



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Título de Ingeniera en  
Contabilidad y Auditoría CPA.

**Tema:**

---

**“Gestión administrativa y la rentabilidad en Autorepuestos Torres en el año  
2014”**

---

**Autora:** Muñoz Torres, Ana Cristina

**Tutor:** Ing. Rubio Sánchez, Mario Cristobal

**Ambato – Ecuador**

**2016**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Ing. Mario Cristóbal Rubio Sanchez, con cédula de identidad No. 180116297-3, en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación sobre el tema: **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA RENTABILIDAD EN AUTOREPUESTOS TORRES EN EL AÑO 2014”**, desarrollado por Ana Cristina Muñoz Torres, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a la normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Julio de 2016.

**EL TUTOR**

.....*MERUBIOS*.....  
**Ing. Mario Cristobal Rubio Sánchez**  
**C. I.: 180116297-3**

## **DECLARACIÓN DE AUDITORÍA**

Yo, Ana Cristina Muñoz Torres, con cédula de ciudadanía No. 180448148-7, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto investigativo, bajo el tema: **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA RENTABILIDAD EN AUTOREPUESTOS TORRES EN EL AÑO 2014”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos; conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto de Investigación.

Ambato, Julio de 2016.

**AUTORA**



**Ana Cristina Muñoz Torres**

**C.I.: 180448148-7**

## **CESIÓN DE DERECHOS**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto de investigación, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto de investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto de investigación, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, Julio de 2016.

### **AUTORA**



**Ana Cristina Muñoz Torres**

**C.I.: 180448148-7**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**


El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto de Investigación, sobre el tema: **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA RENTABILIDAD EN AUTOREPUESTOS TORRES EN EL AÑO 2014”**, elaborado por Ana Cristina Muñoz Torres, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Julio de 2016.



---

Eco. Mg. Diego Proaño  
**PRESIDENTE**



---

Dr. Marcelo Mantilla  
**MIEMBRO CALIFICADOR**



---

Ing. Mauricio Sánchez  
**MIEMBRO CALIFICADOR**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios y a mi familia. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que he dado, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mi familia, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me ha presentado sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Son por ellos que soy lo que soy ahora. Los amo.

Ana Cristina Muñoz Torres

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por guiar mi caminar y permitirme alcanzar un logro en mi vida, de esta manera ir forjando un futuro lleno de éxitos y realizaciones.

A mi familia por ser mi pilar fundamental y siempre apoyarme en cada paso que doy en mi vida estudiantil, en especial a mi Madre por brindarme todo su amor incondicional, gracias por siempre estar junto a mí, ahí cada vez que la he necesitado y nunca me ha dejado caer, y ha sido mi ejemplo a seguir.

A la Universidad Técnica de Ambato y en especial a la Facultad de Contabilidad y Auditoría, por permitirme ser parte de sus instalaciones y poderme permitir el desarrollo de esta investigación facilitándome libros y documentos necesarios y que fueron de gran ayuda.

Ana Cristina Muñoz Torres

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

**TEMA:** “GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA RENTABILIDAD EN AUTOREPUESTOS TORRES EN EL AÑO 2014”

**AUTORA:** Muñoz Torres Ana Cristina

**TUTOR:** Ing. Mario Cristobal Rubio Sánchez.

**FECHA:** Julio de 2016.

**RESUMEN EJECUTIVO**

El trabajo investigativo tiene el propósito fundamental de responder al problema detectado del mismo que es: “Gestión Administrativa y la Rentabilidad en Autorepuestos Torres en el año 2014”; uno de los puntos clave, pues al no poseer una gestión administrativa adecuada, por la falta de lineamientos que conllevan a una administración empírica y eso hace que la empresa tenga una baja rentabilidad, lo cual hace que la empresa obtenga los resultados adecuados. Una herramienta para solucionar la problemática que ocurre dentro de la empresa es plasmar el diseño de un plan estratégico, para mediante este generar el cambio que la empresa requiere en cuanto mejorar los niveles de rentabilidad que ayudaran a la sostenibilidad. El aporte principal del presente trabajo, constituye en ayudar a promover el crecimiento empresarial de Autorepuestos Torres, de la ciudad de Ambato mediante un análisis minucioso, con la finalidad de elevar una cultura financiera adecuada, esta se alcanzara mediante una adecuada Planificación Financiera, que será de ayuda para la toma de decisiones que realice la alta gerencia de la empresa, un punto principal es hacerlo desde las metas y los objetivos trazados.

**PALABRAS DESCRIPTORAS:** PLAN ESTRATÉGICO, GESTIÓN ADMINISTRATIVA, RENTABILIDAD, SOSTENIBILIDAD, CRECIMIENTO.



**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**  
**FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT**  
**ACCOUNTING AND AUDIT CARRER**

**TOPIC:** “ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AND THE PROFITABILITY IN AUTORREPUESTOS TORRES IN THE 2014 YEAR”

**AUTHOR:** Muñoz Torres Ana Cristina

**TUTOR:** Ing. Mario Cristobal Rubio Sánchez.

**DATE:** July 2016.

**ABSTRACT**

The investigative work has the fundamental purpose of answer the problem detected by the same: “Administrative management and the profitability in Autorrepuestos Torres in the 2014 year”, one of the main point is doesn’t have an adequate administrative management by the lack of guidelines that carry to an empirical administration. It makes that the enterprise will have a log profitability that makes that the enterprise will get log results. One tool to resolve the problematic that occurs in the enterprise is capture the outline of an strategic plan. By means of this generate the change of the enterprise needs to improve the profitability levels that help to sustainability. The main contribution to the present work establish in help to promote the enterprise increase of Autorrepuestos Torres of the Ambato city by means of detailed analysis with the finality to raise an adequate financial culture, this will reach by means of an adequate financial planification. This will be of help to take the desitions that realize the high management of the enterprise. A main point is make this since the goals and the traced objectives.

**KEYWORDS:** ESTRATEGIS PLAN, ADMINISTRATIVE MANAGEMENT, PROFITABILITY, SUSTAINABILITY, INCREASE.

# ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁG.
<b>PAGINAS PRELIMINARES</b>	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUDITORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRACT.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>2</b>
1. Análisis y Descripción del Problema de Investigación.....	2
1.1. Descripción y Formulación del Problema.....	2
1.2. Justificación.....	6
1.3. Objetivos.....	7
1.3.1. Objetivo General.....	7
1.3.2. Objetivos Específicos.....	8
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>9</b>
2. MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Antecedentes Investigativos.....	9
2.2. Fundamentación Científico – Técnica.....	18

2.2.1.	Variable Independiente: Gestión Administrativa .....	20
2.2.1.1.	Control.....	20
2.2.1.2.	Organización .....	21
2.2.1.3.	Planificación.....	22
2.2.1.3.1.	Planificación Estratégica .....	23
2.2.1.3.2.	Planificación Táctica .....	23
2.2.1.4.	Gestión Administrativa .....	24
2.2.1.5.	Planeación .....	26
2.2.1.6.	Dirección .....	26
2.2.1.7.	Liderazgo.....	27
2.2.1.8.	Dirigir y Seguir.....	27
2.2.2.	Variable Dependiente: Rentabilidad .....	27
2.2.2.1.	Administración Financiera .....	27
2.2.2.2.	Análisis Financiero.....	28
2.2.2.3.	Indicadores Financieros.....	30
2.2.2.3.1.	Rendimiento Sobre los Activos: (ebit/ activo neto) .....	31
2.2.2.3.2.	Rendimiento sobre los Recursos Propios (beneficio neto/patrimonio) ...	31
2.3.	Preguntas Directrices.....	34

**CAPÍTULO III..... 35**

3.	METODOLOGÍA .....	35
3.1.	Modalidad, Enfoque y Nivel de Investigación.....	35
3.1.1.	Modalidad.....	35
3.1.1.1.	Investigación de Campo .....	35
3.1.1.2.	Investigación Bibliográfica – Documental.....	35
3.1.2.	Enfoque .....	36
3.1.3.	Nivel.....	36
3.2.	Población, Muestra, Unidad de Investigación.....	37
3.2.1.	Población.....	37
3.2.2.	Muestra.....	38
3.3.	Operacionalización de las Variables .....	38

3.4.	Descripción Detallada del Tratamiento de la Información de Fuentes Primarias y Secundarias .....	43
3.4.1.	Plan de Recolección de Información.....	43
3.4.2.	Plan de Procesamiento de la Información.....	44
3.4.3.	Análisis e Interpretación de Resultados .....	44
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>45</b>
4.	<b>RESULTADOS .....</b>	<b>45</b>
4.1.	Principales Resultados.....	45
4.1.1.	Análisis Vertical Estado de Situación Financiera Año 2013 .....	54
4.1.2.	Análisis Vertical Estado de Situación Financiera Año 2014 .....	56
4.1.3.	Análisis Vertical Estado de Pérdidas y Ganancias Año 2013.....	58
4.1.4.	Análisis Vertical Estado de Pérdidas y Ganancias Año 2014.....	60
4.1.5.	Análisis Horizontal de los Estados de Situación Financiera.....	61
4.1.6.	Análisis Horizontal de los Estados de Pérdidas y Ganancias.....	62
4.1.7.	Cálculo del ROA 2013 .....	63
4.1.8.	Cálculo del ROE 2013.....	63
4.1.9.	Cálculo del ROS 2013.....	63
4.1.10.	Cálculo del ROA 2014 .....	64
4.1.11.	Cálculo del ROE 2014.....	64
4.1.12.	Cálculo del ROS 2014.....	64
4.1.13.	Respuesta a las Preguntas Directrices .....	65
4.2.	Limitaciones del Estudio.....	66
4.3.	Conclusiones .....	67
4.4.	Recomendaciones.....	68
MINI PROPUESTA.....		69
Antecedentes .....		69
Matriz de Análisis FODA .....		69
Misión	.....	70
Visión	.....	70
Factores críticos de éxito.....		70
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		71

ANEXOS .....	75
Anexo 1: Encuesta.....	75
Anexo 2: RUC Empresa.....	77
Anexo 3: Estado de Situación Financiera 2013 .....	79
Anexo 4: Estado de Situación Financiera 2014 .....	80
Anexo 5: Estado de Pérdidas y Ganancias 2013 .....	81
Anexo 6: Estado de Pérdidas y Ganancias 2014.....	82

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 2. 1. Tipos de Análisis Financieros .....	30
Tabla No. 3. 1. Automotores Torres .....	37
Tabla No. 3. 2. Operacionalización de Variable Dependiente: Gestión Administrativa .....	23
Tabla No. 3. 3. Operacionalización de Variable Dependiente: Rentabilidad .....	24
Tabla No. 3. 4. . Plan de Recolección de Información.....	43
Tabla No. 4. 1. Organigrama Funcional.....	45
Tabla No. 4. 2. Sistema de Gestión Actual Eficiente.....	46
Tabla No. 4. 3. Decisiones Tomadas.....	47
Tabla No. 4. 4. Procedimientos de Gestión.....	48
Tabla No. 4. 5. Rentabilidad de los Activos .....	49
Tabla No. 4. 6. Activos Adecuados para el Crecimiento de la Empresa .....	50
Tabla No. 4. 7. Rentabilidad del Patrimonio.....	51
Tabla No. 4. 8. Rentabilidad de las Ventas .....	52
Tabla No. 4. 9. Ventas Adecuadas para el Crecimiento del Negocio .....	53

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1. 1. Árbol de Problemas.....	5
Gráfico No. 2. 1. Categorías Fundamentales .....	18
Gráfico No. 2. 2. Categorías Fundamentales .....	2
Gráfico No. 4. 1. Organigrama Funcional.....	45
Gráfico No. 4. 2. Sistema de Gestión Actual Eficiente.....	46
Gráfico No. 4. 3. Rentabilidad de los Activos .....	47
Gráfico No. 4. 4. Procedimientos de Gestión.....	48
Gráfico No. 4. 5. Rentabilidad de los Activos .....	49
Gráfico No. 4. 6. Activos Adecuados para el Crecimiento de la Empresa .....	50
Gráfico No. 4. 7. Rentabilidad del Patrimonio.....	51
Gráfico No. 4. 8. Rentabilidad de las Ventas .....	52
Gráfico No. 4. 9. Ventas Adecuadas para el Crecimiento del Negocio .....	53

# INTRODUCCIÓN

La presente investigación contiene los siguientes capítulos los cuales se encuentran totalmente desarrollados en base a fundamentos teóricos existentes así como también en una investigación de campo, para lo cual se detalla a continuación:

**Capítulo I:** En este capítulo se desarrolla el análisis y descripción del problema, a su vez se efectúa la justificación de la investigación y por ende surge el planteamiento de objetivos los cuales serán el propósito a cumplir durante el desarrollo de la investigación.

**Capítulo II:** Hace referencia al marco teórico, pues la investigación se fundamenta tanto de forma científica y técnica procediendo así principalmente a citar a varios autores que contribuyen con sus investigaciones a estudiar a cada una de las variables investigadas, así como también surge una perspectiva de solución al problema en estudio en base a las diferentes teorías analizadas.

**Capítulo III:** Se construye la metodología de investigación a seguir, en este caso se determina que la presente investigación sigue un enfoque cuantitativo, así como también se encuentra basada en una investigación bibliográfica o documental; mostrando también cual será la población con la que se trabajara durante la investigación; de igual manera procede a la operacionalización de las variables para analizarlas con minuciosidad así como también para determinar cada una de las técnicas e instrumentos de investigación que se utilizaran para conseguir los principales resultados que se esperan de la misma.

**Capítulo IV:** El último capítulo muestra los resultados principales que se obtienen durante el desarrollo de la investigación, procediendo de igual forma a concluir y realizar las recomendaciones.



# CAPÍTULO I

## 1. Análisis y Descripción del Problema de Investigación

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA RENTABILIDAD EN AUTOREPUESTOS TORRES EN EL AÑO 2014”

### 1.1. Descripción y Formulación del Problema

En los últimos años, Ecuador ha tenido un crecimiento significativo en el sector industrial, por tanto, la economía del Ecuador se encuentra en auge. En la actualidad la mayoría de las empresas han incrementado sus actividades comerciales y, mediante este incremento, las empresas comenzaron a tener inconvenientes en su área administrativa, es por eso que las empresas deberían tener bien distribuidos sus departamentos para poseer una gestión administrativa adecuada.

Según lo planteado por Mayorga (2011) “Actualmente estos mercados dedicados a la comercialización de distintos productos se desenvuelven en un medio de alta competitividad la cual orienta a la empresa hacia una Toma de Decisiones eficaces para el buen funcionamiento institucional.”, se debe tomar en cuenta que todos los mercados, en especial, los que están dedicados a la comercialización de repuestos automotrices deben poseer un nivel de competitividad alto para mejorar la toma de decisiones.

A escala nacional, de acuerdo a la información del Censo Nacional Económico 2010, existen 29.068 establecimientos económicos dedicados a actividades de comercio automotriz, de los cuales el 70% corresponden a establecimientos que realizan mantenimiento y reparación de vehículos automotores, mientras que el 30% restante se dedica a la venta de partes, piezas y accesorios de vehículos automotores; venta al por menor de combustibles y venta de vehículos. (Proecuador, 2013, pág. 2)

Se observa en estos negocios, que las unidades administrativas no cumplen con el rol que les corresponde, lo que provoca una disminución de la competitividad en el mercado.

La mayoría de estos entes económicos poseen un ineficiente control en el proceso de ventas, lo cual da a lugar a una insatisfacción por parte de los clientes.

*Según Tello (2008), El producto es un satisfactor de necesidades que no son creadas por la empresa, si no que ya existen de manera consciente o inconsciente en el mercado. La misión de la empresa será descubrir esas necesidades y satisfacerlas. Cada producto, cada marca o cada modelo, incluso, tienen un significado para cada usuario o consumidor. A esto es lo que llamamos percepción, cada uno tiene una forma diferente de ver los productos, al igual que los mercados interpretan a estos de una forma totalmente diferente de la realidad.*

*Los negocios comerciales que se dedican a la venta de repuestos para automóviles, en su mayoría, presentan un deficiente control de indicadores de economía, eficiencia y eficacia del proceso de ventas, lo cual ocasiona que exista una toma de decisiones erróneas.*

*Por lo tanto, se puede decir que los negocios comerciales que se dedican a la venta de repuestos para automóviles establecidos en el Ecuador se enfrentan a diversas dificultades, entre ellas, y las más importante, es la falta de control de indicadores de eficiencia, eficacia y calidad del proceso de ventas que provoca un desequilibrio en la toma de decisiones. (Tello Arias, 2008, pág. 6)*

*Según Pinilla (Pinilla, 1996) El control de gestión es un concepto administrativo sistémico-estructural que abarca toda la organización y se expresa midiendo y corrigiendo el cumplimiento de los procedimientos de todas las áreas operativas, con una visión de corto y largo plazo.*

*En las organizaciones, los directivos (gerentes, directores, jefes u otros) son quienes realizan el control administrativo, gerencial o gestión. Puesto que la función directiva esta diseminada por toda la organización (a nivel de alta gerencia, gerencia media y supervisión) también lo está el control de gestión para cerciorarse, medir y corregir las inconsistencias, velando por el cumplimiento de los objetivos, procedimientos y estándares, en toda la organización. (Pinilla, 1996, págs. 52-53)*

El concepto de control de gestión implica definir claramente la responsabilidad de quienes establecen los objetivos, verifican

tendencias y desviaciones toman acciones correctivas. A la vez, y puesto que el punto esencial del control radica en la toma de medidas correctivas, el verdadero control de gestión debe proveer al responsable de definir las acciones de todos los elementos de juicio, en forma efectiva, clara, sistemática y oportuna. El marco de todo esto es el propósito fundamental del control de gestión, a saber, la búsqueda permanente de mayor productividad y mayor competitividad, para lo cual es necesario mejorar los índices de economía, eficiencia y efectividad de las operaciones.

*En la ciudad de Ambato se han desarrollado empresas comercializadoras de accesorios vehiculares debido a la creciente demanda, ya que su ubicación geográfica ha generado una movilidad vehicular de entrada y salida, razón por la cual se ha establecido estos requerimientos, pero se evidencia que son pocas las empresas que efectúan un lineamiento técnico de su manejo financiero y económico a partir de actividades integrales como el diseño de una planificación financiera que promueva un detalle específico de las tácticas financieras que permitan acceder a una mejor potencialización de sus recursos, razón por la cual la toma de decisiones se ha visto afectada, ya que el no contar con la información necesaria limita que el manejo gerencial sea el requerido por las fuerzas del entorno. (Morales, 2011, pág. 3)*

Por la gran demanda existente en el cantón Ambato para estos negocios, provoca que la mayoría de estos presenten problemas con su espacio físico, lo cual induce una pérdida de clientela que hace que se refleje en la insatisfacción por parte de los clientes.

