



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**Habilidades gerenciales técnicas y su incidencia en el desempeño financiero de las
empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga en el año 2020**

Oña Quishpe, Vanesa Abigail

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Licenciatura en Finanzas y Auditoría

Trabajo de titulación, previo a la obtención de título de Licenciado en Finanzas – Contador

Público – Auditor

Econ. Jerez Calero, María Elena, Mgtr.

09 de febrero del 2023

Latacunga

Habilidades Gerenciales y su incidencia en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga_TESIS

6%
 Similitudes

 < 1% Texto entre comillas
 < 1% similitudes entre comillas
 < 1% Idioma no reconocido

Nombre del documento: Habilidades Gerenciales y su incidencia en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga_TESIS.pdf
 ID del documento: 41c385157bdf0cc56e96801f5bf44f0d142db8f
 Tamaño del documento original: 2,66 Mo

Depositante: MYRIAM ALEXANDRA URBINA POVEDA
 Fecha de depósito: 8/2/2023
 Tipo de carga: Interface
 fecha de fin de análisis: 8/2/2023

Número de palabras: 31.293
 Número de caracteres: 205.506

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 repositorio.espe.edu.ec La cultura organizacional y su influencia en el desempeño ... http://repositorio.espe.edu.ec:8080/bitstream/21000/15592/4/1-ESPEL-CAL-0625.pdf.txt 20 fuentes similares	2%		Palabras idénticas: 2% (684 palabras)
2	 repositorio.utmachala.edu.ec Gestión Financiera Empresarial http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12487/1/GestionFinancieraEmpresarial.pdf	1%		Palabras idénticas: 1% (409 palabras)
3	 repositorio.espe.edu.ec Modelización econométrica de la incidencia del marketing ... http://repositorio.espe.edu.ec:8080/bitstream/21000/25404/4/1-ESPEL-CAL-0732.pdf.txt 22 fuentes similares	1%		Palabras idénticas: 1% (372 palabras)
4	 repositorio.uta.edu.ec Apalancamiento financiero y su impacto sobre la rentabilid... http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/2069771/1/2730.pdf 21 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (324 palabras)
5	 www.redalyc.org HABILIDADES DEL GERENTE EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR PA... https://www.redalyc.org/journal/3579/357955446001/html/ 3 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (268 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 cursos.iplacex.cl http://cursos.iplacex.cl/CEO/PYP4005/54/ME_A.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (27 palabras)
2	 dspace.esPOCH.edu.ec Análisis y evaluación a la gestión financiera de la Empresa "... http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/121243/2/200735.pdf.txt	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (30 palabras)
3	 yirepa.es ANALISIS FINANCIERO 1 Yirepa https://yirepa.es/analisis_financiero_1.html	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (25 palabras)
4	 plataformaurbana.cepal.org Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021 Toda una Vid... https://plataformaurbana.cepal.org/es/instrumentos/planificacion/plan-nacional-de-desarrollo-2017-2...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (11 palabras)
5	 elyex.com Consulta Accionistas - Superintendencia de Compañías 2022 https://elyex.com/consulta-a-accionistas-superintendencia-de-companias/	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (13 palabras)

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

-  <https://ladeldefinicion.com/trabajo/>
-  <https://ladeldefinicion.com/organizar/>
-  <https://ladeldefinicion.com/poder/>



Econ. Jerez Calero, María Elena

C.C. 1803538378



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y del Comercio

Carrera de Licenciatura en Finanzas y Auditoría

Certificación

Certifico que el trabajo de titulación: **“Habilidades gerenciales técnicas y su incidencia en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga en el año 2020”** fue realizado por la señorita **Oña Quishpe, Vanesa Abigail**; el mismo que cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, además fue revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de prevención y/o certificación de similitud de contenidos; razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que se lo sustente públicamente.

Latacunga, 09 de febrero del 2023

Una firma manuscrita en tinta azul que parece decir 'María Elena Jerez Calero'.

Econ. Jerez Calero, María Elena

Directora del proyecto

C.C. 1803538378



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y del Comercio

Carrera de Licenciatura en Finanzas y Auditoría

Responsabilidad de Autoría

Yo, **Oña Quishpe, Vanesa Abigail**, con cédula de ciudadanía N.º 0550097620 declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **Habilidades gerenciales técnicas y su incidencia en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga en el año 2020**, es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos, legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Latacunga, 09 de febrero del 2023

Una firma manuscrita en tinta azul que corresponde al nombre de la autora.

Oña Quishpe, Vanesa Abigail

C.C. 0550097620



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y del Comercio

Carrera de Licenciatura en Finanzas y Auditoría

Autorización de Publicación

Yo, **Oña Quishpe, Vanesa Abigail**, con cédula de ciudadanía N.º 0550097620, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **Habilidades gerenciales técnicas y su incidencia en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga en el año 2020**, en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Latacunga, 09 de febrero del 2023

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Vanesa Abigail Oña Quishpe'.

Oña Quishpe, Vanesa Abigail

C.C. 0550097620

Dedicatoria

El presente trabajo de titulación se lo dedico a Dios y a la Virgen quienes han sido mi guía, fortaleza, y su mano de amor y de fidelidad han estado conmigo día a día, por darme fuerzas y sabiduría para cumplir cada objetivo propuesto y por permitirme finalizar mi carrera universitaria.

A mis padres Carlos y Clara quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por demostrarme que con esfuerzo y valentía se puede superar cada adversidad.

A mis hermanos por su apoyo incondicional en todo momento, por ser quienes me animaban a no rendirme a pesar de los obstáculos presentados durante mi vida estudiantil.

A mi esposo Alex y mi hijo Leandro por ser los pilares fundamentales en mi vida, por brindarme todo su apoyo incondicional durante toda esta etapa estudiantil, con palabras de apoyo para no rendirme y superarme, cumpliendo este sueño juntos.

Vanesa Oña

Agradecimiento

Un infinito agradecimiento a Dios y a la Virgen que con su bendición he logrado culminar mi carrera universitaria y convertirme en una profesional.

Agradezco a mis padres y hermanos por siempre estar conmigo apoyándome en todo momento en mi vida y carrera universitaria, ya que con su ejemplo he logrado crecer y perseverar para lograr mis objetivos propuestos.

Agradezco a mi esposo Alex y mi hijo Leandro por siempre estar conmigo apoyándome y nunca dejándome sola, por cada palabra de ánimo para no decaer y sobre todo por toda la paciencia brindada. Ustedes han sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, quienes estuvieron siempre a mi lado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio.

De igual manera mis agradecimientos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE por permitirme ser parte de su prestigiosa carrera, a todos mis docentes por sus conocimientos impartidos. De manera especial un infinito agradecimiento para mi tutora de tesis Econ. María Elena Jerez por su paciencia, dedicación y apoyo incondicional me permitió culminar con éxito el trabajo de investigación, sus consejos fueron siempre útiles cuando no salían de mi pensamiento las ideas para escribir lo que hoy he logrado.

Finalmente, un agradecimiento a todas las personas que estuvieron apoyándome durante toda mi vida universitaria.

Vanesa Oña

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula	1
Reporte de verificación de contenido.....	2
Certificación del director	3
Responsabilidad de autoría	4
Autorización de publicación	5
Dedicatoria	6
Agradecimiento.....	7
Índice de contenidos	8
Índice de tablas	14
Índice de figuras	16
Resumen.....	19
Abstract	20
Capítulo I: Problema de investigación.....	21
Antecedentes.....	21
Planteamiento del Problema.....	24
<i>Contextualización Macro</i>	24
<i>Contextualización Meso</i>	28
<i>Contextualización Micro</i>	31
<i>Árbol de Problemas</i>	34
<i>Análisis Crítico</i>	35
<i>Formulación del Problema</i>	36
Descripción resumida del proyecto	36
Justificación e importancia	37
Sistemas de Objetivos	38
<i>Objetivo General</i>	38
<i>Objetivos Específicos</i>	39

Metas.....	39
Hipótesis	40
Variables de Investigación.....	40
Operacionalización de las variables	41
<i>Operacionalización variable Independiente.....</i>	<i>41</i>
<i>Operacionalización de la variable dependiente</i>	<i>43</i>
<i>Conceptualización de las variables</i>	<i>45</i>
Capítulo II: Marco Teórico	46
Base Teórica.....	46
<i>Teoría de las Relaciones Humanas</i>	<i>46</i>
<i>Teoría del Desarrollo Organizacional</i>	<i>47</i>
Objetivos de la teoría del Desarrollo Organizacional	48
Marco Conceptual	49
<i>Gestión Empresarial.....</i>	<i>49</i>
Planeación	49
Organización.....	49
Dirección.....	49
Control	49
<i>Desarrollo Organizacional.....</i>	<i>50</i>
Objetivos del desarrollo organizacional	50
<i>Tendencias Gerenciales</i>	<i>51</i>
Nuevas tendencias gerenciales.....	52
<i>Habilidades gerenciales</i>	<i>52</i>
<i>Pensamiento prospectivo</i>	<i>52</i>
<i>Emprendimiento.....</i>	<i>52</i>
<i>Innovación.....</i>	<i>52</i>
<i>Competitividad.....</i>	<i>53</i>

<i>Internacionalización</i>	53
<i>Globalización</i>	53
<i>Responsabilidad social empresarial</i>	53
<i>Capacitación</i>	53
<i>Tecnología</i>	54
<i>Relaciones públicas</i>	54
<i>Habilidades Gerenciales Técnicas</i>	54
<i>Gerencia</i>	55
Características de la Gerencia	55
Funciones de la gerencia.....	56
<i>Finanzas</i>	57
<i>Gestión Financiera</i>	57
Decisiones de la Gestión Financiera.....	58
Objetivos de la Gestión Financiera	59
<i>Análisis Financiero</i>	60
<i>Tipos de análisis financiero</i>	61
Análisis vertical	61
Análisis horizontal.....	61
<i>Estados financieros</i>	61
Estado de Situación Financiera.....	62
Estado de Resultados	62
<i>Desempeño Financiero</i>	62
<i>Indicadores financieros</i>	63
Indicadores de Liquidez.....	63
Indicadores de Gestión.....	64
Indicadores de Rentabilidad.....	65
Indicadores de Endeudamiento.....	67

Base Legal	68
<i>Constitución de la República del Ecuador</i>	68
<i>Plan Nacional toda una Vida</i>	69
<i>Superintendencia de Compañías Valores y Seguros</i>	70
Capítulo III: Metodología.....	71
Diseño de la Investigación.....	71
<i>No experimental</i>	71
Enfoque de Investigación	71
<i>Enfoque Mixto</i>	71
Nivel de Investigación.....	72
<i>Investigación Descriptiva</i>	72
<i>Investigación Correlacional</i>	72
Modalidad de la Investigación	73
<i>Investigación Documental</i>	73
<i>Investigación de campo</i>	73
Fuentes y Técnicas de Recopilación de Información y Análisis de Datos.....	74
<i>Fuentes de Información</i>	74
Fuentes primarias	74
Fuentes secundarias.....	75
<i>Técnicas de Recopilación de Información</i>	75
Encuesta	75
<i>Herramientas</i>	76
Chi cuadrado	76
<i>Procesamiento de la información</i>	76
<i>Población y Muestra</i>	76
Población	76
Muestra	77

Capítulo IV: Resultados de la Investigación	79
Análisis de indicadores financieros.....	79
<i>Indicadores de liquidez</i>	<i>79</i>
Liquidez Corriente.....	79
Prueba Ácida	81
<i>Indicadores de Gestión</i>	<i>83</i>
Rotación de cartera.....	83
Rotación de activo fijo	85
Rotación de ventas.....	86
Periodo medio de cobranza.....	88
Periodo medio de pago.....	89
Impacto Gastos Administración y ventas.....	91
Impacto de la carga financiera	92
<i>Indicadores de rentabilidad.....</i>	<i>94</i>
Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)	94
Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto).....	96
Margen Bruto	97
Margen Operacional	99
Rendimiento del Patrimonio (ROE).	101
Rendimiento del activo (ROA).	102
<i>Indicadores de endeudamiento.....</i>	<i>104</i>
Endeudamiento del activo	104
Endeudamiento patrimonial	106
Endeudamiento del activo fijo.....	108
Apalancamiento.....	109
Apalancamiento financiero.....	111
Análisis de los resultados de la Encuesta Aplicada.....	112

Discusión de los resultados	129
Comprobación de hipótesis	132
<i>Variables de investigación</i>	132
<i>Planteamiento de hipótesis</i>	132
<i>Determinación estadística</i>	132
Capítulo V: Propuesta.....	137
Antecedentes de la propuesta.....	137
Justificación de la Propuesta	137
Objetivos de la Propuesta.....	138
<i>Objetivo general</i>	138
<i>Objetivos específicos</i>	139
Fundamentación de la Propuesta	139
Descripción de la propuesta.....	140
Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones.....	147
Conclusiones.....	147
Recomendaciones.....	149
Bibliografía:.....	150
Anexos.....	159

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Posturas sobre las habilidades gerenciales en América Latina</i>	25
Tabla 2 <i>Riesgo de empleo por Actividad Económica</i>	28
Tabla 3 <i>Aportación de los sectores económicos en el PIB en el año 2020</i>	29
Tabla 4 <i>Distribución de plazas de empleo registrado según tamaño de empresas</i>	30
Tabla 5 <i>Distribución de plazas de empleo registrado según sectores económicos</i>	30
Tabla 6 <i>Aporte del Valor Agregado Bruto por cantones de la provincia de Cotopaxi</i>	32
Tabla 7 <i>Operacionalización de la Variable Independiente: HGT</i>	41
Tabla 8 <i>Operacionalización de la Variable Dependiente: Desempeño financiero</i>	43
Tabla 9 <i>Indicadores de Liquidez</i>	64
Tabla 10 <i>Indicadores de Gestión</i>	65
Tabla 11 <i>Indicadores de Rentabilidad</i>	66
Tabla 12 <i>Indicadores de Endeudamiento</i>	67
Tabla 13 <i>Empresas del sector comercial de acuerdo al tipo de constitución</i>	77
Tabla 14 <i>Empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga</i>	78
Tabla 15 <i>Indicador liquidez corriente</i>	80
Tabla 16 <i>Indicador prueba ácida</i>	82
Tabla 17 <i>Indicador rotación de cartera</i>	83
Tabla 18 <i>Indicador rotación de activos fijos</i>	85
Tabla 19 <i>Indicador rotación de ventas</i>	87
Tabla 20 <i>Indicador periodo medio de cobranza</i>	88
Tabla 21 <i>Indicador financiero periodo medio de pago</i>	90
Tabla 22 <i>Indicador impacto gastos administración y ventas</i>	91
Tabla 23 <i>Indicador impacto de la carga financiera</i>	93
Tabla 24 <i>Indicador Rentabilidad neta del activo</i>	94
Tabla 25 <i>Indicador rentabilidad neta de ventas (Margen neto)</i>	96
Tabla 26 <i>Indicador margen bruto</i>	98

Tabla 27 <i>Indicador margen operacional</i>	99
Tabla 28 <i>Indicador rendimiento del patrimonio</i>	101
Tabla 29 <i>Indicador rendimiento del activo (ROA)</i>	103
Tabla 30 <i>Indicador endeudamiento del activo</i>	105
Tabla 31 <i>Indicador endeudamiento patrimonial</i>	106
Tabla 32 <i>Indicador endeudamiento del activo fijo</i>	108
Tabla 33 <i>Indicador apalancamiento</i>	110
Tabla 34 <i>Indicador apalancamiento financiero</i>	111
Tabla 35 <i>Grado académico obtenido y género de los encuestados</i>	114
Tabla 36 <i>Género y cargo laboral desempeñado en la empresa</i>	115
Tabla 37 <i>Habilidades gerenciales técnicas y beneficios que genera a la empresa</i>	117
Tabla 38 <i>Capacitación sobre herramientas tecnológicas y análisis de datos</i>	118
Tabla 39 <i>Desempeño financiero y las habilidades gerenciales técnicas</i>	119
Tabla 40 <i>Implementación y solución de problemas y aplicación de HGT</i>	119
Tabla 41 <i>Habilidades gerenciales técnicas y su incidencia en el desempeño financiero</i> ...	133
Tabla 42 <i>Prueba Chi-cuadrado SPSS</i>	134
Tabla 43 <i>Tabla de distribución de Chi-cuadrado</i>	134

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	<i>Países afectados por la pandemia del COVID-19 en América Latina</i>	27
Figura 2	<i>Distribución de ventas según sectores económicos</i>	31
Figura 3	<i>Reducción de ventas por provincias del Ecuador</i>	33
Figura 4	<i>Árbol de Problemas</i>	34
Figura 5	<i>Variables de Investigación</i>	40
Figura 6	<i>Supra ordinación de las variables</i>	45
Figura 7	<i>Aportes de la Teoría de las Relaciones Humanas</i>	47
Figura 8	<i>Decisiones de la Gestión Financiera</i>	59
Figura 9	<i>Alternativas de valoración del desempeño financiero</i>	63
Figura 10	<i>Liquidez corriente de las empresas del sector comercial</i>	81
Figura 11	<i>Prueba Ácida de las empresas del sector comercial</i>	82
Figura 12	<i>Rotación de cartera de las empresas del sector comercial</i>	84
Figura 13	<i>Rotación de activo fijo de las empresas del sector comercial</i>	86
Figura 14	<i>Rotación de ventas de las empresas del sector comercial</i>	87
Figura 15	<i>Periodo medio de cobranza de las empresas del sector comercial</i>	89
Figura 16	<i>Periodo medio de pago de las empresas del sector comercial</i>	90
Figura 17	<i>Impacto Gastos Administración y ventas de las empresas</i>	92
Figura 18	<i>Impacto de la carga financiera de las empresas del sector comercial</i>	93
Figura 19	<i>Rentabilidad neta del activo de las empresas del sector comercial</i>	95
Figura 20	<i>Rentabilidad neta de ventas de las empresas del sector comercial</i>	97
Figura 21	<i>Margen bruto de las empresas del sector comercial</i>	98
Figura 22	<i>Margen operacional de las empresas del sector comercial</i>	100
Figura 23	<i>Rendimiento del Patrimonio (ROE) de las empresas del sector comercial</i>	102
Figura 24	<i>Rendimiento del activo (ROA) de las empresas del sector comercial</i>	104
Figura 25	<i>Endeudamiento del activo de las empresas del sector comercial</i>	105
Figura 26	<i>Endeudamiento patrimonial de las empresas del sector comercial</i>	107

Figura 27 Endeudamiento del activo fijo de las empresas del sector comercial.....	109
Figura 28 Apalancamiento de las empresas del sector comercial	110
Figura 29 Apalancamiento financiero de las empresas del sector comercial	112
Figura 30 Número de trabajadores que está conformada la empresa	113
Figura 31 Número de años que la empresa se encuentra activa en el mercado.....	114
Figura 32 Edad de los encuestados	115
Figura 33 Número de años de experiencia laboral de los gerentes	116
Figura 34 Componentes que influyen actual en el éxito de las empresas.....	117
Figura 35 Productividad y buena gestión operativa dependen de aplicación de HGT.....	120
Figura 36 Identificación de problemas en situaciones complejas y ambiguas	121
Figura 37 Cursos o seminarios para actualizarse en conocimientos sobre negociación...	121
Figura 38 Rapidez para resolver un problema empresarial	122
Figura 39 Promueve el manejo de otro idioma para ejecutar negocios y alianzas.....	123
Figura 40 Percibe una situación desde diferentes perspectivas	123
Figura 41 Aprendizaje a partir de la experiencia.....	124
Figura 42 Considera las opiniones de los colaboradores para la toma de decisiones	125
Figura 43 Sistema contable para manejo de la contabilidad y de atención al cliente.....	125
Figura 44 Técnicas de negociación para persuadir a los clientes.....	126
Figura 45 Plan estratégico para formular estrategias y alcanzar objetivos	127
Figura 46 Riesgos que enfrentan las empresas cuando los directivos no poseen HGT....	127
Figura 47 Una buena gestión empresarial para la perdurabilidad de las empresas.....	128
Figura 48 Indicadores financieros.....	129
Figura 49 Curva Chi-cuadrado	135
Figura 50 Portada de la propuesta	140
Figura 51 Índice de contenidos de la propuesta	141
Figura 52 Estado de situación financiera.....	141
Figura 53 Estado de resultados.....	142

Figura 54 <i>Introducción a los indicadores financieros</i>	142
Figura 55 <i>Cálculo de indicadores financieros</i>	143
Figura 56 <i>Resultados de los indicadores financieros</i>	144
Figura 57 <i>Introducción a la evaluación de la gestión empresarial</i>	145
Figura 58 <i>Evaluación de la gestión empresarial</i>	145
Figura 59 <i>Resultados de la evaluación de control interno</i>	146

Resumen

En todo el país el sector comercial es de suma importancia, crea puestos de trabajo, reduce la pobreza y aumenta las oportunidades económicas, facilita la comercialización de diversos productos para generar un negocio propio y un empleo independiente. Las habilidades gerenciales técnicas, son las capacidades que un gerente posee para llevar a cabo eficazmente las tareas de gestión en una organización. El objetivo de esta investigación es analizar la incidencia de las habilidades gerenciales técnicas en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga en el año 2020. La metodología empleada es de enfoque mixto, de nivel correlacional permitiendo establecer la asociación entre las variables, además es de tipo bibliográfica - documental sustentada en información teórica, legal y conceptual, y para obtener información se aplicó encuestas y técnicas estadísticas. Los resultados demuestran que las habilidades gerenciales técnicas contribuyen al desarrollo y crecimiento de la empresa, destacando entre los beneficios que proporciona su aplicación: mejora continua de los procesos, y la correcta toma de decisiones de acuerdo a las necesidades y problemas identificados. Para comprobar la hipótesis se utilizó la prueba del Chi-cuadrado, determinando que las habilidades gerenciales técnicas inciden en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial. Finalmente, se elaboró un modelo de control financiero, que ayude a los gerentes de las empresas comerciales al mejoramiento de la gestión empresarial y su desempeño financiero.

Palabras clave: Habilidades gerenciales técnicas, desempeño financiero, empresas del sector comercial, competitividad empresarial.

Abstract

Throughout the country the commercial sector is of paramount importance, creating jobs, reducing poverty and increasing economic opportunities, facilitating the marketing of various products to generate one's own business and independent employment. Technical management skills are the capabilities that a manager possesses to effectively carry out management tasks in an organization. The objective of this research is to analyze the incidence of technical management skills on the financial performance of companies in the commercial sector of the city of Latacunga in 2020. The methodology used is of mixed approach, of correlational level allowing to establish the association between the variables, it is also of bibliographic - documentary type supported by theoretical, legal and conceptual information, and to obtain information surveys and statistical techniques were applied. The results show that technical management skills contribute to the development and growth of the company, highlighting among the benefits provided by its application: continuous improvement of processes, and correct decision-making according to the needs and problems identified. To test the hypothesis, the Chi-square test was used, determining that technical managerial skills affect the financial performance of companies in the commercial sector. Finally, a financial control model was developed, which helps managers of commercial enterprises to improve business management and financial performance.

Key words: Technical management skills, financial performance, commercial sector companies, business competitiveness

Capítulo I

Problema de investigación

Antecedentes

Los cambios intempestivos procedentes de la globalización de las economías en los mercados, requieren que las habilidades gerenciales tengan un papel preponderante en la sobrevivencia de las mismas, de allí, en la medida que el mundo de los negocios cambie se hace necesario el cambio en la estructura mental de quienes dirigen estas organizaciones (García Payares et al., 2017). En este sentido, las habilidades gerenciales son un conjunto de conocimientos, capacidades y destrezas que los gerentes desarrollan para satisfacer la gestión administrativa y económica de una forma eficaz, eficiente y efectiva con liderazgo frente al equipo de trabajo, para lograr el éxito en el resultado del cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales (Buchele, 2014).

Es así que, las habilidades gerenciales técnicas están referidas al nivel de conocimiento y experiencia que el gerente posee sobre los procesos de la empresa. Son las destrezas que tiene para emplear recursos, métodos y herramientas en la aplicación de estrategias. Plantea actividades específicas, implementa procedimientos enfocados hacia el logro de los objetivos (Castillo Palacio et al., 2020).

La aplicación de estas habilidades técnicas proporciona altos niveles de éxito y satisfacción en toda organización. Precisa con eficiencia el manejo de los recursos, con eficacia la interacción con los actores y legitimidad en la prestación del servicio, es decir, permite una excelente gestión y con ello conseguir maximización de valor empresarial.

La organización en todo momento necesita gerentes que posean destrezas y habilidades que posibiliten a su equipo participar en un ambiente que estimula el compromiso y la participación en los distintos niveles de trabajo, de manera que cada miembro de la organización sea una pieza indispensable e importante para el logro de metas y objetivos propuestos.

Un gerente debe tener la capacidad de identificar el momento adecuado para poner en práctica estas habilidades durante el ejercicio de sus funciones. Cada una de estas

habilidades deben contener tres elementos componentes: el saber hacer (conocimiento), el querer hacer (factores emocionales y motivacionales) y el poder hacer, que hace referencia a los factores situacionales y de estructura de la organización (García Payares et al., 2017).

Así también, los recursos que disponen las empresas y los resultados que obtienen, determinan su situación financiera y desempeño económico, reflejados en sus estados financieros. En donde la función gerencial ejerce un rol fundamental para la maximización del valor empresarial, mediante el liderazgo, dirección y la acertada toma de decisiones; de forma que, las cualidades de la persona que administra una empresa repercuten en sus resultados (Duque Espinoza et al., 2020).

Bajo este contexto, el análisis financiero, es una herramienta, que, mediante el liderazgo y dirección de la gerencia, aporta a la acertada toma de decisiones para conseguir maximizar el valor empresarial; de forma que, las cualidades de la persona que administra una empresa repercuten en sus resultados (Duque Espinoza et al., 2020). La importancia que tiene el análisis financiero, además de informar los resultados obtenidos, en cada ejercicio económico, es que precisa las causas de dichos resultados. Es decir, que el análisis financiero utiliza ciertas técnicas, que, al investigar y enjuiciar la información contable, indica cuales han sido las causas y los efectos de la gestión de la empresa para llegar a su actual situación y así predecir dentro de ciertos límites cuál será su desarrollo en el futuro para tomar decisiones consecuentes (Alarcón Armenteros & Ulloa Paz, 2018).

De acuerdo a Freire Quintero et al. (2019) en su estudio desempeño financiero en las organizaciones: análisis desde la gerencia general Chairman concluye que: La dualidad CEO Chairman afecta altamente al desempeño financiero de la empresa ya sea por la falta de control o porque una sola persona toma las decisiones estratégicas sin pasar por un filtro como lo es la junta directiva (p.893).

Por lo mencionado anteriormente, la gestión del gerente impacta directamente al desempeño financiero de la empresa, ya que si no posee los conocimientos, habilidades, capacidades para gestionar eficazmente a la organización, este tomaría decisiones

inadecuadas lo que provoca que su situación financiera tenga problemas y por cuanto no tenga una buena rentabilidad.

Por otra parte, Alarcón Armenteros & Ulloa Paz (2018) en su estudio el análisis de los estados financieros: papel en la toma de decisiones gerenciales menciona que: El problema real a la hora de juzgar la posición financiera a corto plazo de una empresa consiste en averiguar lo más cercanamente posible, la futura capacidad generadora de dinero de esa empresa con respecto a las demandas de efectivo que tendrá que enfrentar en el futuro cercano. Lo que importa no es qué condiciones prevalecerán en un momento dado, sino si la empresa al realizar sus operaciones regulares puede continuar generando la suficiente cantidad de dinero en el plazo adecuado como para cumplir con todas sus obligaciones financieras y operacionales.

Un buen análisis de los estados financieros mediante la información contable utiliza diferentes técnicas, métodos o procedimientos para investigar las causas y los efectos de la gestión de la empresa para llegar a su actual situación y poder predecir dentro de ciertos límites su desarrollo en el futuro para la toma de decisiones.

En este sentido, los autores establecen que el análisis financiero es una herramienta de trabajo para los gerentes, que permite obtener índices cuantitativos y relaciones de diversas variables que inciden en los procesos operativos y funcionales de las empresas. A través de su uso racional se realizan las funciones de conversión, selección, previsión, diagnóstico, evaluación y toma de decisiones; todos dedicados a la gestión y administración de las empresas.

Por lo tanto, las habilidades gerenciales técnicas deben ser aplicadas por los gerentes dentro de su gestión financiera, ya que brindan la oportunidad de hacer frente a los nuevos cambios constantes que se producen en el mercado, permitiéndoles ser financieramente eficientes.

Planteamiento del Problema

Contextualización Macro

Toda empresa o negocio existe cuando obtiene beneficios, sin beneficios las empresas pierden la capacidad de crecer y desarrollarse, ya que, como organización, tiene que competir con otras que fabrican productos o servicios idénticos.

El uso de tecnologías de información y la globalización de los mercados son factores que influyen en las relaciones comerciales y toma de decisiones. El paso del comercio internacional al comercio global ha sido uno de los acontecimientos más trascendentales en el ámbito económico en los últimos años (Galarza Ávila, 2011).

De acuerdo a ello la mayoría de las empresas comerciales que se mantienen y tienen competitividad en los mercados, es porque implementaron o están en proceso de implementación de estrategias administrativas y financieras que influyan en el mejor desempeño financiero y desarrollo de la organización y lo lleven a expandirse y a optimizar sus recursos tanto administrativos como financieros.

El sector comercial es muy importante para mantener el dinero en circulación dentro de un país, lo cual mejora la economía y el nivel de vida de sus ciudadanos. Además, el comercio impulsa el desarrollo equitativo, el intercambio cultural, técnico y las inversiones a lo largo y ancho del país. Gran parte de la población, en todos los países de América Latina, se dedica a comercializar diversos productos para tener un negocio propio y un empleo independiente. El comercio le permite a la sociedad sobrevivir, ya que, por un lado, se cuenta con los productos para ser adquiridos y, por otro lado, les permite a las personas tener los recursos para adquirirlos.

Los gerentes poseen capacidades y destrezas propias para encaminar a un grupo o equipo de colaboradores donde todo el personal desarrolla sus labores sincronizadamente para alcanzar los objetivos empresariales, dichas capacidades son empleadas día a día para cohesionar a sus colaboradores, ya que los objetivos organizacionales tienen que ser comunicadas por el gerente, lo cual pone a prueba las capacidades y destrezas de los gerentes para transmitir la información a todo el equipo de trabajo (León, 2015).

De acuerdo a Marelys (2012), en Latinoamérica las empresas protegen su inversión y maneras de incrementar los capitales de los socios, dejando a un lado, los factores internos, obstaculizadores de la gerencia. En donde hace necesario que los gerentes atiendan los procesos laborales que corresponden en la atención de las demandas del personal.

Bajo este contexto, estudios realizados en diferentes países de América Latina sobre la importancia de la aplicación de las habilidades gerenciales en las organizaciones.

Tabla 1

Posturas sobre las habilidades gerenciales en América Latina

Posturas	Autores
Los líderes deben ser preparados y capacitados por la empresa para desarrollar sus habilidades, capacidades o destrezas que les ayude a resolver conflictos y empoderarse en el rol que van a desempeñar, siempre enfocado al bienestar del cliente.	Cassab y Dolly (2018) y Leyva (2018)
Las competencias gerenciales, permiten desarrollar a los colaboradores su desempeño laboral, contribuye al aumento de su eficiencia y productividad.	Colmenares (2017) y Caicedo (2013)
Los directivos deben encontrarse enfocados a mejorar la calidad de sus empresas; para contribuir al desarrollo de las entidades.	Landeta y Mora (2015) y Torres (2013)
La medición de las habilidades ayuda a poder conocer cómo se desarrolla el trabajo de los directivos; ya que, debe de ser óptimo a cada uno de los procesos de la organización; y de esta forma tener una cultura gerencial correcta.	Ramón, Valarezo, Granda, Naranjo, 2017
Las habilidades directivas deben apropiadas; con el fin, de que los directivos puedan cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y honesta; puesto que, al cumplir de forma ineficiente; se originaría un manejo inadecuado en la organización; y, en consecuencia, se producen crisis.	Cetina, Ortega, Aguilar (2010) y Ascón, García y Pedraza (2018)
Las habilidades gerenciales deben darse de forma responsable; ya que contribuye a evitar que se presenten crisis en la organización; asimismo, debe integrar a los personales para que se puedan adaptar de forma apropiada a la organización.	Leyva, Cavazos, Espejel y Gómez (2018) y Ascón, García y Pedraza (2018)
El líder de las organizaciones debe contribuir a los objetivos de las empresas y de los colaboradores; el líder debe ser cooperativo y aportar al crecimiento de la organización; a través de la motivación a los colaboradores en su buen desempeño.	Aburto, Bonales (2011) y Mendoza (2013)
Los gerentes deben ser los encargados de guiar por la organización, a los trabajadores para lograr un mejor desempeño de sus colaboradores en las entidades, siendo este el caso de una institución educativa y una empresa logística.	Vizueta, Navas y Vera (2017) y Maldonado (2012)

Nota. Tomado de Cubas Pérez & Valeriano Espinoza (2019).

En la Tabla 1, se puede establecer que los autores reconocen lo importante que es el tema de las habilidades gerenciales; dado que, resaltan que es clave para la organización; y que de ello depende la eficiencia de los colaboradores y el rendimiento en su desempeño en la empresa.

