatizadas.
- Aumentar los servicios con el propósito de atraer a los clientes.

Perspectiva Procesos Internos:

- Aumentar las capacitaciones
- Generar un sistema de selección del personal.
- Permitir que los empleados generen nuevas ideas y alternativas de emprendimiento para la estación de servicio.

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento:

- Fomentar la estabilidad laboral para un mejor desenvolvimiento de los empleados.

6.7 Metodología- Modelo Operativo

FASES	METAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLES	EVALUACION DE RESULTADOS
SOCIALIZACIÓN	Comunicar a los diferentes departamentos el impacto del C.M.E.	Instruir a los departamentos sobre la utilización de herramientas financieras.	Computador El investigador El proyector Luz	1 semana	El investigador Gerente Empleados	Capacitar al gerente y a todo su equipo de trabajo.
CAPACITACIÓN	Adquirir nuevos conocimientos en herramientas de análisis financiero	Talleres sobre la materia y sobre la utilización de la aplicación.	El computador El proyector El investigador Suministros de oficina	1 semana	El investigador Gerente Empleados	Capacitar al gerente y a todo su equipo de trabajo.
EJECUCIÓN	Se espera que con la implementación de la aplicación los integrantes de la institución aprendan a realizar un análisis de la situación financiera de la institución	Utilización de herramientas financieras- C.M.E.	El software financiero	4 meses	El investigador Gerente Empleados	Gerente y empleados con una nueva visión al aprender
EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA	Medir el grado de satisfacción del gerente y empleados con el uso de la aplicación	Se utilizará el dispositivo móvil para la ejecución de la aplicación obteniendo resultados de la propuesta verificando su eficacia en la educación	El investigador	1 mes y medio	El investigador Gerente Empleados	El gerente y empleados aplicaran el CMI como herramienta necesaria para el análisis financiero.

Tabla N°28.- Modelo Operativo

Elaborado por: Jessica Viscaino

6.8 Administrativo

Institucionales

Es indispensable detallar los recursos institucionales que la Estación de Servicio Albán Valle proporciona para el desarrollo de la investigación como: información administrativa- contable y legal, además se ha proporcionado suministros de oficina para los documentos referentes a la institución.

Humanos

Los recursos humanos destinados a la investigación propuesta para la Estación de Servicio Albán Valle son los siguientes: el investigador, tutor, y asesor. El monto económico a erogarse por talento humano es de mil veinte dólares.

Materiales

Los recursos materiales utilizados en la investigación se detallan a continuación:

Tabla 29. - Recursos Materiales

Rubro	Cantidad	Unidad de Medida	Total, USD \$
Suministros de oficinas	30,00
Impresiones color	1200	0.15	180,00
Fotocopias	300	0,02\$/ copia	6,00
Transporte	20	0,25\$/ viaje	5,00
Servicios básicos	40,00
Alimentación	20,00
Alquiler de equipos	50	1 \$ hora	50,00
Subtotal, USD \$			331,00
+10% imprevistos, USD \$			33,10
Total, UDS \$			364,10

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Jessica Viscaino

El monto económico a erogarse por materiales es de trescientos sesenta y cuatro dólares con diez centavos.

Económicos

- Presupuesto

El monto total económico presupuestado a erogarse para la operación del proyecto es de un mil trescientos ochenta y cuatro con diez centavos.

6.9 Previsión de la información

N°	PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1	¿Quiénes solicitan evaluar?	Directivos de la Estación Alban Valle
2	¿Por qué evaluar? ¿Para qué evaluar?	Medir los correctivos para obtener lo necesario para la propuesta. Para fortalecer la aplicación de la propuesta
3	¿Qué evaluar?	Aspectos relacionados a la comercialización, venta, contabilización, mantenimiento, marketing.
4	¿Quién actúa? ¿Cuándo evalúa? ¿Cómo evaluar?	Clientes que llegan a la estación Albán Valle. Se evaluará después de la ejecución Mediante los resultados económicos.
5	¿En qué evaluar?	Datos informativos mediante encuestas y cuestionarios