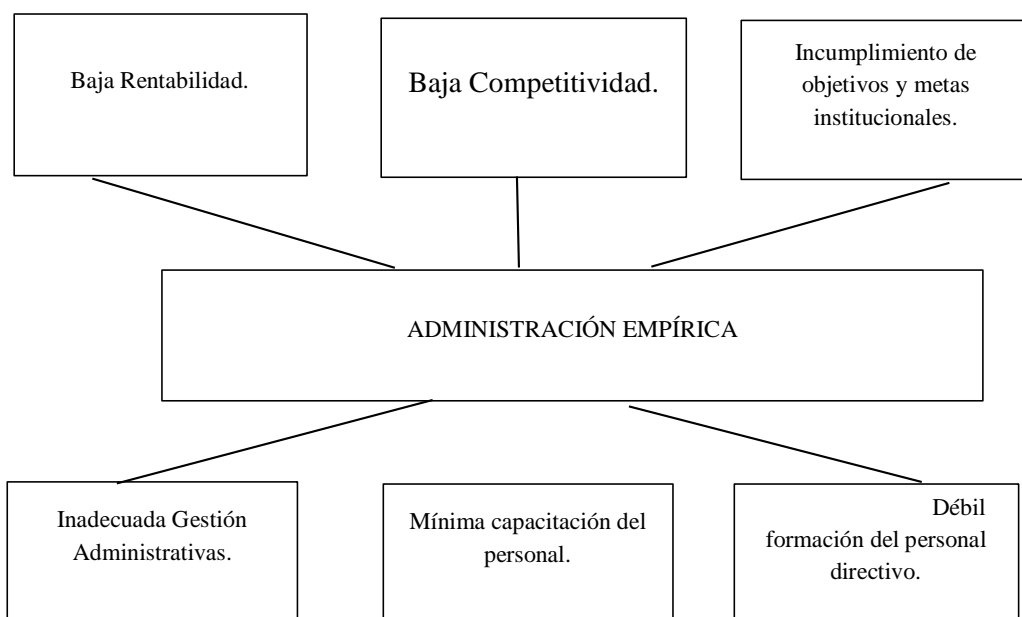
Estos negocios en esta zona se caracterizan por un deficiente control de la rentabilidad, lo que tiene por consecuencia una inadecuada gestión administrativa para su correcto funcionamiento, esto también conlleva a parar las actividades económicas y a incurrir en gastos innecesarios generando pérdidas.

Autorepuestos Torres, ubicado en la Av. Cevallos y Abdón Calderón - Barrio Juan León Mera, se dedica a la venta de repuestos para autos. Este negocio se encuentra funcionando desde el año 1999 y ha crecido durante ese tiempo, pero siempre ha presentado diversidad de problemas.

El personal que labora en el Autorepuestos Torres, demuestran que las unidades administrativas no cumplen con el rol que les corresponde en el momento de desarrollar sus trabajos, además, de una desorganización en la atención al cliente, esto

se debe a la falta de incentivos y al bajo salario que reciben, ocasionando retrasos en la entrega de los productos vendidos y, por ende, una disminución de la competitividad en el mercado.

Autorepuestos Torres, ofrece varios repuestos para automóviles; pero en su práctica presenta varios problemas que ocasionan toma de decisiones erróneas, esto se debe a la falta de control de los indicadores de eficiencia que posee este negocio.



**Gráfico No. 1. 1. Árbol de Problemas**  
**Elaborado Por:** Muñoz, A. (2015)

Una vez examinado el medio en el que desempeña Autorepuestos Torres se establecieron las siguientes causas: la Inadecuada Gestión Administrativa, Mínima Capacitación del Personal, Débil Formación del Personal Directivo.

Después del análisis realizado a las diferentes causas logramos recalcar que la inadecuada gestión administrativa, es la causa más considerable y mediante ella alcanzamos ubicar la variable independiente y por lo tanto el efecto principal el cual ocasiona una baja rentabilidad, es la variable dependiente.

Autorepuestos Torres tiene más de 16 años en el mercado pero aun así, se observa una mínima capacitación del personal que da lugar a una baja competitividad en el mercado.

Por otra parte la débil formación del personal directivo impide que se cumplan los objetivos y metas institucionales, debido a que existen falencias en la formación del personal.

Una vez realizado el análisis situacional del problema de investigación surge la siguiente interrogante:

¿Cómo incidió la gestión administrativa en la rentabilidad en Autorepuestos Torres en el año 2014?

## **1.2. Justificación**

La importancia de esta investigación radica en el análisis de los efectos a los cuales se expone Autorepuestos Torres, por el inadecuado control interno en el área administrativa, lo que hace necesario tomar medidas correctivas por parte de los funcionarios administrativos para corregir los errores que perjudica a la empresa.

Entre las principales razones que llevaron al desarrollo del tema se obtiene la necesidad de cambio; en vista de que la expansión del sector automotriz se ha incrementado de manera rápida; por lo que se requiere de un adecuado proceso administrativo que permita generar crecimiento de su productividad y de la competitividad.

De esta manera al definir indicadores de gestión financiera se podrá optimizar y mejorar cada uno de sus recursos, generar control, desarrollo profesional y un sistema de gestión administrativo para aumentar la satisfacción dentro de la empresa, a su vez, lograr la expansión de la institución accediendo al mercado objetivo y potencial de forma eficiente.

Es indispensable determinar cada uno de los indicadores financieros con los que vamos a desarrollar la siguiente investigación:

Según Mora (2008) Economía es el uso apropiado de los recursos idóneos en cantidad, calidad, momento previsto, lugar indicado y al precio convenido.

Según Amez (2002, pág. 88) Eficiencia es la capacidad para utilizar los medios que se dispone de la forma más eficaz posible en la consecución de los objetivos planteados. Realización de una actividad económica de forma que minimicen los costes y se utilicen los recursos disponibles óptimamente.

Según Maldonado (2002) Eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos y metas propuestas; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que se debe comprobar que la producción o el servicio se hayan cumplido en la cantidad y calidad esperada.

Determinar si los controles administrativos implementados dentro de la empresa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.

La Auditoría de Gestión permite poner al descubierto las faltas que producen efectos negativos en la administración de la empresa, permitiendo la corrección de estas y elevando el grado de economía, eficiencia y eficacia.

Al solucionarse los problemas originados por el control interno mejorara la gestión administrativa y esta permitirá un crecimiento un crecimiento ordenado de la empresa con los consiguientes efectos positivos en los indicadores financieros de la empresa.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar la incidencia de la gestión administrativa en la rentabilidad mediante el uso de herramientas técnicas de investigación para la obtención de indicadores que permitan la toma de decisiones financieras en Autorepuestos Torres.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Determinar cuáles fueron los procesos en la gestión administrativa para establecer sus efectos en Autorepuestos Torres.
- Aplicar los indicadores de rentabilidad para un análisis de la economía, eficiencia y eficacia en Autorepuestos Torres.
- Evaluar una alternativa de solución para el mejoramiento de la rentabilidad a través de una gestión administrativa eficiente y eficaz.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes Investigativos

No existe una investigación similar a la expuesta, realizada con anterioridad en la empresa Autorepuestos Torres, de la ciudad de Ambato; por lo cual los resultados obtenidos y sus sugerencias serán de valiosa ayuda para el área administrativa y para la institución en general. Tomando en consideración además que será el inicio de un proceso de innovación y mejoramiento organizacional.

Para Montalvo (2011) en su investigación denominado “El Balanced Scorecard como Herramienta de Evaluación en la Gestión Administrativa”, se planteó como objetivo: *a) “la realización de ajustes en los procesos de la gestión administrativa.”*; y mediante un arduo proceso de investigación llegó a la conclusión: *“La herramienta del Balanced Scorecard es mucho más que una moda, puesto que ésta le permite a los diferentes niveles de la dirección empresarial poder enfocarse hacia los niveles críticos de la organización.”*

*Hoy se habla continuamente de competitividad, servicio, rentabilidad, estrategia, proyectos, mercadeo, benchmarking, outsourcing, gestión financiera, calidad, cultura organizacional, comunicación organizacional, reingeniería, entre otros y esa gran cantidad de información cada vez más extensiva y depurada llega como propuesta única y salvadora que asegura grandes soluciones organizacionales, provocando un gran caos y confusión a la hora de adoptar cualquiera de ellos, es por ello que se presenta el Balanced Scorecard como herramienta para el desarrollo empresarial.*

*Disponer de una actitud crítica que posibilite el ingreso de conocimientos nuevos que no filtren o conviertan la información nueva en información falsa, garantizará una mejor gestión administrativa y gerencial. Lo que se observa y experimenta actualmente, en muchos casos, etc. es gente apegada a lo tradicional, a lo convencional, al exagerado formalismo y a la conservación y perpetuidad de las soluciones exitosas pasadas.*

*Frente a esta realidad, ¿cuál es la estrategia de cambio del directivo o del administrador en la transformación de las instituciones, organizaciones y empresas en el siglo XXI? La respuesta es una*



*propuesta de trabajo integradora, de largo alcance y orientada a precisar los qué y los cómo para el desarrollo de la competitividad empresarial, que se convierte a la vez en competitividad sectorial y se traduce en competitividad para el país.*

*Por otro lado, puede establecerse que los indicadores definidos pueden ser modificados cada vez que se considere conveniente, porque en ocasiones el análisis de los resultados obtenidos permite identificar las necesidades de modificar, sustituir o adicionar indicadores diferentes, con el fin de lograr un análisis más conveniente de la gestión realizada por los equipos de trabajo. Frente a lo anterior, se ha desarrollado una herramienta definida como *Balanced Scorecard* que servirá de base gerencial para la evaluación de las acciones desarrolladas en la organización.*

*Finalmente, puede establecerse que el *Balanced Scorecard* es un sistema de gestión que requiere del compromiso y la participación de todos los servidores para alcanzar el éxito y los beneficios esperados en la organización.”*

Para Fraile (2007), en su investigación denominada “Guía Administrativa para Implementar el Sistema de Gestión de Calidad en las Pymes en Boyacá.” En la cual su objetivo es “*analizar aspectos administrativos de organizaciones boyacenses y crear una guía para orientar al pequeño y mediano empresario en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC)*”; este artículo fue realizado después de un exhaustivo trabajo de investigación en el cual se realizaron análisis de la información recolectada; la cual fue obtenida mediante encuestas en las pequeñas y medianas empresas boyacenses durante el año 2003, mediante esos procesos llegan a las siguiente conclusiones: a) “*Las Pymes que presentan dificultades para proyectarse a largo plazo deben ser coherentes con la asignación de recursos a través del tiempo en lo relacionado con el sistema de calidad. La idea no es abandonar la orientación hacia el corto plazo y la eficiencia operativa, sino agregarle una perspectiva estratégica a largo plazo*”; b) “*El estilo de dirección no puede ser uniforme para todas las Pymes, este debe adaptarse a las situaciones y a los individuos; sin embargo, los gerentes deben comprender que su poder no puede basarse en una autoridad conferida, ni siquiera de origen familiar en el caso de empresas de familia. Lo que lo respalda es su liderazgo, su competencia, sus éxitos, su calidez como ser humano y su carisma.*”; c) “*Se debe evitar la mala organización personal, la tendencia a ocuparse de asuntos de su predilección y la falta de delegación; hay que creer en el personal y dejar de pensar que los colaboradores son incompetentes.*”; d) “*La educación de los empleados es una inversión que no tiene excusa y su competencia para el trabajo en equipo es muy importante para el funcionamiento de la organización como sistema.*”; e) “*Cada individuo aporta lo*

*mejor de sus conocimientos y estarán seguros y entusiasmados de desarrollar el plan pensado y plasmado por ellos mismos. Es importante que las organizaciones realicen reuniones y tengan en cuenta los puntos de vista de todos los empleados; los empleados deben sentir que se valoran sus opiniones, y los resultados deben fundamentarse en sus opiniones.”; f) “La atención y servicio al cliente, más la clara determinación de las ventajas competitivas de la empresa son factores fundamentales que maximizan los ingresos y disminuyen esfuerzos.”*

En el trabajo investigativo de Castro (2013) denominado “Los Indicadores de Gestión Financiera y su Incidencia en la Toma de decisiones del Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. de la ciudad de Ambato.” se planteó como objetivos: a) *“Determinar la incidencia de los Indicadores de Gestión Financiera en la Toma de Decisiones del departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., de la ciudad de Ambato”* b) *“Determinar los niveles de control que se han implementado en el departamento de crédito de la Cooperativa San Francisco Ltda.”;* c) *“Evaluar el comportamiento crediticio en la Cooperativa, para la determinación de la situación económica de la institución.”;* d) *“Proponer el diseño y la aplicación del Tablero de Indicadores de gestión y control financiero para el departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., de la ciudad de Ambato.”*

En esta investigación se realizó con un profundo trabajo de campo usando la técnica de la observación a través de una encuesta que contiene 10 preguntas previamente validos; estos datos fueron tabulados, codificados y procesados en el software SPSS que le permitió analizar la información, aplicar estadígrafos y verificar la hipótesis; al final de la investigación la autora se permite formular, entre otras, las siguientes conclusiones: a) *“Se pudo determinar mediante la comprobación de la hipótesis que los Indicadores de Gestión Financiera inciden significativamente en la Toma de Decisiones del departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., de la ciudad de Ambato; por lo que se debe establecer de manera correcta los lineamientos de diseños y aplicación de los respectivos indicadores.”;* b) *“Los indicadores de Gestión Financiera más utilizados en el departamento de crédito de la Cooperativa San Francisco, que se pudieron identificar son; de liquidez, de mora, en el que se destacan el de cartera total, cobertura de provisiones para cartera improductiva, gastos de operación estimados sobre total activo promedio, gastos de operación sobre margen financiero, cartera bruta sobre (depósitos a la vista más depósitos a plazo). Al igual que indicadores financieros en los que se destacan el ROE y el ROA.”;* c) *“Como datos importantes que arrojaron al calcular índices de*

*gestión y control financiero, se pueden citar como valor de liquidez el 21.86 que es realmente alto en comparación con otras cooperativas de similares características, 2.40 de cartera total que son cifras manejables. Y principalmente indicadores como el ROE que es del 18.83 y del ROA; los cuales son de mucha utilidad al momento de tomar decisiones, por que ofrecen un respaldo en cifras que ayudan en el manejo de escenarios económicos.”; d) “Los indicadores de gestión no financieros y financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., permiten el monitoreo en tiempo real del avance del cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos y traducidos por medio de la visión de la organización.”.*

Para Tapia & Erazo (2012) en su trabajo investigativo denominado “Modelo de Gestión Administrativo-Financiero para el Patronato de Asistencia Social del Gobierno Provincial de Imbabura.” se planteó como objetivos: a) *“Realizar un diagnóstico del estado actual de la Gestión Administrativa y Financiera para el Patronato de Asistencia Social del Gobierno Provincial de Imbabura.”* b) *“Conocer la Normativa Legal básica que regula el funcionamiento del Patronato de Amparo Social del Gobierno Provincial de Imbabura.”*; c) *“Investigar procesos de evaluación permanente de la gestión de todos los directivos y trabajadores de la institución.”*; d) *“Diagnosticar el estado actual de la Gestión Administrativa y Financiera dentro del patronato provincial.”*; e) *“Realizar una evaluación de la calidad de los servicios que ofrece el patronato de Amparo Social del Gobierno Provincial de Imbabura.”*; f) *“Identificar las actividades que realiza talento Humano que conforma el Patronato de Amparo Social del Gobierno Provincial de Imbabura”*.

En esta investigación después de un profundo trabajo investigativo mediante el uso de técnicas apropiadas para el trabajo de campo, los autores llegan entre otras a las siguientes conclusiones: a) *“La Mayoría de los Directivos conoce la normativa legal, esto es la Ley que regula el funcionamiento de los Patronatos Provinciales.”*; b) *“Los Patronatos Provinciales reciben en un porcentaje considerable el presupuesto del Gobierno Central para desarrollar sus actividades; el resto se financia a través de autogestión y el aporte de ONGs”*; c) *“La toma de las decisiones en cuanto a las actividades que se realiza están basadas en la planificación, los estados financieros y el presupuesto que manejan actualmente.”*; d) *“El Patronato cuenta con una misión, visión, objetivos y valores que determinan el accionar de esta Institución.”*; e) *“Los precios de los servicios que brinda esta institución provincial son muy accesibles a todo tipo de usuarios”*; f) *“Inexistencia de una estructura orgánica que establezca claramente la jerarquía de existe dentro de la institución.”*; g) *“Existe capacitación del talento humano de manera no muy frecuente discontinua, y no en áreas específicas al trabajo.”*;

h) *“Infraestructura actual poco funcional para la atención a los usuarios.”*; i) *“Ausencia de procedimientos administrativos para la contratación de personal nuevo”*; j) *“Escasa cobertura de atención a través de los servicios , se limita únicamente a sectores urbanos y semiurbanos, descuidando un poco en el sector rural”*.

Para Medina, Rejón & Valencia (2011) en su investigación denominado *“Análisis de Rentabilidad de la Producción y Venta de Pollo en Canal en el Municipio de Acanceh, Yucatán, México.”*, se planteó como objetivo: a) *“determinar la rentabilidad de la actividad productiva, microempresarial realizando la engorda y venta de pollos beneficiados al público en general, de tal manera que contribuya a incrementar la oferta de proteína de origen animal, así como también a la generación de empleos e ingresos para los productores”*; después de un arduo proceso de investigación llegaron a las siguientes conclusiones: a) *“El proyecto de inversión para la producción y venta de carne de pollo en canal en el municipio de Acanceh,, Yucatán, se considera aceptable en virtud de que el VAN resulto mayor que cero y la TIR fue superior al TREMA”*; b) *“La avicultura representa una de las principales actividades económicas para el Estado de Yucatán, debido a que participa significativamente en la producción de proteína de origen animal de alta calidad para la alimentación humana, al mismo tiempo que contribuye en la economía estatal mediante la generación de fuentes de empleo e ingresos”*.