Así también, se determina que en América Latina las organizaciones involucran sus objetivos en la forma de trabajo del directivo; ya que, cuentan con habilidades apropiadas para manejar el control de una organización y poder ejecutar una dirección correcta en las empresas; logrando alcanzar sus objetivos propios, la de los colaboradores y de toda la organización.

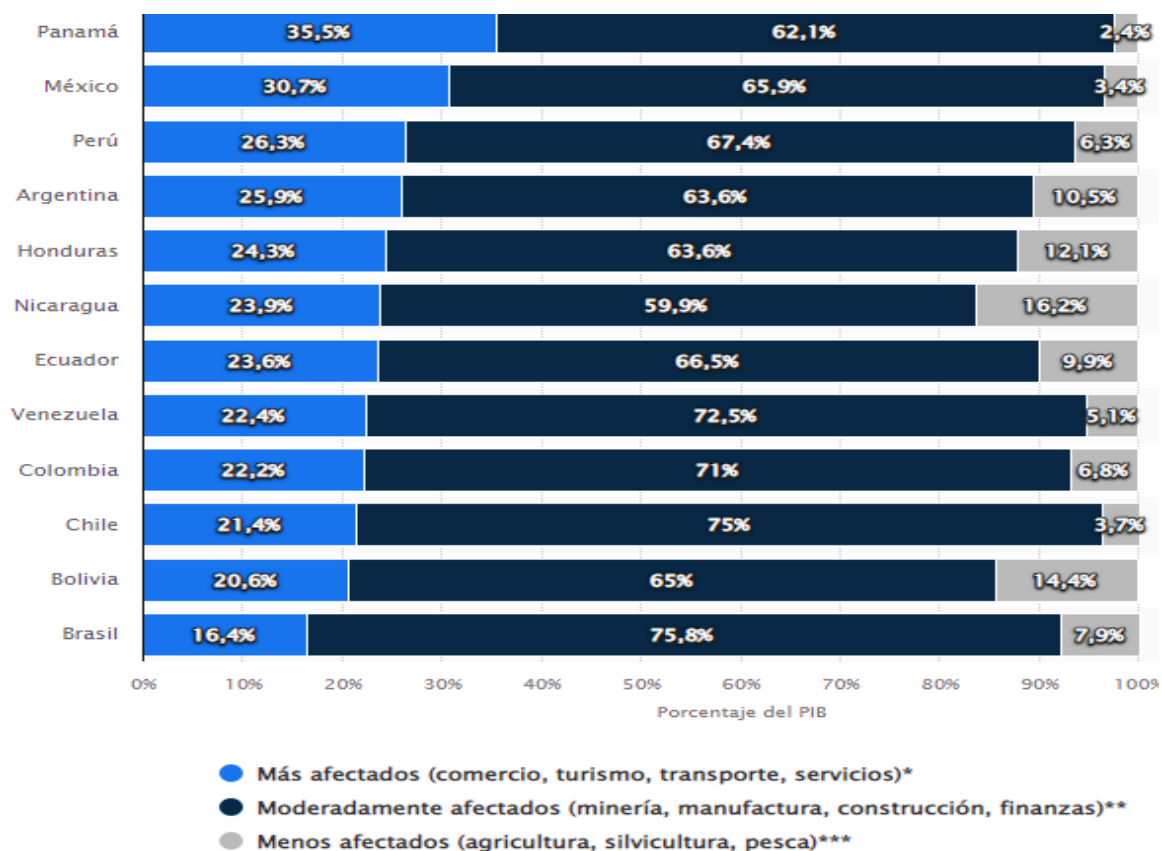
Las habilidades directivas deben ser apropiadas de un líder; con el fin, que puedan cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y honesta; puesto que, al cumplir de forma ineficiente; se originaría un manejo inadecuado en la organización y, en consecuencia, conllevaría a alguna crisis (Cubas Pérez & Valeriano Espinoza, 2019).

A finales del año 2019, apareció la pandemia de COVID-19, la cual logró expandirse de manera rápida. Bajo este contexto, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020) manifiesta que América Latina y el Caribe es la región más golpeada del mundo en desarrollo por la crisis derivada del COVID-19. En la década previa a la pandemia la región mostraba una trayectoria de bajo crecimiento y en 2020 enfrenta una combinación de choques negativos de oferta y demanda sin precedentes, lo que se traduce en la peor crisis económica de los últimos 120 años.

A continuación, en la Figura 1, se indican los sectores económicos más afectados por la pandemia de COVID-19 en países de América Latina en 2020, basado en la contribución al PIB.

Figura 1

Países afectados por la pandemia del COVID-19 en América Latina



Nota. Tomado de Statista (2020).

Los sectores más afectados por la pandemia de coronavirus en América Latina, con respecto en su contribución al Producto Interno Bruto, es el sector comercio mayorista y minorista y el sector servicios en general que incluye el turismo, transporte y las comunicaciones. En Panamá tuvo una disminución del 35% en la contribución al Producto Interno Bruto (PIB), México con una afectación del 31%. Brasil es la nación latinoamericana que se encuentra moderadamente afectada, la cual representa la mayor contribución al PIB con un 75,8%, en el sector de la minería, la industria manufacturera, construcción.

Esto a la vez, ha ocasionado que las fuentes de empleo se vean afectadas, tal como lo menciona la Organización Internacional de Trabajo (2020), incluye los sectores gravemente afectados y que han venido experimentando abruptas caídas en sus niveles de producción.

Tabla 2*Riesgo de empleo por Actividad Económica*

Sector Económico	Participación Empleo Total*
Alto riesgo	42,3
Industrias manufactureras	12,3
Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	19,1
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	6,4
Actividades inmobiliarias	1,2
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	3,2

Nota. * Valores en porcentajes. Tomado de Organización Internacional de Trabajo (2020).

Se observa que el 42,3% del total de empleo generado se desarrolla en los sectores de alto riesgo. En donde el sector comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y bicicletas, se ha visto afectado en un 19,1%. Por lo tanto, estos trabajadores están expuestos a mayores probabilidades de perder sus puestos de trabajo, o a la vez enfrentar recortes salariales o reducción de las horas trabajadas.

Las empresas del sector comercial, son el motor del crecimiento y desarrollo en las economías de los países de América Latina y el Caribe, por lo tanto, su papel es fundamental para el progreso de la nación.

Contextualización Meso

A nivel Ecuador, en la actualidad las empresas del sector comercial representan la mayor fuerza económica del país. La globalización y los rápidos cambios en la tecnología, imponen enormes retos a las empresas para crecer y afrontar con éxito nuevos desafíos y asegurar su permanencia en los mercados. Buscan ser productivas, cumplir con su misión y objetivos, desarrollar su potencial humano, en definitiva, lograr su efectividad, competitividad y mantener su consistencia para sobrevivir en el futuro. Estas cumplen un rol en la economía, y para la sociedad en particular, por su potencial de generar empleo, por ampliar la base del sector privado, por contribuir a reducir la concentración de poder económico y por su aporte al producto nacional (Yance Carvajal et al. 2017).

Las empresas del sector comercial son las más robustas y diversificadas de la economía ecuatoriana, representa el 9,5% del PIB, pero registra el 23% del total de las empresas del país y concentra el 41% del total de los ingresos del sector empresarial (Ekos, 2019).

Tabla 3

Aportación de los sectores económicos en el PIB en el año 2020

Sectores Económicos	Aporte al PIB*
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	5.476,4
Pesca (excepto camarón)	486,4
Petróleo y minas	5.881,1
Manufactura (excepto refinación de petróleo)	7.834,6
Construcción	5.249,9
Comercio	6.716,2
Transporte	4.555,5
Actividades de servicios financieros	2.431,6
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	4.091,5
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	4.440,8
Otros Servicios	4.249,2

*Nota. * Valores en millones de dólares. Tomado del boletín emitido por el BCE (2021).*

Como se detalla en la Tabla 3, los sectores que tienen una gran aportación a la economía y al PIB ecuatoriano en millones de dólares son: manufactura con un valor de \$ 7.834,6, sector comercio con \$ 6.716,2 (objeto de estudio), sector de petróleo y minas con \$ 5.881,1, el sector de Agricultura, ganadería, caza y silvicultura con \$ 5.476,4.

En la Tabla 4 se puede evidenciar que, de acuerdo al tamaño, se generan una fuente importante de empleo, para las diferentes familias ecuatorianas, de acuerdo a los datos registrados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2021).

Tabla 4

Distribución de plazas de empleo registrado según tamaño de empresas

Detalle	Porcentaje
Grande empresa	39,60%
Microempresa	26,30%
Pequeña empresa	17,50%
Mediana empresa "A"	9,10%
Mediana empresa "B"	7,50%

Nota. Tomado del INEC (2021).

A nivel nacional las grandes empresas concentran la mayor proporción de generación de empleo, con el 39,6%, seguido por las microempresas con el 26,3%, las pequeñas empresas concentran una participación del 17,5%, mientras que las medianas empresas (A y B) registran el 16,6%.

Por otro lado, en la Tabla 5 se presentan los datos con respecto a la distribución de las plazas de empleo en cada sector económico.

Tabla 5

Distribución de plazas de empleo registrado según sectores económicos

Sectores económicos	Porcentaje
Servicios	56,50%
Comercio	18,50%
Industrias Manufactureras	12,50%
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	7,90%
Construcción	3,50%
Explotación de Minas y Canteras	1,20%

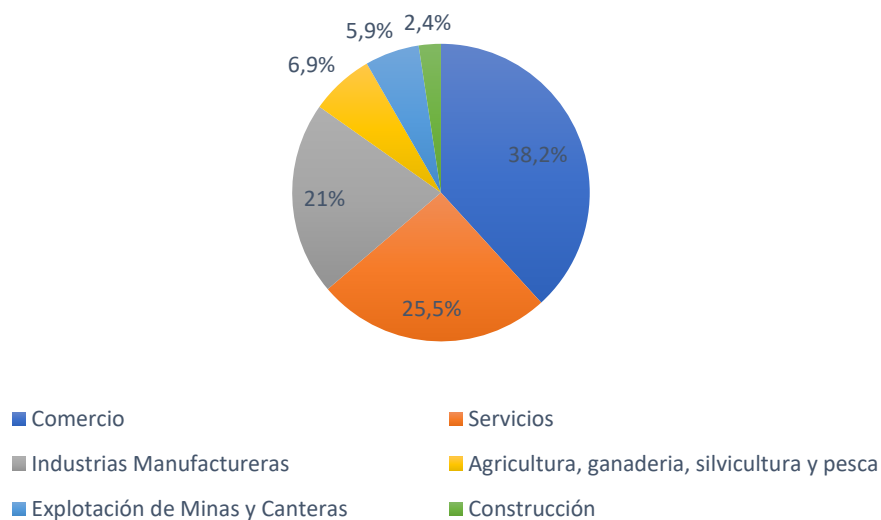
Nota. Tomado del INEC (2021).

De acuerdo a lo detallado en la Tabla 5, para el año 2020 a nivel nacional el sector servicios concentra un mayor número de plazas de empleo con una participación del 56,5%, el sector comercio con un 18,5%, el sector de manufactura con una participación del 12,5%, el sector agricultura, ganadería, silvicultura y pesca registra un 7,9%, el sector construcción registra un 3,5%. Por su parte, el sector que menor proporción de plazas de empleo registrado es el de explotación de minas y canteras con 1,2%.

En la Figura 2 se señalan los porcentajes de ventas registradas durante el año 2020 de acuerdo a cada sector económico.

Figura 2

Distribución de ventas según sectores económicos



Nota. Tomado del INEC (2021).

Se observa que el sector del comercio genera la mayor proporción de ventas a nivel nacional con un 38,2%, por lo cual se evidencia la relevancia del sector para el Ecuador, el sector servicios registra un 25,5%, de igual manera las industrias manufactureras registran el 21%, el sector de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca con 6,9%, así también el sector de explotación de minas y petróleos registra un 5,9% y finalmente el sector con menor proporción de ventas es el de construcción con un 2,4%.

Contextualización Micro

En la provincia de Cotopaxi, las empresas mantienen una dinámica evolutiva muy fuerte, con estructuras organizativas cada vez más complejas, en las que las estructuras tecnológicas están más allá de su capacidad, con clientes más exigentes y ciclos de vida de productos más cortos. En este contexto, se atrae a las empresas a obtener ventajas competitivas para sobrevivir en el mercado.

La provincia de Cotopaxi debido a la variedad de actividades económicas que se realizan, posee una dependencia hacia un gerente que posea capacidades técnicas que,

con el uso de su conocimiento y herramientas, conlleve a dirigir la organización y de acuerdo a la toma de decisiones que éste realice se reflejan en su rentabilidad y competitividad. Según los datos registrados en el Banco Central del Ecuador (2020), la provincia aporta a la economía del Ecuador en el Valor Agregado Bruto.

Tabla 6

Aporte del Valor Agregado Bruto por cantones de la provincia de Cotopaxi

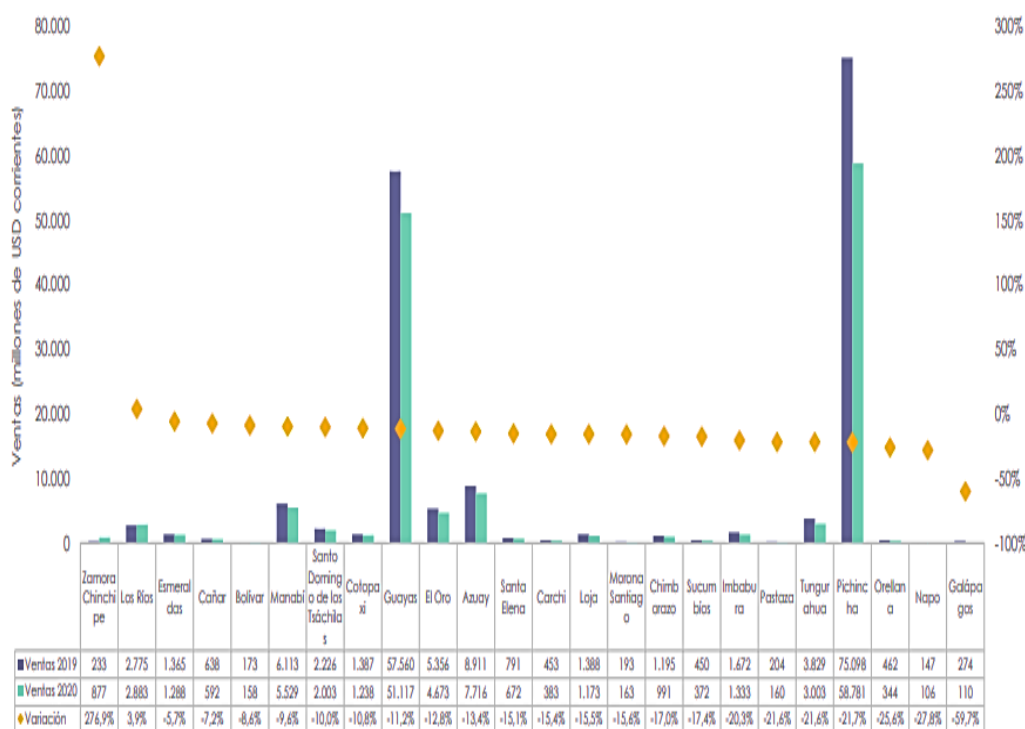
Sectores económicos	Latacunga	La Maná	Pangua	Pujilí	Salcedo	Saquisilí	Sigchos
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	262.940	65.529	19.332	20.161	76.796	4.777	5.398
Explotación de minas y canteras	1.437	88	-	52	42	-	-
Manufactura	94.498	2.672	733	667	34.201	4.757	169
Construcción	170.177	9.863	2.157	39.560	36.511	3.131	2.195
Comercio	128.408	22.175	2.312	7.451	23.105	5.597	795
Transporte, Información y Comunicación	169.811	8.626	1.104	6.811	21.872	6.294	1.497
Actividades financieras	33.841	2.405	536	1.810	6.435	1.426	401
Administración pública	33.904	5.183	2.730	10.843	6.092	3.271	3.494
Otros Servicios	15.935	5.792	38	3.703	4.175	685	534

Nota. Valores en miles de dólares americanos. Tomado del boletín emitido por el BCE (2020).

La Tabla 5 muestra, el aporte del Valor Agregado Bruto (VAB) por cantones de la provincia de Cotopaxi. En donde se evidencia que el cantón que más aporta con sus actividades económicas es el cantón Latacunga, destacando que los que mayor aportación fueron: la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca con (262.940), construcción con (170.177), transporte, información y comunicación con (169.811), comercio (128.408) (objeto de estudio de investigación), manufactura (94.498).

Figura 3

Reducción de ventas por provincias del Ecuador



Nota. Tomado del INEC (2021).

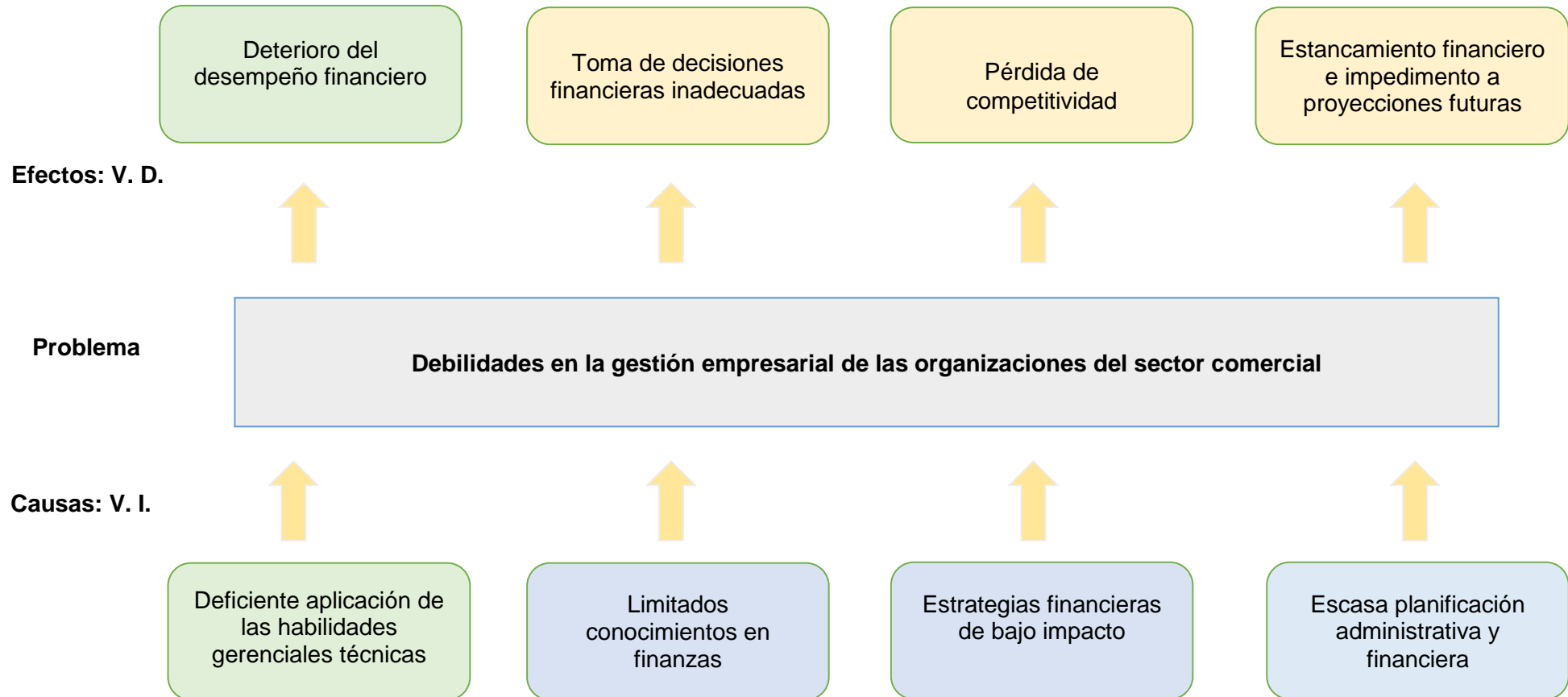
La Figura 3 indica la variación de ventas en millones de dólares corrientes, con respecto al año 2019 y 2020, para lo cual la provincia de Cotopaxi en el año 2020 presenta una reducción de sus ventas en 149 millones. Es decir, 10% menos en relación a 2019, esto se debe a la emergencia sanitaria generada por Covid-19 que afectó a las empresas de todo el país debido a que muchas empresas se paralizaron y algunas cerraron definitivamente, lo cual es preocupante para la provincia.

Finalmente, se puede recalcar que en la provincia de Cotopaxi y en el cantón Latacunga en las empresas comerciales existe una gran debilidad en la gestión por parte de los gerentes. Tampoco existen estudios específicos sobre la aplicación de habilidades gerenciales técnicas en las empresas. Por lo que, es importante concientizar a las máximas autoridades y gerentes a llevar a cabo su aplicación, que conjuntamente con el personal, desarrollen una estructura que impulse a alcanzar los objetivos, resolviendo problemas, y confrontando los resultados persistentes en la empresa.

Árbol de Problemas

Figura 4

Árbol de Problemas



Nota. El árbol de problemas detalla las causas y efectos acordes al problema de investigación.

Análisis Crítico

Las empresas del sector comercial es uno de los sectores más fuertes y diversificados, es por ello que han conseguido obtener un papel muy importante dentro de la economía, pero con frecuencia su crecimiento se ve truncado por la falta de rentabilidad y competitividad. Por lo tanto, el problema principal de la investigación, radica en que existe debilidad en la gestión empresarial de las organizaciones del sector comercial, identificando como causa principal la deficiente aplicación de habilidades gerenciales técnicas, puesto que, al no poseer una combinación de capacidades por parte de la gerencia para enrumbar a la empresa hacia el desarrollo empresarial, su desempeño financiero se puede ver deteriorado y por ende se produce una inestabilidad financiera.

El poseer limitados conocimientos sobre finanzas acarrea problemas graves para la empresa ya que esto impide que las decisiones financieras sean tomadas en base a un sustento y sean de manera inadecuada, lo que aleja a la empresa de sus metas y objetivos institucionales, que provoca una pérdida de rentabilidad, llevando a incrementar el riesgo financiero el cual no permite el crecimiento empresarial.

Es así que, hoy en día las empresas que aplican estrategias empresariales de bajo impacto tienden a fracasar en el mercado ya sea nacional o internacional, debido a que, el efecto que deja no tener estrategias empresariales definidas en la empresa, ocasiona la pérdida de competitividad. Es decir, deja de ser competitivo para las otras organizaciones que se dedican al comercio del mismo tipo de producto o de productos suntuarios.

Hay que mencionar, que muchas empresas tienen una deficiencia en la planificación administrativa y financiera, obteniendo con esto una débil gestión empresarial ya que carecerían de un plan estratégico que les permita conocer el giro del negocio y el manejo financiero, llevándolos a no enfocarse hacia dónde quieren llegar. Causando con esto un estancamiento financiero, y esto a la par hace que la empresa no pueda tener proyecciones futuras.

Formulación del Problema

¿Cómo influyen las habilidades gerenciales técnicas en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga en el año 2020?

Descripción resumida del proyecto

Las empresas del sector comercial, han logrado expandirse de manera rápida durante los últimos años, ofreciendo bienes y servicios dentro de la economía. Este tipo de empresas son fundamentales en la economía de un país, promueven la demanda y la oferta, crean fuentes de empleo, permiten la circulación monetaria y generan estabilidad social.

Por tal razón, el presente proyecto de investigación tiene como objetivo identificar la incidencia de las habilidades gerenciales técnicas en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, en razón de que, el conocimiento, habilidades, actitudes y comportamiento gerencial es un factor relevante para la toma de decisiones adecuadas que contribuyan a mejorar el desempeño financiero y el continuo crecimiento de las empresas.

A partir de lo mencionado el presente trabajo se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I, se plantea los antecedentes de la investigación, seguido por la contextualización de la problemática, a nivel macro se hará referencia a América Latina, a nivel meso se analizará el entorno ecuatoriano y a nivel micro la provincia de Cotopaxi tomando las variables y objeto de estudio para su mejor comprensión. Se utiliza la técnica del árbol de problemas para identificar las causas y los efectos del problema central, además se realizará el análisis crítico, pronóstico, formulación del problema, justificación, y finalmente se determinará los objetivos, metas e hipótesis que ayudarán al cumplimiento de la investigación.

Capítulo II, se establece el marco teórico, el cual describe las bases teóricas, el marco conceptual y el marco legal que proporcionará el sustento a la investigación, para su realización se utilizarán fuentes bibliográficas sobre las variables de estudio.

Capítulo III, se establece la metodología de investigación, que incluye la definición del enfoque de investigación, nivel de investigación, para este estudio es de carácter descriptivo y correlacional; en cuanto al diseño es no experimental, y la modalidad será documental y de campo, además se explica las fuentes y técnicas de recopilación de información, finalmente se determina la población y muestra.

Capítulo IV, se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la recolección de información, producto de la aplicación de encuestas y análisis e interpretación de indicadores financieros que permitan la verificación de la hipótesis.

Capítulo V, se diseña el modelo de control financiero dirigido a los gerentes o propietarios de las empresas del sector comercial, que ayude al mejoramiento de la gestión empresarial, con el fin de realizar una acertada toma de decisiones que les permita tener una maximización de valor empresarial.

Finalmente, en el Capítulo VI se establecen las conclusiones de los resultados obtenidos aportando con recomendaciones que contribuyan a mejorar la situación de las empresas del sector comercial analizadas dentro de la investigación.

Justificación e importancia

El presente trabajo de investigación tiene como propósito investigar la incidencia de las habilidades gerenciales técnicas en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, puesto que la función gerencial es fundamental para maximizar el valor empresarial. La relevancia de esta investigación está centrada en descubrir la relación existente entre las variables enfocándose en la gerencia, sus habilidades técnicas y efectividad gerencial para encaminar a las empresas al crecimiento sostenido y sustentable.

En la actualidad, los altos cargos gerenciales, no solo requieren tener el conocimiento específico del área para ser un buen jefe; las competencias y las habilidades gerenciales técnicas tienen una mayor importancia en el mundo empresarial, puesto que son el vehículo que permite desarrollar estrategias y la buena administración financiera, buscando producir la eficiencia y eficacia en los resultados propuestos por la organización.

Por otro lado, las empresas del sector comercial cuentan con poca o ninguna especialización en administración, normalmente la dirección se encuentra a cargo de una sola persona, con muy pocos auxiliares y en la mayor parte de los casos, no están capacitados para llevar a cabo esta función. Por tal motivo es necesario conocer el impacto que presenta tener debilidad en la gestión gerencial la cual afectaría al desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga.

El trabajo de investigación es de importancia porque permitirá cumplir los objetivos planteados, presenta factibilidad para su realización debido a que existe información sobre las empresas del sector comercial. Este sector es un motor de crecimiento que genera mejores empleos, reduce la pobreza y aumenta las oportunidades económicas.

Las investigaciones recientes muestran que la liberalización del comercio promueve el crecimiento económico en un promedio de 1 a 1,5 puntos porcentuales, lo que da lugar a un aumento de entre el 10 % y el 20 % de los ingresos. El comercio ha impulsado los ingresos en un 24 % a nivel mundial desde 1990, y en un 50 % en el caso del 40 % más pobre de la población. En consecuencia, desde 1990, más de 1000 millones de personas han salido de la pobreza gracias al crecimiento económico generado por mejores prácticas comerciales (Banco Mundial, 2021).

Además, el estudio será de beneficio y utilidad en el aspecto administrativo, financiero y social, para los gerentes y propietarios de las empresas porque servirá como guía para que apliquen una correcta gestión empresarial mejorando su rentabilidad y la toma de decisiones acertadas mirando al futuro y a los cambios constantes del mercado en la actualidad.

Sistemas de Objetivos

Objetivo General

Analizar la incidencia de las habilidades gerenciales técnicas en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga en el año 2020.

Objetivos Específicos

- Establecer una base teórica - conceptual concerniente a las habilidades gerenciales técnicas y el desempeño financiero, a través de fuentes bibliográficas que fundamenten el trabajo de investigación.
- Caracterizar las habilidades gerenciales técnicas aplicadas por los gerentes de las empresas del sector comercial, evaluando las posibles interrelaciones entre las variables analizadas, mediante una encuesta estructurada.
- Diagnosticar el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, a través del análisis de los estados financieros, presentados al organismo de control.
- Demostrar la incidencia de las habilidades gerenciales técnicas en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, mediante el análisis estadístico de los resultados.
- Proponer un modelo de control financiero que ayude a los gerentes de las empresas comerciales de la ciudad de Latacunga al mejoramiento de la gestión empresarial y desempeño financiero.

Metas

- Construcción del marco teórico que permita fundamentar la incidencia de las habilidades gerenciales técnicas en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de manera teórica, conceptual y legal.
- Levantamiento de información a través de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros para determinar por medio de indicadores el desempeño financiero de las empresas del sector comercial.
- Aplicación del método estadístico, para establecer la incidencia de las habilidades gerenciales técnicas en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga.

- Elaboración del modelo de control financiero destinado a los gerentes y propietarios de las empresas del sector comercial que ayude a la correcta gestión y toma de decisiones.
- Presentación de conclusiones y recomendaciones sobre la incidencia de las habilidades gerenciales técnicas en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga.

Hipótesis

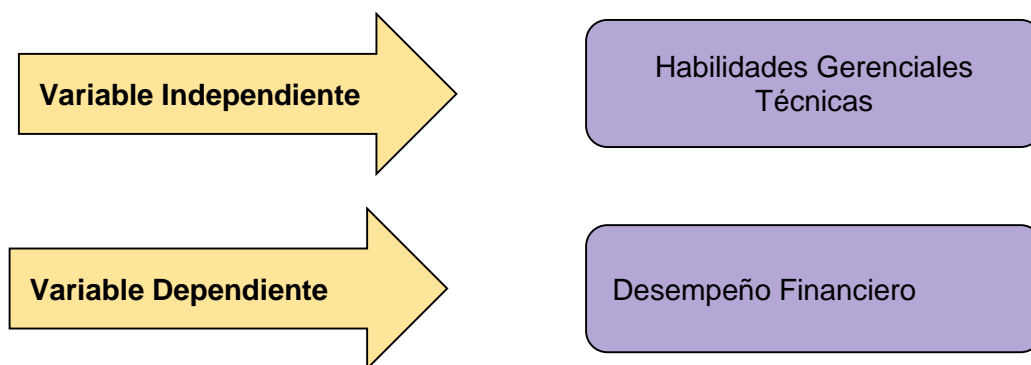
Hipótesis nula (H0): Las habilidades gerenciales técnicas no inciden en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga en el año 2020.

Hipótesis alternativa (H1): Las habilidades gerenciales técnicas si inciden en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga en el año 2020.

Variables de Investigación

Figura 5

Variables de Investigación



Operacionalización de las variables

Operacionalización variable Independiente

Tabla 7

Operacionalización de la Variable Independiente: Habilidades gerenciales técnicas

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADOR	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Manjarres Márquez (2017) afirma que: las habilidades gerenciales técnicas involucran el conocimiento y pericia en determinados procesos, técnicas o herramientas propias del cargo o área específica que ocupa. Esto implica la capacidad para usar el conocimiento técnico, los métodos, las técnicas y los medios necesarios para la ejecución de tareas específicas; envuelve un conocimiento especializado, capacidad analítica, facilidad para el uso de técnicas y herramientas. Puede ser obtenida mediante educación formal o a través de la experiencia personal o de otros.	Conocimientos Técnicos	Nivel académico	¿Grado académico más alto obtenido?	Técnica: Aplicación de una encuesta a los gerentes o propietarios de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, y análisis financiero de las empresas encuestadas. Instrumento: Cuestionario
		Instrucción formal	¿Título académico obtenido?	
	Capacidad Analítica	Identificación de problemas	¿Con qué frecuencia identifica problemas en situaciones complejas y ambiguas?	
		Evaluación de la información	¿Se da cuenta rápidamente de la información que se necesita para resolver un problema en particular y cómo obtenerla?	
		Aprender de las experiencias	¿Aprende rápidamente a partir de la experiencia?	
		Solución de problemas	¿Encuentra e implementa diferentes soluciones para diferentes problemas?	

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADOR	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
		Situación perspectiva	¿Percibe una situación desde diferentes perspectivas?	
	Experiencia Profesional	Número de años de experiencia	¿Cuántos años de experiencia laboral tiene?	
		Cargos desempeñados	¿Qué cargos laborales ha desempeñado?	
	Métodos y herramientas	Análisis de datos Manejo de software especializado Tecnología	¿Con qué frecuencia realiza un análisis de datos? ¿Su empresa ha sufrido fallas en el sistema utilizado o problemas tecnológicos?	
	Gestión	Manejo de idiomas Uso de redes sociales Comunicación Aplicación de estrategias	¿La gerencia tiene establecido un plan estratégico para formular estrategias y alcanzar objetivos? ¿Considera que la productividad y buena gestión operativa depende de una buena aplicación de habilidades gerenciales técnicas?	

Nota. La tabla muestra la operacionalización de la variable independiente habilidades gerenciales técnicas.