Tabla N°30: Previsión de la información

Elaborado por: Jessica Viscaino

BIBLIOGRAFÍA

- ASAMBLEA NACIONAL DEL ECUADOR, Constitución Política de la república. Manabí- Ecuador, 2008.
- BONSON, Enrique y otros, (2009). *“ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS”*. Rigorma Grafica, España. 154pp.
- ESTUPIÑAN Rodrigo y Estupiñan Orlando, (2010) *“ANÁLISIS FINANCIERO Y DE GESTIÓN”*. Segunda edición. Eco ediciones. Bogota.111p.
- FRIEND Graham y ZEHLE Stefan, (2008). *“COMO DISEÑAR UN PLAN DE NEGOCIOS”*. Primera Edición. Editorial El Comercio S.A. Lima. 289 pp.
- GARCIA Oscar león, tercera edición, *“ADMINISTRACIÓN FINANCIERA FUNDAMENTOS Y APLICACIONES”*,1999, Prensa moderna Impresores S.A., Cali- Colombia.340pp.
- GARCIA, Ayaviri (2007). *“CONTABILIDAD BÁSICA Y DOCUMENTOS MERCANTILES”*. Primera Edición, Editorial “N-DAG”; Argentina. 485 pp.
- MCGRAW Hill (2008). *“LA BIBLIOTECA MCGRAW-HILL DE CONTABILIDAD”*. Segunda Edición. Editorial del Sur S.A. Brasil. 450 pp.
- MUNCH, Lourdes, primera edición, 2010, *“ADMINISTRACION GESTIÓN ORGANIZACIONAL, ENFOQUES Y PROCESO ADMINISTRATIVO”*, PEARSON EDUCACION, México. PAG. 227pp.
- NARANJO SALGUERO, Marcelo y Joselito, 2000, *“CONTABILIDAD COMERCIAL Y DE SERVICIOS”*, Imprenta Don Bosco, quito, Nueva Edición. 329pp.

- SANCHEZ, Octavio, 2010, **“PROBABILIDAD Y ESTADISTICA”**, México, tercera edición impreso por Litográfica Ingramex. 275pp.
- SARMIENTO Rubén (2008). **“CONTABILIDAD GENERAL”**. Décima Edición. Editorial Voluntad Quito. 340pp.
- GARCIA Oscar León, 1999, **“ADMINISTRACIÓN FINANCIERA FUNDAMENTOS Y APLICACIONES”**, Tercera Edición, Prensa moderna Impresores S.A., Cali- Colombia.
- ZAPATA, Pedro (2008). **“CONTABILIDAD GENERAL”**, Editorial Mc Graw Hill Latinoamericana, Sexta Edición, 448 Pág.
- Alcarria José, **“CONTABILIDAD FINANCIERA I”**, 2008-2009 ISBN:978-84-691-1809-2. 228pp.
- Mercedes Bravo Valdivieso, 2011, **“CONTABILIDAD GENERAL”**. Editorial Escobar. ISBN: 978-9942-03-705-3. 380pp.
- BANEÁ Toro Diego, 2012, **“ANÁLISIS FINANCIERO ENFOQUE Y PROYECCIONES”**. Ecoe Ediciones. Primera edición. 348pp.
- SANCHEZ, Octavio, 2010, **“PROBABILIDAD Y ESTADISTICA”** tercera edición, México, impreso por Litográfica Ingramex. 280pp.
- SARMIENTO Rubén (2008). **“CONTABILIDAD GENERAL”**. Décima Edición. Editorial Voluntad Quito. 290pp.
- GARCIA Flor Gary, 2011, **“GUIA PARA CREAR Y DESARROLLAR SU PROPIA EMPRESA”**. Tercera Edición. Editorial Ecuador F.B.T. Cía. Ltda. 349 pp.
- CORAL Delgado Lucy y Gudiño Dávila, 2008, **“CONTABILIDAD UNIVERSITARIA”**. Sexta edición, Editorial McGraw-Hill, 428pp.
- Herrera L. Medina A. y Naranjo G., 2010, Tutoría de la investigación científica guía para elaborar en forma creativa y amena el trabajo de Graduación. Gráficas Corona Quito. Cuarta Edición. 207 pp.

- Roberto Hernandez y otros, 2003, **“METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN”**. Tercera Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana, 689 pp.
- Cesar Bernal 2000, **METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN. TERCERA EDICIÓN.**
- SANCHEZ Octavio, 2010, **“PROBABILIDAD Y ESTADISTICA”**. Segunda Edición. McGraw-Hill Interamericana. 304 pp.

WEBGRAFIA

- **MANUALES PRACTICOS DE LA PYME- COMO ELABORAR EL CUADRO DE MANDO 2010** Jose Landeros Valdeña
ecaths1.s3.amazonaws.com/.../1017677090.9_cuadromando.pdf
- **EDITOR CONSULTING S.L.**,
https://www.venmas.com/venmas/info__1/quienes_somos.
- www2.esmas.com/empreendedor/herramientas-yapoyos-/institucionalízate/099237/registros-contables-y-estados-financieros/
- www.petroleosyservicios.com
- <http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=c4ca4238a0b923820dcc509a6f75849b&ubc=Inicio>
- www.pwc.com/es_EC/ec/publicaciones/assets/pdf/illustrative-2011-es.pdf
- <http://es.slideshare.net/armando310388/prueba-chic cuadrado>
- <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/Hidrocarburos/cs-pe201372.pdf>
- <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1511/TA0024.pdf?sequence=1> Recuperado el 15/09/2013