Para Romero, Barrios, Macías, Simón Ibañez & Juárez (2009), en su investigación denominada *“Análisis de rentabilidad de un sistema de producción de Hongo Seta bajo condiciones de invernadero, en el Municipio de Amozoc de Mota en el Estado de Puebla.”*, sus objetivos son: a) *“análisis de rentabilidad, que consiste en calcular una serie de indicadores económicos a partir de los ingresos y egresos obtenidos o proyectados durante un periodo de tiempo”*; b) *“Estos indicadores nos permiten observar el grado de utilidad o ganancia que la unidad de producción familiar (UPF) haya generado o que potencialmente pudiera generar de acuerdo a los criterios considerados”*; de los cuales obtienen las siguientes conclusiones: a) *“La creación de una planta productora de hongo seta bajo condiciones de invernadero en la localidad de San Salvador Chachapa, Puebla, pretende fomentar beneficios económicos alternativos a la unidad de producción familiar (UPF), con tendencia al aprovechamiento de los subproductos que genera la actividad agrícola de la región, haciendo énfasis en la satisfacción de la demanda del mercado a nivel regional y estatal; además de obtener un sobresaliente para el autoconsumo de alto valor nutritivo y la generación de autoempleo para la familia.”*; b) *“De acuerdo al análisis realizado, las principales variables que pueden ayudar a la UPF a aumentar su rentabilidad son los costos variables y el volumen de producción, ya que su modificación*

*depende de forma directa de la UPF, en su capacidad de buscar materias primas a menor costo e incrementar su volumen a través de un mejor manejo del cultivo de hongo seta y darle un valor agregado podría añadir un mayor rendimiento.”; c) “De acuerdo a los datos los costos fijos y variables, el punto de equilibrio puede ser logrado y superado cuando se manejen economías de escala o por el incremento en el volumen de ventas. El hongo seta, cuyo precio fácilmente es influido por las condiciones del mercado, no se recomienda depender de forma directa de él para aumentar la rentabilidad de la unidad de producción familiar, pero a través de este sistema de producción se promueve la organización social y se logra el desarrollo de pequeñas empresas familiares a nivel rural.”*

Para Macedo y Castellanos (2004), en su investigación denominada “Rentabilidad de un Sistema Intensivo de Producción Ovino en el Trópico.”, en el cual plantean el siguiente objetivo: *“determinar la rentabilidad de la cría y engorda intensiva de corderos, se desarrolló el presente estudio en Colima, México”*, mediante una investigación sobre la rentabilidad en las etapas de cría y finalización de la producción, dan a conocer las siguientes conclusiones: a) *“Se estableció la viabilidad económica para el desarrollo de sistemas intensivos de producción y finalización de corderos en el trópico, bajo un sistema silvo-pastoril de palma de coco-limón”*; b) *“Los altos índices de nacimiento y destete así como la baja tasa de mortalidad, observados como consecuencia del manejo estratégico de la alimentación y del establecimiento de un programa sanitario preventivo adecuado, aunados al bajo costo de mantenimiento del vientre, producto del nulo costo de producción del forraje, fueron los elementos claves para la consecución de este resultado.”*

Para Hernando, Hinojosa, González, González, Arana & Muñoz (2012), en su investigación denominada “Rentabilidad de un hospital de día: análisis de actividad, coste y eficacia” plantean el siguiente objetivo: *“describir las diferentes afecciones atendidas, describir la actividad asistencial llevada a cabo (tanto terapéutica como diagnóstica), describir las complicaciones registradas, estudiar la calidad asistencial y estimar el ahorro de los costes.”*, después de una ardua investigación llegaron a la siguiente conclusión: *“El Hospital de día es rentable, debido al ahorro generado respecto a la hospitalización convencional, a la vez que consigue unos adecuados índices de calidad.”*

Para Cotler y Rodríguez (2008), en su investigación denominada “Rentabilidad y tamaño de préstamo de las microfinanzas en México.”, en la cual el objetivo es *“analizar qué factores explican la rentabilidad y el tamaño del préstamo promedio.”*; este artículo fue realizado después de un exhaustivo trabajo de investigación en el cual se realizaron análisis de la información recolectada; la cual fue obtenida mediante el uso de una base de datos panel, después de

desarrollado dicho análisis llegan a las siguientes conclusiones: a) *“El presente estudio ha tenido por objeto analizar si en efecto puede detectarse un conflicto entre la búsqueda de rentabilidad y la preservación de un nicho de mercado caracterizado por préstamos de bajo monto. Mediante el uso de una base de datos panel y a través de la estimación de ecuaciones simultáneas encontramos para el grupo de microfinancieras considerada en nuestra muestra que en efecto existe tal posibilidad: se detecta una correlación positiva entre la rentabilidad y el tamaño promedio de los préstamos.*

*Sin embargo, las mismas pruebas sugieren dos vías para eliminar el posible conflicto que pudiera haber entre comercialización y nicho de mercado: un aumento de la productividad y/o una reducción del costo de fondeo. Respecto al aumento de la productividad, nuestras estimaciones sugieren que ello ocurre al elevar la base de clientes a personal, así como buscar (por medio de la oferta de productos de ahorro) que predomine el efecto regulación-reputación sobre el efecto regulación-costo. En este sentido, un mayor uso de centrales de riesgo, una mayor comunicación vía redes inalámbricas, así como una mayor promoción del sello de calidad que implica estar regulado, son mecanismos que pudieran ayudar a elevar la productividad de las microfinancieras.”; b) “Por otro lado, una segunda vía para buscar reducir el potencial conflicto entre rentabilidad y tamaño promedio de los préstamos consiste en reducciones en el costo de fondeo. Por escasez de información, en el presente trabajo se consideró el costo de fondeo como una variable exógena. Ciertamente, el valor que ésta tome depende de dos variables fundamentales: la tasa líder de interés de mercado y la capacidad de los directivos de las microfinancieras para reducir la percepción de riesgo que se tiene de sus instituciones. En la medida en que exista una correlación positiva entre la tasa líder de interés de mercado y el costo de fondeo de las instituciones de microfinanzas, es de esperar que la estabilidad macroeconómica sea un elemento que ayude a minimizar el conflicto entre rentabilidad y tamaño de los préstamos. Ahora bien, es posible suponer que el costo de fondeo varíe conforme las instituciones reducen su exposición al riesgo y hacen más transparentes y confiables sus estados financieros. Así, conforme más instituciones microfinancieras en México busquen la comercialización de sus operaciones es posible en la medida en que muestren buenos resultados–, que el costo de fondeo baje y con ello sea factible alcanzar una mayor rentabilidad, sin que ello implique necesariamente una elevación en el tamaño promedio de los préstamos.”; c) “El panel de datos utilizado en este trabajo es pequeño en términos de su dimensión temporal y del número de entidades de que consta. Si bien ello limita la contundencia de las implicaciones, los datos nos permiten dar un paso adicional en la literatura empírica sobre el manejo de las microfinancieras en países en vías de desarrollo, y más en específico en los países de*

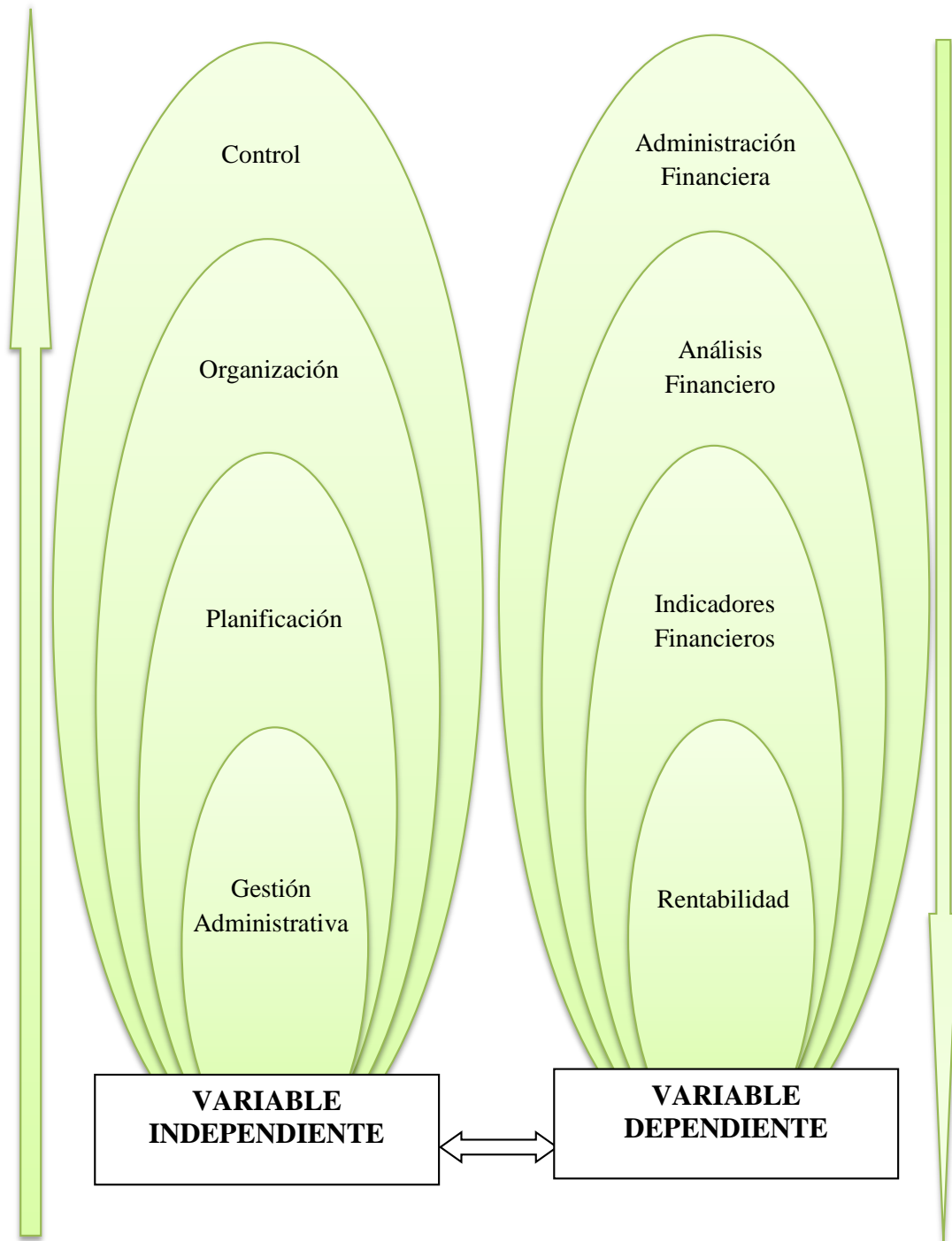
*América Latina. Esperamos que la comercialización y supervisión de estas entidades permita, entre otras cosas, la diseminación de información financiera confiable de un mayor número de instituciones de microfinanzas.”*

Para Bracho, González y Álvarez (2005), en su investigación denominada “Comportamiento de la rentabilidad de la banca venezolana.”; en dicha investigación el objetivo es: “*comparar el comportamiento de la rentabilidad de la banca comercial y universal venezolana antes y después de los procesos de fusiones, en el período 1995-1999.*”; después de realizar un análisis del material documental emitido por la Superintendencia de Bancos obtienen las siguientes conclusiones: a) “*Una de las razones que motivaron las fusiones bancarias en Venezuela fue la del incremento de la rentabilidad, hecho que no fue el observado en el presente estudio, ni en la tendencia que presenta la misma para los años siguientes, lo cual evidencia que las razones para que se produjeran las fusiones son de otra índole, como crecimiento en el mercado, captaciones, colocaciones, mejoras tecnológicas, eficiencia financiera, entre otros.*”; b) “*La utilidad de la banca comercial y universal venezolana, considerada en la presente investigación, ha disminuido en términos promedio después del proceso de fusión, tal como lo demuestra la comparación del comportamiento de los indicadores Utilidad a Patrimonio y Utilidad a Activo durante el período en estudio; todo ello producto de los resultados económicos altamente fluctuantes.*”; c) “*Los ingresos financieros, de la banca comercial y universal venezolana fusionada durante el período 1995-1999 han sido, en promedio, menores después de la fusión. Destacándose el hecho de que cada vez los ingresos por inversiones son mayores a los obtenidos por la intermediación crediticia, principal función de la banca.*”; d) “*El Margen Financiero de la banca comercial y universal venezolana fusionada, medida a través del indicador margen financiero a activo, observó un ligero aumento en promedio después de la fusión, producto de las variaciones experimentadas por los resultados por operaciones financieras (ingresos financieros menos egresos financieros).*”; e) “*En general la rentabilidad de la banca comercial y universal venezolana, fusionada durante el período 1995-1999, no ha incrementado de manera significativa los rubros generadores de ingresos como resultado del proceso de fusiones, pudiéndose deber esto al proceso de transformación que una fusión implica, así como también a los nuevos procesos de fusión que enfrentaron las mismas.*”; f) “*Si bien existen otros factores que inciden en la rentabilidad como los costos de negociaciones, los costos de operación tecnológica y comunicacionales, entre otros; los cuales permitirían precisar en amplitud el comportamiento de este indicador. En esta investigación no fueron considerados ya que en el caso venezolano esta información no es de fácil acceso; por lo que estos podrían haber incidido en el comportamiento de la rentabilidad durante el período*

*de estudio.”; g) “La disminución de la rentabilidad de la banca en Venezuela se ha mantenido desde el 2000 hasta el 2004, hecho evidenciado por investigaciones posteriores y por cifras oficiales. Lo que resalta la decisión de evaluar los elementos diferentes a este rubro para la realización de las fusiones experimentadas en este período y las recientemente anunciadas.”*

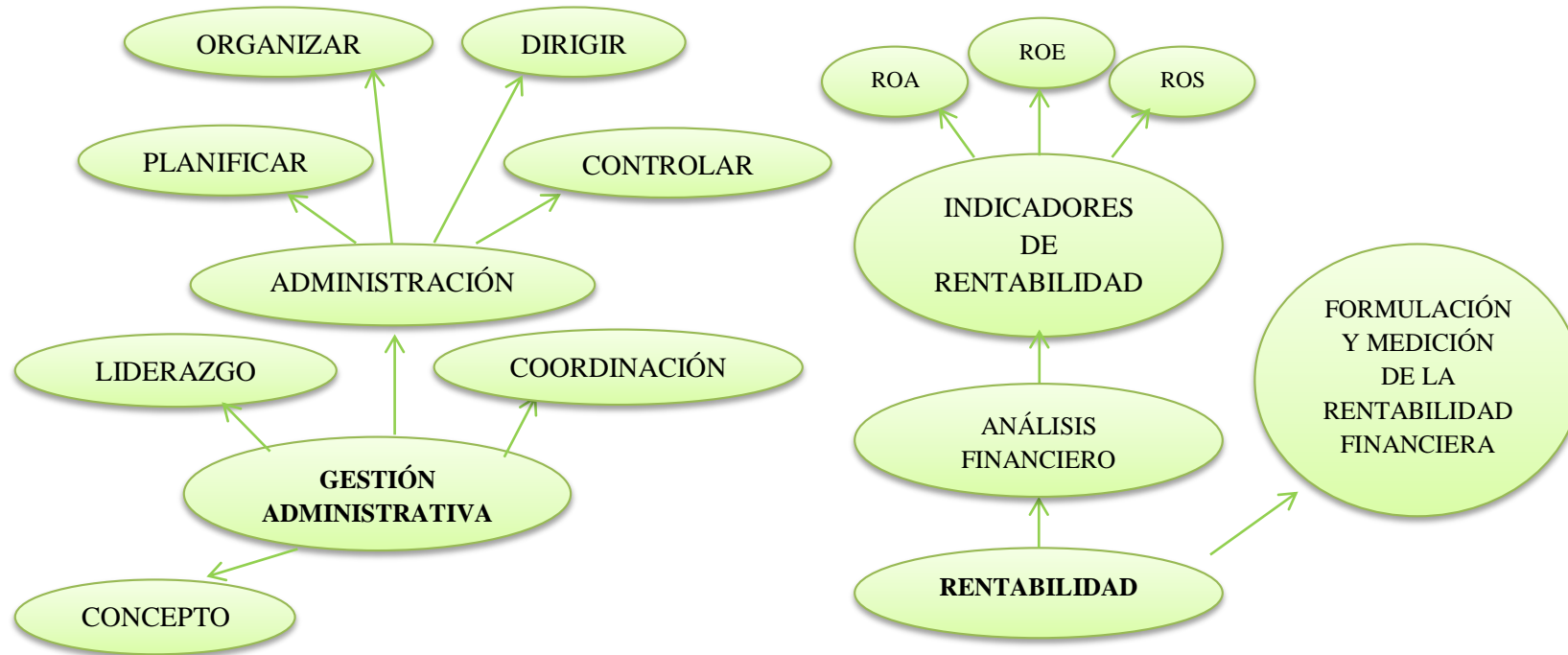


## 2.2. Fundamentación Científico – Técnica



**Gráfico No. 2. 1. Categorías Fundamentales**

**Elaborado Por:** Muñoz, A. (2015)



**Gráfico No. 2. 2.** Categorías Fundamentales  
 Elaborado Por: Muñoz, A. (2015)

## **2.2.1. Variable Independiente: Gestión Administrativa**

### **2.2.1.1. Control**

Según Bateman y Snell (2009, pág. 20), el control es “La planeación, la organización y la dirección no garantizan el éxito. La cuarta función, el control, es el monitoreo del desempeño y la implementación de los cambios necesarios. A través del control, los directivos pueden asegurarse en que los recursos de la organización son utilizados de acuerdo con los planes y que la organización está cumpliendo con sus metas de calidad y seguridad.”

Según Hernández y Rodríguez (2008, pág. 238), el control es el “Elemento del PA que registra la información de los resultados de la ejecución de los planes, programas, presupuestos, proyecto, etc., para evaluar su cumplimiento y, en su caso, reencauzarlos hacia lo planeado.”

Según Certo (2001, pág. 7), menciona que el control: “Es la función de administración por la cual los gerentes:

- Compara información que mide el desempeño reciente dentro de la organización.
- Compara el desempeño actual con desempeños estándares preestablecidos.
- De esta comparación, se determina si la organización debería modificarse para cumplir con los estándares preestablecidos.” (Certo, 2001)

Según Certo (2001, pág. 422), menciona que el control es “un esfuerzo sistémico de la administración de negocios de comparar el desempeño con los estándares, planes u objetivos predeterminados, con el fin de identificar si el rendimiento cumple esos estándares y aplicar la acción correctiva que se requiera para garantizar que los recursos humanos y otros recursos corporativos se utilicen de la forma más efectiva y eficaz posible para alcanzar los objetivos corporativos.”

Según Hellriegel, Jackson y Slocum Jr. (2002), menciona: “El término control comprende un proceso mediante el cual se garantiza que los compartimientos y el

desempeño se ajusten a los estándares de la organización, entre los que se hallan reglas, procedimientos y objetivos.”

#### **2.2.1.2. Organización**

“Es habitual cuando se inicia el estudio de cualquier termino, definir su aspecto semántico, es decir, llevar a cabo una delimitación y definición del objeto que se desea explicar. Estimamos que es aún más importante si se tiene en cuenta que el concepto es susceptible de diversas interpretaciones que pueden dar lugar a equívocos.”

Según Rosenberg (2000, pág. 290) “organization. ORG. Cualquier sistema estructurado de reglas y relaciones funcionales diseñado para llevar a cabo las políticas empresariales o, más precisamente, los programas que tales políticas inspiran.”