Operacionalización de la variable dependiente

Tabla 8

Operacionalización de la Variable Dependiente: Desempeño financiero

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADOR	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Will (2021) expone que: El desempeño financiero es una medida subjetiva de qué tan bien una empresa puede usar los activos de su principal modo de negocios y generar ingresos. El término también se utiliza como una medida general de la salud financiera general de una empresa durante un período determinado.	Liquidez	Razón Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Análisis Financiero en fundamento a los Estados Financieros de las empresas analizadas.
		Prueba Ácida	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$	
		Rotación de Cartera	$\frac{\text{Compras a Crédito}}{\text{Cuentas por Pagar}}$	
	Gestión	Rotación de Activo Fijo	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}}$	
		Rotación de Ventas	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	
		Período Medio de Cobranza	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar} \times 365 \text{ días}}{\text{Ventas}}$	
		Período Medio de Pago	$\frac{\text{Cuentas y Documentos por Pagar} \times 365 \text{ días}}{\text{Compras}}$	
		Impacto Gastos Administración y Ventas	$\frac{\text{Gastos Administrativos y de Ventas}}{\text{Ventas}}$	
		Impacto de la Carga Financiera	$\frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$	

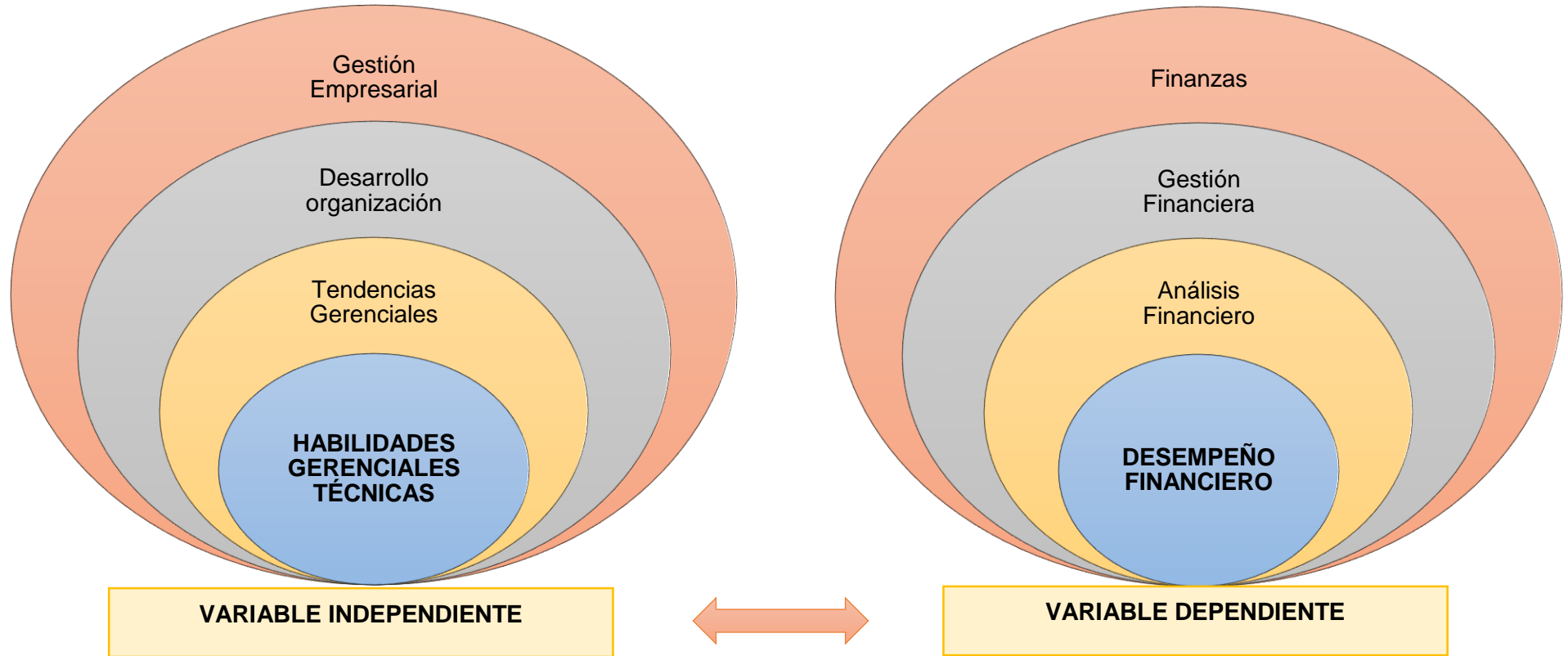
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADOR	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
		Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)	$\left(\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}\right) * \left(\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}\right)$	
	Rentabilidad	Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	
		Margen Bruto	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$	
		Margen Operacional	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}}$	
		Rendimiento del Patrimonio (ROE)	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio Promedio}}$	
		Rendimiento del activo (ROA)	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	
		Endeudamiento del Activo	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$	
	Endeudamiento	Endeudamiento Patrimonial	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Patrimonio}}$	
		Endeudamiento del Activo Fijo	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo fijo neto}}$	
		Apalancamiento	$\frac{\text{Total Activo}}{\text{Patrimonio}}$	
		Apalancamiento Financiero	$\frac{(\text{UAI} / \text{Patrimonio})}{(\text{UAI} / \text{Activos Totales})}$	

Nota. La tabla muestra la operacionalización de la variable dependiente desempeño financiero.

Conceptualización de las variables

Figura 6

Supra ordenación de las variables



Nota. Se detalla la supra ordenación de la variable independiente (Habilidades Gerenciales Técnicas) y variable dependiente (Desempeño Financiero)

Capítulo II

Marco Teórico

Base Teórica

Teoría de las Relaciones Humanas

La teoría de las relaciones humanas (también denominada escuela humanística de la administración), desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores, surgió en los Estados Unidos como consecuencia inmediata de los resultados obtenidos en el experimento de Hawthorne, fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración (Muñoz Rodríguez , 2013).

La Teoría de las Relaciones Humanas nació de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, que se iniciaba con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos a los que debían someterse los trabajadores.

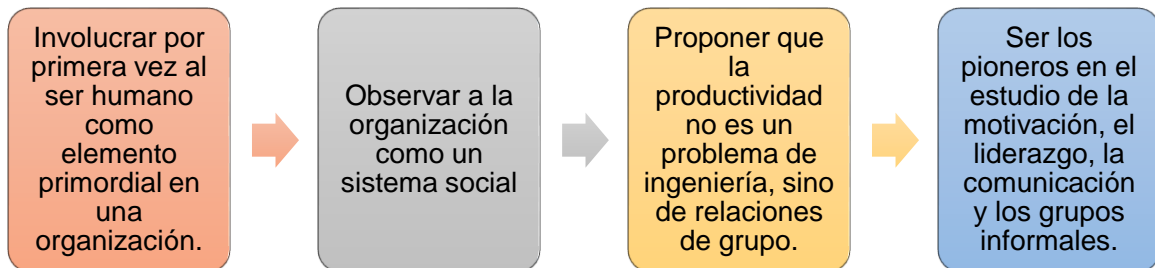
De acuerdo a Ramos Lugo & Triana Gómez (2007) las principales causas que cambiaron los postulados de la teoría clásica de la administración y que facilitaron el surgimiento de la Teoría de las Relaciones Humanas, fueron:

- Necesidad de humanizar y democratizar la administración, liberándola de los conceptos rígidos y mecanicistas de la teoría clásica.
- El desarrollo de las llamadas ciencias humanas, en especial la Psicología y la Sociología y su creciente influencia intelectual sobre su aplicación a la organización industrial de la época.
- Las ideas de la Filosofía Pragmática de John Dewey y de la Psicología Dinámica de Kurt Lewin, fueron esenciales para la contribución humanista en la administración.
- Las conclusiones del experimento de Hawthorne, llevado a cabo entre 1927 y 1932 bajo la coordinación de Elton Mayo, considerado el fundador de la Escuela de Relaciones Humanas (p.310).

La teoría de las Relaciones Humanas aportó un enfoque humanista en la administración de acuerdo a Ramos Lugo & Triana Gómez (2007) se resume en:

Figura 7

Aportes de la Teoría de las Relaciones Humanas



Nota. Tomado de Ramos Lugo & Triana Gómez (2007).

Por lo establecido se puede mencionar que es muy importante resaltar al talento humano en una organización. Se debe reconocer que el trabajador no solamente trabaja para obtener una remuneración, sino que también lo hace para satisfacer las necesidades sociales. Es por ello que debe existir una comunicación organizacional entre el gerente y los trabajadores para que se lleven a cumplir los objetivos organizaciones con éxito ya que los trabajadores se sentirán motivados y presentarán un mejor desempeño y una actitud positiva.

Teoría del Desarrollo Organizacional

El inicio de esta teoría derivó de los experimentos con grupos que hizo Kurt Lewin en 1946. Los grupos T, compuestos por “extraños”, es decir, por personas que no tienen antecedentes de trabajar juntos ni de relacionarse pero que laboran en una misma empresa, evidenciaron la dificultad de trasladar las habilidades adquiridas en el entrenamiento a la vida laboral; sin embargo se dio la aparición de nuevas investigaciones, como los trabajos de Douglas McGregor en Union Carbide, donde se intentó aplicar las ciencias del comportamiento al conocimiento gerencial (Rivas Tovar, 2009).

Esta Teoría trata sobre la importancia que tiene el compromiso de la alta dirección para el éxito del desarrollo organizacional (DO). Así mismo, se hizo evidente que la complejidad de las organizaciones requiere que las actividades de mejoramiento que

propone el DO sean aplicadas en varios niveles: individual, interpersonal, por grupos e inter grupos (Rivas Tovar, 2009).

De acuerdo a Rivas Tovar (2009) el resumen del postulado de esta teoría es: la mejor forma de organización es la que promueve el cambio planeado basado en intervenciones, en las que la colaboración entre distintos niveles organizacionales es posible. (p. 18)

Objetivos de la teoría del Desarrollo Organizacional. En base a Sánchez Ambriz (2009), para la conducción de organizaciones líderes, el DO contribuye al logro de estos objetivos que denominamos estratégicos:

- Posibilitar la identificación, aprovechamiento y protección de los recursos y capacidad actuales que posee la organización; así como, la identificación de las necesidades de los mismos en los momentos futuros y potenciar su talento; en pro, de obtener una ventaja competitiva sostenible, por medio, del diseño de estrategias para la implementación de procesos dinámicos y de comportamiento organizacional.
- Incorporar a sus procesos de cambio planeado, los cuatro tipos de conocimientos: el saber qué (Know-What), el saber por qué (Know-Why), el saber cómo (KnowHow) y el saber quién (Know-Who).
- Optimizar recursos y elevar la competitividad a través del desarrollo de organizaciones basadas en el conocimiento.
- Formalizar el aprendizaje permanente a través de factores humanos, organizacionales y tecnológicos para la integración de equipos de trabajo comprometidos: Autodirigidos, Grupos dinámicos (Hot groups) y Mejores Prácticas (Best Practices Replications).
- Contribuir a la generación de valor añadido en los productos generados por la empresa y adquiridos o contratados por los clientes.
- Conseguir una armonización entre las tecnologías y las habilidades del factor humano, para adquirir el carácter de exclusividad.

- Coadyuvar al acceso de nuevos mercados, favoreciendo la expansión y la diversificación, bajo modelos de: e-business (negocio electrónico) y empresa red.
- Construir culturas organizacionales globales que posibiliten la transferencia del conocimiento.

Se puede mencionar que en una organización es muy importante la participación de todos sus niveles, para desarrollar un buen clima organizacional en donde exista una integración e interacción por parte de los miembros, con la finalidad de facilitar la adaptación de toda la organización, llevando con esto a tener una buena comunicación que ayude a mejorar la gestión y por lo tanto a tener un buen desempeño financiero.

Marco Conceptual

Gestión Empresarial

La gestión empresarial es importante en todas las organizaciones, ya que si existe una buena gestión la empresa crece, en donde es fundamental conocer las funciones principales de la gestión empresarial, de acuerdo a (Mora Pisco et al., 2016) son:

Planeación. Esta función contempla definir las metas de la organización, establecer una estrategia global para el logro de estas metas y desarrollar una jerarquía detallada de planes para integrar y coordinar actividades.

Organización. Es la manera de diseñar la estructura de un negocio o empresa. Incluye la determinación de las tareas a realizar, quién las debe realizar, como se agrupan las tareas, quien reporta a quien y donde se toman las decisiones.

Dirección. Toda empresa, negocio, organización o institución está formada por personas, es responsabilidad de los administradores dirigir y coordinar las actividades de estas personas. La dirección consiste en motivar a los subordinados, dirigir actividades de otros.

Control. Una vez fijadas las metas, formulado los planes, delineados los arreglos estructurales, entrenado y motivado el personal, existe la posibilidad de que algo salga mal. Para asegurar que las cosas vayan como deben, se debe monitorear el desempeño del negocio u organización para comparar los resultados con las metas fijadas y presupuestos.

Desarrollo Organizacional

Pinto Cristiani (2012) señala que el desarrollo organizacional “es un esfuerzo planificado de las organizaciones desde la alta gerencia, con el fin de incrementar la eficiencia en los subordinados y el cumplimiento de los objetivos organizacionales” (p.23). En donde se requiere de un gran esfuerzo para perfeccionar las capacidades y habilidades en la solución de los problemas organizacionales para afrontarse a cambios tanto en su ambiente interno como externo.

Es importante tener en cuenta que el desarrollo organizacional es un proceso que se centra en la cultura y la estructura de la organización, se adapta a las necesidades de la organización que lo implementará, no es un mecanismo que se debe seguir o ir paso a paso, no reemplaza a una gestión que funciona de manera ineficiente, más bien se implementa según el estado de la organización.

Objetivos del desarrollo organizacional. Pinto Cristiani (2012) afirma que los objetivos del desarrollo organizacional son los siguientes.

- Acrecentar un sistema capaz de auto renovarse de manera que pueda organizarse de distintas formas de acuerdo con las funciones de cada integrante de la organización.
- Que las decisiones que se vayan a implementar se tomen desde el punto donde se originó la información, ya que ahí es el sitio en el que se aplicará, y ésta resulta ser la más confiable.
- Aprovechar el conflicto, ya que es inevitable la existencia de los conflictos, esto deberá ser una herramienta principal para saber cómo enfrentarlos y así, en el futuro, evitarlos o enfrentarlos con mayor decisión.
- La colaboración entre cada una de las unidades administrativas es trascendental, evitar la competencia, pues provoca un desgaste y se suelen olvidar situaciones de mayor prioridad. (p. 23)

En mención, se puede decir que los objetivos del desarrollo organizacional ayudan a que se genere una integración de las funciones y las decisiones que se tomen sean de manera acertada en base a un suceso o a información existente y que exista una colaboración entre todas las unidades administrativas para desarrollar nuevas competencias para orientar así el desarrollo organizacional.

Tendencias Gerenciales

Una tendencia se define como un patrón de cambio o una corriente a largo plazo que no considera las fluctuaciones a corto plazo o como una preferencia que impulsa a una persona o cosa hacia determinados fines.

Toda tendencia gerencial, en cualquier organización, exigen redimensionar las estrategias en cuanto a las competencias gerenciales, lo cual cobra significación y relevancia ya que la sociedad demanda nuevas tendencias y conducción planificada de quienes dirigen las empresas para enfrentar con éxito los avances socio políticos y económicos que se presentan en el día a día (Pozo Curo et al., 2020).

Collantes (2010) define:

Las nuevas tendencias asociadas con la gerencia, es la preparación del individuo en un tiempo sobre la experiencia adquirida, conocimientos y actitudes en función de la gestión, para desplegar habilidades en lo concerniente a dirigir una organización, en cuanto al cómo realizar las actividades tendentes al logro de una gestión laboral, cooperación entre las unidades, calidad de la información, riesgo operacional, proceso administrativo, una acción directiva y manejo de las relaciones, comunicaciones y toma de decisiones entre otros aspectos de control organizacional. (p. 123)

Bajo este contexto las tendencias gerenciales se constituyen sobre las habilidades y capacidades de los gerentes para enrumbar a una organización, aplicando sus experiencias, conocimientos y sobre todo los avances producidos en el mundo para así tener una buena gestión, administrando todos los riesgos que se susciten en su proceso.

Así también Mac Martinez & Vallejos Ortiz (2019) mencionan:

La tendencia de las empresas es concretar la implementación del Downsizing Estratégico, que es una forma de reorganización o reestructuración empresarial a través de la cual se mejoran los sistemas de trabajo, se rediseña la organización y se aumenta el personal adecuado para mantener la competitividad, busca la eficacia organizacional frente al cambio rápido, independientemente del tamaño.

Nuevas tendencias gerenciales. Según Ferrín-Schettini (2018) las nuevas tendencias gerenciales son:

Habilidades gerenciales. Todo gerente debe desarrollar competencia en el manejo de presentaciones efectivas, exposiciones efectivas, trabajo en equipo, elección de temas a trabajar basado en la planeación estratégica y participación en juntas y comités directivos, los cuales, enfocados y aplicados a las organizaciones en el área financiera, talento humano, operativa y/o producción, mercadeo y tecnología.

Pensamiento prospectivo. La prospectiva se define como hacer probable el futuro más deseable, es que los directivos y gerentes adquieran visión estratégica y pensamiento a futuro, lo anterior se puede aplicar a todos los documentos de la organización como ejemplo tenemos el plan estratégico, planes quinquenales o planes bianuales los cuales deben ir alineados con los planes de acción y con el direccionamiento estratégico de la organización y alineados con todos los departamentos.

Emprendimiento. El emprendimiento en una organización se puede evidenciar cuando se asiste a ferias empresariales, ruedas de negocios, citas con empresarios, todo lo anterior se hace con el fin de exponer una idea de negocio las cuales deben ser concebidas estratégicamente por medio de un plan de negocios este debe contener los siguientes estudios: financiero, mercadeo, operativo, recurso humano.

Innovación. La innovación abarca los 5 casos siguientes: introducción en el mercado de un nuevo bien o servicio, el cual los consumidores no están aún familiarizados. Introducción de un nuevo método de producción o metodología organizativa, creación de una nueva fuente de suministro de materia prima o productos semielaborados, apertura de un nuevo mercado en un país, implantación de una nueva estructura en un mercado.

Competitividad. La definición de competitividad consiste en la habilidad de un país para crear, producir y distribuir productos o servicios en el mercado internacional, manteniendo ganancias crecientes de sus recursos. Grado por el cual un país en un mundo de competencia abierta, produce bienes y servicios que satisfacen las exigencias del mercado internacional.

Internacionalización. Se ha definido a la internacionalización como el elemento clave que se encarga de salvar a las empresas de sus problemas dentro de la organización. Internacionalizarse no es una cuestión de rentabilidad, sino de estrategia introducirse en nuevos mercados sin tener en cuenta si nuestro producto o servicio va a funcionar en ese mercado, no sirve de nada. Antes, se debe tener en cuenta un planteamiento estratégico que estudie los riesgos y oportunidades que se pueden dar durante el proceso de internacionalización.

Globalización. En un sentido estricto, la globalización define a un conjunto de transformaciones que han posibilitado la generalización del comercio mundial, y el incremento de las inversiones internacionales. El proceso de la globalización económica se basa en la idea de que el comercio mundial y la especialización productiva, permiten aprovechar de manera más eficiente las capacidades de cada país para producir los bienes que mejor puede obtener o fabricar. De acuerdo con esta lógica, cada nación exportará las mercancías con las que es más competitiva, de manera que, con los beneficios obtenidos importe los productos que no puede producir a bajo precio.

Responsabilidad social empresarial. Relacionados con los valores fundamentales en materia de: derechos humanos normas laborales medio ambiente lucha contra la corrupción en su fase operacional su finalidad es posibilitar a todos los pueblos del mundo compartir y acceder a los beneficios de la globalización de la economía e inyectar en el libre mercado mundial valores y prácticas fundamentales para resolver las necesidades socioeconómicas de los humanos.

Capacitación. Independientemente de la naturaleza de la empresa, debemos destacar la importancia que tiene la capacitación y su finalidad. Es por eso que se debe

seguir el proceso de capacitación el cual es: 1) Detectar necesidades de capacitación, 2) La identificación de los recursos, 3) Con respecto al plan de capacitación, 4) La ejecución del programa de capacitación, y 5) Evaluación, control y seguimiento (Mac Martínez & Vallejos Ortiz, 2019).

Tecnología. Debemos diferenciar las tecnologías blandas y las duras. Las blandas son las tecnologías intangibles y las duras son las tecnologías tangibles.

Relaciones públicas. Para Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, las relaciones públicas son acciones que persiguen construir buenas relaciones con los consumidores a partir de una publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y evitando rumores, artículos periodísticos o acontecimientos (Mac Martínez & Vallejos Ortiz, 2019).

Todas estas tendencias gerenciales se han convertido en un pilar fundamental para los gerentes para tener una buena gestión empresarial y llevar a tener una buena competitividad, sostenibilidad, crecimiento en el mercado actual. Así como también, presentar un desempeño financiero sólido.

Habilidades Gerenciales Técnicas

Según Drucker (2002), el término habilidad proviene del latín “habilitas”, y se refiere a la maña, el talento, la pericia o la aptitud para desarrollar alguna tarea. Una persona hábil logra realizar una tarea o actividad con éxito gracias a su destreza.

Consideradas como las que se adquieren en la academia, durante el transcurso de la vida profesional (experiencia) o por la conjugación de ambos escenarios; se refieren a la capacidad de llevar a la práctica procedimientos en un área específica; es decir poseer, comprender y aplicar los conocimientos técnicos propios de su campo de acción y de la organización para la que trabaja en pro de su cargo. Es de suma importancia aclarar, que las habilidades técnicas no son iguales para todos los gerentes, estas deben ser adquiridas e ir acorde con el área de desempeño laboral de cada directivo (García Payares et al., 2017).

Las habilidades o destrezas técnicas son importantes para la mecánica del trabajo de los gerentes, porque les brindan las herramientas para entender e involucrarse en las

labores de sus subalternos y así implementar un modelo de direccionamiento de acuerdo a las necesidades y requerimientos del área (Ruiz, 2013).

En resumen, son las habilidades técnicas las preocupadas por la ejecución de las tareas que se ejecutan en las organizaciones de acuerdo con los métodos preestablecidos y con los recursos disponibles, además de generar modelos de evaluación apropiados. El propósito y función de todas las organizaciones, tanto comerciales como no comerciales, es la integración de los conocimientos especializados en una tarea común.

Gerencia

Mayuss (2018) menciona que existen dos consideraciones fundamentales para la gerencia las cuales son:

- a) Gerencia significa administrar recursos.
- b) Gerencia es tomar decisiones

Lo que hace referencia a que Gerencia significa tomar decisiones en la administración de recursos de la organización para el cumplimiento de sus metas y objetivos.

Cao (2018) sostiene que el Gerente es la persona que ocupa una posición directiva dentro de una organización. Su posición lo sitúa como la persona a cargo de otras dentro de alguna de las áreas de la institución. Por lo que será el encargado de dirigir y supervisar las tareas de las personas que componen ese grupo de trabajo.

El gerente es el responsable de organizar el trabajo para que se realice eficazmente y se puedan alcanzar los objetivos de la institución. La tarea del gerente consiste en hacer un buen uso de los elementos que tiene a mano para poder conseguir el mayor provecho posible de los mismos. El gerente cumple un rol esencial dentro de la empresa, ya que la actividad de ésta se verá afectada por la forma en que opera la gerencia.

Características de la Gerencia. Mayuss (2018) señala que la nueva gerencia debe:

- Basarse en nuevas reglas de conocimiento, de saber, de intangibles, de información y ser capaz de usarlas en beneficio de la empresa y así obtener el poder y bienestar.

- Saber entender la realidad social dentro y fuera de la empresa, la realidad política, ambiental, económica y geopolítica.
- Considerar a sus subalternos, ya no como la pieza de una estructura vertical totalitaria, sino, más bien, como un “socio” minoritario que muchas veces llega a conocer y dominar su área tanto o más que el mismo gerente.
- Saber aceptar cuando se equivoca y dejar ese antiguo aura de infalible, aceptar sus limitaciones y no querer reflejar la imagen de la que lo puede todo, en vez de eso, debería concentrarse en sus fortalezas y aplicarlas para beneficio de la empresa.
- Ser consecuente con su realidad y la realidad que lo rodea, tener aspiraciones está bien, pero estas deben ser coherentes y no engañarse fingiendo que las cosas están mucho mejor que lo que es en verdad.
- Dejar atrás la costumbre del “todista” y aprender a delegar, pero no de manera incorrecta buscando que sus empleados hagan el trabajo tedioso, el trabajo indeseado o tal vez, trabajo para el que no están capacitados.
- Ser saludable física y mentalmente; aquella antigua frase “mente sana en cuerpo sano” más que nunca cobra vigencia. El gerente moderno cuida su alimentación, se aleja de los excesos, se capacita constantemente, se actualiza y busca la estabilidad emocional dentro y fuera de su centro de labores, en estos tiempos las exigencias coyunturales no permiten ningún tipo de desestabilidades y la energía física y mental en el largo plazo hacen la diferencia entre una buena y mala gestión.

Funciones de la gerencia. La gerencia se concibe como un factor determinante en las organizaciones, cuyo principal papel es contribuir al trabajo en equipo y el fortalecimiento de la eficiencia, también se refiere a la consolidación de oportunidades, direccionamiento de la organización y aplicación racional de recursos, agrupando así a: la planeación, organización, motivación, factor humano y control en la organización (Gómez Cano et al., 2017).

Así como lo menciona Arias Capa et al. (2020) hoy en día las organizaciones tienen una estrecha relación con el quehacer gerencial en la medida en que se ven implicados cambios constantes en el manejo de las actividades de la empresa; a su vez, estas deben mejorar e innovar sus procesos de control con el fin de alcanzar un alto grado de eficiencia y eficacia que les permita acceder al liderazgo en el mercado competitivo y en donde los sistemas de información financieros desempeñan un rol fundamental.

En este sentido, el papel de la gerencia está ligado al control de la información financiera, de la que se exigen resultados satisfactorios y útiles para la organización.

Finanzas

Gitman & Zutter (2012) afirman que: Las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero. A nivel personal, las finanzas afectan las decisiones individuales de cuánto dinero gastar de los ingresos, cuánto ahorrar y cómo invertir los ahorros. En el contexto de una empresa, las finanzas implican el mismo tipo de decisiones: cómo incrementar el dinero de los inversionistas, cómo invertir el dinero para obtener una utilidad, y de qué modo conviene reinvertir las ganancias de la empresa o distribuirlas entre los inversionistas. (p.03)

Bajo este contexto, las Finanzas analizan cómo los agentes económicos ya sean empresas, familias o el estado deben tomar decisiones de ahorro, gasto y de inversión en momentos de incertidumbre. Ayuda a controlar los ingresos y gastos, al mismo tiempo tener un buen manejo y control de las finanzas les permite gestionar los recursos de una buena manera.

Gestión Financiera

Cibrán Ferraz et al. (2013) sostienen que: La gestión financiera es el tratamiento metodológico de la situación económico-financiera de la empresa con el fin de analizar, evaluar y controlar la actividad desarrollada por la organización en el proceso de creación de valor. Estudia las actuaciones a nivel decisional como a nivel operacional, sometiéndolas a juicio mediante el contraste de resultados y objetivos y ofreciendo técnicas de ayuda a la decisión.

Así mismo, establece que la gestión financiera se estructura bajo dos lineamientos que pueden ser:

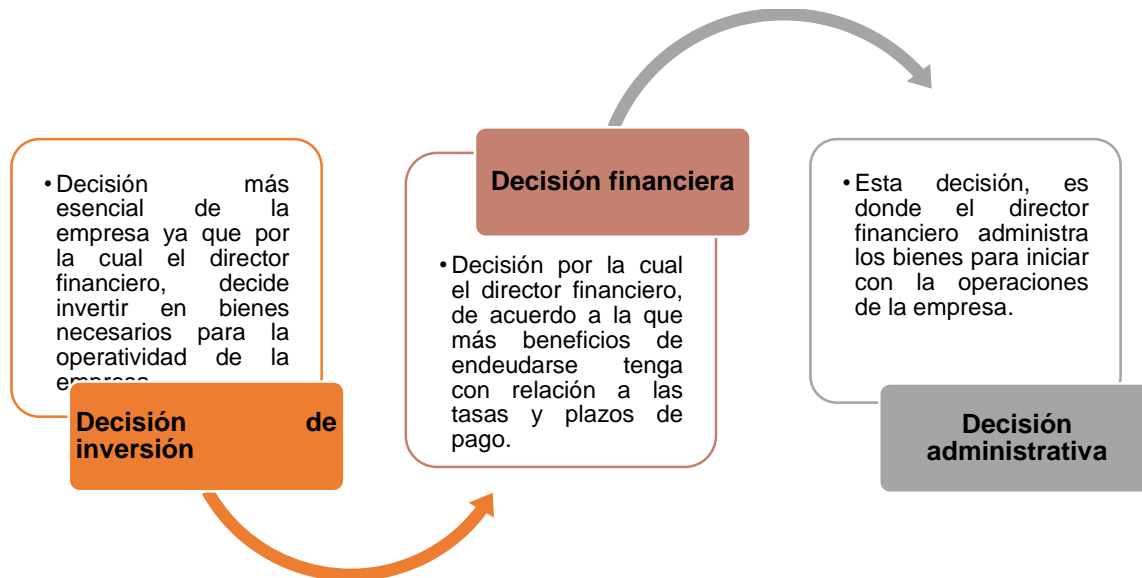
- El análisis de la actual situación financiera de la empresa;
- Evaluación y formulación de decisiones sobre alternativas que permitan mejorar el futuro financiero de la empresa.

Se hace mención que la gestión financiera involucra la administración de los recursos que la empresa tiene, en donde se asigna una responsabilidad a la máxima autoridad el cual es el encargado de administrar financieramente la empresa, llevando un control adecuado de los ingresos y gastos que se den en la empresa, y sobre todo asumiendo la responsabilidad de maximizar los recursos económicos de la misma.

Se considera eficiente a la gestión financiera en el momento que se maximiza el valor de la empresa, lo cual se refleja en el aumento de la rentabilidad de accionistas e inversionistas. Sin embargo, la valoración empresarial constituye un proceso cuantificable complejo, en el caso de sociedades por acciones, el valor viene definido por el precio de mercado de cada acción, el promedio de dichos valores refleja el éxito o fracaso de la gestión financiera (Cáceres Chasipanta, 2019).

Las funciones de la gestión financieras; las cuales recaen en el administrador financiero, también conocido como el gestor financiero, quien tiene como una de sus responsabilidades la asignación de los recursos financieros a los diferentes departamentos de la empresa, buscando así la mejor combinación posible de financiamiento para los activos circulantes y los activos fijos con relación a los objetivos de la organización.

Decisiones de la Gestión Financiera. De acuerdo a Fajardo Ortiz & Soto González (2018) las decisiones de la Gestión Financiera son:

Figura 8*Decisiones de la Gestión Financiera*

Nota. Tomado de Fajardo Ortiz & Soto González (2018).

Las decisiones de la gestión financiera ayudan a los gerentes o financieros a tomar decisiones acertadas. Ayudan a analizar de cómo obtener y utilizar de manera óptima los recursos, debido a que muchas veces se desconoce o no toman los medios adecuados de financiamiento y obligaciones financieras, como también desconocen los indicadores de medida periódica de medición de rentabilidad y endeudamiento.

Objetivos de la Gestión Financiera. Fajardo Ortiz & Soto González, 2018 establece que: El objetivo esencial de la gestión financiera dentro de las entidades, es la maximización de la riqueza organizacional como efecto de la sinergia de todas las áreas funcionales de las organizaciones; esto se da por la consecuencia de la optimización de las decisiones, tales como las de administración, inversión, financiación y dividendos.

- **Maximización de la Riqueza de los Accionistas:** Es el principal objetivo de la gestión financiera, debido a que todas acciones son enfocadas en obtener un rendimiento integral de la empresa, mediante la inversión a largo plazo en todas las áreas estratégicas de la organización, tales como excelencia en el talento humano, sistematización de los procesos, calidad en atención al usuario, producción de

excelencia y control de costos adecuados, información financiera que cumpla la normativa contable con su respectivo análisis financiero.

Todos estos factores coordinados armónicamente, generan el incremento de las ganancias por cada acción, es decir el indicador utilidad por acción ordinaria; y una óptima posición financiera influye en una imagen corporativa saludable, lo cual maximiza la riqueza económica de la empresa y, por ende, de los accionistas.

- **Maximización de Utilidades de la Empresa:** Es un objetivo de corto y mediano plazo, en la cual los administradores de las organizaciones se enfocan en obtener mayores rendimientos en lapso de tiempo menor a un año.

La maximización de utilidades es en donde se la establece a tener un mayor porcentaje de utilidades en el lapso de tiempo establecido por la empresa.

Análisis Financiero

El análisis financiero puede definirse como un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa. El objetivo fundamental del análisis financiero es poder obtener decisiones comerciales razonables.

Los análisis financieros son considerados una pieza fundamental para poder detectar la situación, así como el desempeño tanto económico como el financiero que tiene toda organización, por medio del cual se podrán detectar las dificultades y luego poder realizar las correcciones necesarias. Un análisis o estudio financiero se llega a basar en el cálculo de los indicadores de las finanzas los mismos que son expresados por la eficiencia, solvencia, rendimiento, liquidez, endeudamiento, y la rentabilidad que posee la entidad, los análisis financieros se encuentran basados en cantidades concretas debido a la inflación la misma que se proporciona por la información veraz, actual, financiera y precisa (Marcillo Cedeño et al., 2021, p. 88).