- <http://dgsa.uaeh.edu.mx:8080/bibliotecadigital/handle/231104/406>
Recuperado el 16/09/2013
- <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/6015/1/T-ESPE-033663.pdf> Recuperado el 19/09/2013
- <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/1213/1/82T00098.pdf> Recuperado el 19/09/2013
- <http://vhabril.wikispaces.com/file/view/T%C3%A9cnicas%20e%20Instrumentos%20de%20Investigaci%C3%B3n%20-%20Abril%20PhD.pdf/196828002/T%C3%A9cnicas%20e%20Instru.19pp>

ANEXOS

**ANEXO N# 1
MATRIZ MAS**

SITUACIÓN ACTUAL REAL NEGATIVA	IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA A SER INVESTIGADO	SITUACIÓN FUTURA DESEADA POSITIVA	PROPUESTAS DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA PLANTEADO
<p>No Cuenta con un sistema de aplicación de herramientas financieras Como efecto se encuentra la inoportuna evaluación de resultados económicos de la Estación de Servicio. Deficiente sistema de selección del personal Generando la indeterminación de los movimientos y registros financieros. El desconocimiento de las obligaciones y leyes, generando la contravención de las leyes, y normas.</p>	<p>Deficiencia en la evaluación de resultados económicos en la Estación de Servicio Albán Valle</p>	<p>Poseer un adecuado sistema de evaluación de resultados económicos para un manejo oportuno de la actividad económica de la institución</p>	<p>Diseño de un modelo de Cuadro de Mando Express para la Estación de Servicio Albán Valle</p>

Tabla N# 31.- matriz mas

Elaborado por: Jessica Viscaino

ANEXO N# 2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ENCUESTA N.-1

PROYECTO: “Análisis financiero y su influencia en la evaluación de resultados económicos en la Estación de Servicio Albán Valle”

DIRIGIDO A: Personal administrativo- financiero y contable.

- **¿Se contabilizan de una manera cronológica y ordenada?**
 - Si ()
 - No ()

- **¿Se registra adecuadamente todos los cobros y pagos de la empresa?**
 - Si ()
 - No ()

- **¿Cree usted que el análisis financiero ayuda a corregir errores de gestión en los cobros y pagos en efectivo?**
 - Si ()
 - No ()

- **¿Tiene usted conocimiento del margen de utilidad en la venta de combustibles de esta estación de servicio?**
 - Si ()
 - No ()

- **¿Se evalúan la gestión financiera de la empresa?**
 - Si ()
 - No ()
- ¿Se presentan estados financieros y presupuestados según las NIIF?
 - Si ()
 - No ()
- ¿Se realizan análisis a los estados financieros periódicamente?
 - Si ()
 - No ()
- ¿Se elaboran presupuestos para controlar el uso adecuado de los recursos?
 - Si ()
 - No ()
- ¿Se calculan índices financieros en base a la información contable-administrativa y técnica?
 - Si ()
 - No ()
- Cree usted que la utilización del análisis financiero beneficiara el incremento de la rentabilidad
 - Si ()
 - No ()

- ¿Considera que el manejo de los recursos financieros es óptimo?
 - Si ()
 - No ()

- ¿se aplica la planificación financiera estratégica en la institucional?
 - Si ()
 - No ()

- ¿Se aplican indicadores de gestión financiera para evaluar el funcionamiento de la estación?
 - Si ()
 - No ()

- ¿Se mide el cumplimiento de los objetivos institucionales?
 - Si ()
 - No ()

- ¿Existe alguna metodología para evaluar los resultados económicos?
 - Si ()
 - No ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 3