Este es el caso del termino organización, que puede emplearse con diversas acepciones. Según Diccionario de la Real Academia Española (2015) incluye dos significados para el término válidos al hablar de la empresa en general: “acción y efecto de organizar u organizarse” y “conjunto de personas con los medios adecuados que funcionan para alcanzar un fin determinado”.

Según Hernández y Rodríguez (2008, pág. 163), la organización es “(estructuración). Elemento del PA que orienta la acción técnica para dividir las funciones por áreas, departamentos y puestos; establece las jerarquías en términos de autoridad lineal, staff o normativa; fija las responsabilidades de cada unidad de trabajo y define la comunicación formal por medio de un organigrama.”.

Así para el propósito de esta explicación también recogemos las siguientes acepciones del RAE para la palabra organizar: “establecer o reformar algo para lograr un fin, coordinando los medios y las personas adecuados”, “disponer y preparar un conjunto de personas, con los medios adecuados, para lograr un fin determinado” y “preparar alguna cosa disponiendo todo lo necesario”.

Por tanto, de las definiciones anteriores, se puede observar cómo tanto el término organizar como el vocablo organización, incluyen los siguientes aspectos:

- La conducta de todos los participantes.
- El sistema total de relaciones (incluyendo las sociales y culturales). (Hernández & Rodríguez, 2008)

Según Bateman y Snell (2009, pág. 20), la organización es “la unión y la coordinación de los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros necesarios para la consecución de las metas. La organización de las actividades incluyen atraer personas a la organización, especificar las responsabilidades de trabajo, agrupar las tareas en unidades de trabajo, discernir y asignar los recursos y crear las condiciones para que las personas y las cosas funcionen juntas con el objeto de alcanzar el máximo éxito.”

Según Rosenberg (2000, pág. 290) la organización administrativa es “administrative organization. ADM. Estructura administrativa global consistente en departamentos o secciones de distinta categoría a través de los cuales se llevan a cabo las operaciones de control y de personal”

### **2.2.1.3. Planificación**

Según Harold Koontz (2005) ha determinado algunos pasos que deben seguirse en la planificación, a saber:

- Detección de una oportunidad.
- Establecimiento de objetivos.
- Consideración de las premisas de planificación.
- Identificación de las alternativas.
- Comparación de alternativas de acuerdo a los objetivos y las metas.
- Elección de una alternativa.
- Elaboración de los planes de apoyo.
- Elaboración del presupuesto. (Koontz , 2005, pág. 120)

Entre las ventajas más relevantes de la planificación tenemos: ayuda a mejorar la coordinación entre los miembros de la empresa; permite mejorar la visión interna y del entorno empresarial; y ayuda a la administración a adaptarse rápidamente al medio cambiante. (Koontz , 2005, pág. 120)

La planificación puede ser estratégica y táctica. Analicemos más adelante éstos conceptos. (Koontz , 2005, pág. 120)

#### **2.2.1.3.1. Planificación Estratégica**

La planificación estratégica permite la toma de decisiones a largo plazo. Se deben tomar en cuenta: los cambios en el entorno, la capacidad de la empresa y el clima organizacional. (Koontz , 2005, pág. 121)

Tienen como propósito establecer o actualizar la misión y los objetivos generales de la empresa. Es muy útil para el desarrollo de nuevas aptitudes y procedimientos para enfrentar la ruta a seguir en el futuro. (Koontz , 2005, pág. 121)

- Entre las etapas formales de la planificación estratégica se encuentran:
- Identificación de las estrategias actuales.
- Identificación de las metas estratégicas potenciales.
- Selección de metas estratégicas.
- Evaluación y ejecución de las estrategias. (Koontz , 2005, pág. 121)

#### **2.2.1.3.2. Planificación Táctica**

Es un proceso anual que guía hacia el logro de los objetivos propuestos en los programas de la empresa.

Algunas diferencias entre los planes estratégicos y tácticos son:

- El plazo, los planes estratégicos implican el largo plazo, en tanto que los planes tácticos son de corto plazo, y en ocasiones mediano plazo.

- El alcance, ya que los planes estratégicos son más generales, en tanto que los tácticos son específicos.
- Independencia, ya que los planes tácticos tienden a reflejar las metas, y los planes estratégicos la misión de la empresa. (Koontz , 2005, pág. 122)

#### **2.2.1.4. Gestión Administrativa**

Para Robbins y Coulter (2005, pág. 7), “La administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.”

Según Stoner, Freeman y Gilbert Jr. (2006, pág. 7) “Proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización para alcanzar las metas establecidas.”

“La administración es el acto de gobernar, ejercer autoridad y disponer de un conjunto de bienes, de una institución o una nación. El término es amplio y puede hacer referencia tanto al uso que alguien hace de sus propiedades y bienes (o incluso de las ajenas) hasta a la administración política y económica de un Estado, pasando por la administración organizativa de una empresa o entidad”. (F. Stoner, Freeman, & Gilbert Jr., 2006, pág. 7)

La administración debe ocurrir en el marco de reglas pautadas y consenso, en general, de forma democrática, ya que suele tratarse de una práctica de regulación en pos del progreso común. Sin embargo, cuando se habla de administraciones corruptas o fraudulentas se refiere a casos en los que esto tiene lugar por parte de un individuo u organización que hace uso de bienes o recursos ajenos en contra de la voluntad de su propietario. (F. Stoner, Freeman, & Gilbert Jr., 2006, pág. 8)

Existen diversas ciencias o disciplinas derivadas de este concepto, por ejemplo, la administración de empresas, que estudia la organización de estas instituciones y la forma en que se gestionan sus recursos y procesos., la administración pública, refiriendo a la gestión de un Estado o conjunto político a nivel comunal, regional,

nacional, etcétera, la administración militar, la financiera, la judicial y otras. (F. Stoner, Freeman, & Gilbert Jr., 2006, pág. 8)

Más recientemente, ha surgido el concepto de ‘management’ para hablar de las prácticas que tienen lugar, con frecuencia, en instituciones privadas por parte de la dirección hacia sus empleados, esto incluye: capacidades de liderazgo, de administración de recursos y finanzas, de estructuración organizacional de desarrollo de recursos humanos, de trabajo en equipo, unidad de mando y de dirección, de investigación y evaluación, y de resolución de conflictos, entre otras cosas. El estudio de estas prácticas tiene que ver con un fin fundamentalmente estratégico en pos de la satisfacción de las necesidades y deseos de los involucrados en una entidad a favor del progreso económico de la misma.” (Definición abc, 2015, pág. 8)

Según Bateman y Snell (2009, pág. 19), la administración es “es el proceso de trabajar todas las personas y con los recursos para cumplir con los objetivos organizacionales. Los buenos administradores llevan a cabo estas funciones de forma eficaz y eficiente.”

Según Benavides (2004, pág. 2) la administración “constituye una serie de acciones coordinadas dirigidas a detectar metas. Acciones que quienes son responsables de ejercer la administración en una empresa deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la misma. E la administración, los directivos utilizan ciertos principios que les sirven de guía en este proceso.”

Según Rosenberg (2000, págs. 11-12), la administración es “administración. GEN. Vocablo que se utiliza para referirse a las personas que determinan los objetivos y las políticas de una organización. DER. Administración y disposición de los bienes de una persona que ha fallecido sin testar, por parte de una comisión nombrada por la autoridad facultada para ello.”

Según Hernández y Rodríguez (2008, pág. 7) la administración es la “ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, por medio de los



cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr en los organismos sociales.”

#### **2.2.1.5. Planeación**

Según Bateman y Snell (2009, pág. 19), planeación es “definir las metas que perseguirán y anticipar que acciones serán las adecuadas para alcanzarlas. Las actividades de planeación incluyen el análisis de la situación actual, la anticipación del futuro, la determinación de objetivos, decidir en qué actividades la compañía se verá involucrada, elegir estrategias corporativas y de negocios, y determinar los recursos necesarios para alcanzar las metas organizacionales. Los planes disponen el escenario para la acción para los más grandes logros.”

Según Benavides (2004, pág. 38), la planeación es ““El que no sabe a dónde va... por cualquier camino llega.” Así reza un viejo proverbio. De la misma forma, antes de iniciar cualquier acción administrativa, es imprescindible determinar los resultados (objetivos) que pretende alcanzar el grupo social, así como prever las condiciones futuras y los elementos necesarios para que este funcione eficazmente. Esto se puede lograr a través de la planeación.”

Según Hernández y Rodríguez (2008, pág. 142), la planeación es el “Proceso de conceptualizar a la organización en el futuro, presenta las bases sólidas para la toma de decisiones, para proyectar las acciones por medio de un plan rector de largo plazo que determina y define: objetivos, estrategia, políticas, programas y procedimientos con sus normas de operación. Así como orientar la prioridad con que deben utilizarse los recursos económicos, a partir de presupuestos y/o proyectos de inversión.”

#### **2.2.1.6. Dirección**

Según Bateman y Snell (2009, pág. 20), la dirección es “estimular a las personas a desempeñarse mejor: Incluye la motivación y la comunicación con empleados, individual o grupalmente, así como el contacto estrecho y cotidiano con las personas y la guía e inspiración hacia metas de equipo y de la organización. La dirección ocurre

en quipos, departamentos y divisiones, así como en la cima de grandes organizaciones.”

Según Hernández y Rodríguez (2008, pág. 204), la dirección es “La acción ejecutiva para hacer realidad los planes, mediante, estrategias efectivas que permitan el desarrollo de la organización en el medio donde opera. Es la parte “cerebral”, creativa, que actúa, sintetizando y conceptualizando racionalmente las situaciones de la empresa y su medio, así como contagiar de entusiasmo a la acción colectiva para el logro de los objetivos.”

#### **2.2.1.7. Liderazgo**

Según Bateman y Snell (2009, pág. 434), el liderazgo es “para empezar, un líder es alguien que influye en otros para alcanzar objetivos. Cuanto mayor sea el número de seguidores, mayor es la influencia. Y mientras más exitosa sea la forma de alcanzar metas valiosas, más evidente se hará el liderazgo.”

#### **2.2.1.8. Dirigir y Seguir**

Según Bateman y Snell (2009, pág. 438), “las organizaciones tienen éxito o fracasan no solo por la manera en que son dirigidas, sino por lo bien o mal que los subalternos colaboran. Así como los administradores no son necesariamente buenos líderes, la gente no siempre es buena apoyando.”

### **2.2.2. Variable Dependiente: Rentabilidad**

#### **2.2.2.1. Administración Financiera**

Según Van y Wachowicz (2002, pág. 2), define: “La administración financiera se refiere a la adquisición, el financiamiento, y la administración de activos, con algún propósito general en mente. Entonces, la función de los administradores financieros en lo tocante a la toma de decisiones se puede dividir en tres áreas principales: las decisiones de inversión, las de financiamiento y las de administración de los activos”

Según Gitman (2003, pág. 3) menciona: “La administración financiera se refiere a los deberes del administrador financiero de la empresa. Los administradores financieros administran activamente los asuntos financieros de todo tipo de empresas financieras y no financieras, privadas y públicas, grandes y pequeñas, lucrativas y no lucrativas.”

Según Besley, Brigham (2001, pág. 4), menciona: “La administración financiera es la más amplia de las tres áreas citadas, en la que existe el mayor número de oportunidades de empleos. La administración financiera es importante en todos los tipos de empresas, indistintamente de que sean públicas o privadas, que operen en el sector de los servicios financieros o que sean empresas dedicadas a la manufactura.”

#### **2.2.2.2. Análisis Financiero**

Según Codera (1990, pág. 22), el análisis financiero es “dentro del análisis de balances, el análisis financiero trata fundamentalmente de determinar la capacidad de la empresa para hacer frente a sus compromisos de pago. El método más frecuentemente utilizado para determinar esta capacidad es el de los ratios, índices o coeficientes. →« *Coeficiente de tesorería* », « *Coeficiente de liquidez* », etc.”

Según Escobar y Cuartas (2006, pág. 26) menciona: “Es un conjunto de principios, técnicas, y procedimientos que se utilizan para transformar la información reflejada en los estados financieros, en información procesada, utilizable para la toma de decisiones económicas, tales como nuevas inversiones y fusiones de empresas.”

Para emprendepyme.net (2015), indica que el análisis financiero es: “El análisis financiero busca obtener algunas medidas y relaciones que faciliten la toma de decisiones se utilizan ciertas herramientas y técnicas con varios fines, entre los cuales podemos mencionar los siguientes:

- Obtener una idea preliminar acerca de la existencia y disponibilidad de recursos para invertirlos en un proyecto determinado.

- Nos sirve para darnos una idea de la situación financiera futura, así como de las condiciones generales de la empresa y de sus resultados. Podemos utilizarlo como una herramienta para medir el desempeño de la administración o diagnosticar algunos problemas existentes en la empresa.
- Hay que decir que para evaluar el desempeño de la administración de una empresa, no hay nada mejor que el análisis de las utilidades, las cuales pueden incrementarse a través del manejo adecuado de los recursos que una empresa dispone, y esto solamente se puede medir mediante el análisis financiero.” (emprendepyme.net, 2015)

Según Valls (1999, pág. 92) indica: “Tiene como objetivo la comparación sistemática entre masas patrimoniales del activo (representativas de los recursos) y del pasivo (representativas de los fondos obtenidos) con el fin de analizar el grado de compatibilidad entre ambas desde los puntos de vista de estabilidad financiera y de posibilidades para un desarrollo equilibrado, y de este modo ayudar a la toma de decisiones en tiempo útil.”

Según Ortiz (1996, pág. 30), menciona: “Se puede definir como un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros complementarios o auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la firma ayudando así a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar sus respectivas decisiones. El análisis, cualquiera que sea su finalidad, requiere una comprensión amplia y detallada de la naturaleza y limitaciones de los estados financieros, puesto que el analista tiene que determinar si las diversas partidas presentan una relación razonable entre sí, lo cual da pie para calificar las políticas financiera y administrativas de buenas, regulares o malas.”

Para Acosta Altamirano (2002) la clasificación de los tipos de análisis que se presenta a continuación:

Por la clase de información que se aplica	Métodos Verticales	Aplicados a la información referente a una sola fecha o a un solo período de tiempo.
	Métodos Horizontales	Aplicados a la información relacionada con dos o más fechas diversas o dos o más períodos de tiempo.
	Análisis factorial	Aplicado a la distinción y separación de factores que concurren en el resultado de una empresa.
Por la clase de información que maneja	Métodos Estáticos	Cuando la información sobre la que se aplica el método de análisis se refiere a una fecha determinada.
	Métodos Dinámicos	Cuando la información sobre la que se aplica el método de análisis se refiere a un período de tiempo dado.
	Métodos Combinados	Cuando los estados financieros sobre los que se aplica, contienen tanto información a una sola fecha como referente a un período de tiempo dado. Pudiendo ser estático- dinámico y dinámico-estático.
Por la fuente de información que se compara	Análisis Interno	Cuando se efectúa con fines administrativos y el analista está en contacto directo con la empresa, teniendo acceso a todas las fuentes de información de la compañía.
	Análisis Externo	Cuando el analista no tiene relación directa con la empresa y en cuanto a la información se verá limitado a la que se juzgue pertinente obtener para realizar su estudio. Este análisis por lo general se hace con fines de crédito o de inversiones de capital.
Por la frecuencia de su utilización.	Métodos Tradicionales	Son los utilizados normalmente por la mayor parte de los analistas financieros.
	Métodos Avanzados	Son los métodos matemáticos y estadísticos que se aplican en estudios financieros especiales o de alto nivel de análisis e interpretación financieros.

**Tabla No. 2. 1.** Tipos de Análisis Financieros

**Fuente:** (Acosta Altamirano, 2002)

### 2.2.2.3. Indicadores Financieros

Según Rovayo (2010, pág. 77), los ratios de rentabilidad sirven para evaluar la rentabilidad de la empresa.

Para obtener estos ratios, se hace una comparación entre:

- Los resultados obtenidos (pérdidas o ganancias) en el ejercicio.
- Las fuentes, orígenes o inversiones que deben generar tales resultados.
- Margen de rentabilidad Bruta = (Beneficio Bruto / Ventas Netas)
- Margen de rentabilidad Neta = (Beneficio Neto/ Ventas Netas). (Rovayo, 2010)

También conocido como ROS (Return on Sales)

#### **2.2.2.3.1. Rendimiento Sobre los Activos: (ebit/ activo neto)**

También conocido como ROA (Return on assets) o BEP (Basic Earnings Production) mide la capacidad de los activos totales para producir resultados operativos (a diferencia del ratio de rotación que mide la capacidad de los activos para producir ventas). (Rovayo, 2010, pág. 77)

#### **2.2.2.3.2. Rendimiento sobre los Recursos Propios (beneficio neto/patrimonio)**

También conocido como ROE (Return on equity) mide cual es la rentabilidad de los dineros de los accionistas medida a partir del resultado final que la empresa obtiene al final de un periodo. (Rovayo, 2010, pág. 78)

Es el ratio financiero más importante de todos pues ofrece una visión primaria de la rentabilidad que posee la inversión de los accionistas y es un cálculo a prioridad de cuanto se considera ganar si los accionistas invirtiesen su dinero en un nuevo proyecto. (Rovayo, 2010, pág. 78)

En la Enciclopedia Financiera (Buján Pérez, 2002) nos dice: “Los Indicadores Financieros o Ratios Financieros son ratios o medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, comparativamente con la competencia o con el líder del mercado.

La mayoría de las relaciones se pueden calcular a partir de la información suministrada por los estados financieros. Así, los Indicadores Financieros se pueden utilizar para analizar las tendencias y comparar los estados financieros de la empresa con los de

otras empresas. En algunos casos, el análisis de estos indicadores puede predecir quiebra futuro” (Buján Pérez, 2002, pág. 80)

Los Indicadores Financieros se pueden clasificar de acuerdo a la información que proporcionan. Los siguientes tipos de indicadores se utilizan con especial frecuencia:

- Indicadores financieros de liquidez, que proporcionan información sobre la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo financieras.
- Ratios de rotación de activos de indicar la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos.
- Indicadores financieros de apalancamiento, que proporcionan una indicación de la solvencia a largo plazo de la empresa.
- Indicadores financieros de rentabilidad, que ofrecen varias medidas diferentes del éxito de la empresa en la generación de beneficios.
- Indicadores financieros sobre la política de dividendos, que dan una idea de la política de dividendos de la empresa y las perspectivas de crecimiento futuro.

Según González (2003, pág. 49), existen dos indicadores financieros que permiten determinar la rentabilidad generada por los activos y del patrimonio de una empresa o persona.