El análisis financiero debe de implementarse en todas las empresas, sin importar el tamaño de la empresa y la actividad que realicen. Las empresas deben ser responsables del mismo, porque se convierte en una medida operativa efectiva que mejora el desempeño de la organización.

Tipos de análisis financiero

Análisis vertical. De acuerdo a Sulca Córdova (2016) “el análisis vertical es de gran importancia para determinar si la empresa tiene una distribución justa de sus activos y acorde con necesidades financieras y operativas” (p.09). Este análisis busca interpretar los valores porcentuales de las cuentas de cada estado financiero, para conocer su nivel de importancia del total de los mismos. Del cien por ciento del valor total de un segmento de un estado financiero, se debe calcular el porcentaje individual de las cuentas contables que integran dicho segmento.

Este análisis sirve para evaluar la estructura de inversión de una empresa (activos) y también para calificar las fuentes de financiación elegidas (pasivos), mostrando con esto los intereses relativos de los accionistas y varios tipos de acreedores en la financiación de activos totales. Además, sirve para analizar la estructura interna de costos y gastos.

Análisis horizontal. En el análisis horizontal, lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro. Determina cuál fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo (Sulca Córdova et al., 2016).

En conclusión, el análisis horizontal es la comparación de estados financieros de diferentes periodos, en donde se examina las tendencias que tienen las cuentas en el transcurso del tiempo que ya fue establecido para su respectivo análisis.

Estados financieros

Los estados financieros son documentos que nos detallan la información económica de una empresa, lo que quiere decir que son documentos que reflejan una imagen confiable de la empresa, estos estados financieros poseen una misma estructura de elaboración ya que se cumplen los principios y normas de contabilidad. Los estados financieros son de gran importancia debido a que son instrumentos para la evaluación y aplicación de fórmulas matemáticas para el cálculo del rendimiento de una entidad, y este no sea alterada o errónea a la conveniencia de la entidad (Córdova Arcos, 2017).

Bajo este contexto, los estados financieros son papeles en donde se encuentra la situación económica real de una empresa, que ayuda a los inversionistas y socios a tener una idea de la realidad de la empresa para tomar decisiones de inversión.

Estado de Situación Financiera. Es el estado que presenta la situación financiera de la empresa a una fecha determinada. El balance general ofrece información a los usuarios que estén interesados en conocer la verdadera situación financiera de la empresa, como los analistas de crédito, proveedores o inversionistas, y, a su vez, puede utilizarse para la toma de decisiones de los administradores, gerentes o ejecutivos (Pañuela, 2011).

Estado de Resultados. Antes denominado Estado de ganancias y pérdidas, es quizás el estado de mayor importancia por cuanto permite evaluar la gestión operacional de la empresa y además sirve de base para la toma de decisiones. En este estado se resumen todas las transacciones correspondientes a los ingresos generados y a los costos y gastos incurridos por la empresa en un período determinado. La diferencia que resulta entre los ingresos y egresos será el producto de las operaciones que puede ser utilidad o pérdida (Pañuela, 2011).

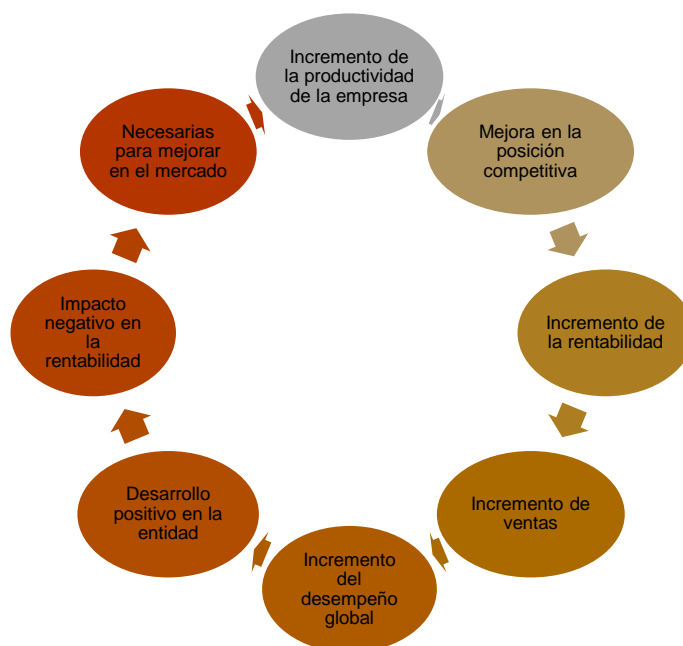
Desempeño Financiero

El desempeño financiero de las empresas no se interpreta por incrementar la calidad y eficiencia de sus procesos productivos o mediante diferenciación de sus productos y servicios. Además de los accionistas, la empresa también es debe estar adecuadamente posicionado en relación con los consumidores, los proveedores y el gobierno, cuyas interacciones se caracterizan por relaciones de poder asimétricas, y en ocasiones, en conflicto de intereses; de ahí los objetivos de maximización de los intereses (Lopes de Oliveira Filho & Moneva Abadía, 2013).

Como lo sostiene Powell (1995) el desempeño financiero es valorado, en base a las siguientes alternativas.

Figura 9

Alternativas de valoración del desempeño financiero



Nota. Tomado de Powell (1995).

Las empresas para medir su desempeño financiero lo realizan a través de relaciones entre indicadores del negocio, considerando ratios definidos como relaciones basadas en componentes comúnmente utilizados para la medición de la rentabilidad.

Indicadores financieros

El análisis de indicadores financieros se basa en la aplicación de herramientas y técnicas analíticas de los estados financieros con el propósito de obtener de ellos medidas y relaciones significativas, dirigidas a evaluar la situación económica financiera de una empresa y establecer estimaciones sobre su situación y resultados futuros (Cáceres Chasipanta, 2019).

Los indicadores financieros son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros; y sirven para analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de una entidad.

Indicadores de Liquidez. Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven

para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes (Ortiz Anaya, 2011). En la Tabla 9 se indican los indicadores de liquidez.

Tabla 9

Indicadores de Liquidez

Indicador	Enunciado	Fórmula
Liquidez Corriente	La liquidez corriente muestra la capacidad de las empresas para hacer frente a sus vencimientos de corto plazo, estando influenciada por la composición del activo circulante y las deudas a corto plazo, por lo que su análisis periódico.	$\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$
Prueba Ácida	Es un indicador más riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias	$\text{Activo Corriente} - \text{Inventario} / \text{Pasivo Corriente}$

Nota. Tomado de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros (2017).

Indicadores de Gestión. Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos generados por ventas (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2017).

Tabla 10

Indicadores de Gestión

Indicador	Enunciado	Fórmula
Rotación de Cartera	Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado de tiempo, generalmente un año.	$\text{Ventas} / \text{Cuentas por Cobrar}$
Rotación del Activo Fijo	Indica la cantidad de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida en activos inmovilizados. Señala también una eventual insuficiencia en ventas; por ello, las ventas deben estar en proporción de lo invertido en la planta y en el equipo.	$\text{Ventas} / \text{Activo Fijo Neto Tangible}$
Rotación de Ventas	Mide la efectividad de la administración. Mientras mayor sea el volumen de ventas que se pueda realizar con determinada inversión, más eficiente será la dirección del negocio.	$\text{Ventas} / \text{Activo Total}$
Período Medio de Cobranza	Permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas y documentos por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y buena marcha de la empresa.	$(\text{Cuentas y Documentos por Cobrar} \times 365) / \text{Ventas}$
Período Medio de Pago	Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios. El coeficiente adquiere mayor significado cuando se lo compara con los índices de liquidez y el período medio de cobranza.	$(\text{Cuentas y Documentos por Pagar} \times 365) / \text{Inventarios}$
Impacto de la Carga Financiera	Permite establecer la incidencia que tienen los gastos financieros sobre los ingresos de la empresa	$\text{Gastos Financieros} / \text{Ventas}$
Impacto de los Gastos de Administración y Ventas	Una empresa puede presentar un margen bruto relativamente aceptable, este puede verse disminuido por la presencia de fuertes gastos operacionales (administrativos y de ventas) que determinarán un bajo margen operacional.	$\text{Gastos Administrativos y de Ventas} / \text{Ventas}$

Nota. Tomado de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros (2017).

Indicadores de Rentabilidad. Ortiz Anaya (2011) menciona que: “Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la

efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades” (p. 222).

Tabla 11

Indicadores de Rentabilidad

Indicador	Enunciado	Fórmula
Rentabilidad Neta del Activo (Dupont)	Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.	$(Utilidad\ Neta / Ventas) * (Ventas / Activo\ Total)$
Margen Bruto	Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos.	$(Ventas - Costo\ de\ Ventas) / Ventas$
Margen Operacional	Indica si el negocio es o no lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado. A medida que los ingresos crezcan en mayor proporción que los costos y gastos, el margen operacional será mayor.	$(Utilidad\ Operacional) / Ventas$
Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	Compararlo con el margen operacional, para establecer si la utilidad procede principalmente de la operación propia de la empresa, o de otros ingresos diferentes.	$Utilidad\ Neta / Ventas$
Rendimiento del patrimonio (ROE)	Permite identificar la rentabilidad que le ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa, sin tomar en cuenta los gastos financieros ni de impuestos y participación de trabajadores.	$(Utilidad\ Neta) / (Patrimonio\ promedio)$
Rendimiento del activo total (ROA)	La rentabilidad de los activos representa la rentabilidad financiera de la empresa, comparando la utilidad obtenida en la empresa en relación con la inversión realizada. Es decir, el valor en base a su actividad ordinaria.	$(Utilidad\ Neta) / (Activo\ total\ promedio)$
EBITDA	Significa el valor de la utilidad operacional de la empresa en términos de efectivo, y se calcula tomando la utilidad de operación, sumándole el gasto por depreciación y el gasto por amortización del ejercicio.	$Utilidad\ operacional + gasto\ por\ depreciación + gasto\ por\ amortizaciones$

Nota. Tomado de Ortiz Anaya (2011), Superintendencia de Compañías Valores y Seguros (2017).

Indicadores de Endeudamiento. Los indicadores de endeudamiento tienen por objeto medir en qué grado participan los acreedores dentro del financiamiento de una empresa. De la misma manera trata de establecer el riesgo que corren tanto los acreedores como los dueños, y la conveniencia o no de un determinado nivel de endeudamiento (Ortiz Anaya, 2011).

Tabla 12

Indicadores de Endeudamiento

Indicador	Enunciado	Fórmula
Endeudamiento del Activo	Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento	Total pasivo / Total activo
Endeudamiento Patrimonial	Mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa. Indica la capacidad de créditos y saber si los propietarios o los acreedores son los que financian mayormente a la empresa	Pasivo Total / Patrimonio
Endeudamiento del Activo Fijo	El coeficiente resultante de esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos.	Patrimonio / Activo Fijo Neto Tangible
Impacto de la carga financiera	Establece el porcentaje de las ventas que es consumido por los gastos financieros relacionados con la deuda.	(Gastos financieros) / Ventas
Apalancamiento	Determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros.	Activo Total / Patrimonio
Apalancamiento Financiero	Indica las ventajas o desventajas del endeudamiento con terceros y cómo éste contribuye a la rentabilidad del negocio.	(Utilidad antes de impuestos / Patrimonio) / (Utilidades antes de impuestos e Intereses / Activo Total)

Nota. Tomado de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros (2017).

Base Legal

Constitución de la República del Ecuador

Las empresas son entes económicos que ayudan al desarrollo económico del país, mediante la producción y comercialización de bienes y servicios, por tal razón la

Constitución de la República del Ecuador (2008) señala lo siguiente:

Art. 281.- La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiado de forma permanente.

Para ello, será responsabilidad del Estado:

1. Impulsar la producción, transformación agroalimentaria y pesquera de las pequeñas y medianas unidades de producción, comunitarias y de la economía social y solidaria.
2. Adoptar políticas fiscales, tributarias y arancelarias que protejan al sector agroalimentario y pesquero nacional, para evitar la dependencia de importaciones de alimentos.
3. Fortalecer la diversificación y la introducción de tecnologías ecológicas y orgánicas en la producción agropecuaria.
4. Promover políticas redistributivas que permitan el acceso del campesinado a la tierra, al agua y otros recursos productivos.
5. Establecer mecanismos preferenciales de financiamiento para los pequeños y medianos productores y productoras, facilitándoles la adquisición de medios de producción.
11. Generar sistemas justos y solidarios de distribución y comercialización de alimentos. Impedir prácticas monopólicas y cualquier tipo de especulación con productos alimenticios. (p. 90-91)

En lo que respecta a la selección de sistema economía y política económica, la (Constitución de la República del Ecuador (2008) señala lo siguiente:

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios. (p.92-93)

Plan Nacional toda una Vida

La Constitución de la República del Ecuador (2008) señala en el Art. 280.- El Plan Nacional de Desarrollo es un instrumento que regula las políticas, programas y proyectos públicos; planificación e implementación del presupuesto estatal; e inversión y asignación de recursos públicos; y la coordinación de competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados.

Para el Plan Nacional de Desarrollo (2022) hace referencia sobre dos pilares que son la sustentabilidad ambiental y el desarrollo territorial equitativo. Donde este se fundamenta en los logros y su principal reto es alcanzar:

- 1) Derechos para todos durante toda la vida.
- 2) Economía al servicio de la sociedad.
- 3) Más sociedad, mejor Estado, que contienen a su vez tres objetivos nacionales de desarrollo que rompen con la lógica sectorial y dan cuenta de las prioridades que tiene el país.

Bajo este contexto, el Plan Nacional de Desarrollo (2022) enmarca los objetivos esenciales para impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria, los cuales son los siguientes:

- 5.3 Fomentar el desarrollo industrial nacional mejorando los encadenamientos productivos con participación de todos los actores de la economía

5.4 Incrementar la productividad y generación de valor agregado creando incentivos diferenciados al sector productivo, para satisfacer la demanda interna, y diversificar la oferta exportable de manera estratégica.

5.5 Diversificar la producción nacional con pertinencia territorial, aprovechando las ventajas competitivas, comparativas y las oportunidades identificadas en el mercado interno y externo, para lograr un crecimiento económico sostenible y sustentable.

Superintendencia de Compañías Valores y Seguros

La Superintendencia de Compañías Valores y Seguros es el organismo técnico con autonomía administrativa y económica, que regula las actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de todas las entidades que se encuentran bajo su regulación.

La presente investigación utilizará información de los estados financieros de la página de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros.

Por lo que en el Reglamento información y documentos a remitir a la Superintendencia creado por la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros (2015), señala lo siguiente:

Art. 1.- Las compañías nacionales anónimas, en comandita por acciones, de economía mixta, de responsabilidad limitada y las que bajo la forma jurídica de sociedades constituya el Estado, las sucursales de compañías u otras empresas extranjeras organizadas como personas jurídicas y las asociaciones y consorcios que formen entre sí o con sociedades nacionales vigiladas por la entidad, y éstas últimas entre sí y que ejerzan sus actividades en el Ecuador, remitirán a la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, dentro del primer cuatrimestre de cada año, los estados financieros y sus anexos, mediante el portal web institucional. El incumplimiento en la presentación de los estados financieros y sus anexos dentro del plazo establecido por la Ley, será incorporado en el Informe de Obligaciones Pendientes para la compañía. El Certificado de Cumplimiento de Obligaciones se emitirá sin esta observación cuando se supere el incumplimiento. (p.02).

Capítulo III

Metodología

Diseño de la Investigación

No experimental

Hernández Sampieri et al. (2014) afirman que el diseño de investigación no experimental son “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 152). En donde se hace mención que se observan situaciones ya existentes.

Bajo este contexto, el presente trabajo de investigación se realizará bajo un diseño de investigación no experimental, debido a que no se somete a ningún tipo de experimentos a las variables de estudio, así como la información recopilada no será modificada ni manipulada.

Enfoque de Investigación

Enfoque Mixto

Chen (2006), define al enfoque mixto como “aquel que integra sistemáticamente los métodos cuantitativo y cualitativo, en un mismo estudio con la finalidad de lograr un retrato más completo del fenómeno estudiado”.

Por lo tanto, la investigación utiliza un enfoque mixto, mediante la combinación del enfoque cuantitativo y cualitativo. Es cualitativo debido a que se plantea un marco teórico sobre las variables de estudio (tendencias gerenciales y desempeño financiero), ayudando a describir las cualidades de cada variable. Por otra parte, es cuantitativo porque utiliza herramientas estadísticas para organizar los resultados obtenidos por medio de técnicas de recolección de datos, que ayuda a obtener gráficos porcentuales, con la finalidad de determinar la incidencia de las habilidades gerenciales técnicas en el desempeño financiero de las empresas comerciales de la ciudad de Latacunga.

Cabe recalcar, que el trabajo de investigación se encuentra en base a parámetros o lineamientos de investigación primaria, ya que se utilizará como instrumento de

investigación la encuesta con la finalidad de obtener resultados como respaldo fidedigno y confiable que contribuyan a la ejecución del proyecto de investigación.

Nivel de Investigación

Investigación Descriptiva

Hernández Sampieri et al. (2014) mencionan que: Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (p.92)

Bajo este contexto, el presente trabajo de investigación es de tipo descriptivo debido a que busca caracterizar y definir las variables objeto de estudio de forma más teórica, de manera de que sirvan como elemento de análisis en el proyecto, ya que se busca conocer la incidencia de las habilidades gerenciales técnicas en el desempeño financiero de las empresas comerciales.

Investigación Correlacional

Hernández Sampieri et al. (2014) señalan que: La investigación correlacional: Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables. Para evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, en los estudios correlacionales primero se mide cada una de éstas, y después se cuantifican, analizan y establecen las vinculaciones. (p. 93)

Por lo dicho anteriormente, en el trabajo de investigación se aplicará una investigación correlacional, debido a que existen dos variables de estudio (variable independiente: habilidades gerenciales técnicas y variable dependiente: desempeño financiero), mismas que serán relacionadas para comprobar la asociación y el vínculo que

estas tienen, y mirar el impacto que tienen las habilidades gerenciales técnicas sobre el desempeño financiero en las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga.

Modalidad de la Investigación

Investigación Documental

Muñoz Rocha (2015) menciona que: Es aquella que emplea predominantemente fuentes de información escrita o recogida y guardada por cualquier otro medio, es decir, todo tipo de documentos: libros, publicaciones periódicas, materiales grabados por cualquier medio (voz, imágenes, datos), monumentos, documentos históricos, información estadística; todos ellos recopilados por otras personas o instituciones donde la tarea del investigador consiste en buscarla, organizarla, sistematizarla y analizarla para un determinado fin. (p. 87)

En la investigación se utilizarán fuentes de información bibliográficas físicas y digitales que contengan información verídica y confirmada, a fin de obtener sus aportaciones que ayuden a mantener un correcto entendimiento y orientación del estudio. Como también, se tomará en cuenta los estados financieros de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, proporcionados por la base de datos de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, considerando los indicadores de liquidez, gestión, rentabilidad y endeudamiento.

Investigación de campo

Muñoz Rocha (2015) afirma que: La información acerca del fenómeno o hecho investigado se recoge en el campo donde el fenómeno o hecho se presenta, para lo cual se emplean una serie de técnicas o instrumentos de recolección de datos, tales como la observación, el diseño de cuestionarios, la selección de muestras, las técnicas de entrevistas y encuestas, el diseño experimental, las técnicas de etiquetación, el marcaje y la recolección de muestras o especímenes. (p.87)

La investigación de campo es aquella en donde la información se obtiene directamente por medio de la aplicación de diferentes técnicas e instrumentos de investigación. Se aplicará esta modalidad, debido a que se procederá a recoger información

de la realidad, directamente del objeto de estudio. A través de la aplicación de encuestas a los gerentes o propietarios de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, a fin de que se asegure de que la información obtenida sea viable y confiable para el respectivo análisis de los resultados.

Fuentes y Técnicas de Recopilación de Información y Análisis de Datos

Luego de haber realizado un análisis y revisión de los métodos a utilizar en el trabajo de investigación, se debe establecer las fuentes y técnicas de recolección de información a utilizar, mismas que ayudan a realizar la comprobación de la hipótesis y figurar una posible propuesta de estudio.

Fuentes de Información

Maranto & González (2015) afirman que “Una fuente de información es todo aquello que nos proporciona datos para reconstruir hechos y las bases del conocimiento. Las fuentes de información son un instrumento para el conocimiento, la búsqueda y el acceso de la información” (p.02). De este modo, son muy fundamentales ya que permiten obtener una amplia información y, por lo tanto, generan más conocimientos con respecto a la investigación.

Fuentes primarias. Este tipo de fuentes contienen información original es decir son de primera mano, son el resultado de ideas, conceptos, teorías y resultado de investigaciones. Contienen información directa antes de ser interpretada, o evaluada por otra persona. Las principales fuentes de información primaria son los libros, monografías, publicaciones periódicas, documentos oficiales o informes técnicos de instituciones públicas o privadas, tesis, trabajos presentados en conferencias o seminarios, testimonios de expertos, artículos periodísticos, videos documentales, foros (Maranto & González, 2015).

Dentro de este marco, las fuentes de información primarias serán empleadas, dado que permiten obtener resultados confiables para llegar a una conclusión fiable, esto es posible debido a que se aplicará encuestas donde la información extraída es de primera mano. De esta forma en la presente investigación la fuente primaria que ayudará a recopilar

información necesaria para su desarrollo, serán las encuestas aplicadas a las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga.

Fuentes secundarias. Este tipo de fuentes son las que ya han procesado información de una fuente primaria. El proceso de esta información se pudo dar por una interpretación, un análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria (Maranto Rivera & González Fernández, 2015).

Bajo este contexto, las fuentes secundarias son cualquier información que ha sido interpretada y analizado e investigado de una fuente primaria. Por lo tanto, dentro de la presente investigación, la fuente secundaria a utilizar es la información financiera proporcionada por la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros

Técnicas de Recopilación de Información

Encuesta. La encuesta es una de las técnicas que utilizan los investigadores para obtener información, ya que a través de su aplicación se recolectan datos más concretos, debido a que son proporcionados directamente por el objeto de estudio.

López Rodán & Fachelli (2015), afirman que: La encuesta se considera en primera instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. La recogida de los datos se realiza a través de un cuestionario, instrumento de recogida de los datos (de medición) y la forma protocolaria de realizar las preguntas (cuadro de registro) que se administra a la población o una muestra extensa de ella. (p.08)

Es por ello que en el presente trabajo de investigación la técnica de recopilación de información a utilizar será la encuesta, misma que será dirigida a los gerentes o propietarios de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga. Con la finalidad de conocer el grado de aplicación de las habilidades gerenciales técnicas y su incidencia en el desempeño financiero de las mismas, para posteriormente procesar la información obtenida y analizar los resultados.

Herramientas

Chi cuadrado. Fue sugerida por Carl Pearson como una forma de valorar la bondad del ajuste de unos datos a una distribución de probabilidad conocida, y se ha establecido como el procedimiento de elección para el contraste de hipótesis. Esta prueba estadística se emplea en el análisis de dos o más grupos, y de dos o más variables (Hernández de la Rosa et al., 2017).

Se pretende analizar la incidencia de las habilidades gerenciales técnicas en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, utilizando el chi cuadrado, debido a que permite determinar la relación que existen entre las variables objeto de estudio.

Procesamiento de la información

Bausela Herreras (2005) menciona que “El SPSS es una potente herramienta de tratamiento de datos y análisis estadístico”. En la presente investigación, los resultados de la aplicación de la encuesta serán calculados en base al programa IBM SPSS Statistics 25, debido a que es una herramienta que brinda información acertada, la cual permitirá tabular y graficar la información, validando cada uno de los datos obtenidos, lo cual ayudará a un mejor análisis e interpretación.

Población y Muestra

Población. Para Añez (2020), la población es la agrupación o conjunto de elementos, con características especiales, similares y comunes, que forman parte de un universo, esta condición de similitud facilita su reunión para realizar estudios estadísticos.

La población sujeta a estudio está conformada por 53 empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, que pertenecen al CIIU del grupo G, que se dedican al Comercio al por Mayor y Menor; Reparación de Vehículos y Automotores, que se encuentran reguladas por la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. De acuerdo al Directorio de Compañías del organismo de control, estas se encuentran en estado activo y han presentado los estados financieros correspondiente al año 2020.

El marco poblacional se encuentra en el Anexo 1.

Tabla 13*Empresas del sector comercial de acuerdo al tipo de constitución*

Tipo de constitución	Número
Sociedad Anónima	22
Responsabilidad Limitada	31
Total	53

Nota. Tomado del Directorio de Compañías de la Supercias (2022).

Muestra. Gómez Bastar (2012), menciona que “El muestreo es un instrumento de gran validez en la investigación, es el medio a través del cual el investigador, selecciona las unidades representativas para obtener los datos que le permitirán obtener información acerca de la población a investigar” (p. 32).

Como lo menciona Arias Odón (2012) entre las técnicas de muestreo se establece el muestreo no probabilístico el cual es un procedimiento de muestreo en el que se desconoce la probabilidad de que los miembros de la población formen parte de la muestra, en donde se encuentra el muestreo intencional u opinático, en donde los elementos son escogidos con base en criterios o juicios predeterminados por el investigador. (p. 85)

De la población se tomó en cuenta únicamente a aquellas empresas que presentan información completa para el año de estudio, con este ajuste la muestra de estudio es de 40 empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga que se encuentran reguladas Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. El tipo de muestreo fue el No probabilístico, porque no todos los sujetos de la población tuvieron la misma probabilidad de ser elegidos. En la Tabla 14 se detallan las empresas a ser consideradas para la muestra, misma que fueron seleccionadas de acuerdo a la información financiera presentada; aplicando así el juicio del investigador, haciendo uso del muestreo no probabilístico intencional u opinático.

Tabla 14*Empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga*

Tipo de constitución	Número
Sociedad Anónima	20
Responsabilidad Limitada	20
Total	40

Nota. Tomado del Directorio de Compañías de la Supercias (2022).

Capítulo IV

Resultados de la Investigación

Análisis de indicadores financieros

En la presente investigación, para evaluar la situación financiera y económica de las empresas del sector comercial, se procedió a realizar el cálculo de los indicadores en base a los estados financieros presentados a la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros correspondientes al año 2020. Se consideró los indicadores de Liquidez, Gestión, Endeudamiento y Rentabilidad.

Para la presentación de los resultados de los indicadores financieros, se ha procedido a revisar todos los indicadores financieros de 40 empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, permitiendo una visualización general del sector, la situación financiera. Además, se realizó un análisis tomando en cuenta siete empresas con niveles alto, bajo y medio para estandarizar los resultados y compararlos con el promedio del sector. Con la finalidad de facilitar la presentación de resultados, se establecieron criterios y parámetros para cada indicador que permitieron la elaboración de tablas tomando en cuenta el promedio del sector, donde refleja el número de empresas y porcentaje de participación de cada criterio especificado.

Se elaboró un gráfico combinado, que presenta en forma de barras los resultados del año de estudio, el promedio del sector presentado mediante una línea horizontal de color naranja, el cual fue calculado a partir de los valores de cada indicador financiero de las 40 empresas del sector comercial que conforman la muestra.

A continuación, se muestran los resultados correspondientes los indicadores financieros de las empresas en estudio respecto al año 2020 de acuerdo a la información presentada por la Superintendencia de Compañías.

Indicadores de liquidez

Liquidez Corriente. Este indicador mide la relación entre los activos corrientes y los pasivos corrientes, es decir permite determinar si las empresas pueden cumplir con sus obligaciones o deudas en el corto plazo. Se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

En la Tabla 15 se muestra el resultado del indicador liquidez corriente, para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 2.98.

Tabla 15

Indicador liquidez corriente

Criterio	Nº Empresas	Porcentaje
0 - 0,5	4	10.0%
0,6 – 1	4	10.0%
1,01 - 1,5	11	27,5%
1,51 - 2,98	14	35.0%
Más de 2,98	7	17,5%
TOTAL	40	100%

Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

Se puede establecer que el 17.5% de las empresas mantiene una liquidez corriente mayor al promedio del sector, lo que significa que este grupo de empresas no está administrando financiera ni adecuadamente los activos corrientes y los mantiene improductivos y con exceso de liquidez durante el año.

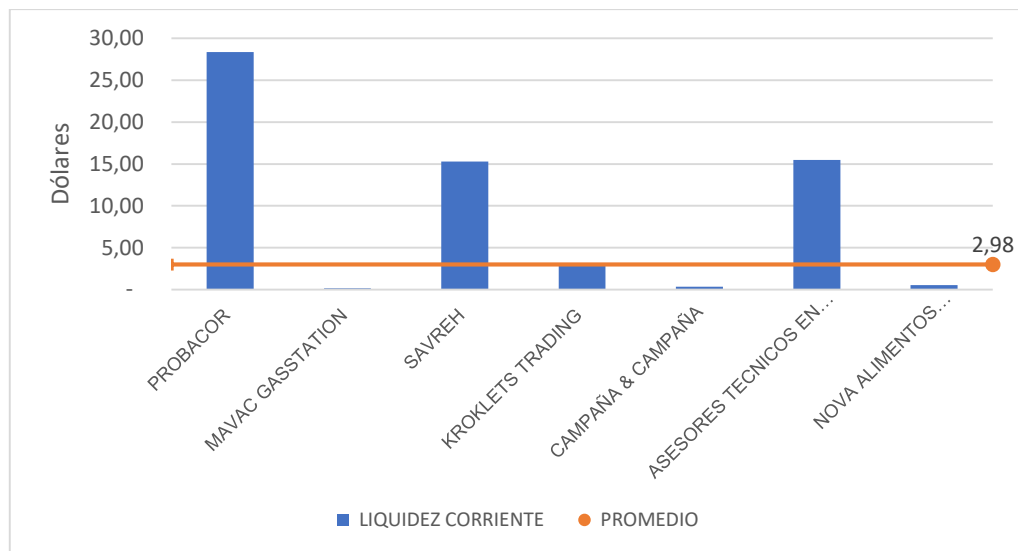
Mientras que el 62,5% de las empresas mantiene un nivel de liquidez corriente óptimo, que por cada dólar que se debe a los acreedores se cuenta con un excedente de liquidez, es decir que los activos corrientes cubren los pasivos corrientes.

El 20% de las empresas presentan un nivel de liquidez inferior a 1, es decir, sus activos corrientes no cubren la totalidad de sus pasivos de corto plazo, lo que genera un desequilibrio financiero cuando vencen las deudas.

Mediante la Figura 10 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas.

Figura 10

Liquidez corriente de las empresas del sector comercial



Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

Los resultados indican que, en el año 2020, la empresa Probacor, presenta una liquidez corriente mayor al promedio del sector, con 25 puntos adicionales al índice de referencia.

Para el caso de la empresa Kroklets Trading, mantiene una liquidez corriente al nivel del sector el cual es de 2,98, lo que significa que la empresa es capaz de hacer frente al pago de sus obligaciones a tiempo y cuenta con una base financiera suficiente. Por otro lado, las empresas Comercializadora Mavac Gas Station y Campaña & Campaña, presentan un nivel de liquidez por debajo de la media, es decir, que por cada dólar que deben no cuenta con lo suficiente para cubrir esa deuda.

Prueba Ácida. Este indicador es más ajustado que el indicador de liquidez corriente, pues busca comprobar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones a corto plazo, sin depender de los inventarios. Se calcula mediante la siguiente fórmula.

$$PA = \frac{(\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios})}{\text{Pasivo Corriente}}$$

En la Tabla 16 se muestra el resultado del indicador prueba ácida, para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 2,25.

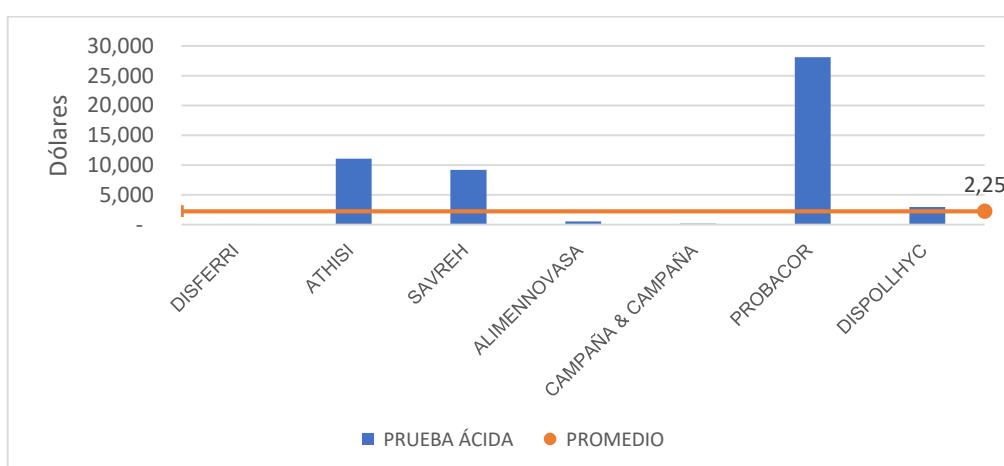
Tabla 16*Indicador prueba ácida*

Criterio	Nº Empresas	Porcentaje
0 - 0,5	8	20,0%
0,51– 0,99	14	35,0%
1 - 1,5	6	15,0%
1,51 - 2,25	5	12,5%
Más de 2,25	7	17,5%
TOTAL	40	100%

Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

De acuerdo con el análisis realizado, se puede evidenciar que el 55% de las empresas del sector comercial mantiene una prueba ácida óptima con un valor igual e inferior a 1, lo que significa que pueden cubrir sus deudas a corto plazo.