Croquis de la Estación de Servicio Albán Valle

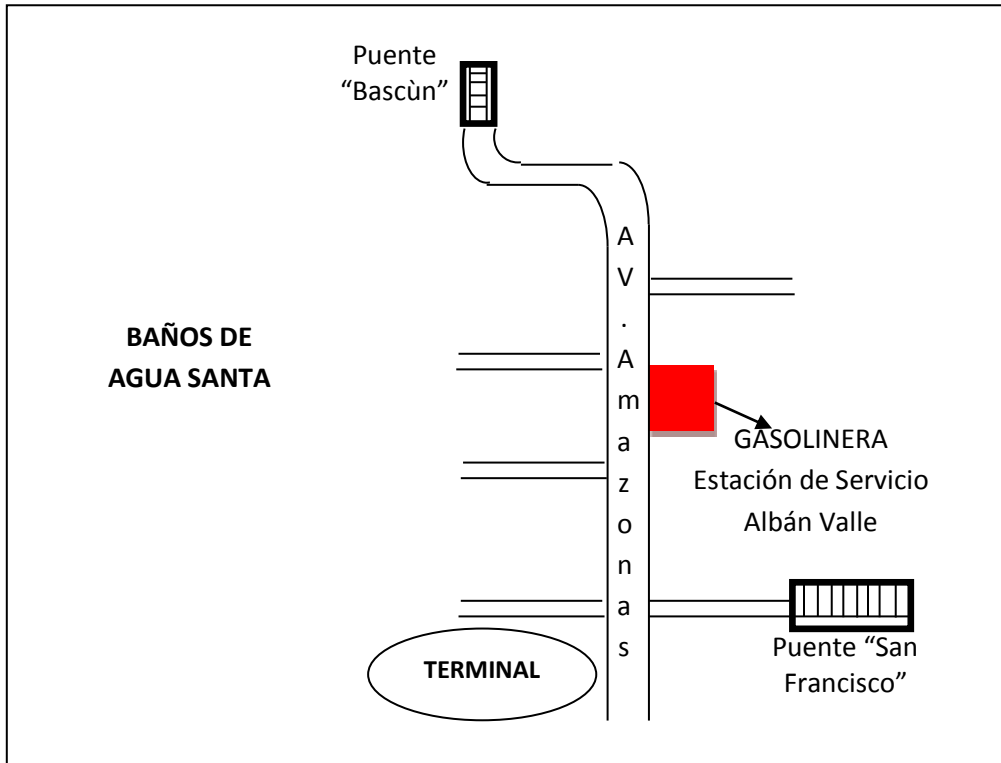


Gráfico N° 68: Croquis de la Estación

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Jessica Viscaino

ANEXO N# 4



Foto N#:1 Rotulo dela empresa



Foto N#:2 Sorteo para promocionar la Estación de Servicio Alban Valle



Foto N#:3 Surtidores



Foto N# 4: Área de Estacionamiento y comercialización



Foto N# 5: Srta. Auxiliar de contabilidad de la Estación de Servicio Albán Valle



Foto N# 6: Contador de la Estación de Servicio Albán Valle



Foto N# 7: Gerente de la Estación de Servicio Albán Valle Sra. Sandra Albán

ANEXO N# 5

TABLA T STUDENT

$n \setminus p$	0.75	0.90	0.95	0.975	0.99	0.995
1	1.000000	3.07768	6.31375	12.7062	31.8205	63.6567
2	0.816497	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484
3	0.764892	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091
4	0.740697	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409
5	0.726687	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214
6	0.717558	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743
7	0.711142	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948
8	0.706387	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539
9	0.702722	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984
10	0.699812	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927
11	0.697445	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581
12	0.695483	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454
13	0.693829	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228
14	0.692417	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684
15	0.691197	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671
16	0.690132	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078
17	0.689195	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823
18	0.688364	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844
19	0.687621	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093
20	0.686954	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534
21	0.686352	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136
22	0.685805	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876
23	0.685306	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734
24	0.684850	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694
25	0.684430	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744

ANEXO N# 6

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTE

Información del Contribuyente	
Razón Social:	ALBAN VALLE CHRISTIAN ESTUARDO
RUC:	1802965432001
Nombre Comercial:	ESTACION DE SERVICIO ALBAN VALLE
Estado del Contribuyente en el RUC:	Activo
Clase de Contribuyente:	Otro
Tipo de Contribuyente:	Persona Natural
Obligado a llevar Contabilidad:	SI
Actividad Económica Principal:	VENTA AL POR MENOR DE COMBUSTIBLES PARA AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS
Fecha de inicio de actividades:	19-10-2000
Fecha de cese de actividades:	
Fecha reinicio de actividades:	
Fecha actualización:	27-06-2012

Fecha: 02-07-2014

Información del Contribuyente			
Razón Social:	ALBAN VALLE CHRISTIAN ESTUARDO		
RUC:	1802965432001		
Establecimiento Matriz			
No. de Establecimiento	Nombre Comercial	Ubicación del Establecimiento	Estado del Establecimiento
002	ESTACION DE SERVICIO ALBAN VALLE	TUNGURAHUA / BAÑOS DE AGUA SANTA / AV. AMAZONAS SIN Y JUAN LEON MERA	Abierto
Establecimientos Adicionales			
No. de Establecimiento	Nombre Comercial	Ubicación del Establecimiento	Estado del Establecimiento
001	LUBRICADORA ALBAN VALLE	TUNGURAHUA / AMBATO / AV. AMAZONAS 10 Y SEYMOUR	Cerrado
003		TUNGURAHUA / BAÑOS DE AGUA SANTA / PASTAZA SIN Y AV. AMAZONAS	Abierto