(ROA) Rentabilidad sobre activos

Rentabilidad sobre activos =  $(\text{Utilidad neta}/\text{Activos}) * 100$

(ROE) Rentabilidad sobre patrimonio

Rentabilidad sobre patrimonio =  $(\text{Utilidad neta}/\text{Patrimonio}) * 100$  (González, 2003)

Según Emery, Finnerty y Stowe (2000, pág. 94), menciona: “Las razones de rentabilidad se concentran en la efectividad de la compañía para generar utilidades. Estas razones reflejan el desempeño operativo, el riesgo y el efecto del apalancamiento.” (Emery, Finnerty, & Stowe, 2000)

#### **2.2.2.4. Formulación y Medición de la Rentabilidad Financiera**

Según González (2003), la rentabilidad contable va a venir expresada como: Cociente entre un concepto de resultado y un concepto de capital invertido para obtener ese resultado. A este respecto es necesario tener en cuenta una serie de cuestiones en la formulación y medición de la rentabilidad para poder así elaborar una ratio o indicador de rentabilidad con significado.

- Las magnitudes cuyo cociente es el indicador de rentabilidad han de ser susceptibles de expresarse en forma monetaria.
- Debe existir, en la medida de lo posible, una relación causal entre los recursos o inversión considerados como denominador y el excedente o resultado al que han de ser enfrentados.
- En la determinación de la cuantía de los recursos invertidos habrá de considerarse el promedio del periodo, pues mientras el resultado es una variable flujo, que se calcula respecto a un periodo, la base de comparación, constituida por la inversión, es una variable stock que sólo informa de la inversión existente en un momento concreto del tiempo.
- Por otra parte, también es necesario definir el periodo de tiempo al que se refiere la medición de la rentabilidad (normalmente el ejercicio contable), pues en el caso de breves espacios de tiempo se suele incurrir en errores debido a una personificación incorrecta. (González, 2003, pág. 75)

#### **2.2.2.5. Rentabilidad**

Según Dávalos (1981, pág. 456) menciona: “Grado de capacidad para generar una renta o utilidad a favor de la empresa, en función de los capitales propios y ajenos invertidos o de la productividad obtenida.”



Según Cholvis (1968, pág. 235), menciona: “Grado de capacidad para producir una renta o beneficio. Todo lo que se vincula con los costos e ingresos de la explotación determinada, en su conjunto, el nivel de rentabilidad de los capitales invertidos. Para lograr una rentabilidad de los capitales invertidos. Para lograr una rentabilidad elevada, necesariamente debe alcanzarse una crecida productividad técnica. Pero puede suceder que esta sea de alto nivel y que a pesar de ello la rentabilidad resulte escasa, si los costos e ingresos de la explotación no permiten obtener un beneficio satisfactorio.”

Para Ochoa (2009, pág. 244), menciona: “En el lenguaje del análisis financiero se entiende que cuando se quiere evaluar la rentabilidad en una empresa lo que se desea evaluar la cifra de utilidades logradas en relación con la inversión que las origino.”

### **2.3. Preguntas Directrices**

- ¿Cuáles son los procesos de gestión administrativa que utiliza la alta gerencia de Autorepuestos Torres?
- ¿Qué indicadores de rentabilidad se aplican en Autorepuestos Torres?
- ¿Qué alternativa de solución es la más adecuada para mejorar la gestión administrativa en Autorepuestos Torres?

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLÓGIA**

#### **3.1. Modalidad, Enfoque y Nivel de Investigación**

##### **3.1.1. Modalidad**

###### **3.1.1.1. Investigación de Campo**

Para Leiva (2001, pág. 20), menciona: “Es la que se realiza en lugares no determinados específicamente para ello, sino que corresponde al medio en donde se encuentran los sujetos o el objeto de investigación, donde ocurren los hechos o fenómenos investigados.”

Para Baena (2004, pág. 86), menciona: “las técnicas específica de la investigación de campo tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio. Equivalen, por tanto, a instrumentos que permiten controlar los fenómenos”.

Las técnicas del trabajo de campo se dividen en dos tipos principales:

- La observación y la exploración del terreno, que en realidad es el contacto directo con el objeto de estudio.
- La interrogación, que consiste en el acopio de testimonios, orales y escritos, sentimientos, pensamientos, estados de ánimo de personas vivas. (Baena Paz, 2004, pág. 87)

###### **3.1.1.2. Investigación Bibliográfica – Documental**

“Es la clave en el desarrollo del conocimiento, ya que sistematiza, descubre y aporta conocimiento dando respuesta a la pregunta de investigación que le dio origen. La

realización de un trabajo de investigación bibliográfica debe recorrer diversos caminos que en ocasiones son difíciles de sortear, tanto por el exceso de optimismo como por la desesperación que se deriva de la complejidad del problema en estudio. ” (Landy & Conte, 2005)

### **3.1.2. Enfoque**

La presente investigación se fundamenta en el Paradigma Crítico Propositivo ya que es una alternativa para la indagación debido a que es privilegiada en la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales es por ello que conjugadamente se aplicara enfoques cualitativo y cuantitativos porque en la presente investigación se pretende controlar y analizar las características del proceso de la Gestión Administrativa y la Rentabilidad en Autorepuestos Torres en la ciudad de Ambato, y de esta manera demostrar la aplicación de un procedimiento teórico practico de la investigación.

En ese contexto los siguientes autores manifiestan: “El enfoque de la investigación es un proceso sistemático, disciplinado y controlado y está directamente relacionada a los métodos de investigación que son dos: Método Inductivo generalmente asociado con la investigación cualitativa que consiste en ir de los casos particulares a la generalización; mientras que el método deductivo, es asociado habitualmente con la investigación cuantitativa cuya característica es ir de lo general a lo particular.” (Hernandez, 2010)

### **3.1.3. Nivel**

Según Arias (2012, pág. 24), “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.”

Según Namakforoosh (2005, pág. 91) , “La investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo y porqué del sujeto de estudio. En otras

palabras, la información obtenida en un estudio descriptivo, explica perfectamente a una organización el consumidor, objetos, conceptos y cuentas.”

### **3.2. Población, Muestra, Unidad de Investigación**

#### **3.2.1. Población**

Según Leiva (2001, pág. 36), menciona: “En estadística y en investigación se denomina población o universo a todo grupo de personas u objetos que poseen alguna característica común. Igual denominación se da al conjunto de datos que se han obtenido en una investigación.”

“Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. ” (Landy & Conte, 2005, p. 46)

La presente investigación tomara en cuenta a todos los empleados de Autorepuestos Torres, como la población de estudio, interviniendo tanto el personal administrativo como los empleados en general.

El personal administrativo lo integran: Gerente general

El personal en general son: Recepcionista - Cajera, Auxiliar Contable, Contador, servicios generales.

Se toma en cuenta a todos los empleados ya que son la base fundamental de la actividad económica de Autorepuestos Torres, y el personal administrativo ya que se encarga de coordinar, supervisar y llevar a cabo la prestación de servicios a los clientes.

El total de empleados que laboran actualmente en Autorepuestos Torres a 6 personas.

<b>Nº</b>	<b>CARGO</b>	<b>Número de encargados</b>
1	Financiero	1
2	Administrador	1
3	Contadora	1
4	Auxiliar Contable	1
5	Recepción – Cajera	1
6	Limpieza	1
	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>

**Tabla No. 3. 1.** Automotores Torres  
**Elaborado Por:** Muñoz, Ana. (2015)

### **3.2.2. Muestra**

“Es un subconjunto representativo de elementos de una población o universo. Una muestra debe tener dos características básicas: Tamaño y representatividad.” (Carranza, 2014)

“Se entiende por muestra todo subconjunto representativo de la población, de forma que las conclusiones sacadas en ella se generalizan a la población. A toda característica de la muestra se conoce como estadígrafo.” (De la Torre, 2005).

Según Sierra (2010, pág. 174) indica: “muestra de modo más científico se puede definir como parte de un conjunto o población debidamente elegida, que se somete a observaciones científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultado válido.”

La presente investigación no calculará la muestra, debido a que principalmente la población de estudio es finita, por lo tanto es posible obtener resultados confiables si se evalúa a toda la población de estudio.

### **3.3. Operacionalización de las Variables**

“Es un proceso que se inicia con la definición de las variables en función de factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores.

El proceso obliga a realizar una definición conceptual de la variables para romper el concepto difuso que ella engloba y así darle sentido concreto dentro de la investigación, luego en función de ello se procese a realizar la definición operacional de la misma para identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma empírica y cuantitativa, al igual que cualitativamente llegado el caso” (Jesus Ferrer, 2014)

Según Castañeda (1996, pág. 51) menciona: “El proceso de operacionalizar la hipótesis consiste en deducir las consecuencias empíricas de la(s) variable(s) que esta contiene. A estas consecuencias se les da el nombre de indicadores o ítems. Los indicadores son los enunciados elementales (lenguaje empírico de la ciencia) que refieren a aspectos observables o medibles mediante instrumentos determinados o los propios órganos de los sentidos.”

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Conceptualización	Items	Técnicas	Instrumentos
La gestión administrativa procura que se cumpla la planificación, organización, dirección y el control de manera efectiva para el cumplimiento de metas y objetivos de la organización.	Planificación	Estrategias	Es un conjunto de tareas mediante las cuales se consigue un objetivo propuesto.	¿El sistema de gestión actual es eficiente para alcanzar los objetivos?	Observación Entrevistas	Cuestionario
	Organización	Funciones	Grupo de actividades afines, para optimizar la utilización de recursos.	¿Existe un organigrama funcional en la empresa?	Observación Entrevistas	Cuestionario
	Dirrección	Toma de decisiones	Es el proceso a través del cual elegimos una manera de solucionar las situaciones.	¿Cree usted que la administración ha realizado un estudio de todas las decisiones tomadas en el periodo contable 2014?	Observación Entrevistas	Cuestionario
	Control	Evaluación de procedimientos	Es evaluar los procesos para obtener los resultados.	¿A su criterio considera necesario promover un cambio en los procedimientos gestión de Autorepuestos Torres?	Observación Entrevistas	Cuestionario

**Tabla No. 3. 2.** Operacionalización de Variable Dependiente: Gestión Administrativa

**Elaborado Por:** Muñoz Ana, (2015).

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Conceptualización	Items	Técnicas	Instrumentos
La rentabilidad es el nexo que existe entre los recursos necesarios y el beneficio económico, y algunas veces este puede estar representado en porcentajes.  Utilidad sobre el capital	Activos	ROA Rentabilidad sobre los Activos	Mide el grado de eficiencia del activo.	¿Cree usted que Autorepuestos torres ha evaluado correctamente la rentabilidad de los activos?  ¿Cree usted que los activos que tiene la empresa es el adecuado para el crecimiento del negocio?	Observacion y Analisis	Análisis de estados financieros y encuesta
	Patrimonio	ROE Rentabilidad sobre el Patrimonio	Determina el crecimiento de las ganancias de la empresa.	¿Cree usted que Autorepuestos torres ha evaluado correctamente la rentabilidad del patrimonio?	Observacion y Analisis	Análisis de estados financieros y encuesta
	Ventas	ROS Rentabilidad sobre las Ventas	Mide la rentabilidad en representación a las ventas realizadas.	¿Cree usted que Autorepuestos torres ha evaluado correctamente la rentabilidad de las ventas?  ¿Cree usted que el volumen de ventas es el adecuado para el crecimiento del negocio?	Observacion y Analisis	Análisis de estados financieros y encuesta

**Tabla No. 3. 3.** Operacionalización de Variable Dependiente: Rentabilidad

**Elaborado Por:** Muñoz Ana, (2015).



### 3.4. Descripción Detallada del Tratamiento de la Información de Fuentes Primarias y Secundarias

#### 3.4.1. Plan de Recolección de Información

Comprende el conjunto de elementos y estrategias a emplearse durante el proceso de recolección de datos relevantes para la verificación de hipótesis de acuerdo con el enfoque escogido. En este contexto, el plan para la presente investigación respondió a las siguientes preguntas:

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
1.- ¿Para qué?	Gestión Administrativa para mediante esta evaluar la rentabilidad de la empresa.
2.- ¿De qué personas u objetos?	Personal administrativo y empleados de Autorepuestos Torres
3.- ¿Sobre qué aspectos?	Gestión Administrativa y la Rentabilidad.
4.- ¿Quién?	Investigadora: Ana Cristina Muñoz Torres.
5.- ¿Cuándo?	Periodo Octubre 2015 y Marzo 2016.
6.- ¿Dónde?	En Autorepuestos Torres
7.- ¿Cuántas veces?	Una sola vez.
8.- ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta a personal administrativo y empleados.
9.- ¿Con que?	Cuestionario.
10.- ¿En qué situación?	En la jornada normal de trabajo de Autorepuestos Torres.

**Tabla No. 3. 4. .** Plan de Recolección de Información

**Elaborado Por:** Muñoz Ana, (2015).

### **3.4.2. Plan de Procesamiento de la Información**

Esta sección englobó los siguientes aspectos:

- Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- Comprobación de los documentos recogidos; es decir análisis, seguimiento de la información.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.
- Representaciones gráficas, una vez obtenida la información antes mencionada se procedió a la elaboración de gráficos estadísticos que permitió una interpretación más comprensible de los resultados obtenidos. Es decir la información de recogida en la entrevista se la presenta en forma escrita ya que sus datos son numerosos, mientras que los datos obtenidos en la encuesta son presentados en forma tabular (filas y columnas) y se utilizó la representación gráfica de columnas para una mejor comprensión.

### **3.4.3. Análisis e Interpretación de Resultados**

El análisis e interpretación de resultados de esta investigación seguirá el siguiente procedimiento:

- Se procede al análisis de las medidas estadísticas de los indicadores de las variables e información cualitativa relevante, describiendo los principales resultados de la investigación, destacando las tendencias, o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- La interpretación de resultados se la realiza contrastando con el marco teórico, en las categorías correspondientes.
- Comprobación de hipótesis.
- Se establecen finalmente las conclusiones y recomendaciones.

## CAPÍTULO IV

### 4. RESULTADOS

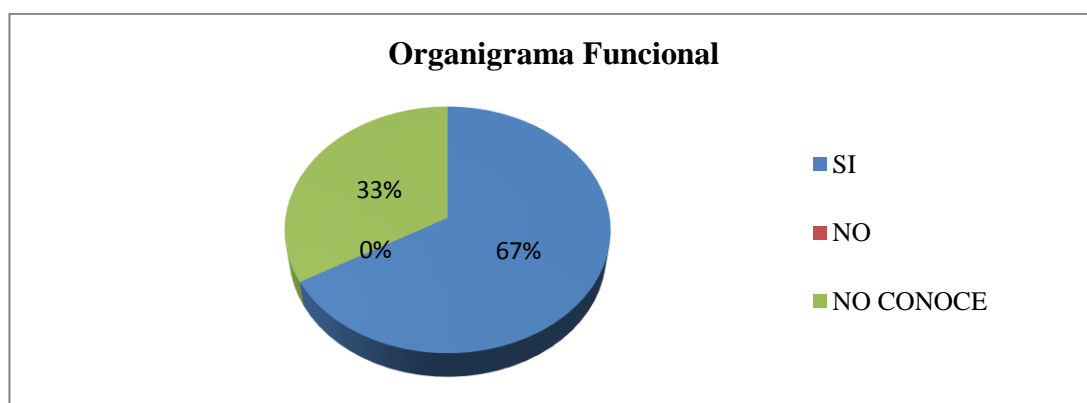
#### 4.1. Principales Resultados

1. ¿Existe un organigrama funcional en la empresa?

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	4	67%
NO	0	0%
NO CONOCE	2	33%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Tabla No. 4. 1.** Organigrama Funcional

Elaborado Por: Muñoz, Ana. (2015)



**Gráfico No. 4. 1.** Organigrama Funcional

Elaborado Por: Muñoz, Ana. (2015)

#### Análisis e Interpretación

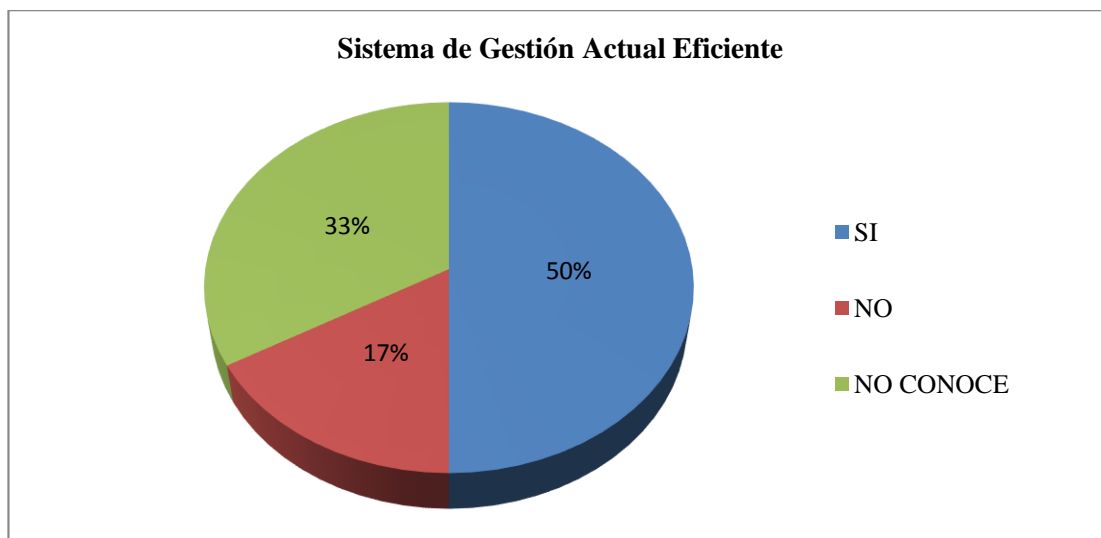
En las encuestas realizadas varias personas lograron los siguientes resultados, que el 67% del personal respondió que sí existe un organigrama funcional en la empresa, mientras que un 33% contestó que no lo conoce. Es evidente que se ha difundido de forma óptima la información correspondiente al organigrama funcional de Autorepuestos Torres entre el personal del mismo, con la finalidad de que tengan conocimiento acerca de la estructura de la empresa.

2. ¿El sistema de gestión actual es eficiente para alcanzar los objetivos?

	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	3	50%
<b>NO</b>	1	17%
<b>NO CONOCE</b>	2	33%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Tabla No. 4. 2.** Sistema de Gestión Actual Eficiente

**Elaborado Por:** Muñoz, Ana. (2015)



**Gráfico No. 4. 2.** Sistema de Gestión Actual Eficiente

**Elaborado Por:** Muñoz, Ana. (2015)

### **Análisis e Interpretación**

De los empleados inmersos en la indagación el 50% manifiesta que el sistema de gestión actual si permite alcanzar los objetivos planteados por Autorepuestos Torres, mientras que el 17% dice que no y el 33% respondió que no conoce.