Al ser empresas comerciales, los inventarios son el rubro más importante de su inversión corriente, ya que estas se venden al contado, por ello su cartera no es tan representativa, una prueba ácida de 0,5 y aún menor, puede considerarse satisfactoria. Mediante la Figura 11 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas.

Figura 11*Prueba Ácida de las empresas del sector comercial*

Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

En cuanto a los resultados del indicador, se puede evidenciar que la empresa Probacor, presenta una prueba ácida de \$28,10, lo que significa que por cada dólar que se

debe en el pasivo corriente, se posee 28,10 para cumplir con sus obligaciones, sin necesidad de tener que acudir a la realización de los inventarios.

De igual manera, la empresa Dispollhyc, presenta una prueba ácida de 2,94, lo que quiere decir que después de haber descontado un dólar de obligación corriente, posee 1,94 como excedente en liquidez, lo que les convierte en empresas con una administración solvente en activos corrientes.

La empresa Campaña y Campaña, presenta una liquidez corriente de 0,18 lo que significa que por cada \$1 que se debe a corto plazo, se cuenta para la cancelación con 18 centavos en activos corrientes, lo que significa que la empresa presenta una deficiencia para cubrir sus deudas a corto plazo.

Indicadores de Gestión

Rotación de cartera. Indica el número de días que tarda la empresa en recuperar sus cuentas por cobrar a clientes. Mientras más alta sea la rotación es mejor para las empresas puesto que indica que las cuentas por cobrar suelen girar una gran celeridad o rapidez es decir que la empresa cobra pronto. Se calcula mediante la siguiente fórmula.

$$R C = \frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} \times 365 \text{ días}}{\text{Ventas a crédito}}$$

En la Tabla 17 se muestra el resultado del indicador financiero rotación de cartera, en donde, se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 15,46 veces.

Tabla 17

Indicador rotación de cartera

Criterio	Nº Empresas	Porcentaje
0 – 3	16	40,0%
3,1-6	8	20,0%
6,1-9	5	12,5%
9,1-15,46	3	7,5%
Más de 15,46	8	20%
TOTAL	40	100%

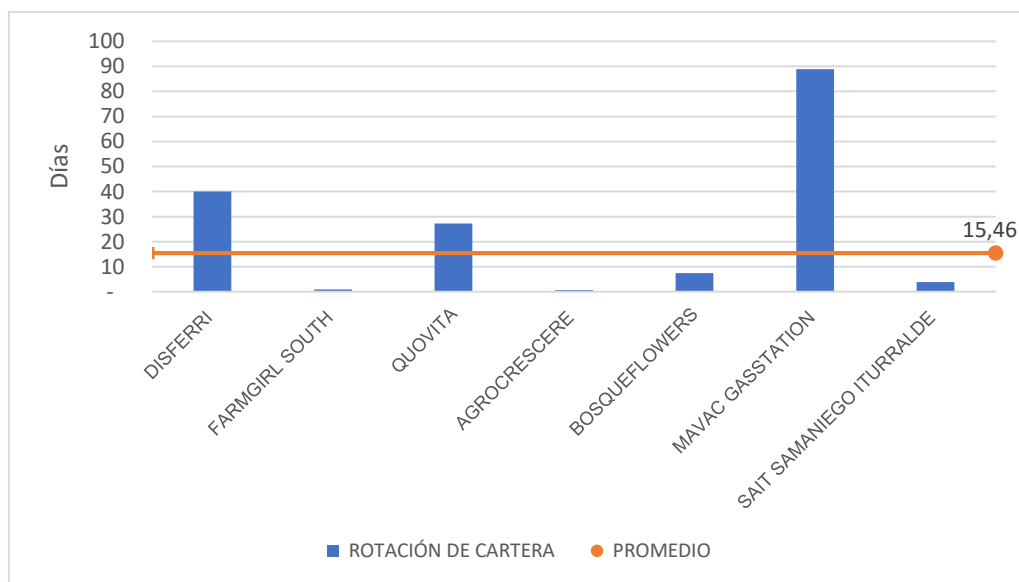
Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

Los resultados indican que el 20% de las empresas del sector comercial superan el promedio del sector, indicando que estas empresas realizan una gestión positiva en los procesos de cobro y eficiente política de crédito, el 80% de las empresas, presentan un nivel bajo al promedio del sector, donde se evidencia que las empresas deben mejorar las políticas de cobranza para recuperar fondos que pueden ser usados, para su giro de negocio y no por terceros, pudiendo así ser más competitivos.

Mediante la Figura 12 se indican los resultados del indicador rotación de cartera para las empresas del sector comercial seleccionadas.

Figura 12

Rotación de cartera de las empresas del sector comercial



Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

Dentro de los resultados obtenidos, se puede evidenciar que para el año 2020 el promedio del sector de las empresas comerciales fue de 15, lo que significa que en promedio las empresas tardan 15 días en recuperar su cartera. Para el caso de la empresa Comercializadora Mavac Gasstation, presenta un cobro de su cartera de hasta 88 veces al año lo que indica una gestión positiva en cuanto a la recuperación de sus cuentas por cobrar.

Por otro lado, la empresa Farmgirl South, presenta una recuperación de cartera de 0,98 días lo que quiere decir que el resultado para la empresa en análisis es bajo respecto a al promedio del sector, indicando debilidades en la empresa respecto a su política de crédito

Rotación de activo fijo. Es aquel que refleja las veces que se ha utilizado el activo fijo en la obtención de ingresos. Se calcula a través de la siguiente fórmula.

$$\text{Rotación de activo fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}}$$

En la Tabla 18 se muestra el resultado del indicador financiero rotación de activos fijos, para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 466.

Tabla 18

Indicador rotación de activos fijos

Criterio	Nº Empresas	Porcentaje
0 – 30	32	80,0%
31-60	2	5,0%
61-99	1	2,5%
100-466	3	7,5%
Más de 466	2	5,0%
TOTAL	40	100%

Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

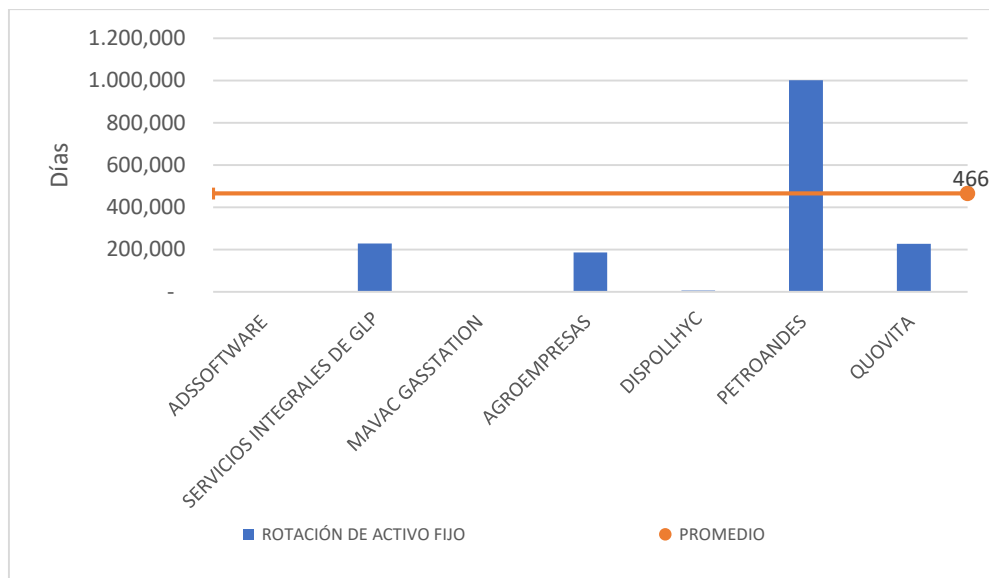
Se puede evidenciar que el 5% de las empresas comerciales mantienen un nivel de rotación de activos fijos que superan el promedio del sector. La literatura manifiesta mientras mayor sea el índice de rotación de activos fijos mayor y mejor será la rentabilidad, dado que, se están generando mayores ingresos con lo que se ha invertido en activos fijos, es decir propiedad planta y equipo.

Mientras que el 80% de las empresas comerciales mantiene un índice bajo de rotación de activos fijos, lo que significa que la gestión de los activos fijos es deficiente, esto se puede ser debido a la crisis sanitaria que provocó el cierre parcial de muchas empresas.

A través de la Figura 13 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas.

Figura 13

Rotación de activo fijo de las empresas del sector comercial



Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

De acuerdo con los resultados, el promedio del sector comercial para el año 2020, fue de 466 veces. La empresa Comercialización de derivados de combustibles Petroandes, presenta una rotación de activos fijos alta, de 1002 veces, lo que significa que se están produciendo más ingresos con el dinero que se ha invertido en activos fijos.

Para el caso de las empresas Adsssoftware, Comercializadora Mavac Gasstation y Dispollhyc, presentan un índice de rotación de activos fijos baja, lo que significa que su gestión de los activos fijos es deficiente y será necesario emprender medidas de ajuste.

Rotación de ventas. Mide la efectividad de la administración en una empresa. Mientras mayor sea el volumen de ventas que se pueda realizar con determinada inversión, más eficiente será la dirección del negocio. Se calcula mediante la siguiente fórmula.

$$\text{Rotación de ventas} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

En la Tabla 19 se muestra el resultado del indicador financiero rotación de ventas, mismo que se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 2,01.

Tabla 19*Indicador rotación de ventas*

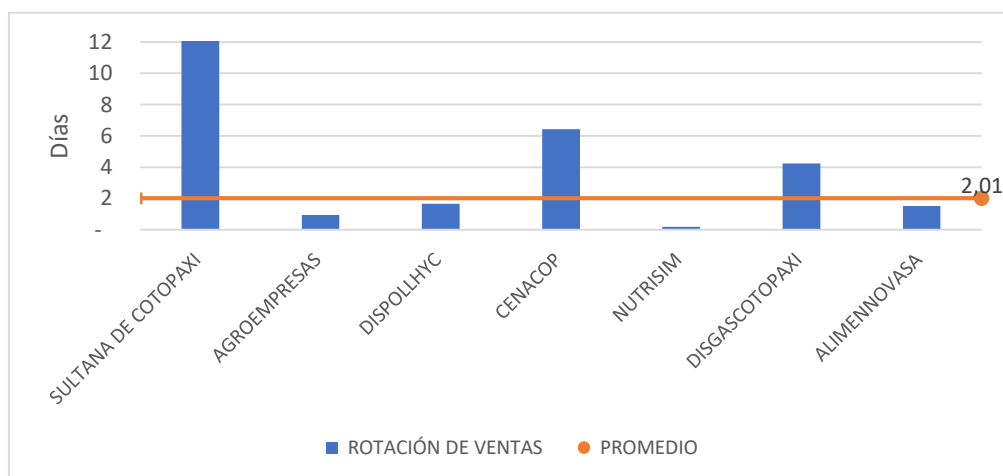
Criterio	Nº Empresas	Porcentaje
0 - 0,5	12	30,0%
0,6 – 1	5	12,5%
1,01 - 1,5	5	12,5%
1,51 - 2,01	4	10,0%
Más de 2,01	14	35,0%
TOTAL	40	100%

Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

Se puede evidenciar que el 35% de las empresas comerciales mantienen un nivel de rotación de ventas que superan el promedio del sector, la literatura manifiesta que mientras mayor sea el volumen de ventas que se pueda realizar con determinada inversión, más eficiente será la dirección del negocio. Se debe exigir que se venda como mínimo dos veces al año.

Mientras que, el 65% de las empresas comerciales mantiene un índice bajo de rotación de ventas, esto puede ser debido a la crisis sanitaria que provocó el cierre parcial de muchas empresas.

A través de la Figura 14 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas para el análisis.

Figura 14*Rotación de ventas de las empresas del sector comercial*

Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

Los resultados indican que, en el año 2020 el promedio del sector comercial es de 2. Conforme la figura anterior, las empresas: Estación de Servicio Sultana de Cotopaxi Ethersulco, mantiene un índice de rotación de ventas de 13 veces, Senacop un índice de 6 veces, evidenciando que en estas empresas existe eficiencia en la utilización de activos, debido a que se obtiene un mayor valor en ventas que lo invertido.

Por otro lado, las empresas Agroempresas y Nutrisim mantienen índices bajos de rotación de ventas, lo que significa que la efectividad en el manejo de los activos por parte de la administración no es óptima en comparación con el sector.

Periodo medio de cobranza. Permite evaluar la destreza de la empresa en recuperar el dinero de sus ventas, es decir, la liquidez de las cuentas y documentos por cobrar, para medir la buena gestión. Se calcula mediante la siguiente fórmula.

$$P M C = \frac{\text{Cuentas por Cobrar} \times 365 \text{ días}}{\text{Ventas}}$$

En la Tabla 20 se muestra el resultado del indicador financiero periodo medio de cobranza, para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 218,09.

Tabla 20

Indicador periodo medio de cobranza

Criterio	Nº Empresas	Porcentaje
0,00- 50	20	50,0%
50,01-100	7	17,5%
100,01- 150	3	7,5%
150,01- 218,09	2	5,0%
Más de -218,09	8	20,0%
TOTAL	40	100%

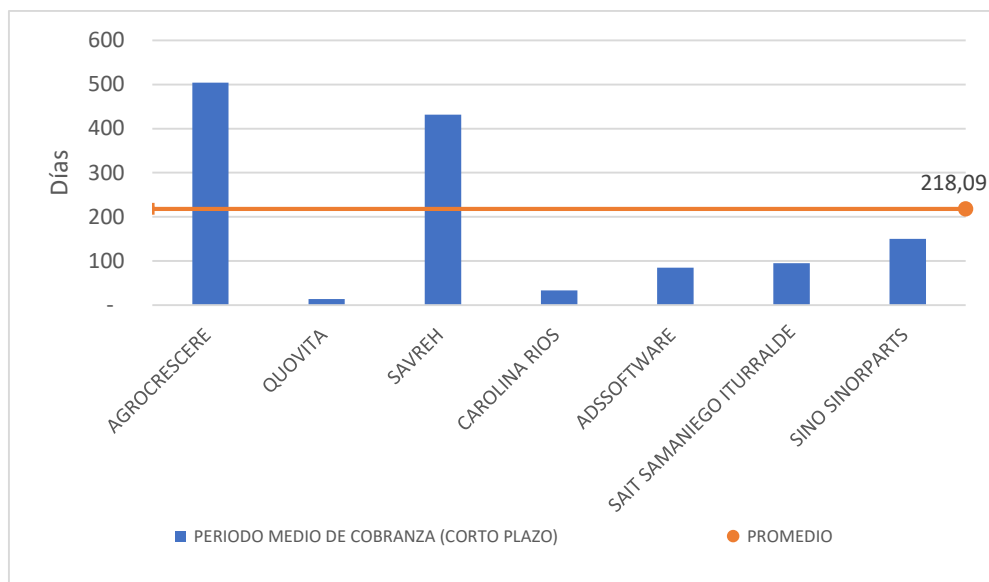
Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

Se puede establecer que el 20% de las empresas supera el promedio del sector comercial, lo que significa un manejo inadecuado y bajo control con respecto al periodo medio de cobranza a los clientes. Mientras que el 50% de las empresas se encuentran por debajo del promedio del sector.

Mediante la Figura 15 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas para el análisis.

Figura 15

Periodo medio de cobranza de las empresas del sector comercial



Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

Los resultados indican que las empresas Agrocrescere, Savreh, presentan un valor por encima del promedio del sector, demostrando que no se está realizando un adecuado control con respecto a la recuperación de cartera.

Para el caso de las empresas Quovita, Carolina Rios, presentan periodo de 13 y 33 días respectivamente, lo que indica que existe una recuperación de cartera eficiente y las empresas se encuentran con liquidez.

Periodo medio de pago. Es la media de tiempo que la empresa tarda en cancelar sus obligaciones a los proveedores. Es importante que el periodo medio de pago sea mayor al promedio medio de cobranza, puesto que la empresa se encontraría en una situación normal, en donde primero cobra y después paga a sus proveedores. Se calcula a través de la siguiente fórmula.

$$PMP = \frac{\text{Cuentas y Documentos por Pagar} \times 365 \text{ días}}{\text{Compras}}$$

En la Tabla 21 se muestra el resultado del indicador financiero periodo medio de pago, para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 283,74.

Tabla 21

Indicador financiero periodo medio de pago

Criterio	N.º Empresas	Porcentaje
0,00- 50	15	37,5%
50,01-100	8	20,0%
100,01- 200	8	20,0%
200,01- 283,74	2	5,0%
Más de -283,74	7	17,5%
TOTAL	40	100%

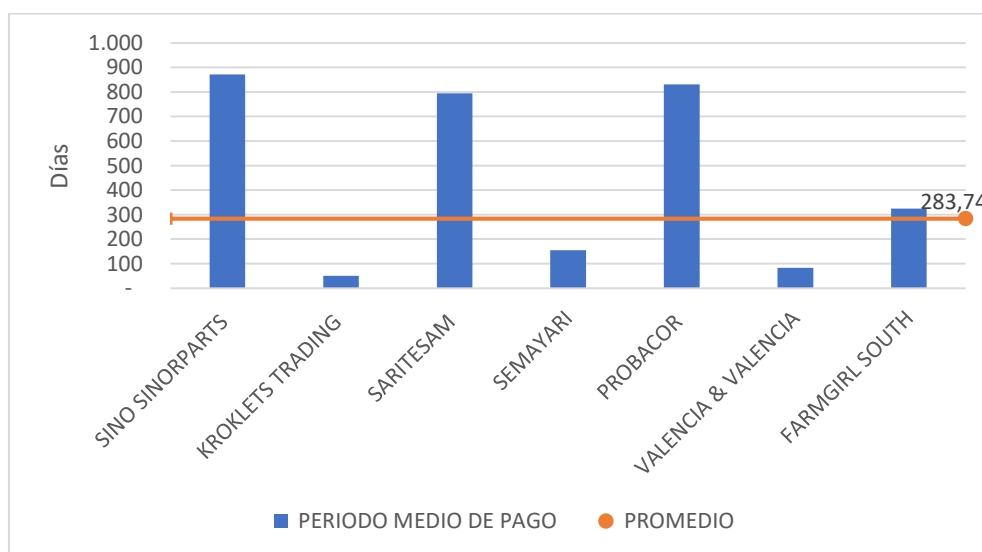
Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

Se puede establecer que el 17,5% de las empresas comerciales superan el promedio del sector, puesto que cuanto más alto sea el valor, más se demora el pago a los proveedores, demostrando que las empresas se están financiando gracias a éstos. Mientras que el 37,5% de las empresas presentan un nivel por debajo del promedio.

Mediante la Figura 16 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas para el análisis.

Figura 16

Periodo medio de pago de las empresas del sector comercial



Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

En base a la figura anterior, el promedio del sector para el año 2020 fue 283,74 días. Las empresas Partes y Repuestos Sino Sinorparts, Farmgirl South, presentan valores con una diferencia de 587 y 41 días respectivamente con respecto a la media del sector, indicando que estas empresas demoran en pagar a sus proveedores y su rotación de inventarios es lenta, demostrando que existe una deficiente gestión por parte de tesorería. Mientras que, la empresa Kroklets Trading, presenta un periodo de 50 días, evidenciando eficiencia en el pago a los proveedores.

En el año 2020, el promedio del sector del periodo medio de pago fue de 283, 74 días, mientras que el promedio del periodo medio de cobro fue de 218,09 días, indicando que las empresas del sector comercial se encuentran en una situación normal, puesto que primero cobra y después paga a sus proveedores.

Impacto Gastos Administración y ventas. Indica el porcentaje de los gastos administrativos y de ventas en relación a las ventas. Se calcula mediante la siguiente fórmula.

$$I G A V = \frac{\text{Gastos Administrativos y de Ventas}}{\text{Ventas}}$$

En la Tabla 22 se muestra el resultado del indicador impacto gastos administración y ventas, para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 0,56, es decir, 56%.

Tabla 22

Indicador impacto gastos administración y ventas

Criterio	N.º Empresas	Porcentaje
0 - 0,20	17	42,5%
0,21- 0,30	4	10,0%
0,31 - 0,40	6	15,0%
0,41- 0,56	2	5,0%
Más de 0,56	11	27,5%
TOTAL	40	100%

Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

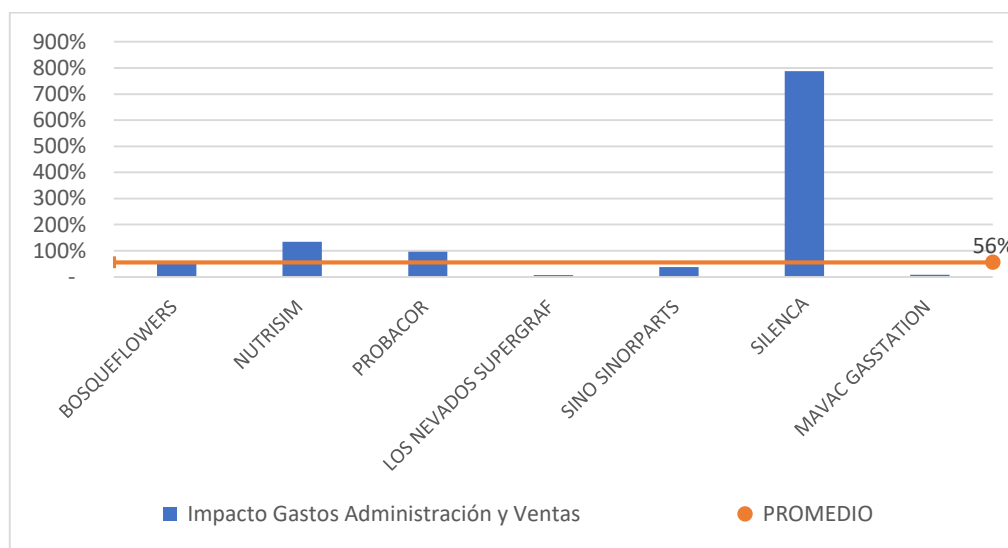
Los resultados indican que el 27,5% de las empresas comerciales mantienen un valor por encima de la media, demostrando un mal manejo de los gastos de administración

y de ventas, por ende, una disminución de las posibilidades de fortalecer el patrimonio y la distribución de utilidades. Mientras que el 42,5% de las empresas presentan valores por debajo del promedio del sector.

Mediante la Figura 17 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas para el análisis.

Figura 17

Impacto Gastos Administración y ventas de las empresas



Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

El promedio del sector en el año 2020 fue de 56%. La empresa Silenca, presenta un valor de 788%, reflejando que los gastos no se han manejado de una forma eficiente, lo que afecta la utilidad neta de la empresa, por lo tanto, disminuye la oportunidad de fortalecer el patrimonio y la distribución de utilidades.

Para el caso de la empresa Comercial los Nevados Supergraf, presenta un impacto de 7%, indicando que ha manejado correctamente los gastos, generando una utilidad neta.

Impacto de la carga financiera. Permite apreciar el porcentaje de los gastos financieros en cuanto a sus ventas, permite conocer como los gastos financieros inciden sobre los ingresos. Se calcula por medio de la siguiente fórmula.

$$I C F = \frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$$

En la Tabla 23 se muestra el resultado del indicador impacto de la carga financiera, para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue 0,04, es decir, 4%.

Tabla 23

Indicador impacto de la carga financiera

Criterio	N.º Empresas	Porcentaje
0,000- 0,01	28	70,0%
0,011 0,02	5	12,5%
0,021- 0,03	1	2,5%
0,031- 0,04	1	2,5%
Más de - 0,04	5	12,5%
TOTAL	40	100%

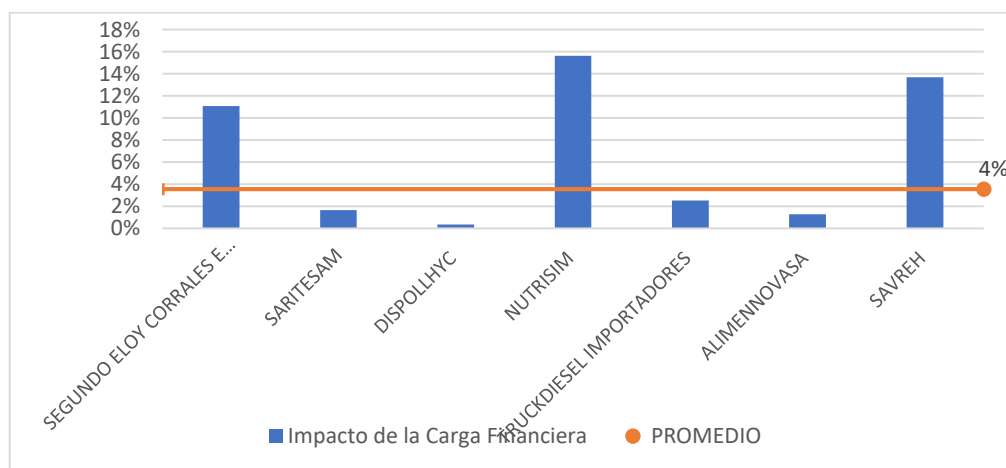
Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

Mediante el análisis realizado se puede establecer que el 12,5% de las empresas comerciales superan el promedio del sector, mientras que el 80,7% se encuentra por debajo de la media del sector. De acuerdo a la literatura es deseable que el impacto de la carga financiera no supere el 10% con respecto a las ventas, que entre más bajo sea el porcentaje, el indicador será mejor.

Mediante la Figura 18 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas para el análisis.

Figura 18

Impacto de la carga financiera de las empresas del sector comercial



Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

Los resultados indican que, en el año 2020 el promedio fue de 4%, las empresas Nutrisim, presenta un índice de 16%, Segundo Eloy Corrales e Hijos Secohi, presenta un índice de 11%, Savreh, presenta un índice de 14%, lo que significa que estas empresas superan el promedio, por lo que, los gastos financieros son más altos que los ingresos.

Para el caso de la empresa Saritesam, presenta un índice de 2%, el mismo que se encuentra entre el promedio establecido por la literatura, que manifiesta que un resultado menor a 10% es favorable, es decir que los gastos financieros no inciden en las ventas.

Indicadores de rentabilidad

Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont). Este índice muestra la capacidad del activo para generar beneficios, independientemente de cómo se haya financiado, ya sea mediante deuda o bienes. Se calcula por medio de la siguiente fórmula.

$$Du\ Pont = \left(\frac{Utilidad\ Neta}{Ventas}\right) * \left(\frac{Ventas}{Activo\ Total}\right)$$

En la Tabla 24 se muestra el resultado del indicador rentabilidad neta del activo, para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de (-)3%.

Tabla 24

Indicador Rentabilidad neta del activo

Criterio	N.º Empresas	Porcentaje
0,20 - 0,11	4	10,0%
0,10 - 0,05	7	17,5%
0,04 - 0,00	16,00	40,0%
(-0,01) -(-0,03)	6	15,0%
Más de -0,03	7	17,5%
TOTAL	40	100%

Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

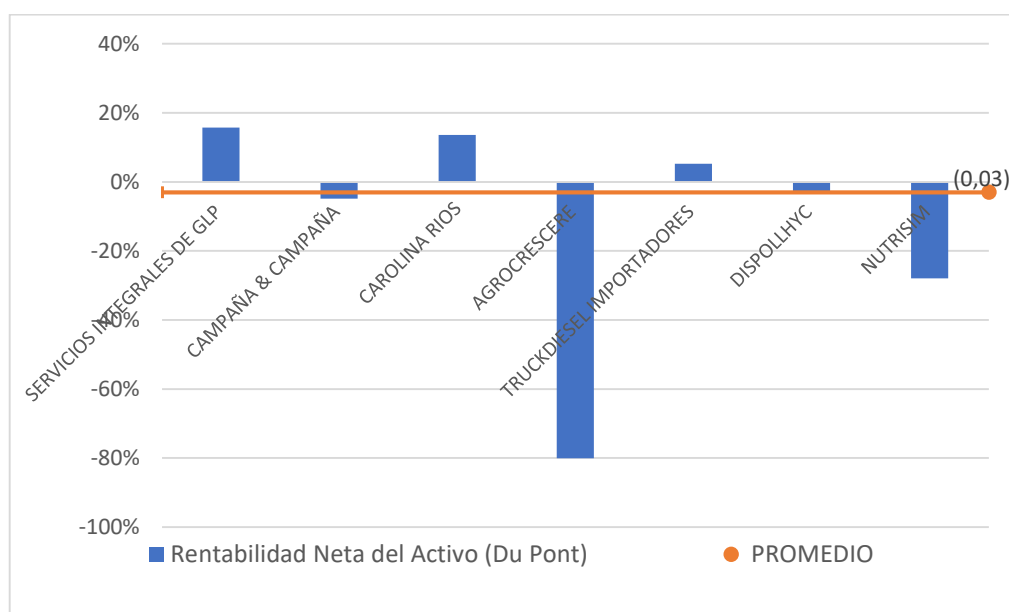
Los resultados indican que el 32,5% de las empresas del sector comercial presentan un escenario negativo, esto puede deberse a que, para la obtención de las utilidades netas, si el monto de los gastos no deducibles es alto, el impuesto a la renta obtendrá un valor alto, ya que, al sumarse con la participación de trabajadores, genera un valor superior a la utilidad del ejercicio.

El 67,5% de las empresas presentan una rentabilidad neta del activo positiva, reflejando que poseen rentabilidad, es decir, que el activo produce utilidades, sin importar como haya sido financiado.

Mediante la Figura 19 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas para el análisis.

Figura 19

Rentabilidad neta del activo de las empresas del sector comercial



Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

En la figura anterior se observa que el promedio del sector para el año 2020 fue del (-) 3%. Sin embargo, existen empresas que han generado una rentabilidad positiva, como es el caso de la empresa Servicios Integrales de GLP, que presenta una rentabilidad del 16%, es decir, por cada dólar independientemente de cómo se haya financiado la empresa en el año 2020 ha obtenido ganancias netas de 16%.

Para el caso de la empresa Agrocrescere y Nutrisim presentan un rendimiento negativo de -80% y -28% respectivamente, es decir que por cada dólar independientemente de cómo se hayan financiado las empresas en el año 2020 han obtenido pérdidas netas de 80% y 28%, lo que puede deberse a un alto valor de los gastos no deducibles.

Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto). Indica la utilidad de la empresa por cada unidad de venta. Se calcula por medio de la siguiente fórmula.

$$\text{Margen neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

En la Tabla 25 se muestra el resultado del indicador margen neto para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de (-) 0,28, es decir, -28%.

Tabla 25

Indicador rentabilidad neta de ventas (Margen neto)

Criterio	N.º Empresas	Porcentaje
0,20 - 0,04	5	12,5%
0,03- 0,02	9	22,5%
0,01- 0,00	13	32,5%
(-0,01) -(-0,28)	8	20,0%
Más de (-0,28)	5	12,5%
TOTAL	40	100%

Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

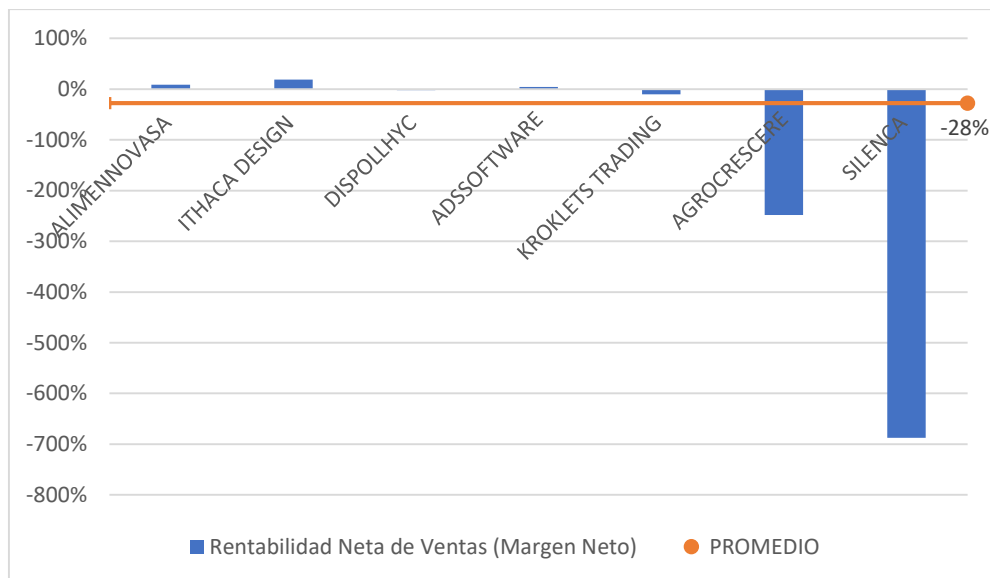
Se puede observar que el 32,5% de las empresas del sector comercial presentan un escenario desfavorable, debiéndose, a que, una vez descontado los gastos operacionales y no operacionales, no se generó una utilidad neta ocasionando pérdidas en este segmento de empresas. Los eventos de la crisis sanitaria afectaron la capacidad de generar ventas de las empresas en el 2020, donde los costos y gastos son mayores a los ingresos dando como resultado una pérdida.