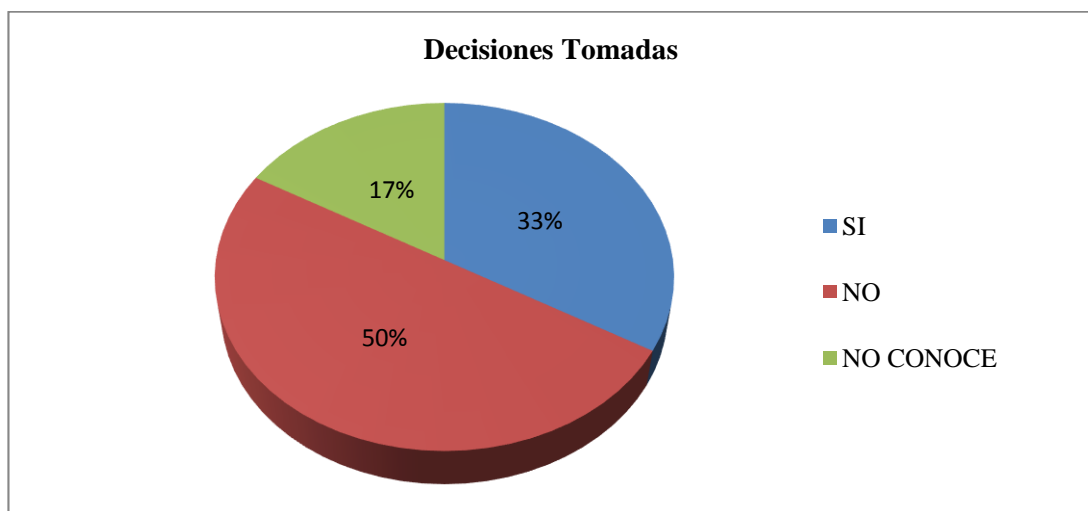
Por lo mencionado anteriormente se puede decir que el sistema de gestión de la empresa no es el adecuado de acuerdo con los objetivos establecidos por la misma, por esta razón se debe mejorar el sistema de gestión.

3. ¿La administración ha realizado un estudio de todas las decisiones tomadas en el periodo contable 2014?

	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	2	33%
<b>NO</b>	3	50,00%
<b>NO CONOCE</b>	1	17%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Tabla No. 4. 3.** Decisiones Tomadas

Elaborado Por: Muñoz, Ana. (2015)



**Gráfico No. 4. 3.** Rentabilidad de los Activos

Elaborado Por: Muñoz, Ana. (2015)

### **Análisis e Interpretación**

De los empleados implicados en la investigación el 33% manifiesta que si conocen acerca de los estudios realizados por la administración sobre las decisiones tomadas en el periodo contable 2014, mientras que el 50% manifiesta que no y el 17% que no conoce.

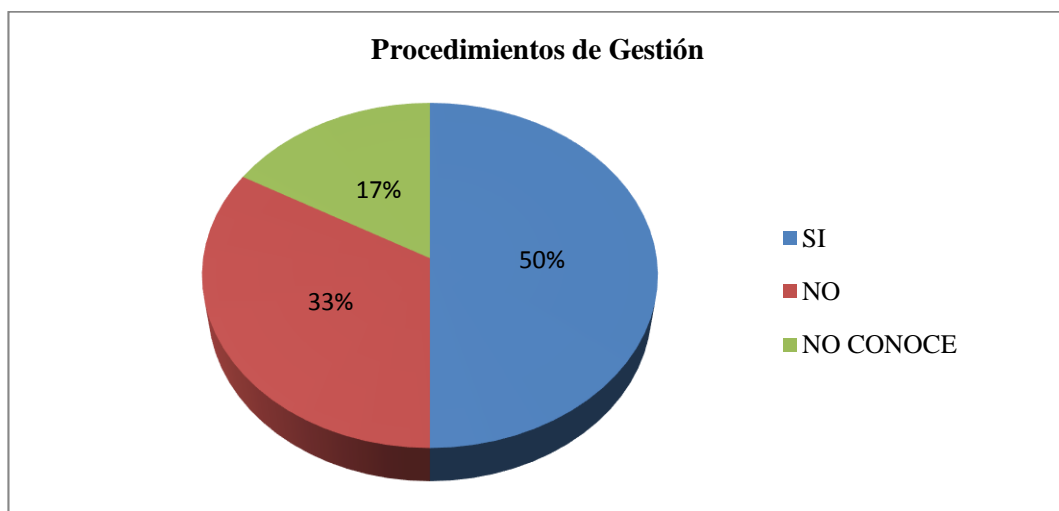
Se puede determinar que la administración de Autorepuestos Torres no ha realizado un análisis correcto con relación a las decisiones tomadas en el período contable 2014, lo cual afecta directamente a las decisiones que vayan a ser tomadas en un futuro.

4. ¿A su criterio considera necesario promover un cambio en los procedimientos gestión de Autorepuestos Torres?

	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	3	50%
<b>NO</b>	2	33%
<b>NO CONOCE</b>	1	17%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Tabla No. 4. 4.** Procedimientos de Gestión

Elaborado Por: Muñoz, Ana. (2015)



**Gráfico No. 4. 4.** Procedimientos de Gestión

Elaborado Por: Muñoz, Ana. (2015)

### **Análisis e Interpretación**

De los empleados encuestados del área administrativa el 50% manifiesta que en Autorepuestos Torres se deben realizar cambios en los procedimientos de gestión, mientras que el 33% indica que no es necesario y el 17% respondió que no conoce.

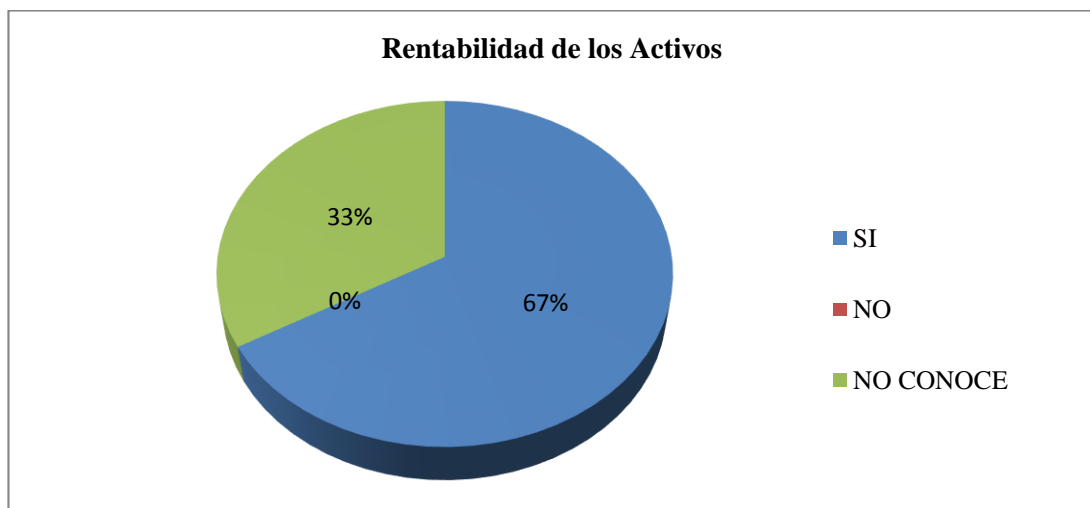
Se puede determinar que la administración de Autorepuestos Torres no requiere realizar cambios en los procedimientos de gestión, por lo cual no afecta a las decisiones que tomen en lo posterior.

5. ¿Cree usted que Autorepuestos Torres ha evaluado correctamente la rentabilidad de los activos?

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	4	67%
NO	0	0%
NO CONOCE	2	33%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Tabla No. 4. 5.** Rentabilidad de los Activos

Elaborado Por: Muñoz, Ana. (2015)



**Gráfico No. 4. 5.** Rentabilidad de los Activos

Elaborado Por: Muñoz, Ana. (2015)

### Análisis e Interpretación

Del personal encuestadas el 67% manifiesta que la rentabilidad de los activos de la empresa si se han evaluado correctamente, mientras que el 33% indica que no conoce si se han evaluado correctamente.

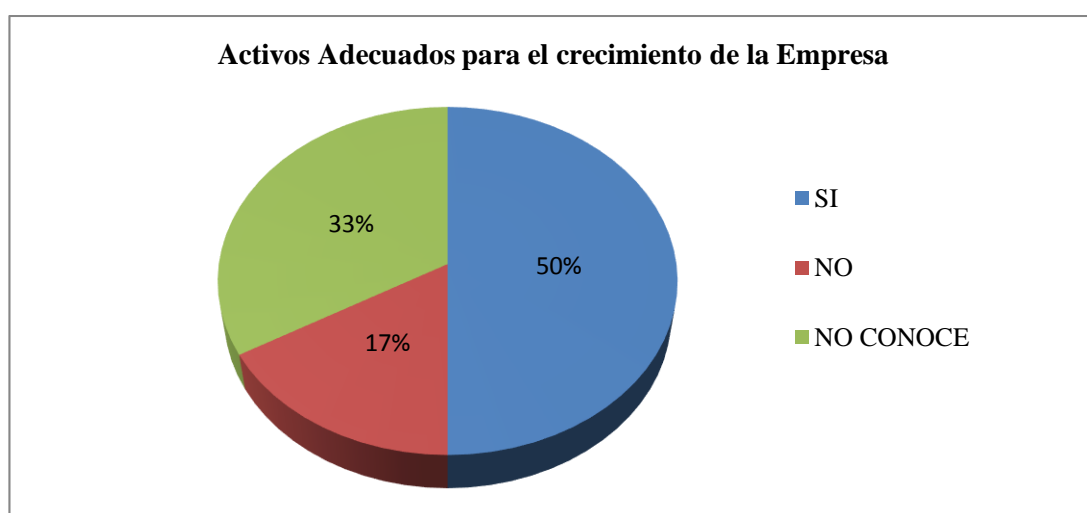
Es indiscutible que existe una deficiente evaluación de los activos que posee la empresa. La rentabilidad de los activos se debe realizar adecuadamente para determinar si están siendo utilizados correctamente, y esta información debe ser difundida con los empleados.

6. ¿Cree usted que los activos que tiene la empresa son los adecuados para el crecimiento del negocio?

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	3	50%
NO	1	17%
NO CONOCE	2	33%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Tabla No. 4. 6.** Activos Adecuados para el Crecimiento de la Empresa

Elaborado Por: Muñoz, Ana. (2015)



**Gráfico No. 4. 6.** Activos Adecuados para el Crecimiento de la Empresa

Elaborado Por: Muñoz, Ana. (2015)

### Análisis e Interpretación

De los empleados implicados en la investigación el 50% manifiesta que los activos no son los adecuados para el crecimiento del negocio, mientras que el 17% manifiesta que no y el 33% contestó que no conocen.

Se puede determinar que los activos con los que cuenta Autorepuestos Torres, no son los apropiados para que el negocio tenga un crecimiento adecuado a través de estos recursos.

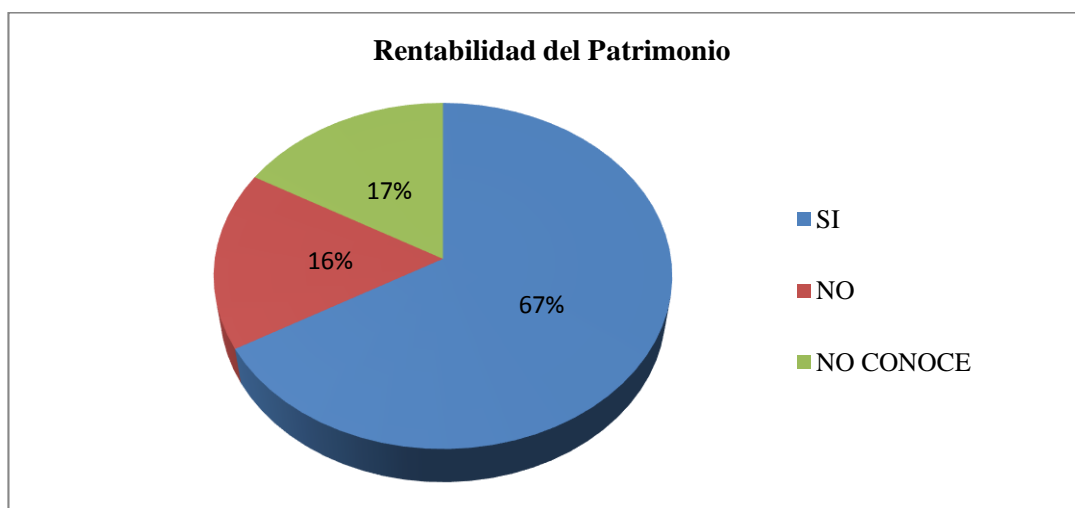


7. ¿Cree usted que Autorepuestos Torres ha evaluado correctamente la rentabilidad del patrimonio?

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	4	67%
NO	1	16,67%
NO CONOCE	1	17%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Tabla No. 4. 7.** Rentabilidad del Patrimonio

Elaborado Por: Muñoz, Ana. (2015)



**Gráfico No. 4. 7.** Rentabilidad del Patrimonio

Elaborado Por: Muñoz, Ana. (2015)

### **Análisis e Interpretación**

De los empleados encuestados del área administrativa el 67% manifiesta que si se ha evaluado correctamente la rentabilidad del patrimonio de Autorepuestos Torres, mientras que el 16% restante indico que no se han evaluado correctamente y el 17% no conoce si se ha evaluado o no.

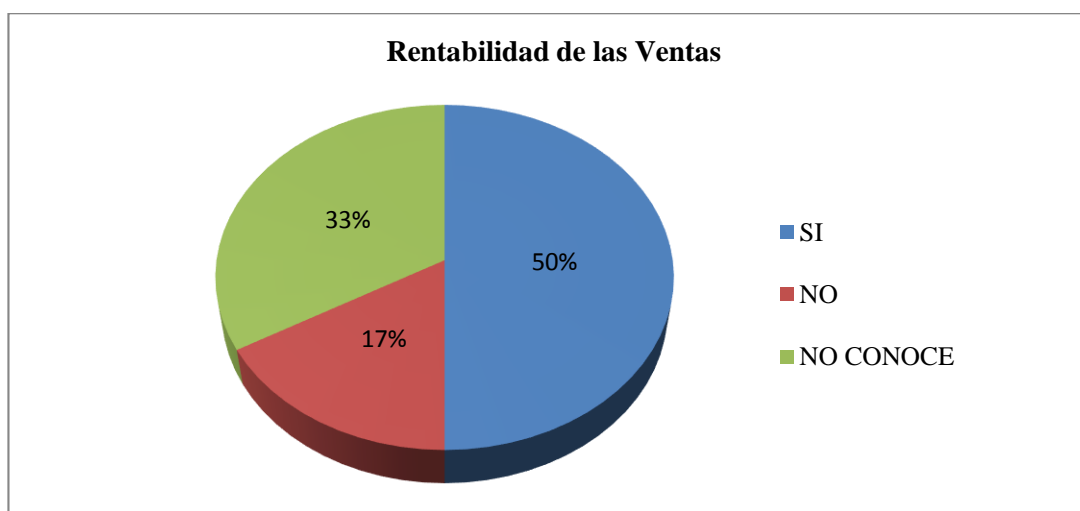
Es incuestionable que la evaluación de la rentabilidad del patrimonio en Autorepuestos Torres no se ha realizado de una manera correcta, por lo cual conocemos que el patrimonio de la empresa no se encuentra valorado correctamente.

8. ¿Cree usted que Autorepuestos Torres ha evaluado correctamente la rentabilidad de las ventas?

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	3	50%
NO	1	17%
NO CONOCE	2	33%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Tabla No. 4. 8.** Rentabilidad de las Ventas

Elaborado Por: Muñoz, Ana. (2015)



**Gráfico No. 4. 8.** Rentabilidad de las Ventas

Elaborado Por: Muñoz, Ana. (2015)

### **Análisis e Interpretación**

Del personal administrativo encuestado el 50% manifiesta que la rentabilidad de las ventas de la empresa si se han evaluado correctamente, mientras que el 17% indica que no se han evaluado correctamente y el 33% no conoce.

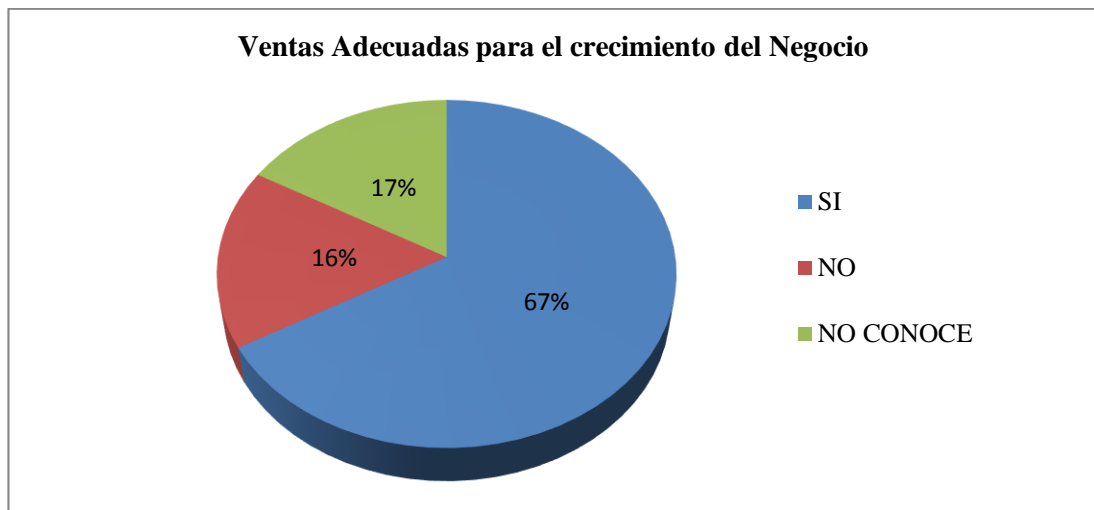
Es evidente que existe una deficiente evaluación de las ventas en Autorepuestos Torres. La evaluación de la rentabilidad de las ventas se debe realizar apropiadamente para establecer si son realizadas correctamente, para que el negocio tenga un adecuado crecimiento y la información obtenida debe ser difundida a los empleados.

9. ¿Cree usted que el volumen de ventas es el adecuado para el crecimiento del negocio?