Mientras que el 22,5% se encuentran entre el segmento establecido por la literatura, que menciona, que para las empresas comerciales el margen de ganancia oscila entre el 2% y 3%. Así también, el 12,5% de las empresas se encuentra con un valor por encima de la media, generando un escenario positivo, pues mientras más alto sea el indicador es mejor para las empresas porque determina la capacidad de generar ganancia.

Mediante la Figura 20 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas para el análisis.

Figura 20

Rentabilidad neta de ventas de las empresas del sector comercial



Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

En relación a los resultados presentados, se puede observar un escenario desfavorable para la empresa Silenca, la cual presenta un margen neto de -6,88, es decir, que por cada dólar de venta se generó una pérdida de -6,88 dólares, esto puede deberse que los costos y gastos operacionales y no operacionales son muy elevados para el giro del negocio.

Por otro lado, la empresa Ithaca Design, presenta una utilidad neta de 19% de las ventas netas del año 2020, es decir, que por cada dólar vendido generó 19 centavos de utilidad neta después de haber descontado todos los costos y gastos operacionales y no operacionales.

Margen Bruto. Permite comprender el rendimiento de las ventas en relación con el costo de las ventas y la capacidad de la organización para cubrir gastos operativos y producir ganancias antes de deducciones e impuestos. Se calcula por medio de la siguiente fórmula.

$$\text{Margen bruto} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$$

En la Tabla 26 se muestra el resultado del indicador margen bruto, para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 31%.

Tabla 26

Indicador margen bruto

Criterio	N.º Empresas	Porcentaje
-1,75 – 0,00	3	7,5%
0,01 - 0,10	6	15,0%
0,11- 0,20	8	20,0%
0,21- 0,31	7	17,5%
Más de - 0,31	16	40,0%
TOTAL	40	100%

Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

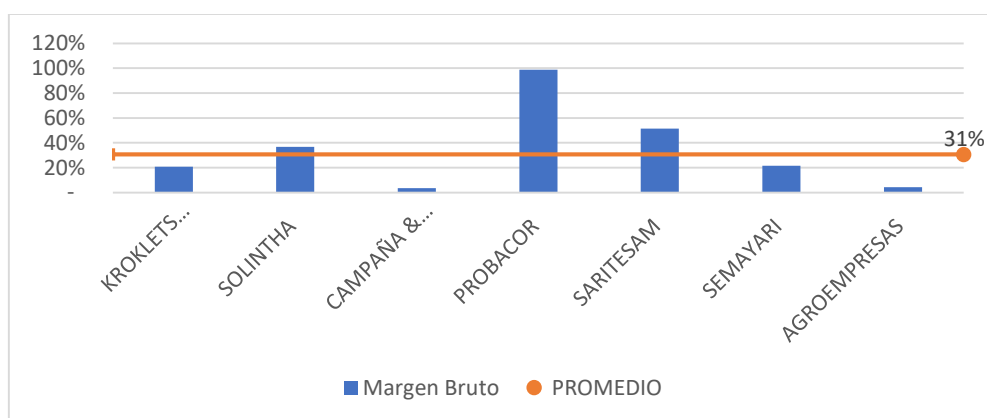
Se puede establecer que el 47,5% de las empresas comerciales se encuentran con un alto margen bruto de rentabilidad, después de haber descontado los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos. En donde, la literatura establece que para las empresas comerciales un resultado eficiente se encuentra entre el 20% y 30%.

El 7,5% de las empresas comerciales presenta un margen bruto negativo, esto se debe a que el costo de ventas de estas empresas es mayor a las ventas totales.

Mediante la Figura 21 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas para el análisis.

Figura 21

Margen bruto de las empresas del sector comercial



Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

Los resultados obtenidos mediante el análisis reflejan que el promedio del sector comercial para el año 2020 fue 31%. La empresa Probacor, mantiene un margen bruto de 99%, es decir, la empresa posee \$ 0,99 de utilidad, de cada dólar vendido después de haber descontado el costo de ventas.

La empresa Campaña & Campaña, presenta un margen bruto de 4%, siendo este resultado deficiente, ya que se debería de encontrar entre 20% y 30% como lo establece la literatura, esto puede ocurrir debido a que la empresa incurre en elevados costos de ventas.

Margen Operacional. Es de gran importancia dentro de la rentabilidad de una empresa, puesto que indica si el negocio es lucrativo o no. Se calcula a través de la siguiente fórmula.

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}}$$

En la Tabla 27 se muestra el resultado del indicador margen operacional, para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de (-25%).

Tabla 27

Indicador margen operacional

Criterio	N.º Empresas	Porcentaje
0,50 - 0,11	7	17,5%
0,10- 0,05	6	15,0%
0,049- 0,00	15	37,5%
(-0,00) -(-0,25)	6	15,0%
Más de (-0,25)	6	15,0%
TOTAL	40	100%

Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

El 17,5% de las empresas comerciales supera el promedio del sector, lo que significa que estas empresas poseen una óptima rentabilidad, después de haber descontado todos los costos y gastos propios de la operación.

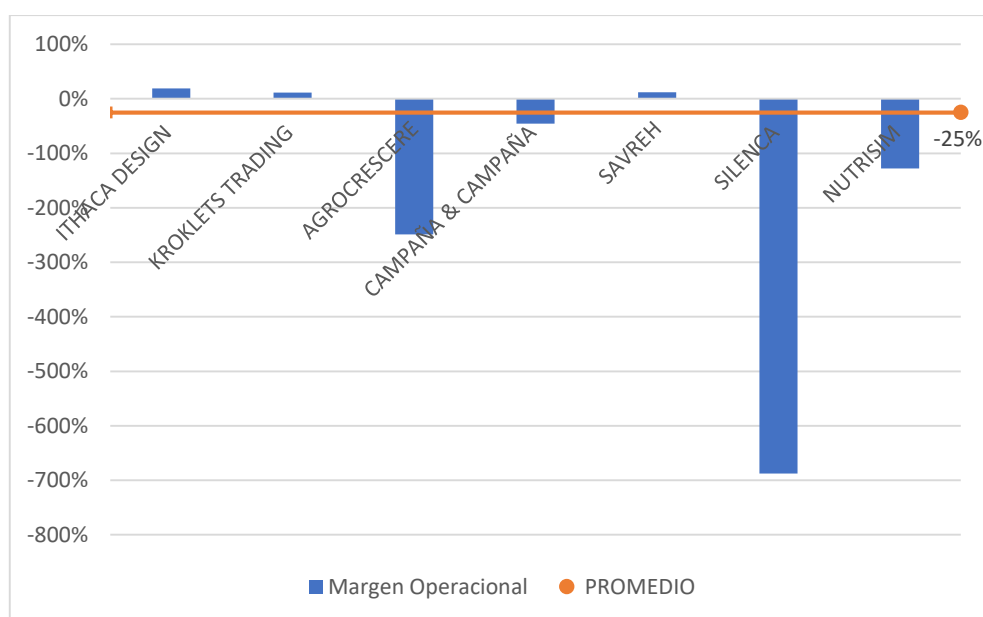
El 15% de las empresas comerciales se encuentran en los promedios establecidos por la literatura, que menciona, para las empresas comerciales se considera un margen operacional entre 5% y 10%.

Se puede evidenciar que 30% de las empresas comerciales presentan un resultado desfavorable en cuanto a su rentabilidad, esto puede ser, debido a que no se toman en cuenta los ingresos no operacionales que pueden ser la principal fuente de ingresos que determine que estas empresas tengan utilidades.

Mediante la Figura 22 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas para el análisis.

Figura 22

Margen operacional de las empresas del sector comercial



Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

Los resultados obtenidos reflejan que el promedio del sector para este indicador es de -25%, lo cual indica un resultado desfavorable en cuanto a la obtención de la utilidad operacional en las empresas comerciales, tal es el caso de la empresa Silenca que presenta un índice negativo de \$ -6,88, lo que quiere decir que de cada dólar vendido se obtuvo una pérdida de \$6,88 de utilidad operacional.

Mientras que la empresa Savreh, presenta un índice positivo, mostrando que la utilidad operacional correspondió al 12% de las ventas netas, es decir, que de cada dólar vendido en el año se obtuvieron 0,12 centavos de utilidad operacional, descontando todos los costos y gastos propios de la operación.

Rendimiento del Patrimonio (ROE). Este indicador indica el porcentaje de utilidad que los accionistas ganan sobre su inversión. Se calcula mediante la siguiente fórmula.

$$ROE = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio Promedio}}$$

En la Tabla 28 se muestra el resultado del indicador rendimiento del patrimonio (ROE), para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 69%.

Tabla 28

Indicador rendimiento del patrimonio

Criterio	N.º Empresas	Porcentaje
-1,15 -0	14	35,0%
0,01- 0,20	20	50,0%
0,21- 0,40	2	5,0%
0,41- 0,69	3	7,5%
Más de - 0,69	1	2,5%
TOTAL	40	100%

Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

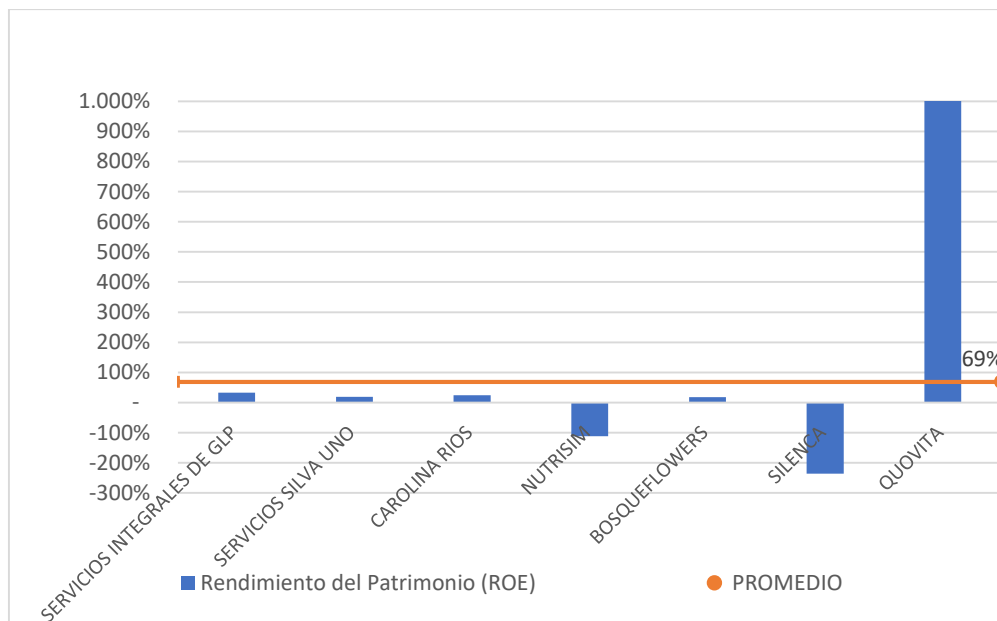
Se puede determinar que el 65% de las empresas comerciales supera el promedio del sector, demostrando eficiencia en la rentabilidad, puesto que ofrece a los propietarios o socios una ganancia en cuanto a su inversión. Para el caso de Ecuador se considera rangos atractivos de rentabilidad que oscilen entre 12% y 20%.

Se observa que el 35% de las empresas comerciales presentan un resultado negativo, situando a estas empresas en una rentabilidad financiera perjudicial, debido a la incorrecta gestión de los fondos invertidos en el negocio.

Mediante la Figura 23 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas para el análisis.

Figura 23

Rendimiento del Patrimonio (ROE) de las empresas del sector comercial



Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

Los resultados indican que el promedio del sector para el año 2020 fue de 69%, la empresa Servicios Integrales de GLP, presenta un índice de 33%, lo que significa que la utilidad neta corresponde al 33% sobre el patrimonio que la empresa mantuvo durante el año, es decir, que los dueños de la empresa obtuvieron un rendimiento sobre su inversión.

Para el caso de las empresas Silenca, y Nutrisim, presentan índices negativos, generando una pérdida de -2,36 y -1,11 dólares respectivamente, por cada dólar de venta, es decir, que para el periodo propuesto la inversión de los accionistas no está generando ganancia. Esto se debe a la problemática causada por el COVI-19 que ha impactado en la capacidad de generar rendimiento para los accionistas.

Rendimiento del activo (ROA). Indica la rentabilidad sobre el activo, permite conocer los beneficios que logra una empresa por las inversiones realizadas, ya sea por activos financiados por recursos propios o ajenos. Se calcula por medio de la siguiente fórmula.

$$ROA = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total Promedio}}$$

En la Tabla 29 se muestra el resultado del indicador rendimiento del activo (ROA), para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de (-) 4%.

Tabla 29

Indicador rendimiento del activo (ROA)

Criterio	N.º Empresas	Porcentaje
0,20 - 0,11	4	10,0%
0,10- 0,05	7	17,5%
0,04- 0,00	15	37,5%
(-0,01) -(-0,04)	7	17,5%
Más de (-0,04)	7	17,5%
TOTAL	40	100%

Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

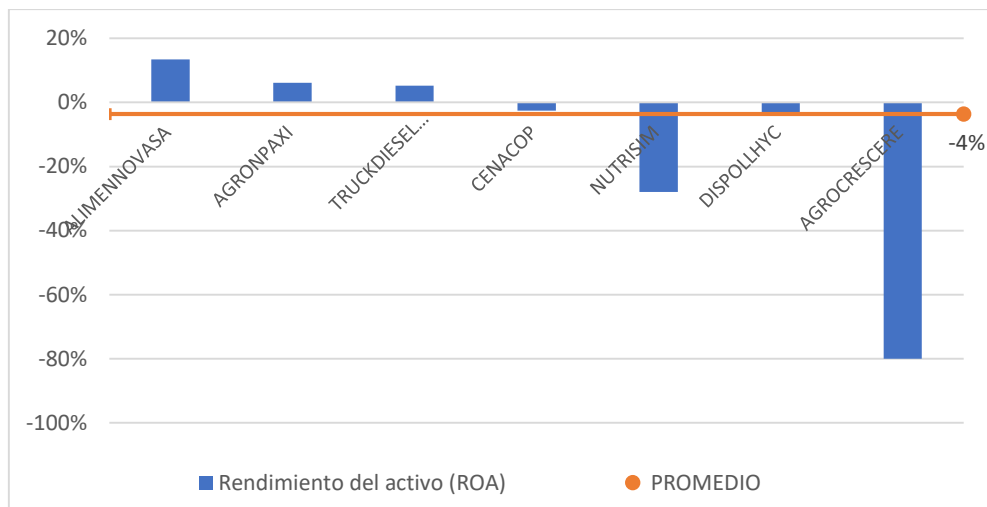
Se puede evidenciar que existe un escenario desfavorable para las empresas del sector comercial durante el año 2020, puesto que el 35% de las empresas presentan un escenario negativo, demostrando que se ha generado una pérdida por cada dólar de venta a partir de la utilización de sus activos.

Mientras que el 65% de las empresas presenta un escenario positivo, indicando, que las empresas presentan rentabilidad en relación a sus activos. Mientras más alto sea este indicador es mejor pues demuestra la capacidad de la empresa para generar ganancias a partir de sus activos.

Mediante la Figura 24 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas para el análisis.

Figura 24

Rendimiento del activo (ROA) de las empresas del sector comercial



Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

Los resultados indican que existe un escenario desfavorable para las empresas del sector comercial, puesto que presenta un promedio de -4%. No obstante, existen empresas que han generado un índice de ganancias, tal es el caso de la empresa Nova Alimentos Alimennovasa que presenta un índice de 13%, Agrícola y Química Nacional del Cotopaxi Agronpaxi, con un índice de 6%, indicando que utilizaron eficientemente los recursos disponibles para generar una utilidad neta.

Por otro lado, las empresas Agrocrescere y Nutrisim presentaron un escenario negativo, con un índice de -80% y -28% respectivamente, demostrando que se generó una pérdida de -0,80 y -0,28 dólares, por cada dólar de venta a partir del uso de sus activos.

Indicadores de endeudamiento

Endeudamiento del activo. Permite conocer el nivel de autonomía financiera.

Cuando el índice de endeudamiento es bajo denota independencia de la empresa frente a sus acreedores, por el contrario, cuando el índice es elevado indica que depende mucho de sus acreedores y que posee una limitada capacidad de endeudamiento. Se calcula mediante la siguiente fórmula.

$$E A = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$$

En la Tabla 30 se muestra el resultado del indicador endeudamiento del activo, para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 66%.

Tabla 30

Indicador endeudamiento del activo

Criterio	N.º Empresas	Porcentaje
0 - 0,15	1	2,5%
0,16- 0,40	5	12,5%
0,41 - 0,50	6	15,0%
0,51- 0,60	7	17,5%
Más de 0,66	21	52,5%
TOTAL	40	100%

Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

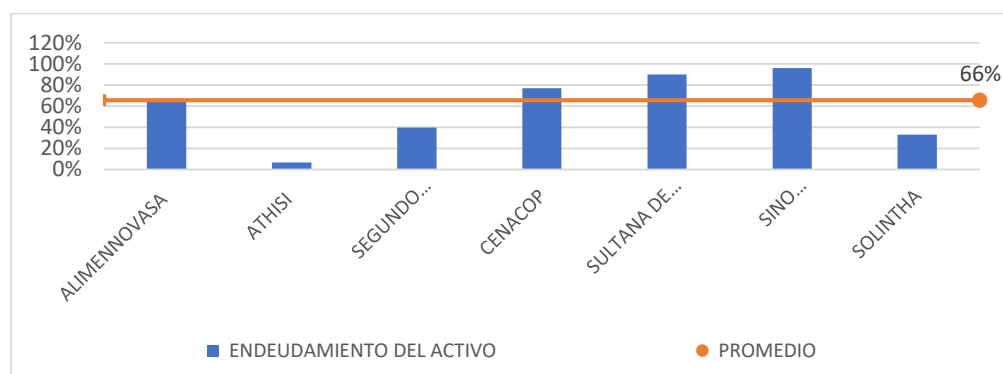
Se puede establecer que 52,5% de las empresas, mantienen un nivel de endeudamiento alto de los activos, lo que significa que la mayoría de sus activos se financian con terceros, restándole a las empresas autonomía financiera. Puesto que la literatura establece un nivel considerable de endeudamiento entre el 40% y 60%.

Mientras que 47,5% de las empresas del sector comercial se mantienen en un nivel de endeudamiento sólido, es decir la empresa presenta independencia frente a sus acreedores.

Mediante la Figura 25 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas para el análisis.

Figura 25

Endeudamiento del activo de las empresas del sector comercial



Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

Los resultados indican el promedio del sector comercial para el año 2020 fue de 66%. En donde las empresas: Partes y Repuestos Sino Sinorparts, presenta un nivel de endeudamiento de sus activos del 96%, Cenacop, presenta un nivel de endeudamiento de 77%, indicando que la mayor parte de sus activos están comprometidos con los acreedores.

Para el caso de las empresas Asesores Técnicos en Higiene y Seguridad Industrial Athisi, Solintha Soluciones Integrales de Hardware, Segundo Eloy Corrales e hijos Secohi, presentan un nivel de endeudamiento de 6%, 33% y 40% respectivamente, lo que significa que poseen autonomía financiera, puesto que presentan niveles de endeudamiento por debajo del promedio.

Endeudamiento patrimonial. Este indicador mide el grado de vinculación del patrimonio con los acreedores de la empresa. Se calcula mediante la siguiente fórmula.

$$E P = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Patrimonio}}$$

En la Tabla 31 se muestra el resultado del indicador endeudamiento patrimonial, para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 1322%.

Tabla 31

Indicador endeudamiento patrimonial

Criterio	N.º Empresas	Porcentaje
0% – 60%	2	5,0%
61%-100%	7	17,5%
101%-500%	21	52,5%
501%-1322%	7	17,5%
Más de 1322%	3	7,5%
TOTAL	40	100%

Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

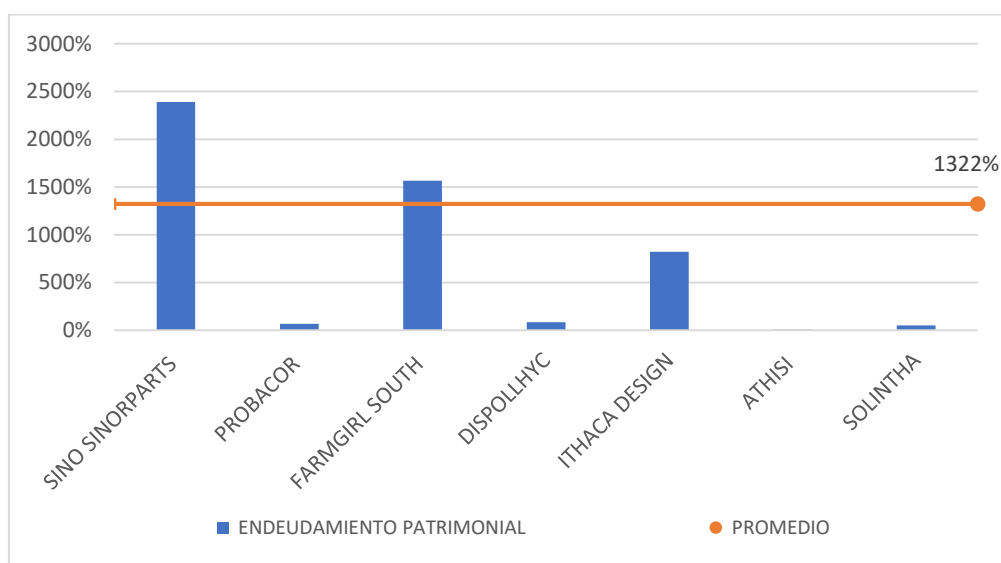
Se puede establecer que el 95% de las empresas, mantienen un nivel de endeudamiento alto, de modo que, estas empresas se encuentran comprometidas con terceros y que su patrimonio no es suficiente para financiarse.

Mientras que el 5% de las empresas del sector comercial mantienen un nivel de endeudamiento por debajo del promedio del sector, es decir estas empresas presentan independencia frente a sus acreedores y su patrimonio es suficiente para financiarse.

Mediante la Figura 26 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas para el análisis.

Figura 26

Endeudamiento patrimonial de las empresas del sector comercial



Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

Los resultados muestran que, el promedio del sector comercial para el año 2020 fue de 1322%, las empresas Partes y Repuestos Sino Sinorparts presenta una diferencia de 1070 puntos porcentuales con respecto al promedio del sector, Farmgirl South, presenta una diferencia de 244 puntos porcentuales, el cual es un índice totalmente alto a la media del sector, de tal forma que se encuentran sobre endeudadas con terceros.

Por otro lado, Asesores Técnicos en Higiene y Seguridad Industrial Athisi, Solintha Soluciones Integrales de Hardware, presentan un índice de endeudamiento patrimonial de 7% y 49% respectivamente, denotando que presentan independencia frente a sus acreedores y su patrimonio es suficiente para financiarse a sí mismas.

Endeudamiento del activo fijo. Indica el número de unidades monetarias del patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Se calcula a través de la siguiente fórmula.

$$E A F = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo fijo neto}}$$

En la Tabla 32 se muestra el resultado del indicador endeudamiento del activo fijo, para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 37,68.

Tabla 32

Indicador endeudamiento del activo fijo

Criterio	N.º Empresas	Porcentaje
0 - 0,99	20	50,0%
1 – 4	11	27,5%
4,01 -12	3	7,5%
12,01-37,68	3	7,5%
Más de 37,68	3	7,5%
TOTAL	40	100,0%

Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

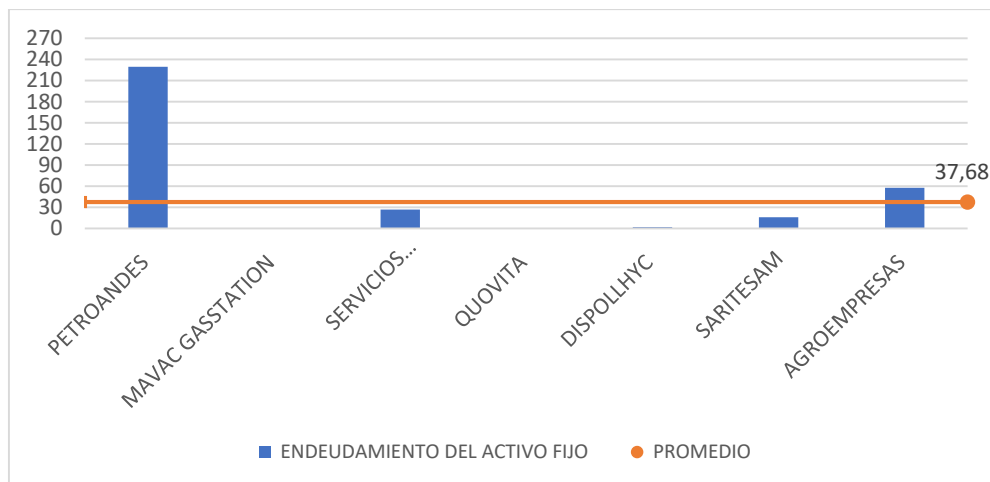
Se puede establecer que el 7,5% de las empresas del sector comercial se encuentran por encima del promedio del sector. Mientras que el 50% se encuentra por debajo del promedio del sector.

No obstante, la literatura establece que, si se obtiene un coeficiente igual o mayor a 1, significa que todos los activos fijos podrían haber sido financiados con el patrimonio de la empresa, sin obtener préstamos con terceros, en donde se tendría que el 50% de las empresas han financiado sus activos fijos con su patrimonio sin adeudar con terceros.

Mediante la Figura 27 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas para el análisis.

Figura 27

Endeudamiento del activo fijo de las empresas del sector comercial



Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

Durante el año 2020, el promedio del sector fue de 37,68, la empresa Servicios Integrales de GLP, presenta un índice de 26,86, lo que significa que, la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros.

Por otro lado, las empresas Comercializadora Mavac Gasstation y Quovita, presentan un índice de 0,44 y 0,17 respectivamente, siendo un valor inferior a 1, por lo tanto, significa que recurrieron a préstamos con terceros para financiar los activos fijos.

Apalancamiento. Indica el número de unidades monetarias de activos existentes recibido por cada unidad monetaria de patrimonio. Es decir, define el grado de dependencia de los recursos internos de la empresa en comparación con los recursos de terceros. Por lo general, si una pequeña reducción en una empresa altamente apalancada puede absorber casi la totalidad del patrimonio, por otro lado, un pequeño aumento puede significar una importante revalorización de ese patrimonio. Se calcula por medio de la siguiente fórmula.

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Total Activo}}{\text{Patrimonio}}$$

En la Tabla 33 se muestra el resultado del indicador de rentabilidad apalancamiento, para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 14,22.

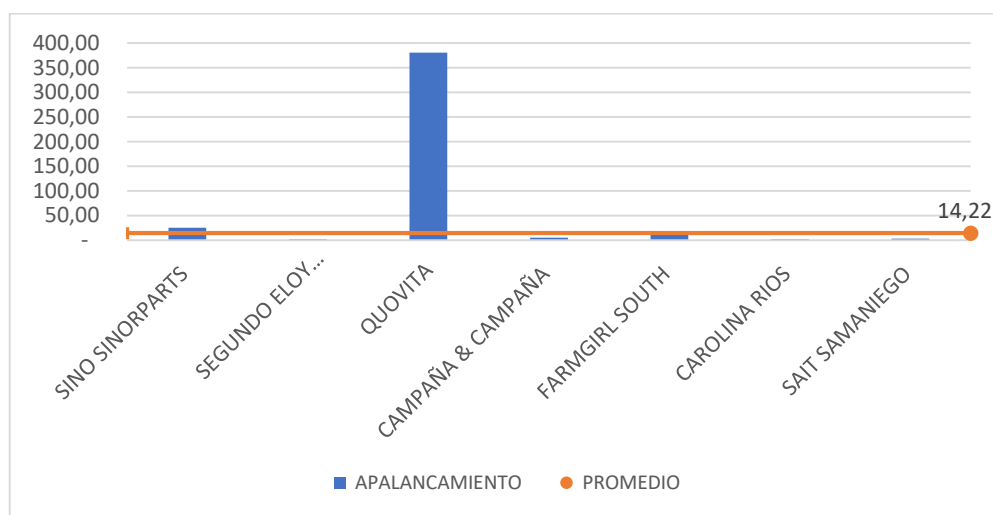
Tabla 33*Indicador apalancamiento*

Criterio	N.º Empresas	Porcentaje
0 – 1	0	0,0%
1-6	30	75,0%
6,1-9	2	5,0%
9,1-14,22	5	12,5%
Más de 14,22	3	7,5%
TOTAL	40	100%

Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

La Tabla 33, indica que el 7,5% de las empresas del sector comercial mantienen un valor por encima del promedio del sector. Mientras que el 92,5% mantiene un valor por debajo de la media del promedio del sector.

Para las empresas comerciales, cuando presentan un resultado superior a 1, indica que el apalancamiento es adecuado, y que la empresa presenta una rentabilidad eficiente. Mediante la Figura 28 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas para el análisis.

Figura 28*Apalancamiento de las empresas del sector comercial*

Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

En base a los resultados, se puede deducir que la empresa Quovita, mantiene un apalancamiento alto de 380,89, lo que quiere decir, que el monto obtenido en dólares en los

activos totales de la empresa por cada dólar de patrimonio es de \$ 380,89, determinando el grado de apoyo de los recursos propios de empresa sobre terceros, indicando la empresa posee mayor capacidad de los recursos propios para generar activos.

Por otro lado, la empresa Segundo Eloy Corrales e Hijos Secohi, presenta un apalancamiento de \$1,66, lo que quiere decir que el monto obtenido en dólares en los activos totales de la empresa por cada dólar de patrimonio es de \$ 1,66, determinando el grado de apoyo de los recursos propios de empresa sobre terceros.

Apalancamiento financiero. Muestra las ventajas o desventajas de las deudas con terceros y cómo afecta a la rentabilidad de la empresa, teniendo en cuenta la estructura financiera de la empresa. Su análisis es fundamental para comprender el impacto de los cargos financieros en los ingresos. Se calcula mediante la siguiente fórmula.

$$A F = \frac{(UAI - Patrimonio)}{(UAI - Activos Totales)}$$

En la Tabla 34 se muestra el resultado del indicador apalancamiento financiero, para lo cual se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 13.

Tabla 34

Indicador apalancamiento financiero

Criterio	N.º Empresas	Porcentaje
-11- 0	7	17,5%
1 -6	22	55,0%
6,1-9	3	7,5%
9,1-13	3	7,5%
Más de 13	5	12,5%
TOTAL	40	100%

Nota. Indicadores financieros de la Supercias.

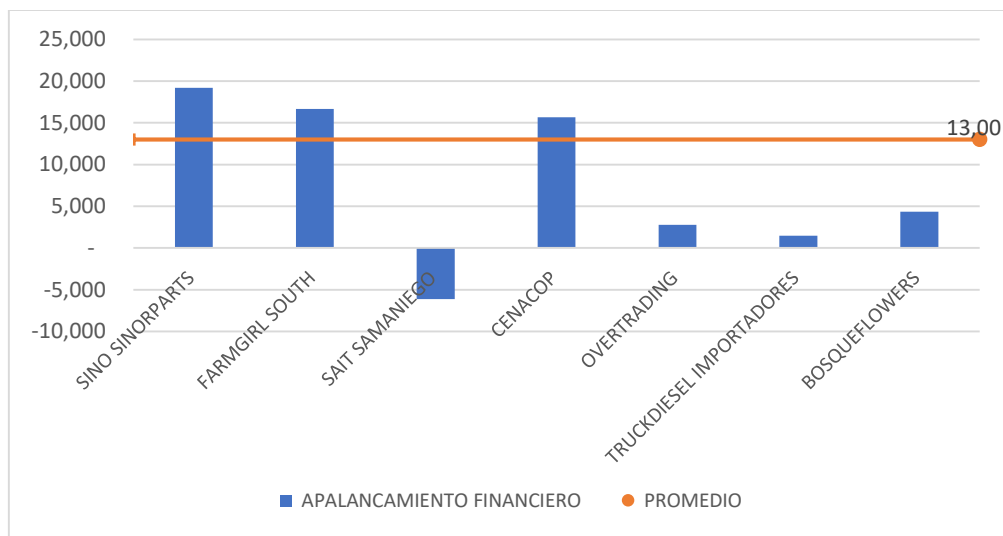
Se puede establecer que el 82,5% de las empresas del sector comercial se encuentran en un índice mayor que 1, indicando que los fondos ajenos contribuyen a que la rentabilidad de estas empresas sea eficiente. El 17,5% de las empresas se encuentran en

un índice negativo, mostrando que la rentabilidad de los activos en los que las empresas invierte los fondos es inferior al costo de dichos fondos.

Mediante la Figura 29 se indican los resultados del indicador para las empresas del sector comercial seleccionadas para el análisis.

Figura 29

Apalancamiento financiero de las empresas del sector comercial



Nota. Estados financieros reportados a la Supercias.

Para el año 2020 el promedio del sector fue de 13. Se puede observar que la empresa Partes y Repuestos Sino Sinorparts, presenta un apalancamiento de 19,18, en este caso la empresa ha obtenido un rendimiento eficiente, sin embargo, al mantener un nivel elevado de endeudamiento con terceros puede ser perjudicial para la empresa.

Para el caso de la empresa Sait Samaniego Iturralde, presenta un apalancamiento negativo de -6,14 indicando que no existe una buena rentabilidad, por lo que recurrir a un endeudamiento con terceros no es ventajoso para la empresa.

Análisis de los resultados de la Encuesta Aplicada

Para determinar la incidencia de las habilidades gerenciales técnicas en las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, se realizó una encuesta, misma que se aplicó a los gerentes o propietarios. Dicha encuesta fue validada por dos docentes

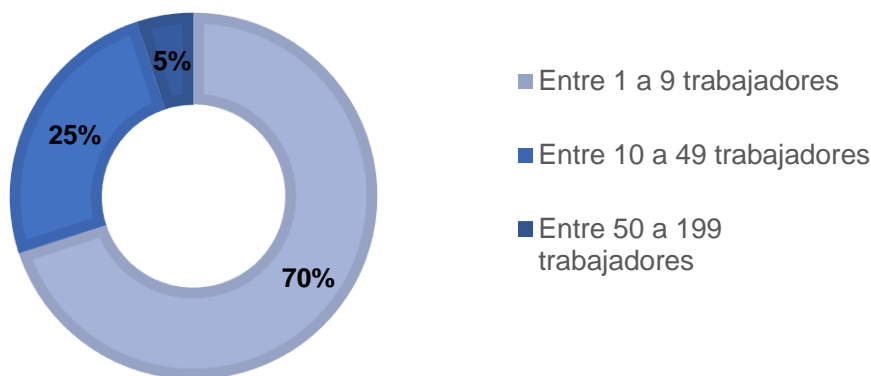
de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE sede Latacunga, expertos en área financiera.

La recolección de la información fue realizada de manera presencial en cada una de las empresas. Así también, se utilizó el programa SPSS como herramienta de tabulación y generación de gráficos para el análisis e interpretación de los resultados.

En la Figura 30, se observa el número de trabajadores que se encuentran conformadas las empresas del sector comercial.

Figura 30

Número de trabajadores que está conformada la empresa

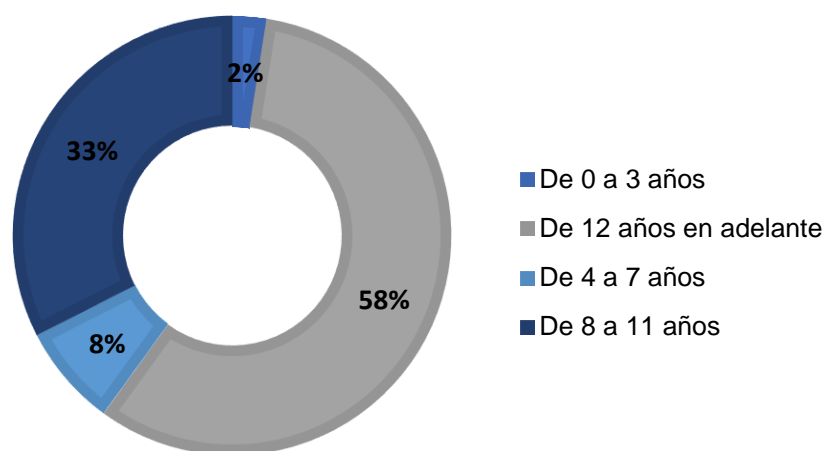


Se puede observar que el 70% de las empresas del sector comercial se encuentran conformadas entre 1 a 9 trabajadores, mientras que el 25% se encuentran conformadas entre 10 a 49 trabajadores. De acuerdo a la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros las empresas de acuerdo a su tamaño se clasifican en: de 1 a 9 trabajadores son consideradas como microempresas, de 10 a 49 trabajadores son pequeñas empresas, de 50 a 199 trabajadores son medianas empresas.

En la Figura 31 se muestra el número de años que las empresas del sector comercial se encuentran activas en el mercado.

Figura 31

Número de años que la empresa se encuentra activa en el mercado



A partir de los resultados obtenidos, se establece que el 58% de las empresas del sector comercial se encuentran activas de 12 años en adelante, lo indica que presentan una gran trayectoria en el mercado, el 33% se encuentra activa de 8 a 11 años, mientras que el 2,50% de las empresas presenta una trayectoria de 0 a 3 años en el mercado.

En la Tabla 35 se indica la relación del grado académico obtenido y el género de las personas de las empresas del sector comercial encuestadas.

Tabla 35

Grado académico obtenido y género de los encuestados

Grado académico obtenido	Género		Total
	Femenino	Masculino	
Bachillerato	0,00%	10,00%	10,00%
Postgrado	20,00%	15,00%	35,00%
Pregrado	25,00%	30,00%	55,00%
Total	45,00%	55,00%	100,00%

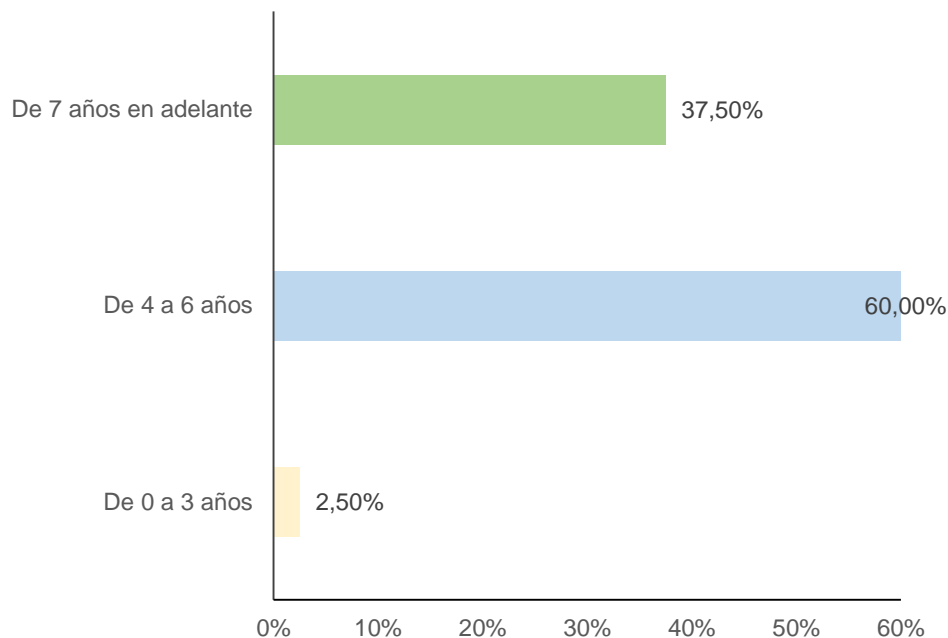
Del total de encuestados el 55% posee un grado académico de pregrado, siendo el 30% hombres y el 25% mujeres. El 35% poseen un grado académico de postgrado, siendo el 20% mujeres. Adicionalmente el 10% de hombres obtuvo un nivel de bachillerato.

Determinando que los hombres tienen mayor presencia en la dirección y administración de las empresas del sector comercial.

En la Figura 32 se observa la edad que presentan los encuestados de las empresas del sector comercial.

Figura 32

Edad de los encuestados



Los resultados indican que el 60% de los gerentes de las empresas del sector comercial se encuentran en un rango de edad de 31 a 40 años, el 37,50% posee un rango de edad de 41 años en adelante, mientras que el 2,50% de los gerentes presenta un rango de edad de 21 a 30 años.

En la Tabla 36 se indica el género y cargo laboral desempeñado en las empresas del sector comercial, según manifiestan las personas encuestadas.

Tabla 36

Género y cargo laboral desempeñado en la empresa

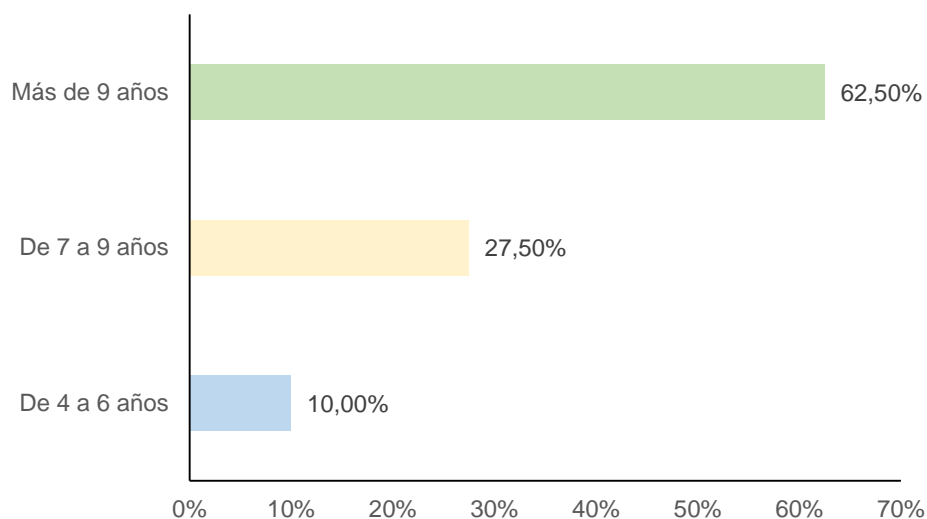
Género	Cargo laboral		Total
	Administrativo	Gerencial	
Femenino	2,50%	42,50%	45,00%
Masculino	0,00%	55,00%	55,00%
Total	2,50%	97,50%	100,00%

Del total de encuestados con cargo laboral el 97,50% desempeña un cargo gerencial siendo el 55% liderado por el género masculino y el 42,50% por el género femenino, mientras que en un cargo administrativo se encuentra el 2,50% de género femenino. Es así que se determina que hay una ligera paridad o equidad de género en cargos administrativos y gerenciales, tan solo un 5% más hombres se encuentran desempeñando cargos gerenciales.

En la Figura 33 indica los años de experiencia laboral de los gerentes de las empresas del sector comercial.

Figura 33

Número de años de experiencia laboral de los gerentes

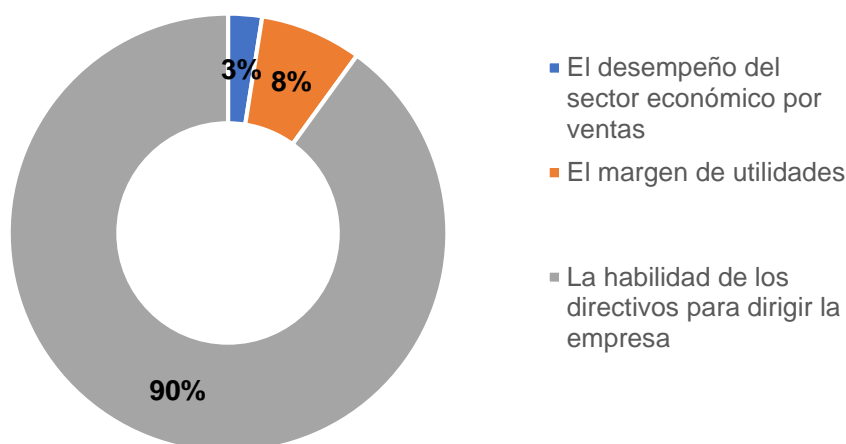


El 62,50% de los encuestados menciona que posee más de 9 años de experiencia laboral, el 27,50% poseen de 7 a 9 años de experiencia laboral. Lo que indica que poseen altos conocimientos en direccionamiento de empresas, llevándolas a que crezcan y posean una buena estabilidad financiera.

En la Figura 34 se explica los componentes que los empresarios consideran más importantes para asegurar el éxito en las empresas.

Figura 34

Componentes que influyen actual en el éxito de las empresas



Del total de encuestados se tiene que los componentes que influyen en el éxito de las empresas según el nivel de prioridad es la habilidad de los directivos para dirigir la empresa en un 90%; por lo cual las empresas del sector comercial creen que estas habilidades de dirección son las que permiten a las organizaciones trazar un curso hacia el éxito, debido a las decisiones y la visión empresarial que estos directores pueden hacer en cada una de sus organizaciones.

En la Tabla 37 se hace referencia a las habilidades gerenciales técnicas que tienen las personas frente a los beneficios que estos generan a las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga.

Tabla 37

Habilidades gerenciales técnicas y beneficios que genera a la empresa

Beneficios que genera a la empresa	Aplica habilidades gerenciales técnicas
	Sí
Correcta toma de decisiones gerenciales	32,50%
Disminuir riesgos empresariales	2,50%
Mejora continua en los procesos	40,00%
Tener una mejor rentabilidad	25,00%
Total	100,00%

Las habilidades gerenciales técnicas identificadas en el grupo de encuestados y que generan beneficios a las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga; es la correcta toma de decisiones gerenciales con un 32,50%; la disminución de riesgos empresariales un 2,5% el mejoramiento continuo en los procesos es un 40% y tener una mejor rentabilidad es un 25%.

Se puede mencionar, que entre las habilidades gerenciales técnicas que más destaca entre los gerentes de las empresas del sector comercial es el mejoramiento de los procesos y la mejora continua, así como la correcta toma de decisiones de acuerdo a las necesidades y problemas identificados.

En la Tabla 38 se describe otras de las habilidades gerenciales técnicas como es el análisis de datos asociado a la capacitación sobre las herramientas tecnológicas, demostrando que estas se asocian y se predispone la una variable sobre a otra.

Tabla 38

Capacitación sobre herramientas tecnológicas y análisis de datos

Capacitación sobre herramientas tecnológicas	Realización de análisis de datos		
	Casi siempre	Siempre	Total
Casi siempre	25,00%	32,50%	57,50%
Ocasionalmente	0,00%	5,00%	5,00%
Siempre	17,50%	20,00%	37,50%
Total	42,50%	57,50%	100,00%

En cuanto a la capacitación sobre herramientas tecnológicas y el análisis de datos se tiene que casi siempre se lo realiza en su conjunto en un 57,50%, siempre un 37,5% y ocasionalmente un 5%. Esto significa que la capacitación sobre herramientas tecnológicas y análisis de datos se lo realiza con regularidad en las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga según manifiestan los encuestados.

En la Tabla 39 se describe el desempeño financiero de la empresa y las habilidades gerenciales técnicas, mismas que se asocian a las variables principales del estudio y dan un alcance de cómo se asocian entre sí.

Tabla 39*Desempeño financiero y las habilidades gerenciales técnicas*

Desempeño financiero de la empresa	Incidencia de habilidades gerenciales técnicas		Total
	Sí	NO	
Bueno	20,00%	7,50%	27,50%
Excelente	17,50%	0,00%	17,50%
Muy bueno	52,50%	2,50%	55,00%
Total	90,00%	10,00%	100,00%

En cuanto al desempeño financiero de la empresa y las habilidades gerenciales técnicas demostradas se tiene una respuesta positiva, es decir que las habilidades gerenciales técnicas si contribuye al desempeño financiero de la empresa, siendo muy bueno con el 55%, Bueno con el 27,5% y excelente con un 17,50%.

Lo anterior significa, que el desarrollar habilidades gerenciales técnicas y específicas, si contribuyen al desarrollo del desempeño financiero, se optimicen los recursos para alcanzar los objetivos financieros deseables dentro de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga.

En la Tabla 40 se observa la implementación y solución de problemas y las habilidades gerenciales técnicas en el direccionamiento de las empresas comerciales.

Tabla 40*Implementación y solución de problemas y aplicación de HGT*

Encuentra e implementa soluciones para los problemas de la empresa	Aplica habilidades gerenciales técnicas
	Sí
Casi siempre	52%
Ocasionalmente	8%
Siempre	40%
Total	100%

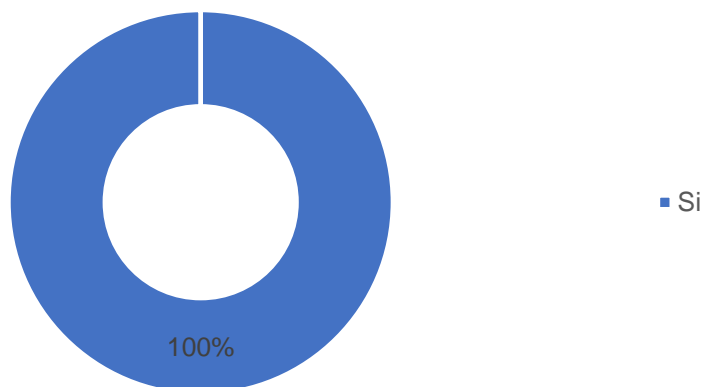
De acuerdo a lo anterior, los encuestados de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, si aplican habilidades gerenciales técnicas en el direccionamiento de sus empresas, lo cual permite encontrar e implementar soluciones para los problemas

empresariales, esto lo realizan casi siempre un 52% de las empresas comerciales, ocasionalmente un grupo minoritario de empresas que representan un 8% y siempre lo realizan un 40%. Se determina que la implementación y solución de problemas y las habilidades gerenciales técnicas en el direccionamiento de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga se la realizan en un nivel adecuado.

En la Figura 35 se muestra si la productividad y buena gestión operativa dependen de una buena aplicación de HGT dentro de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga.

Figura 35

Productividad y buena gestión operativa dependen de aplicación de HGT.

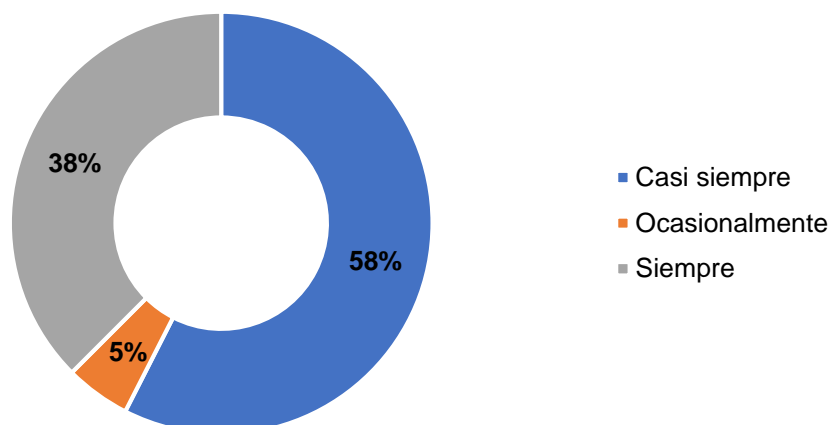


El 100% de los empresarios están seguros de que la productividad y buena gestión operativa dependen de una buena aplicación de HGT, por lo cual es un punto importante a resaltar dentro de este apartado, pues se considera que un buen desempeño financiero depende de una buena gestión por parte de los directivos.

La Figura 36 muestra si las empresas del sector comercial identifican problemas en situaciones complejas y ambiguas.

Figura 36

Identificación de problemas en situaciones complejas y ambiguas

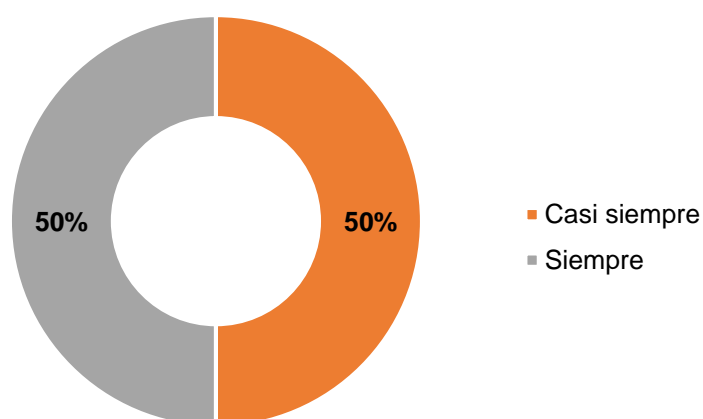


Con respecto a la figura mencionada el 96% de las empresas encuestadas casi siempre y siempre identifican problemas en situaciones complejas y ambiguas, lo cual forma parte del día a día de sus actividades, el resolver estas complejidades fortalece a las organizaciones dentro de los mercados y el sector comercial que es muy competitivo.

La Figura 37 resalta los cursos o seminarios que han hecho los encuestados para actualizar sus conocimientos sobre el tema de negociación.

Figura 37

Cursos o seminarios para actualizarse en conocimientos sobre negociación



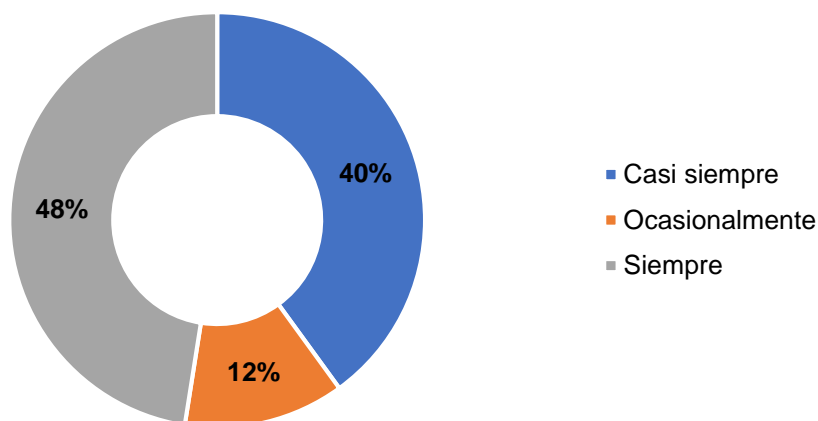
Según la gráfica el 100% de las empresas del sector comercial de Latacunga siempre y casi siempre realizan cursos o seminarios que les permita actualizar sus

conocimientos en el tema de negociación, pues el poder de negociación da la pauta para tener una ventaja competitiva dentro del sector y el mercado.

En la Figura 38 se anuncia sobre la rapidez con la que actúan las empresas del sector comercial e Latacunga para atender un problema empresarial.

Figura 38

Rapidez para resolver un problema empresarial

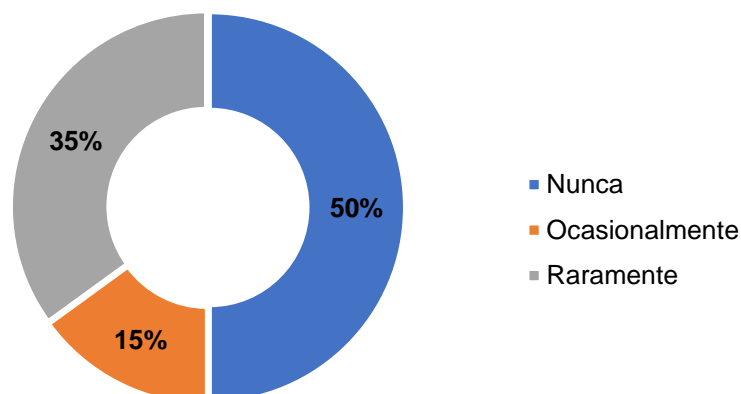


El 88% de las empresas mencionan que casi siempre o siempre se dan cuenta rápidamente de la información que se necesita para resolver un problema empresarial, lo cual es un factor muy importante en la reacción que tienen ante las adversidades, de esta manera no se permite que las organizaciones se destruyan u otras empresas tomen provecho de las caídas o tropiezos, pues es una buena técnica estar atentos ante las situaciones de peligro o riesgos que aparecen en el mercado.

En la Figura 39 se establece la promoción del manejo de otro idioma para ejecutar negocios y alianzas estratégicas en las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga.

Figura 39

Promueve el manejo de otro idioma para ejecutar negocios y alianzas

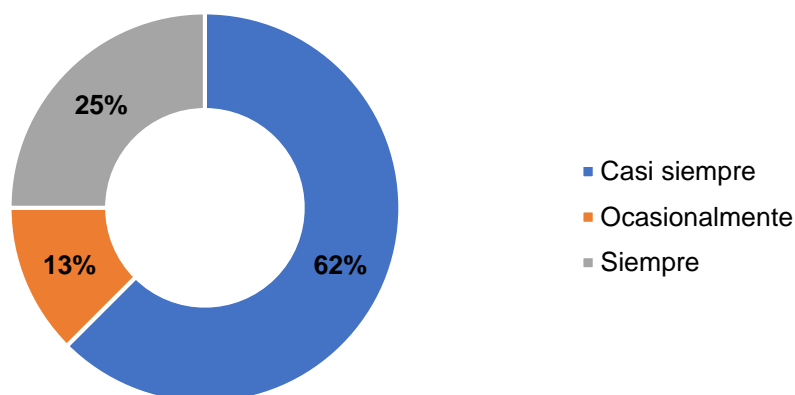


Según lo establecido en la figura mencionada, apenas un 15% ocasionalmente promueve el manejo de otro idioma para ejecutar negocios y alianzas estratégicas; esto se debe al idioma que se maneja en el país, y porque muchas aún no han pensado en exportar a otros países donde el idioma extranjero se hace realmente vital para armar estrategias, sin embargo, se demuestra que de ser el caso sí podrían utilizar un idioma diferente al español para ejecutar negocios o alianzas estratégicas.

La Figura 40 describe la percepción que tienen los empresarios referentes a diferentes aristas que se dan en el desempeño de las organizaciones.

Figura 40

Percibe una situación desde diferentes perspectivas



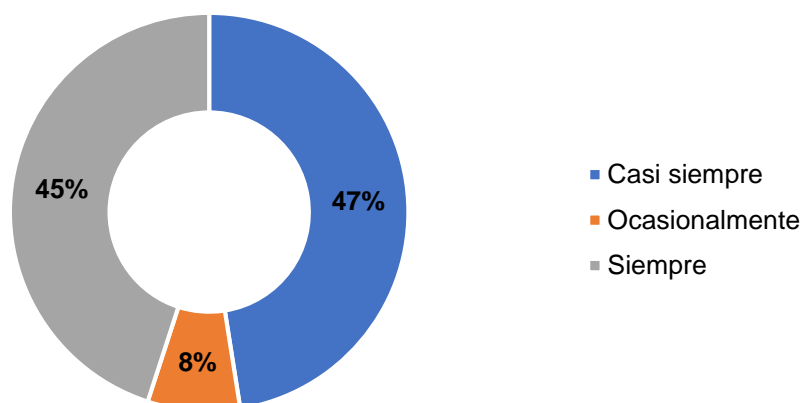
El 87% del total de encuestados manifiesta que casi siempre y siempre perciben una situación (problema, necesidad, riesgo) desde diferentes perspectivas, es decir que les

permite conocer su empresa desde diferentes puntos de vista, lo cual permite plantear respuestas oportunas a diferentes necesidades, riesgos, oportunidades, etc.

En la Figura 41 se explica la consideración que tienen los empresarios del sector comercial sobre el aprendizaje a partir de la experiencia adquirida;

Figura 41

Aprendizaje a partir de la experiencia

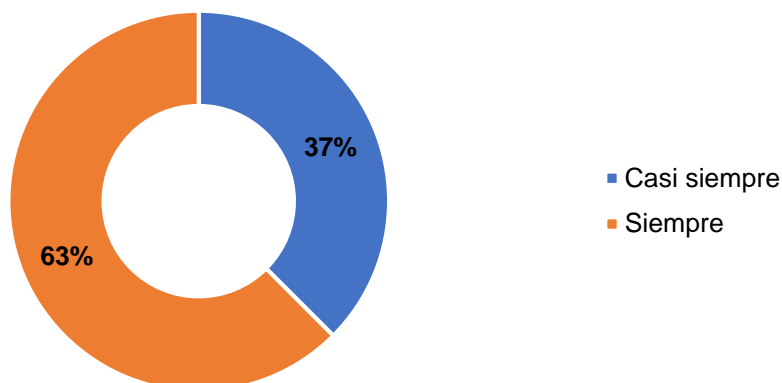


Referente a la figura en mención el 92% casi siempre o siempre considera que aprende rápidamente a partir de la experiencia adquirida, que además cada día, cada dificultad y solución van formando a los líderes empresariales para que puedan contar con las herramientas y habilidades gerenciales técnicas necesarias en un sector comercial donde las empresas son muy competitivas y el mercado muy cambiante.

En la Figura 42 se resalta la consideración de los empresarios de las opiniones dadas por el equipo de trabajo o colaboradores para la toma de decisiones en las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga.

Figura 42

Considera las opiniones de los colaboradores para la toma de decisiones

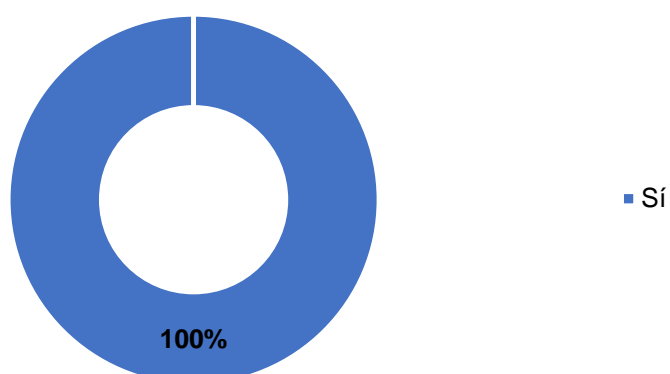


De acuerdo a lo anticipado, en esta figura se expresa que el 100% de los empresarios o encuestados mencionan que siempre y casi siempre se toma en consideración las opiniones dadas por los colaboradores de la empresa para poder tomar las mejores decisiones, esto es muy bueno, pues habla bien del tipo de liderazgo manejado en el sector comercial, donde se puede escuchar otras opiniones en similitud o diferente a la de los empresarios, a fin de tomar decisiones que involucran a todos y que a la final buscan un mismo fin, que es el crecimiento y desarrollo empresarial.

En la Figura 43 se menciona si las empresas están automatizadas y cuentan con software que les permita manejar la atención al cliente y llevar la contabilidad adecuadamente.

Figura 43

Sistema contable para manejo de la contabilidad y de atención al cliente

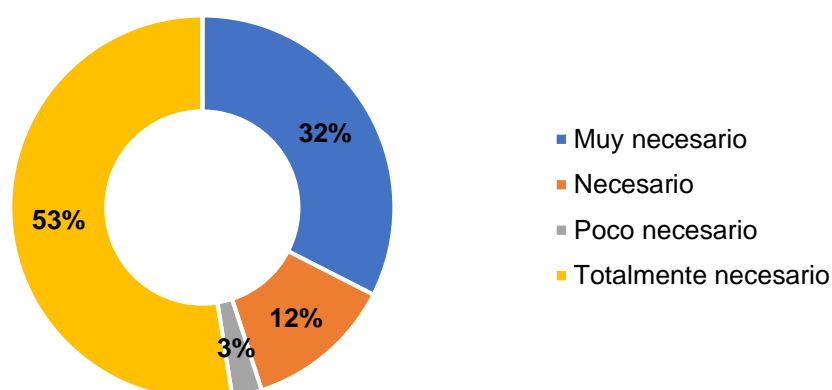


De acuerdo a la figura mostrada, el 100% de las empresas del sector comercial de la Latacunga tienen algún tipo de sistema contable que les permite manejar adecuadamente los aspectos de la contabilidad y de atención al cliente; esto se debe a que todas las empresas son obligadas a llevar contabilidad pues tienen que presentar información en la Superintendencia de Compañías y Seguros, además de responder y presentar información adecuada a socios y clientes.

En la Figura 44 se refleja cuán necesario consideran los empresarios del sector comercial de la ciudad de Latacunga, utilizar técnicas de negociación para persuadir a los clientes.

Figura 44

Técnicas de negociación para persuadir a los clientes

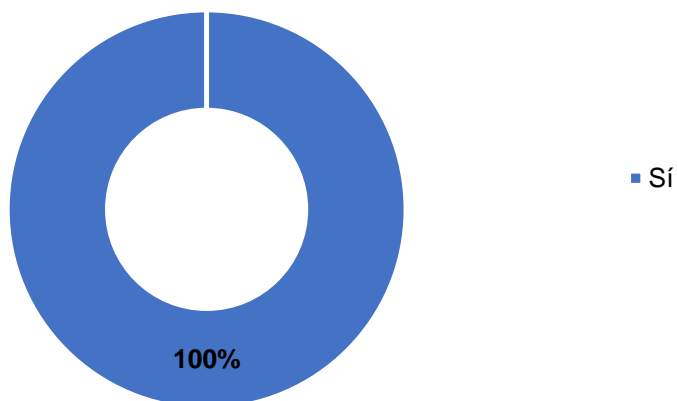


De acuerdo a la figura en mención, el 85% menciona que es totalmente necesario y muy necesario utilizar técnicas de negociación para la persuasión de los clientes, esto porque forma parte de alcanzar mejores niveles de rotación de cartera, incrementar las ventas y fidelizar clientes, así como otras asociados a cerrar negocios dentro de las empresas comerciales, que como se ha mencionado, el sector comercial al ser uno de los más demandados, suele ser muy competitivo y por lo tanto hay que obtener una ventaja sobre el resto de empresas para sobresalir y alcanzar resultados deseados.

En la Figura 45 se establece si la gerencia ha logrado establecer un plan estratégico que permita formular estrategias y alcanzar objetivos.