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	4	67%
NO	1	16,67%
NO CONOCE	1	17%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Tabla No. 4. 9.** Ventas Adecuadas para el Crecimiento del Negocio

Elaborado Por: Muñoz, Ana. (2015)



**Gráfico No. 4. 9.** Ventas Adecuadas para el Crecimiento del Negocio







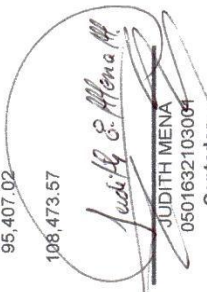

Elaborado Por: Muñoz, Ana. (2015)

### Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados el 67% respondió que si el volumen de ventas si es el adecuado, mientras que el 16% manifiesta que el volumen de ventas no es el adecuado para el crecimiento del negocio y el 17% respondió que no conoce sobre el tema.

Es evidente que existe un deficiente volumen de ventas en Autorepuestos Torres. EL volumen de ventas es muy importante para el crecimiento de la empresa, para que el negocio tenga un adecuado crecimiento el volumen de las ventas debe ser optimo y la información obtenida debe ser difundida oportunamente a los empleados.

#### 4.1.1. Análisis Vertical Estado de Situación Financiera Año 2013

			<b>AUTOREPUESTOS TORRES</b> <b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA</b> <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</b>			
ACTIVO						
CORRIENTE				358.51		
DISPONIBLE						
Bancos			358.51			
Cuentas por Cobrar			0.00			
REALIZABLE				97,724.15		
Inventario de Productos			97,724.15			
IMPUESTOS				10,390.91		
Credito Tributario IVA			10,232.15			
Credito Tributario Renta			158.76			
ACTIVO FIJO				0.00		
Equipo de Computacion			800.00			
( - ) Depreciacion Acumulada Activo Fijo			800.00			
<b>TOTAL ACTIVO</b>				<b>108,473.57</b>		
103						
CORRIENTE				13,066.55		
CORTO PLAZO						
Proveedores			12,733.30			
Cuentas x Pag. Fiscales			333.25			
PATRIMONIO				95,407.02		
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>				<b>108,473.57</b>		
						 JUDITH MENA 0501632103004 Contador
						 MARCELO TORRES 1802727329001 Representante Legal

## **Activos**

### **Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a la información presentada el Activo se encuentra conformado de la siguiente manera: Activo Corriente 0.33%, el Activo Realizable es el 90.09%, mientras tanto que el Activo Fijo con un 0%. La cuenta más representativa es Inventario en Productos con un 90.09% pero también debemos tomar en cuenta que el resultado de los Activos Fijos se debe a que el Equipo de Computación son del 0.74% y a la vez la Depreciación Acumulada es del -0.74%.

## **Pasivos y Patrimonio**

### **Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a la información presentada el pasivo y patrimonio se encuentra conformado de la siguiente manera: donde el Pasivo Corriente a Corto Plazo se encuentra presentado por un 12.05%, y la cuenta más representativa es del 11.74% la cual corresponde a Proveedores, Cuentas por Pagar Fiscales del 0.31%; mientras que el Patrimonio es el 87.95%.

#### 4.1.2. Análisis Vertical Estado de Situación Financiera Año 2014

 HYUNDAI	 KIA	 MAZDA	<b>AUTOREPUUESTOS TORRES</b> <b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA</b> <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b>	 NISSAN	 TOYOTA	 CHEVROLET
--	--	--	---	---	---	--

ACTIVO					
CORRIENTE					100.00
DISPONIBLE					
Bancos	100.00				
Cuentas por Cobrar	0.00				
REALIZABLE					50,027.00
Inventario de Productos	50,027.00				
IMPUESTOS					3,508.95
Credito Tributario IVA	3,508.95				
Credito Tributario Renta	0.00				
ACTIVO FIJO					0.00
Equipo de Computacion	800.00				
( - ) Depreciacion Acumulada Activo Fijo	800.00				
<b>TOTAL ACTIVO</b>					<b>53,635.95</b>
PASIVO					
CORRIENTE					28,820.54
CORTO PLAZO					
Proveedores	28,770.37				
Cuentas x Pag. Fiscales	50.17				
PATRIMONIO					24,815.41
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>					<b>53,635.95</b>

 MARCEZO TORRES 1802727329001 Representante Legal	 JUDITH MENA 0501632103001 Contador
---	---

## **Activos**

### **Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a la información presentada el Activo se encuentra conformado de la siguiente manera: Activo Corriente 0.19%, el Activo Realizable es el 93.27%, mientras tanto que el Activo Fijo con un 0%. La cuenta más representativa es Inventario en Productos con un 93.27% pero también debemos tomar en cuenta que el resultado de los Activos Fijos se debe a que el Equipo de Computación son del 1.49% y a la vez la Depreciación Acumulada es del -1.49%.

## **Pasivos y Patrimonio**

### **Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a la información presentada el pasivo y patrimonio se encuentra conformado de la siguiente manera: donde el Pasivo Corriente a Corto Plazo se encuentra presentado por un 53.74%, y la cuenta más representativa es del 53.64% la cual corresponde a Proveedores, Cuentas por Pagar Fiscales del 0.09%; mientras que el Patrimonio es el 46.27%.

4.1.3. Análisis Vertical Estado de Pérdidas y Ganancias Año 2013



VENTAS NETAS	272377.09	272377.09
VENTAS		
<b>COSTO DE VENTAS</b>		-253149.95
I.I. MERCADERIAS	92238.69	
COMPRAS NETAS	258635.41	
INV. FINAL MERCADERIAS	-97724.15	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>19227.14</b>
<b>GASTOS</b>		
SUELDOS	2500.00	
FLETES	1871.47	
ARRIENDOS	3600.00	
PUBLICIDAD	350.00	
SUMINISTROS Y MATERIALES	525.41	
SERVICIOS PUBLICOS	1051.02	
PAGOS POR OTROS SERVICIOS	621.79	
PAGOS POR OTROS BIENES	586.99	
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>11106.68</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b>8120.46</b>

  
**MARCELA TORRES**  
 1802727329001  
**Representante Legal**

  
**JUDITH MENA**  
 0501632103001  
**Contador**



### **Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a la información presentada en el Estado de Pérdidas y Ganancias se encuentra conformado de la siguiente manera: las ventas representan el 100% e Inv. Inc. Mercaderías el 34%; Compras Netas representada por el 95% y el Inv. Final Mercaderías con un -38% los que conforman el Costo de Ventas. En lo que cabe la Utilidad Bruta en Ventas posee un 7%.

Los Gastos están conformados de la siguiente manera: Sueldos con un 23%, Fletes representado por el 17%, los Arriendos por el 32%, la Publicidad el 3%, los Suministros y Materiales el 5%, Servicios Públicos con el 9%, Pagos por Otros Servicios el 6% y Pagos por Otros Bienes que refleja un 5%.


Es importante tomar en cuenta que la utilidad del ejercicio está representada por el 3%.

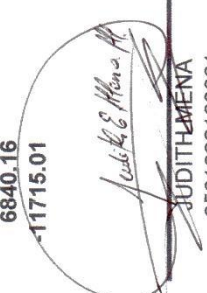
4.1.4. Análisis Vertical Estado de Pérdidas y Ganancias Año 2014



<b>VENTAS NETAS</b>		<b>178165.65</b>
VENTAS	178165.65	
<b>COSTO DE VENTAS</b>		<b>-183040.50</b>
I.I. MERCADERIAS	97724.15	
COMPRAS NETAS	135343.35	
INV. FINAL MERCADERIAS	-50027	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>-4874.85</b>
<b>GASTOS</b>		
SUELDOS	1600.00	
FLETES	1038.00	
ARRIENDOS	1200.00	
SEGUROS Y REASEGUROS	51.78	
SUMINISTROS Y MATERIALES	280.00	
MANTENIMIENTO	25.00	
COMBUSTIBLE	124.08	
SERVICIOS PUBLICOS	294.96	
PAGOS POR OTROS SERVICIOS	591.48	
PAGOS POR OTROS BIENES	1634.86	

<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>6840.16</b>
<b>PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>-11715.01</b>

  
 MARCELO TORRES  
 1802727329001  
 Representante Legal

  
 JUDITH LAMENA  
 0501632103001  
 Contador

### **Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a la información presentada en el Estado de Pérdidas y Ganancias se encuentra conformado de la siguiente manera: las ventas representan el 100% e Inv. Inc. Mercaderías el 54.85%; Compras Netas representada por el 75.96% y el Inv. Final Mercaderías con un -28.08% los que conforman el Costo de Ventas. En lo que cabe la Utilidad Bruta en Ventas posee un -2.74%.

Los Gastos están conformados de la siguiente manera: Sueldos con un 23.39%, Fletes representado por el 15.18%, los Arriendos por el 17.54%, los Seguros y Reaseguros el 0.76%, los Suministros y Materiales el 4.09%, Mantenimiento 0.37%, Combustible el 1.81% Servicios Públicos con el 4.31%, Pagos por Otros Servicios el 8.65% y Pagos por Otros Bienes que refleja un 23.90%.

Es importante tomar en cuenta la Perdida del ejercicio que está representada por -6.59%.

#### **4.1.5. Análisis Horizontal de los Estados de Situación Financiera**

### **Análisis e Interpretación:**

En lo correspondiente a los Activos Corrientes se encuentran conformados por: Bancos poseen un valor de \$358.51 y \$100.00 para los años 2013 y 2014 respectivamente entre los cuales existe una diferencia de \$-258.51; en el Activo Realizable los Inventarios de Productos cuentan con un valor de \$97.724,15 y \$50.027,00 correspondiente a los años 2013 y 2014 dando como resultado una variación de \$-47.697,15; en lo relacionado con los Impuestos tenemos: Crédito Tributario IVA representada por los siguientes valores \$10.232,15 y \$3.508,95 presenta una variación de \$6.723,20; Crédito Tributario \$158,76; en lo que concierne a los Activos Fijos están constituidos por Equipo de Computación \$800,00 y la Depreciación Acumulada Activo Fijo \$800,00 las cuales no presentan ninguna variación.

Los pasivos corrientes a Corto Plazo están conformados por: Proveedores con \$12.733,30 y \$28.770,37 respectivamente para el año 2013 y 2014 con una variación

de \$16.037,07 y Cuentas por Pagar Fiscales con \$333,25 y \$50,17 para los años 2013 y 2014 respectivamente los cuales con una variación de \$-283,08.

En el patrimonio para los años 2013 y 2014 tenemos los siguientes valores \$95.407,02 y \$24.815,41 respectivamente, recalcando que tiene una variación de \$-70.591,61.

#### **4.1.6. Análisis Horizontal de los Estados de Pérdidas y Ganancias**

En el estado de Pérdidas y Ganancias las Ventas representadas por \$272.377,09 y \$178.165,65 correspondientes a los años 2013 y 2014 respectivamente con una variación de \$-94.211,44; los Costos de Venta están conformados por: Inventario Inicial de Mercaderías \$92.238,69 y \$97.724,15 para los años 2013 y 2014 respectivamente los cuales poseen una diferencia de \$5.485,46; Compras Netas para los años 2013 y 2014 cuenta con los siguientes valores \$258.635,41 y \$135.343,35 esta cuenta posee una variación de \$-123.292,06; Inventario Final de Mercaderías con \$-97.724,15 y \$-50.027,00 correspondiente a los años 2013 y 2014 respectivamente lo cual representa una disminución de \$47.697,15.

Los gastos están conformados para el año 2013 y 2014 de la siguiente manera respectivamente: Sueldos con los siguientes valores \$2.500,00 y \$1.600,00 con una disminución de \$900,00; Fletes \$1.871,47 y \$1.038,00 con una variación de \$-833,47; Arriendo \$3.600,00 y \$1.200,00 con una disminución de \$-2.400,00; Seguros y Reaseguros \$0,00 y \$51,78 debemos tomar en cuenta que ha incrementado en \$51,78; Suministros y Materiales \$525,41 y \$280,00 tomando en cuenta la variación de \$-245,41; Mantenimiento debemos tomar en cuenta que ha sufrido un incremento de \$25,00; Combustible se ha incrementado en \$124,08; Servicios Públicos \$ 1.051,02 y \$294,96 respectivamente con una disminución de \$-756,06; Pagos por Otros Bienes \$586,99 y \$1634,86 con una variación de \$1.074,87.

#### 4.1.7. Cálculo del ROA 2013

$$\text{Rentabilidad sobre los Activos} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre los Activos} = \frac{8120,46}{108.473,57} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre los Activos} = 0,074861185 \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre los Activos} = 7\%$$

#### 4.1.8. Cálculo del ROE 2013

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{8120,46}{95.407,02} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = 0,085113862 \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = 8,51\%$$

#### 4.1.9. Cálculo del ROS 2013

$$\text{Rentabilidad sobre las Ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre las Ventas} = \frac{8120,46}{272.377,09} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre las Ventas} = 0,0298133 \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre las Ventas} = 2.98\%$$

#### 4.1.10. Cálculo del ROA 2014

$$\text{Rentabilidad sobre los Activos} = \frac{\text{Perdida Neta}}{\text{Activos}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre los Activos} = \frac{-11.715,01}{53.635,95} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre los Activos} = 0,218417125 \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre los Activos} = -21,84\%$$

#### 4.1.11. Cálculo del ROE 2014

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Perdida Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{-11.715,01}{24.815,41} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = -0,472086094 \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = -47,20\%$$

#### 4.1.12. Cálculo del ROS 2014

$$\text{Rentabilidad sobre las Ventas} = \frac{\text{Perdida Neta}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre las Ventas} = \frac{-11.715,01}{178.165,65} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre las Ventas} = -0,065753471 \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre las Ventas} = -6,57\%$$

#### **4.1.13. Respuesta a las Preguntas Directrices**

1. ¿Cuáles son los procesos de gestión administrativa que utiliza la alta gerencia de Autorepuestos Torres?

La empresa Autorepuestos Torres utiliza los siguientes procesos de Gestión Administrativa:

- Planteamiento de políticas de venta.
- Planificar promociones y descuentos.
- Realizar un presupuesto tanto para compras y ventas.
- Seguimiento post-venta.
- Venta de repuestos originales para conservar a sus clientes.
- Segregación de las funciones.
- Elegir bien a los proveedores.
- Capacitación cada 6 meses a sus empleados.
- Atención al cliente ágil.
- Motivar a los empleados mediante bonos.
- Mantener una buena comunicación entre empleados y empleador.
- Supervisar todas las actividades.
- Supervisar la calidad de la mercadería.
- Control de registros diarios de ingresos y egresos.
- Control del comportamiento de los empleados.

2. ¿Qué indicadores de rentabilidad se aplican en Autorepuestos Torres?

En la empresa se aplican los siguientes indicadores de Rentabilidad:

- ROA (Rentabilidad sobre los Activos)
- ROE (Rentabilidad sobre el Patrimonio)
- ROS (Rentabilidad sobre las Ventas)

3. ¿Qué alternativa de solución es la más adecuada para mejorar la gestión administrativa en Autorepuestos Torres?

La solución más adecuada para mejorar la gestión administrativa en Autorepuestos Torres se divide en las siguientes áreas:

- La innovación y modernización de los procesos, equipos tecnológicos y la gestión organizacional.
- Capacitar a sus empleados continuamente ayuda a obtener un mejor desempeño dentro de sus actividades destinadas dentro de la empresa, mejorara tanto la integración como el compromiso de cada uno de ellos dentro de la empresa.
- El gerente de la empresa debe ser un líder motivador ya que este no se encarga de velar solo por el bienestar de la empresa, ya que este debe cumplir a cabalidad con lo establecido en la ley para el beneficio de sus empleados y a la vez también de brindarles un ambiente acogedor en su lugar de trabajo.
- Administrar y optimizar el tiempo que cada una de las tareas asignadas a los empleados puede llevar para que las mismas estén listas a tiempo y no existan inconvenientes.
- Contar con una excelente comunicación para mediante esta los clientes conozcan el stock y las promociones.
- Es importante visualizar un mercado nuevo, para mediante este captar nuevos clientes y así mediante esto subir la competitividad en el mercado.

#### **4.2. Limitaciones del Estudio**

El presente proyecto de investigación se realizó los 2 últimos meses correspondientes al último trimestre del año 2015 y el primer trimestre del año 2016.

Es necesario recalcar que se utilizó tanto fuentes informativas como libros, artículos de revistas o sitios de internet que en varias ocasiones resultaban insuficientes para continuar con el desarrollo del proyecto y que a su vez se acudió a lugares donde se encontraba la información indispensable, para lo cual es importante contar con tiempo disponible, organización y recursos económicos que sustenten los gastos.



En lo que respecta a las limitaciones temporales y metodológicas que se presentaron durante el desarrollo del proyecto de investigación, fue gestionar las citas para realizar las entrevistas a los trabajadores de la empresa, por lo cual se tuvo que adaptar a la disponibilidad de tiempo de los trabajadores.

De la misma la investigación se limitó al momento de conseguir la información contable de la empresa, ya que la misma es confidencial.

### **4.3. Conclusiones**

- La gestión administrativa tiene una fuerte incidencia en la rentabilidad que para el caso de la presente investigación resulta baja debido a que la rentabilidad de los Activos, Patrimonio y Ventas son menores al 1%.

- En Autorepuestos Torres la gestión administrativa adolece de deficiencias en la:

Planificación: En las políticas de ventas y promociones.

Organización: Selección de los proveedores.

Dirección: Supervisar la calidad de la mercadería.

Control: Registro diarios de ingresos y egresos.

- Se concluye que los indicadores de la rentabilidad 2013 vs 2014 tienen estos valores ROA 7% y -21,84%; ROE 8,51% y -47,20%; ROS 2,98% y -6,57% lo que nos quiere decir que la rentabilidad de la empresa para el año 2014 es baja en relación al año 2013.

#### **4.4. Recomendaciones**

- Se recomienda diseñar un plan estratégico con un horizonte de tres años, en los que incluya planes, proyectos, micro proyectos a mediano y largo plazo en función de la misión y visión de la empresa.
- Manejar una cantidad mínima y máxima de los artículos que conforman el stock.
- Proteger los inventarios con una póliza de seguros.
- Controlar que las características y la calidad del inventario sean los correctos.
- Cumplir con el tiempo establecido para los envíos de mercadería.
- Se recomienda a la empresa mejorar la estructura de los estados financieros, para que así la empresa pueda mejorar su toma de decisiones.

# PROPUESTA

## Antecedentes

El estudio de la problemática permite identificar que actualmente en la empresa no se aplica una gestión administrativa adecuada que permita que la empresa deje de lado la administración empírica para así llegar a medir su desempeño de una forma integral y que promueva en cada departamento un trabajo organizado y en equipo para alcanzar los objetivos de la misma, obtener resultados financieros positivos y por ende posicionarse en el sector comercial. Por este motivo se propone diseñar un plan estratégico para mejorar la rentabilidad de la empresa.

## Matriz de Análisis FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Excelentes precios	Descuentos de acuerdo al monto de la compra
Buena ubicación del local	Brindar una excelente
Buena distribución de sus productos	Incrementar su segmento de mercado por la facilidad que brindan las entidades bancarias.
Excelente calidad en los productos	Brindar una buena atención y opinión al cliente al momento de realizar sus compras
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Baja motivación del personal	Faltantes en su stock
Deficiente segregación de funciones	Retrasos en las ventas
Restaos en el tiempo de entrega	Clientes insatisfechos
No contar la opción de cobro mediante tarjeta de crédito	Situación económica actual del país

## **Misión**

Somos una empresa dedicada a atender las necesidades de repuestos en el mercado automotor a través del mejor equipo de trabajo, ofreciendo un excelente servicio de venta y post venta a nuestros clientes. Somos distribuidores de repuestos originales y alternativos de calidad a precios competitivos.

## **Visión**

Ser la mejor empresa comercializadora de repuestos automotrices en la ciudad de Ambato, brindando un excelente servicio en venta y post-venta, generando valor agregado para nuestros clientes y la sociedad.

## **Factores críticos de éxito**

- Ventas
- Periodo de entrega de la mercadería
- Cantidad de devoluciones
- Mantener una buena relación con los proveedores
- Velar por la satisfacción de sus clientes para asegurar su fidelidad
- Asegurar la calidad de los productos
- Buena comunicación sus empleados

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta Altamirano. (28 de 06 de 2002). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/que-tipos-de-analisis-financiero-existen/>
- Amez, F. (2002). *Diccionario de Contabilidad y Auditoría*. Madrid: Editorial Cultural.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Venezuela: Editorial Episteme.
- aula facil. (15 de 12 de 2015). *Aula Facil*. Recuperado el 15 de 12 de 2015, de Aula Facil: <http://www.aulafacil.com/cursos/119613/empresa/organizacion/organizacion-principios-y-estructura/introduccion-y-objetivos>
- Baena Paz, G. (2004). *Metodología de la Investigación*. México: Grupo Patria Cultural, S.A. de C.V.
- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración*. México: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Benavides Pañeda, R. (2004). *Administración*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Besley, S., & Brigham, E. (2001). *Fundamentos de administración financiera*. México: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Bracho, Y., González, M., & Álvarez, A. (17 de 05 de 2005). Comportamiento de la rentabilidad de la banca venezolana. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 10(31), 1-15. Recuperado el 15 de 12 de 2015, de [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-99842005000300009&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-99842005000300009&script=sci_arttext)
- Buján Pérez, A. (15 de 10 de 2002). *Enciclopedia Financiera*. Recuperado el 15 de 12 de 2015, de Enciclopedia Financiera: <http://www.encyclopediainanciera.com/indicadores-financieros.htm>
- Carranza, C. N. (05 de 11 de 2014). *Los imprevistos y su insidencia en los estados financieros cooperativa Urdesa*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos92/imprevistos-y-su-insidencia-estados-financieros/imprevistos-y-su-insidencia-estados-financieros2.shtml>
- Castañeda Jiménez, J. (1996). *Métodos de Investigación II*. México: McGraw-Hill.
- Castro Ortiz, J. A. (2013). *Los Indicadores de Gestión Financiera y su Incidencia en la Toma de desiciones del Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Fancisco Ltda. de la ciudad de Ambato. Tesis inédita*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Certo, S. (2001). *Administración Moderna*. Bogotá: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Cholvis, F. (1968). *Diccionario de Contabilidad. Tomo II*. Buenos Aires: Ediciones Leconex.

- Codera Martin, J. (1990). *Diccionario de Contabilidad*. Madrid: Ediciones Pirámide S.A.
- Cotler, P., & Rodríguez Oreggia, E. (12 de 02 de 2008). Rentabilidad y tamaño de préstamo de las microfinanzas en México. *Economía mexicana. Nueva época*, 17(2), 1-21. Recuperado el 08 de 12 de 2015, de <http://www.scielo.org.mx/pdf/emne/v17n2/v17n2a1.pdf>
- Dávalos Arcentales, N. (1981). *Enciclopedia de Administración, Contabilidad y Auditoría*. Quito: Editorial Ecuador.
- De la Torre, D. A. (2005). *Introducción a la Estadística*. Quito, Ecuador: Gráficas Corona.
- Definición abc. (15 de 12 de 2015). *Definición abc*. Recuperado el 15 de 12 de 2015, de Definición abc: <http://www.definicionabc.com/negocios/administracion.php>
- Diccionario de la Real Academia Española . (15 de 12 de 2015). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <http://lema.rae.es/drae/?val=organizaci%C3%B3n>
- Emery, D. R., Finnerty, J. D., & Stowe, J. D. (2000). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- emprendepyme.net. (10 de 07 de 2015). *emprendepyme.net*. Obtenido de <http://www.emprendepyme.net/el-analisis-financiero.html>
- Escobar Gallo, H., & Cuartas Mejía, V. (2006). *Diccionario Económico Financiero*. Medellín: Sello Editorial Universidad de Medellín.
- F. Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert Jr., D. (2006). *Administración sexta edición*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Fraile Benítez, A. M. (12 de 04 de 2007). Guía administrativa para implementar el sistema de gestión de calidad en las Pymes en Boyacá. *Semestre Económico*, 10(19), 1 - 13. Recuperado el 5 de 12 de 2015, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=165013672006>
- Gitman, L. (2003). *Principios de administración financiera*. México: Pearson Educación.
- González, P. (2003). *Análisis de la empresa a través de su información económico-financiera*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2002). *Administración: Un enfoque basado en competencias*. Bogotá: International Thomson Editores, S.A.
- Hernandez, F. &. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico : Mc Graw - Hill.
- Hernández, S., & Rodríguez. (2008). *Administración Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernando Ortiz, L., Hinojosa Mena-Bernal, C., González Sarmiento, E., González Guilabert, I., Arana Ruiz, J., & Muñoz Moreno, M. (23 de 02 de 2012). Rentabilidad de un hospital

de día: análisis de actividad, coste y eficacia. *Gaceta Sanitaria*, 26(4), 1-6. Recuperado el 07 de 12 de 2015, de [http://www.scielosp.org/pdf/ga/v26n4/original\\_breve.pdf](http://www.scielosp.org/pdf/ga/v26n4/original_breve.pdf)

Jesus Ferrer. (05 de 11 de 2014). *Conceptos basicos de Metodologia de Investigacion*. Recuperado el 29 de 12 de 2015, de Conceptos basicos de Metodologia de Investigacion: [http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variable\\_03.html](http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variable_03.html)

Koontz , H. (2005). *Administración y su Enfoque*. España: Pearson.

Landy, F. J., & Conte, J. M. (2005). *PSICOLOGIA INDUSTRIAL*. Mexico: Mc Graw - Hill.

Leiva Zea, F. (2001). *Nociones de Metodología de Investigación Científica*. Quito: Inacaped.

Macedo, R., & Castellanos, Y. (8 de 10 de 2004). Rentabilidad de un Sistema Intensivo de Producción Ovino en el Trópico. *Avances en Investigación Agropecuaria*, 8(3), 1-10. Recuperado el 07 de 12 de 2015, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=83708304>

Maldonado, M. (2002). *Auditoría de Gestión*. Quito: Tercera Edición.

Mayorga Caiza, L. A. (2011). *Los indicadores financieros y su incidencia en la toma de decisiones en la empresa pública empresa Municipal Mercado Mayorista, Ambato en el año 2010. tesis innedita*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

Medina Cardeña, J. C., Rejón Ávila, M. J., & Valencia Heredia, E. R. (12 de 09 de 2011). Análisis de Rentabilidad de la Producción y Venta de Pollo en Canal en el Municipio de Acanceh, Yucatán, México. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 16(30), 1-12. Recuperado el 05 de 12 de 2015, de <http://www.redalyc.org/pdf/141/14123097012.pdf>

Montalvo, C. A. (30 de 05 de 2011). EL BALANCED SCORECARD COMO HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA. *Visión Futuro*, 15(2), 1-26. Recuperado el 4 de 12 de 2015, de <http://www.scielo.org.ar/pdf/vf/v15n2/v15n2a03.pdf>

Mora, A. (2008). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión*. España: Ecobook - Editorial del Economista.

Morales, J. M. (2011). *La planificación financiera y su incidencia en la toma de decisiones en la empresa Masllantas de la ciudad de Ambato. tesis inédita*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de Repositorio Universidad Técnica de Ambato: <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/1911>

Namakforoosh, M. N. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial Limusa.

Ochoa Setzer, G. (2009). *Administración Financiera*. México: Mc-Graw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

- Ortiz Anaya, H. (1996). *Análisis Financiero Aplicado con Ajustes por Inflación*. Bogotá: D'vinni Editorial Ltda.
- P. Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Pinilla, J. D. (1996). *Auditoria Operacional*. Santafé de Bogota Colombia: Imprenta Universidad Nacional.
- Proecuador, D. I. (2013). El Sector. *Análisis del Sector Automotriz*, 2.
- Romero Arenas , O., Barrios Diaz , J., Macías López, A., Simón Báez, A., Ibañez Martínez, A., & Juárez Huerta, F. (2009). Análisis de rentabilidad de un sistema de producción de Hongo Seta bajo condiciones de invernadero, en el Municipio de Amozoc de Mota en el Estado de Puebla. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 13(25), 1-12. Recuperado el 06 de 12 de 2015, de <http://www.redalyc.org/pdf/141/14118560005.pdf>
- Rosenberg, J. (2000). *Diccionario de administración y finanzas*. España: Grupo Editorial Oceano.
- Rovayo, G. (2010). *Finanzas para Directivos*. Ecuador: Codege.
- Sierra, R. (2010). *Técnicas de Investigación Social: Teoría y Ejercicios*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Tapia, V., & Erazo, J. (2012). *Modelo de Gestión Administrativo-Financiero para el Patronato de Asistencia Social del Gobierno Provincial de Imbabura. Tesis Inédita*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- Tello Arias, X. E. (2008). *Plan de negocios para el almacén Moto Repuestos. Tesis inédita*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana Cuenca - Ecuador.
- Valls Pino, J. (1999). *Análisis de Balances*.
- Wachowicz, ., & Van Horne, J. (2002). *Fundamentos de administración financiera*. México: Pearson Educación.



## ANEXOS

### Anexo 1: Encuesta

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**  
**ENCUESTA: DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS DE**  
**AUTOREPUESTOS TORRES**

**OBJETIVO:** Conocer la gestión administrativa y la rentabilidad de Autorepuestos Torres.

**INSTRUCCIONES:** Lea detenidamente cada pregunta y escoja la alternativa que usted crea conveniente.

1. ¿Existe un organigrama funcional en la empresa?  

**SI ( )                      NO ( )**
2. ¿El sistema de gestión actual es eficiente para alcanzar los objetivos?  

**SI ( )                      NO ( )**
3. ¿Cree usted que la administración ha realizado un estudio de todas las decisiones tomadas en el periodo contable 2014?  

**SI ( )                      NO ( )**
4. ¿A su criterio considera necesario promover un cambio en los procedimientos gestión de Autorepuestos Torres?  

**SI ( )                      NO ( )**
5. ¿Cree usted que Autorepuestos torres ha evaluado correctamente la rentabilidad de los activos?  

**SI ( )                      NO ( )**
6. ¿Cree usted que los activos que tiene la empresa es el adecuado para el crecimiento del negocio?  

**SI ( )                      NO ( )**

7. ¿Cree usted que Autorepuestos torres ha evaluado correctamente la rentabilidad del patrimonio?

**SI ( )**                      **NO ( )**

8. ¿Cree usted que Autorepuestos torres ha evaluado correctamente la rentabilidad de las ventas?

**SI ( )**                      **NO ( )**

9. ¿Cree usted que el volumen de ventas es el adecuado para el crecimiento del negocio?

**SI ( )**                      **NO ( )**

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Anexo 2: RUC Empresa



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 1802727329001  
APELLIDOS Y NOMBRES: TORRES FONSECA MARCELO ROMAN  
NOMBRE COMERCIAL: AUTO REPUESTOS TORRES  
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI  
CALIFICACIÓN ARTESANAL: NUMERO:

FEC. NACIMIENTO: 11/03/1973 FEC. ACTUALIZACION: 20/04/2016  
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 18/06/1999 FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:  
FEC. INSCRIPCION: 30/06/1999 FEC. REINICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: COTOPAXI Cantón: LATACUNGA Parroquia: LATACUNGA Calle: CAMINO EL REY Número: S/N Intersección:  
JOSE ANTONIO HOLOJUN Referencia: A TRES CUADRAS DE LA IGLESIA Teléfono: 032260128 Email:  
autorepuestostorreshy@yahoo.com Celular: 0998510790  
DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 002 ABIERTOS: 2  
JURISDICCION: 1 ZONA 3: TUNGURAHUA CERRADOS: 0

  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de este se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: ACIVC010912 Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560 Fecha y hora: 20/04/2016 15:58:25



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES**



**NUMERO RUC:** 1802727329001  
**APELLIDOS Y NOMBRES:** TORRES FONSECA MARCELO ROMAN

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001      **ESTADO:** ABIERTO      **MATRIZ**      **FEC. INICIO ACT.:** 18/06/1999  
**NOMBRE COMERCIAL:** AUTO REPUESTOS TORRES      **FEC. CIERRE:**  
**FEC. REINICIO:**  
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**  
VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MERCED Calle: ABDÓN CALDERÓN Número: 245 Intersección: AV. DEVALLOS Referencia: FRENTE AL LOCAL DE AUTOMOTORES DE LA SIERRA Teléfono Trabajo: 032823312 Email: autorepuestostorreshy@yahoo.com Telefono Domicilio: 032260128 Celular: 0996510790

**No. ESTABLECIMIENTO:** 002      **ESTADO:** ABIERTO      **LOCAL COMERCIAL**      **FEC. INICIO ACT.:** 15/01/2009  
**NOMBRE COMERCIAL:**      **FEC. CIERRE:**  
**FEC. REINICIO:**  
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**  
SERVICIOS DE TRANSPORTE URBANO DE PASAJEROS EN BUSES

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: LETAMENDI Calle: 15 AVA. Número: 914 Intersección: CALLE CAP. NAJERA Referencia: A DOS CUADRAS DE GASOLINERA TERPEL Email: autorepuestostorreshy@yahoo.com Celular: 0996510790

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC)

**Usuario:** AGV0010912      **Lugar de emisión:** AMBATO/BOLIVAR 1560      **Fecha y hora:** 20/04/2016 15:58:25

### Anexo 3: Estado de Situación Financiera 2013



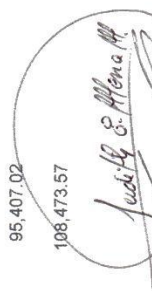
**AUTOREPUESTOS TORRES**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**



ACTIVO	
CORRIENTE	358.51
DISPONIBLE	
Bancos	358.51
Cuentas por Cobrar	0.00
REALIZABLE	97,724.15
Inventario de Productos	97,724.15
IMPUESTOS	10,390.91
Credito Tributario IVA	10,232.15
Credito Tributario Renta	158.76
ACTIVO FIJO	0.00
Equipo de Computacion	800.00
( - ) Depreciacion Acumulada Activo Fijo	800.00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>108,473.57</b>

103	
CORRIENTE	13,066.55
CORTO PLAZO	
Proveedores	12,733.30
Cuentas x Pag. Fiscales	333.25
PATRIMONIO	95,407.02
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>108,473.57</b>

  
**MARCELO TORRES**  
 180272329001  
 Representante Legal

  
**JUDITH MENA**  
 0501632103004  
 Contador

Anexo 4: Estado de Situación Financiera 2014











AUTOREPUESTOS TORRES  
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

ACTIVO		
CORRIENTE		100.00
DISPONIBLE		
Bancos	100.00	
Cuentas por Cobrar	0.00	
REALIZABLE		50,027.00
Inventario de Productos	50,027.00	
IMPUESTOS		3,508.95
Credito Tributario IVA	3,508.95	
Credito Tributario Renta	0.00	
ACTIVO FIJO		0.00
Equipo de Computacion	800.00	
( - ) Depreciacion Acumulada Activo Fijo	800.00	
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>53,635.95</b>
PASIVO		
CORRIENTE		28,820.54
CORTO PLAZO		
Proveedores	28,770.37	
Cuentas x Pag. Fiscales	50.17	
PATRIMONIO		24,815.41
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>53,635.95</b>

  
MARCEZO TORRES  
1802727329001  
Representante Legal

  
JUDITH MENA  
0501632103001  
Contador

Anexo 5: Estado de Pérdidas y Ganancias 2013

  	<p><b>AUTOREPUESTOS TORRES</b>  <b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>  <b>DEL 1RO DE ENERO DEL 2013 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</b></p>	  
<p><b>VENTAS NETAS</b>  VENTAS</p> <p><b>COSTO DE VENTAS</b>  I.I. MERCADERIAS  COMPRAS NETAS  INV. FINAL MERCADERIAS</p> <p><b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b></p> <p><b>GASTOS</b>  SUELDOS  FLETES  ARRIENDOS  PUBLICIDAD  SUMINISTROS Y MATERIALES  SERVICIOS PUBLICOS  PAGOS POR OTROS SERVICIOS  PAGOS POR OTROS BIENES</p> <p><b>TOTAL GASTOS</b>  <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b></p>	<p>272377.09</p> <p>92238.69  258635.41  -97724.15</p> <p>19227.14</p> <p>2500.00  1871.47  3600.00  350.00  525.41  1051.02  621.79  586.99</p> <p>11106.68  8120.46</p>	<p>272377.09</p> <p>-253149.95</p> <p>19227.14</p>
 <hr/> <b>MARCEL TORRES</b> 1802727329001 <b>Representante Legal</b>	 <hr/> <b>JUDITH MENA</b> 0501632103001 <b>Contador</b>	

Anexo 6: Estado de Pérdidas y Ganancias 2014



AUTOREPUESTOS TORRES  
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS  
DEL 1RO DE ENERO DEL 2014 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

<b>VENTAS NETAS</b>	<b>178165.65</b>
VENTAS	178165.65
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>-183040.50</b>
I.I. MERCADERIAS	97724.15
COMPRAS NETAS	135343.35
INV. FINAL MERCADERIAS	-50027
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>-4874.85</b>
<b>GASTOS</b>	
SUELDOS	1600.00
FLETES	1038.00
ARRIENDOS	1200.00
SEGUROS Y REASEGUROS	51.78
SUMINISTROS Y MATERIALES	280.00
MANTENIMIENTO	25.00
COMBUSTIBLE	124.08
SERVICIOS PUBLICOS	294.96
PAGOS POR OTROS SERVICIOS	591.48
PAGOS POR OTROS BIENES	1634.86
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>6840.16</b>
<b>PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>-11715.01</b>

  
 JUDITH LLAMENA  
 0501632103001  
 Contador

  
 MARCELO TORRES  
 1802727329001  
 Representante Legal