Figura 45

Plan estratégico para formular estrategias y alcanzar objetivos

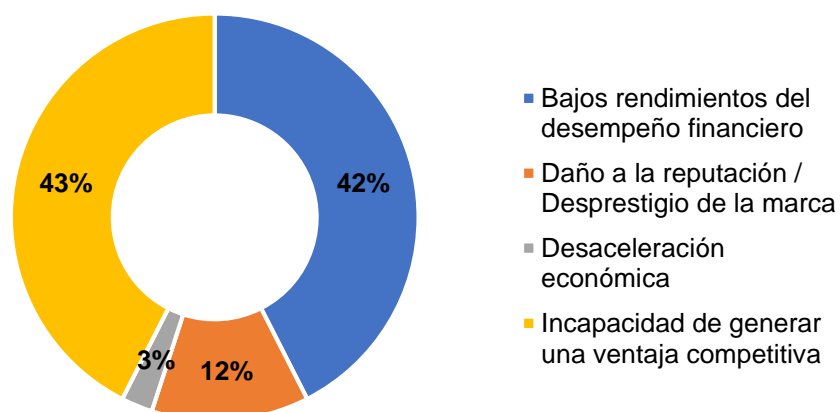


De acuerdo a la Figura, el 100% de los gerentes o administradores al mando de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, han formulado un plan estratégico del cual se deslindan estrategias que les permite alcanzar objetivos, lo cual es adecuado, porque la totalidad planifica sus acciones de forma que puede tener un mayor control para ir alcanzando metas específicas en lo empresarial, administrativo y financiero.

En la Figura 46 se evidencia el tipo de riesgo que se enfrentan las empresas cuando los directivos no poseen habilidades gerenciales técnicas para direccionar.

Figura 46

Riesgos que enfrentan las empresas cuando los directivos no poseen HGT

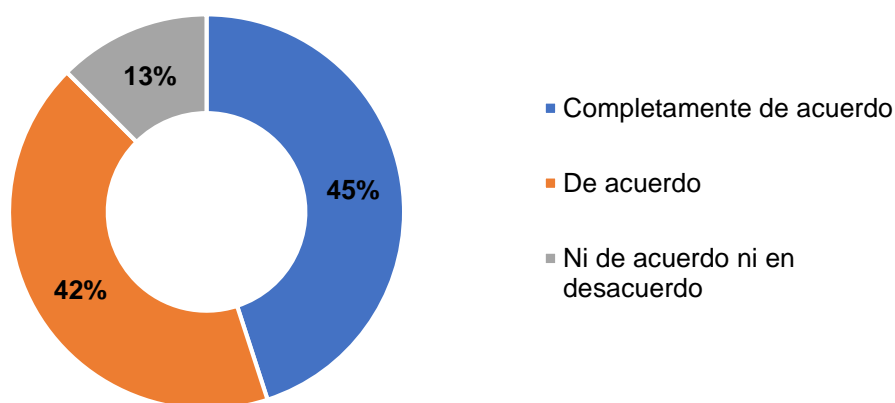


De acuerdo a la Figura, se observa que el 43% presenta un riesgo de tener incapacidad de generar una ventaja competitiva debido a que los directivos no poseen habilidades gerenciales técnicas para direccionar; mientras que un 42% menciona que existe un riesgo de generar bajos rendimientos del desempeño financiero cuando los directivos no poseen habilidades gerenciales técnicas para direccionar las empresas en el sector comercial de la ciudad de Latacunga.

En la Figura 47 se pregunta si está de acuerdo con la siguiente afirmación: Una buena gestión empresarial es un aspecto central para la perdurabilidad de su empresa.

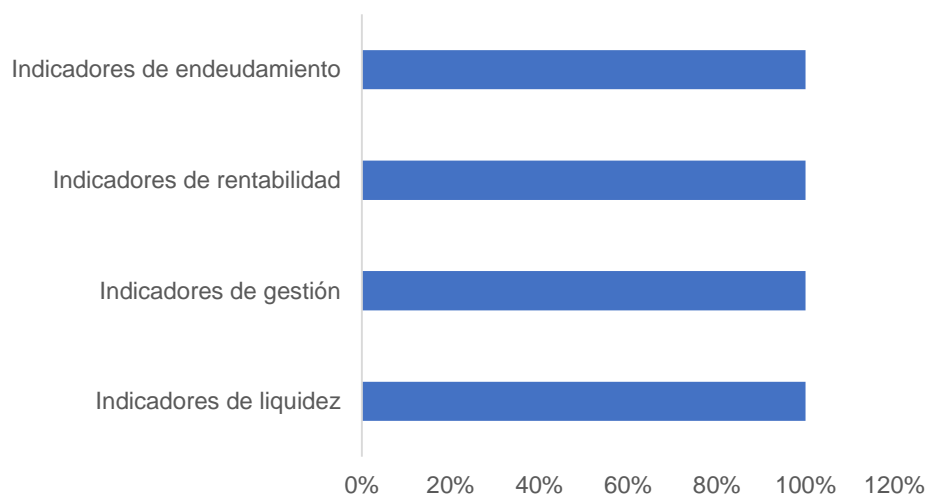
Figura 47

Una buena gestión empresarial para la perdurabilidad de las empresas



Respondiendo al cuestionamiento, se menciona que el 87% está completamente de acuerdo y de acuerdo con la aseveración que dice; que una buena gestión empresarial es un aspecto central para la perdurabilidad de su empresa. Lo cual se comparte con los empresarios encuestados, pues la gestión marca una diferencia en el mercado y quienes demuestre tener mejores habilidades podrá desarrollar las potencialidades de su empresa por encima del resto, generar una ventaja competitiva, conseguir un mayor posicionamiento y, en fin, tener la posibilidad de un mayor desarrollo empresarial y financiero.

En la Figura 48 se muestra los indicadores financieros que las empresas del sector comercial calculan para medir su desempeño financiero.

Figura 48*Indicadores financieros*

De acuerdo con los resultados el 100% de los encuestados manifiestan que calculan indicadores de liquidez, gestión, rentabilidad y endeudamiento, para medir el desempeño financiero de sus empresas.

Discusión de los resultados

La presente investigación da como resultados dos análisis que son muy importantes de analizar y discutir, la primera parte se realiza un análisis de los indicadores financieros de 40 empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, información que es relevante analizarla. La encuesta fue aplicada a las mismas empresas que permitió contrastar lo obtenido en la materia financiera y la encuesta aplicada a los directores, administradores y gerentes o principales de cada empresa.

En referencia a la primera parte; los indicadores de liquidez dados por la liquidez corriente y prueba ácida muestran que la mayoría de empresas mantiene un nivel de liquidez óptimo en los dos indicadores, lo cual muestra que el flujo y liquidez en el sector es adecuado y que se mejora con la recuperación del mercado después de pandemia.

Los indicadores de gestión dado por la rotación de cartera, rotación del activo fijo, rotación de ventas, periodo medio de cobranza, periodo medio de pago, impacto de gastos administrativos y ventas, e impacto de la carga financiera muestran niveles diversos, por

ejemplo, en los niveles de rotación estos se encuentran por debajo del promedio del sector y mantiene un índice bajo de rotación como tal; y en si los demás indicadores sobrepasan el 60% de las empresas que se encuentran por debajo del promedio del sector e indicadores bajos.

Los indicadores de rentabilidad por su parte se dan por rentabilidad neta del activo (Du Pont), rentabilidad neta de ventas (margen neto), margen bruto, margen operacional, el ROA y ROE; presentan rentabilidad positiva en la mayoría de casos, en algunos indicadores se desglosa por porcentajes de altos niveles de rentabilidad, medios y bajos, pero si se analiza el sector comercial en su contexto presenta una rentabilidad adecuada con un aproximado de empresas que suman un 33% que deberían mejorar.

En cuanto a los indicadores de endeudamiento dado por el endeudamiento del activo, endeudamiento del patrimonio, endeudamiento del activo fijo, apalancamiento y apalancamiento financiero se puede mencionar que la mayoría de empresas y el sector en su conjunto muestran un endeudamiento alto, esto posiblemente se deba a la contracción del mercado y la rotación baja como se evidencio en muchas empresas dados por los indicadores en mención, por lo cual, ha hecho que recurran al endeudamiento como parte de las estrategias de mantener y crecer en el mercado pese a las adversidades presentadas en pandemia.

En cuanto a la segunda parte, la encuesta aplicada a 40 empresas se tiene que; la mayoría tiene de 1 a 9 trabajadores, lo cual da razón que son pequeñas y medianas empresas de acuerdo a este indicador laboral; en la mayoría de empresas del sector comercial hay una ligera paridad o equidad de género en cargos administrativos y gerenciales con una ligera superioridad masculina en los cargos gerenciales.

Entre las habilidades gerenciales técnicas que más destaca en los cargos gerenciales de las empresas del sector comercial es el mejoramiento de los procesos y la mejora continua, así como la correcta toma de decisiones de acuerdo a las necesidades y problemas identificados. Asimismo, la capacitación sobre herramientas tecnológicas y análisis de datos se lo realiza siempre en la mayoría de las empresas.

El desarrollar habilidades gerenciales técnicas, si contribuyen al desarrollo del desempeño financiero, a que se optimicen los recursos para alcanzar objetivos financieros deseables dentro de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga. Además, la implementación y solución de problemas y las habilidades gerenciales técnicas en el direccionamiento de las empresas se lo realiza en un nivel adecuado.

Las empresas del sector comercial creen que las habilidades de dirección son las que permiten a las organizaciones trazar un curso hacia el éxito; también se manifiesta que la mayoría perciben una situación (problema, necesidad, riesgo) desde diferentes perspectivas, es decir que les permite conocer su empresa desde diferentes puntos de vista, lo cual permite plantear respuestas oportunas a diferentes necesidades, riesgos, oportunidades, etc.

Lo anterior tiene cierta lógica, pues los gerentes de las empresas de este sector han demostrado que realizan cursos o seminarios que les permiten actualizar sus conocimientos en el tema de negociación, pues el poder de negociación da la pauta para tener una ventaja competitiva dentro del sector y el mercado. Pues además creen que es muy necesario utilizar técnicas de negociación para la persuasión de los clientes, esto porque forma parte de alcanzar mejores niveles de rotación de cartera, incrementar las ventas y fidelizar clientes, así como otras asociadas a cerrar negocios dentro de las empresas comerciales.

En definitiva, la gestión marca una diferencia en el mercado y quienes demuestre tener mejores habilidades podrá desarrollar más y mejor sus potencialidades en las diferentes empresas del sector comercial, manteniendo una ventaja competitiva sobre el resto, conseguir un mayor posicionamiento y, tener la posibilidad de un mayor desarrollo empresarial y financiero.

Para corroborar lo encontrado y evidenciado en los dos resultados, tanto de la parte financiera obtenido de la información proporcionada por las empresas y que se presenta en la Superintendencia de Compañías y Seguros; así como por los resultados de la encuesta, se tiene que someter a la comprobación de hipótesis a fin de validar y asociar las variables

de estudio, en la que se establece que; las habilidades gerenciales técnicas inciden o no en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga en el año 2020.

Comprobación de hipótesis

Una parte fundamental del proyecto de investigación es la hipótesis, debido a que es el punto de relación entre la teoría y la observación por medio del trabajo de campo y brinda una posible solución al problema planteado en el capítulo 1.

Variables de investigación

Variable independiente: Habilidades gerenciales técnicas

Variable dependiente: Desempeño financiero

Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula (H0): Las habilidades gerenciales técnicas no inciden en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga en el año 2020.

Hipótesis alternativa (H1): Las habilidades gerenciales técnicas si inciden en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga en el año 2020.

Determinación estadística

Establecimiento del nivel de significancia

En el desarrollo del presente trabajo sobre las habilidades gerenciales técnicas en las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, se utilizó un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia de 5%.

Chi-cuadrado

Cruce: Tipos de riesgos que se enfrentan las empresas cuando los directivos no poseen habilidades gerenciales técnicas para direccionar y su incidencia en el desempeño financiero.

Determinación del chi cuadrado

Por medio del software IBM SPSS Statistics 25, se procedió al cálculo de la prueba Chi-cuadrado, para lo cual se considera la pregunta 18 como variable independiente que hace referencia a los tipos de riesgos que se enfrentan las empresas las empresas cuando los directivos no poseen habilidades gerenciales técnicas para direccionar y la pregunta 22 que hace referencia a la variable dependiente que corresponde a la incidencia de las HGT en el desempeño financiero.

Tabla 41

Habilidades gerenciales técnicas y su incidencia en el desempeño financiero

Riesgos que se enfrenta la empresa cuando los directivos no poseen HGT al direccionar		Incidencia de las habilidades gerenciales técnicas en el desempeño financiero		Total
		NO	Sí	
Bajos rendimientos del desempeño financiero	Recuento	0	17	17
	Frecuencia esperada	0,9	16,2	17,0
	% del total	0,0%	42,5%	42,5%
Daño a la reputación / Desprestigio de la marca	Recuento	0	5	5
	Frecuencia esperada	0,3	4,8	5,0
	% del total	0,0%	12,5%	12,5%
Desaceleración económica	Recuento	1	0	1
	Frecuencia esperada	0,1	1,0	1,0
	% del total	2,5%	0,0%	2,5%
Incapacidad de generar una ventaja competitiva	Recuento	1	16	17
	Frecuencia esperada	0,9	16,2	17,0
	% del total	2,5%	40,0%	42,5%
Total	Recuento	2	38	40
	Frecuencia esperada	2,0	38,0	40,0
	% del total	5,0%	95,0%	100,0%

Se evidencia que 17 gerentes de las empresas del sector comercial consideran que al no poseer habilidades gerenciales técnicas para direccionar, la empresa presentará bajos rendimientos en el desempeño financiero, también consideran que las habilidades gerenciales técnicas inciden directamente en el desempeño financiero. Mientras que el 12,5% de los encuestados consideran que la empresa sufriría un riesgo sobre daño a la reputación, a su vez consideran que las habilidades gerenciales técnicas influyen en el

desempeño financiero. Por otro lado, el 40% consideran que la empresa presentaría una incapacidad de generar una ventaja competitiva, además consideran que las habilidades gerenciales técnicas indican en el desempeño financiero y el 2,5% manifiesta que no inciden en el desempeño financiero.

En la Tabla 42, se presenta el Chi-cuadrado calculado en el SPSS, con un nivel de significación basado en la distribución asintótica, de prueba del 0,000 cumpliendo con las condiciones. Donde la literatura manifiesta que un valor inferior a 0,05 se considera significativo.

Tabla 42

Prueba Chi-cuadrado SPSS

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20,186 ^a	3	,000
Razón de verosimilitudes	8,275	3	,041
N de casos válidos	40		

a. 6 casillas (75,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,05.

Resultados:

Grados de libertad: 3

Chi-cuadrado (χ^2): 20,186

Distribución Chi-cuadrado

En la Tabla 43 se observa la distribución de Chi-cuadrado, la cual indica el nivel de significancia, los grados de libertad y los valores críticos.

Tabla 43

Tabla de distribución de Chi-cuadrado

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055
2	13,815	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052
3	16,266	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,017
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,666	19,0228	16,919	14,6837
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,307	15,9872

Una vez determinado los grados de libertad (gl) = 3 y un nivel de significancia de 0,05, se obtiene un resultado de Chi-cuadrado teórico (X_c^2) = 7.8147

Comparación del Chi-cuadrado calculado y el Chi-cuadrado teórico

- Chi-cuadrado calculado = 20,186
- Chi-cuadrado teórico = 7,8147

Regla de decisión

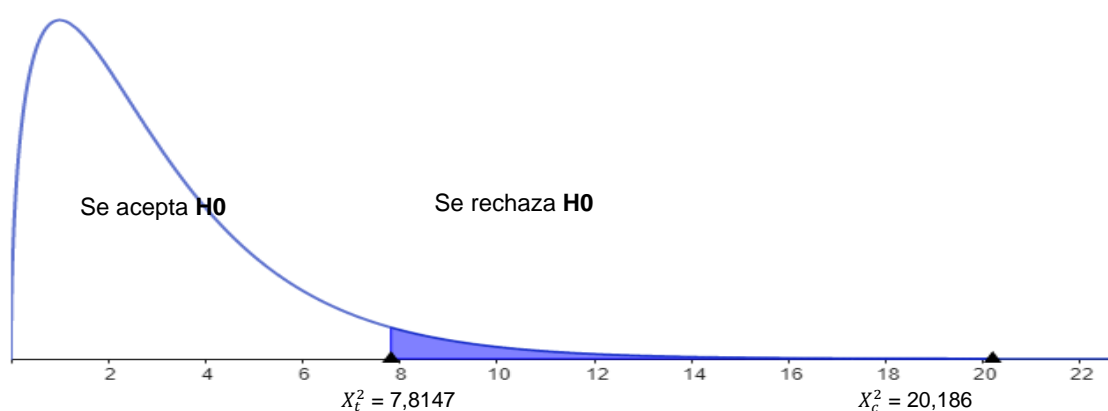
- Si $X_c^2 > X_t^2$; se acepta la hipótesis alternativa y se rechaa la hipótesis nula.
- Si $X_c^2 < X_t^2$; se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa.

Zona de aceptación de hipótesis

A continuación, en la Figura 49, se presenta la curva del Chi-cuadrado, donde se obtiene un Chi-crítico de 7,8147 situado en la zona de rechazo de la hipótesis nula.

Figura 49

Curva Chi-cuadrado



Entonces: 20,186 > 7,1847

Se rechaza H0

Decisión estadística

Como se observa en la Figura 49, el Chi-cuadrado calculado ($X_c^2 = 20,186$) es mayor que el Chi-cuadrado teórico ($X_t^2 = 7,1847$). Por lo tanto, acorde a la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1). Donde existe evidencia estadística para afirmar que la relación entre las variables de la presente investigación es significativa, demostrando que las habilidades gerenciales técnicas inciden en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga en el año 2020.

Capítulo V

Propuesta

Modelo de control financiero para las empresas comerciales de la ciudad de Latacunga para el mejoramiento de la gestión empresarial y desempeño financiero.

Antecedentes de la propuesta

El control financiero es una parte primordial dentro de las finanzas empresariales de cualquier tipo de empresa. Es por ello, que es necesario entender qué significa, cuáles son sus objetivos y utilidades y los procedimientos que hay que seguir para su correcta implantación. Un modelo de control financiero es el estudio y análisis de los resultados finales de una empresa, los cuales están enfocados desde perspectivas diferentes y tiempos, comparados con los objetivos, planes y programas que han planteado las empresas en el corto, el mediano y largo plazo (Teruel, 2021).

Es por ello que los controles financieros permiten mejorar la gestión empresarial, pues permiten la subsanación de procesos y mejoramiento continuo; así también, mejorar el desempeño financiero de las empresas a través de tableros integrados de indicadores y revisión sistematizada de la información financiera. Según se menciona que, al utilizar un modelo de control financiero, podrá incrementar sus beneficios de forma más técnica, administrativa y financiera, esto se evidencia en una excelente estructura organizacional, incrementándose la productividad y la rentabilidad (Naranjo, 2013).

Basado en estos antecedentes, se puede afirmar que es necesario construir un modelo de control financiero a través de un aplicativo en Excel que permita a los gerentes y administradores, utilizar esta herramienta para potencializar la toma de decisiones y prever mejoras continuas en los diferentes procesos de las empresas comerciales.

Justificación de la Propuesta

La presente propuesta es importante por el valor que genera a las empresas, se propone un modelo de control financiero que ayude a los gerentes de las empresas comerciales de la ciudad de Latacunga a mejorar la gestión empresarial y desempeño financiero. La herramienta que será diseñada para efecto, debe ser utilizada para alcanzar

un mejor desempeño financiero, derivada del mejoramiento continuo y posibles cambios que permiten cumplir las metas y objetivos empresariales propuestos a corto, mediano y largo plazo.

Los beneficiarios de la presente propuesta son los gerentes de las empresas del sector comercial, las cuales podrán aplicar el modelo de control financiero, y potencializar sus estudios y análisis. Con esto se logra un sector comercial más dinámico, con menos errores empresariales que les asegure o garantice su permanencia en el mercado competitivo.

Es factible desde lo organizacional o administrativo, pues este tipo de herramientas permite el mejoramiento continuo, toma de decisiones acertadas, seguimiento y control periódico que aseguran un desempeño financiero óptimo, mejores resultados económicos y control de indicadores de gestión y financieros. En lo económico también que tenga un impacto positivo, tanto a nivel empresarial como de todo el sector. En lo ambiental no genera impactos negativos, pues es una propuesta que trabaja sobre los datos por lo cual su impacto es nulo. En lo teórico deja un precedente para que futuras investigaciones mejoren la propuesta y tengan un antecedente investigativo base para futuros estudios.

Desde lo tecnológico y manejo de utilitarios, la investigación para la propuesta diseña un modelo en Microsoft Excel que es muy intuitiva, de fácil acceso y manejo, lo cual permita un entendimiento pleno al usuario y sirva de base para los análisis financieros de los estados de resultados y balances empresariales. Una hoja de cálculo bien programada no refleja errores, ayuda y contribuye a dar resultados fiables y asegura que los resultados mejoren a través del tiempo por la actualización continua de datos en la base.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo general

Proponer un modelo de control financiero que ayude a los gerentes de las empresas comerciales de la ciudad de Latacunga al mejoramiento de la gestión empresarial y desempeño financiero.

Objetivos específicos

- Establecer un modelo de control financiero mediante la utilización de Microsoft Excel que contribuya al mejoramiento del desempeño financiero y la gestión empresarial.
- Determinar el desempeño financiero de las empresas del sector comercial mediante el análisis de los indicadores financieros que permita la toma de decisiones de acuerdo a la situación actual.
- Identificar medidas de control de la gestión financiera en actividades sustantivas determinando el nivel de riesgo a través de listas de verificación de control interno, para una correcta gestión empresarial.

Fundamentación de la Propuesta

La propuesta se elabora con la finalidad proporcionar un modelo de análisis y evaluación, para los gerentes de las empresas del sector comercial, permitiendo mejorar la rentabilidad, la gestión empresarial, la toma de decisiones, indicadores más adecuados, mejoramiento continuo y empoderamiento empresarial en general.

Los gerentes son aquellos que establecen los objetivos que se deben cumplir, tales como los de rentabilidad, crecimiento y solvencia, es por ello que es de vital importancia que se conozca la situación financiera la empresa, mediante el cálculo de indicadores financieros y la aplicación del control de la gestión empresarial. Donde la función del control surge como un requisito obligado para comprender el modelo de negocio y evaluar el resultado de las decisiones.

El control de la gestión empresarial no sólo permite valorar el comportamiento de las actividades y las actuaciones de los gerentes, sino que es un mecanismo para la mejora continua de la calidad y permite la consecución de los objetivos y planes (Veiga, 2008).

El modelo de control financiero permite a las empresas utilizar una herramienta de libre acceso, económica y que les produce más beneficios, su utilización e interfaz será muy amigable con el usuario, fácil manejo e introducción de datos, además que se acopla a la

mayoría de estructuras empresariales, arrojando resultados de manera automática e inmediata.

Descripción de la propuesta

La propuesta de control financiero se realizó por medio del programa Microsoft Excel, el cual es una herramienta muy eficaz para procesar información, facilita trabajar con datos y ayuda a la toma de decisiones empresariales.

El modelo comprende de 20 hojas de trabajo, en donde presenta las instrucciones de su uso. En la hoja 3 y 4 se insertan los valores de las cuentas contables para obtener automáticamente los indicadores financieros en donde indicará la situación financiera de la empresa. De igual forma en la pestaña control interno se evaluará las principales cuentas contables, arrojando en la parte final el nivel de riesgo con el que se encuentra la empresa y las pruebas a aplicar.

A continuación, se presenta la descripción del modelo de control financiero propuesto:

Para efectos del simulador se utilizó como ejemplo la empresa Segundo Eloy Corrales e Hijos SECOHI, en donde se tomó en consideración los valores de los estados financieros para el año 2021.

Hoja 1: Portada de la propuesta

En la Figura 50, se presenta la portada del modelo de control financiero propuesto para las empresas del sector comercial.

Figura 50

Portada de la propuesta



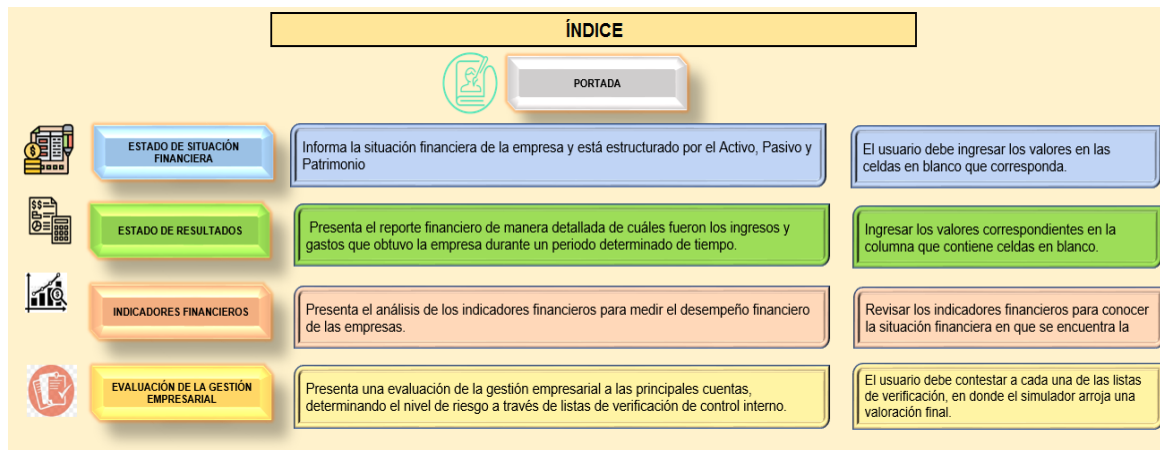
En la portada del modelo de control financiero, indica la información general de la institución, nombre de la autora, así como el nombre del modelo desarrollado.

Hoja 2: Índice de contenidos

A continuación, en la Figura 51 se presenta el índice de contenidos de la propuesta

Figura 51

Índice de contenidos de la propuesta



En el índice indica el contenido e instrucciones del modelo, para que el usuario acceda a las hojas de trabajo que se encuentran vinculadas automáticamente.

Hoja 3: Estados financieros: Estado de situación financiera

En la Figura 52, se presenta el Estado de Situación Financiera, en donde el usuario debe ingresar los valores en las cuentas contables.

Figura 52

Estado de situación financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		AÑO 2021	
ACTIVO			
ACTIVOS CORRIENTES			
Efectivo y equivalentes al efectivo	311		60252.01
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES			
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES CORRIENTES			
RELACIONADAS			
Locales	312		
Del exterior	313		
(-) Deterioro acumulado del valor de cuentas y documentos por cobrar comerciales por incobrabilidad (provisiones para créditos incobrables)	314		
NO RELACIONADAS			
Locales	315		401233.47
Del exterior	316		
(-) Deterioro acumulado del valor de cuentas y documentos por cobrar comerciales por incobrabilidad (provisiones para créditos incobrables)	317		1179.51
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES			
A ACCIONISTAS, SOCIOS, PARTICIPES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL			
Locales	318		
Del exterior	319		
DIVIDENDOS POR COBRAR			
En efectivo	320		
En activos diferentes del efectivo	321		
OTRAS RELACIONADAS			
Locales	322		
Del exterior	323		
(-) Deterioro acumulado del valor de otras cuentas y documentos por cobrar por incobrabilidad (provisiones para créditos incobrables)	324		
OTRAS NO RELACIONADAS			
Locales	325		328297.68

Se debe ingresar los valores en la columna que corresponda.

En relación a la figura anterior, el usuario debe ingresar los valores en las celdas en blanco correspondientes a cada cuenta contable.

Hoja 4: Estados financieros: Estado de resultados.

En la Figura 53, se presenta el Estado de Resultados, en donde el usuario debe ingresar los valores en las cuentas contables.

Figura 53

Estado de resultados

RESUMEN FINANCIERO		AÑO 2021
Ingresos por actividades ordinarias	1005	\$ 1.306.342,28
(-) Costos Operacionales	7991	\$ 632.567,00
(=) Utilidad / Pérdida Bruta	1025	\$ 673.775,28
(-) Gastos Operacionales	1030	\$ 553.226,69
(=) Utilidad / Pérdida Operacional	1040	\$ 120.548,59
(+) Ingresos No Operacionales	1045	\$ 11.132,37
(-) Gastos Financieros y Otros gastos no operacionales	1055	\$ 118.497,26
(=) Utilidad / Pérdida antes de Participación a trabajadores	1065	\$ 13.183,70
(-) Participación a trabajadores	803	\$ 0,00
(=) Utilidad / Pérdida antes de Impuesto a la Renta (1065 - 803)	1075	\$ 13.183,70
(-) Impuesto a la Renta Causado	850	\$ 16.771,78
(=) Utilidad / Pérdida después de Impuesto a la Renta (1075 - 850)	1099	\$ 3.588,08
COMPRAS		
Compras netas locales de bienes no producidos por el sujeto pasivo	7004	\$ 280.401,03
Compras netas locales de materia prima	7016	

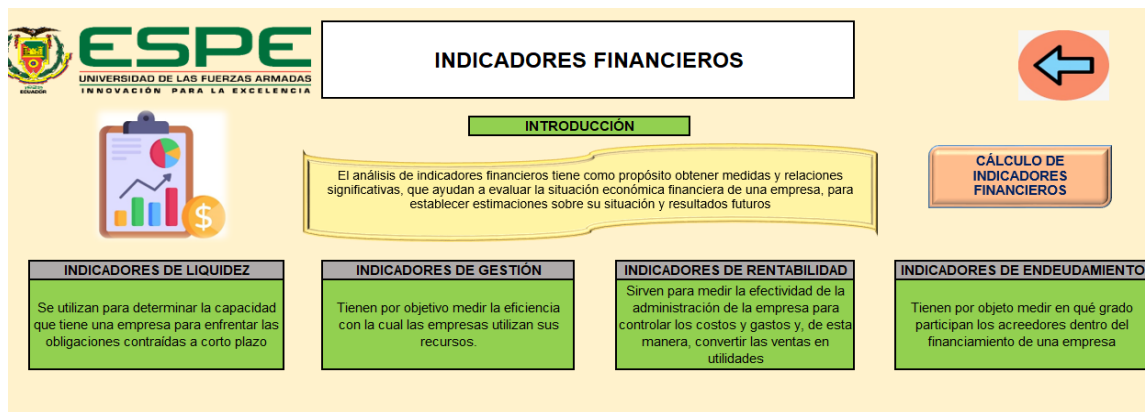
El usuario debe ingresar los valores en las celdas en blanco correspondientes a cada cuenta contable.

Hoja 5: Introducción a los indicadores financieros

En la figura 54, representa una introducción a los indicadores financieros propuestos para medir el desempeño financiero.

Figura 54

Introducción a los indicadores financieros



En la figura anterior se indica una resumida fundamentación teórica de los cuatro grupos de indicadores.

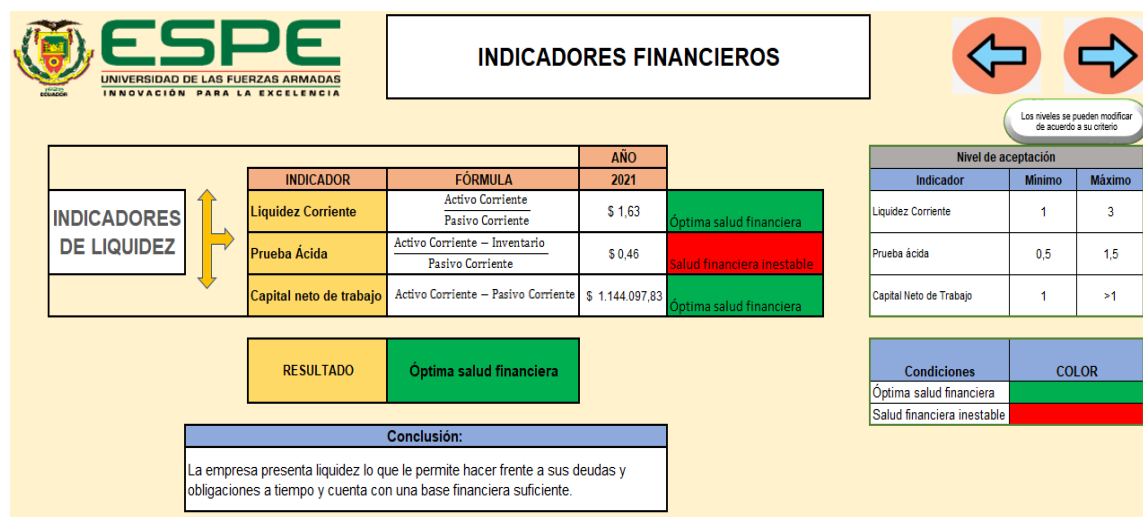
A partir de la Hoja 6 hasta la hoja 9, indica el cálculo, análisis e interpretación de los cuatro grupos de indicadores financieros.

Hoja 6: Cálculo de los indicadores financieros

En la figura 55, se presenta el cálculo de los indicadores financieros de liquidez, gestión rentabilidad y endeudamiento, mismos que presentan una semaforización que indica la salud financiera de la empresa.

Figura 55

Cálculo de indicadores financieros



Después de haber realizado el ingreso de los valores a los estados financieros, el modelo realiza el cálculo automático de los indicadores financieros de liquidez, gestión, rentabilidad y endeudamiento.

Se presenta también una semaforización automática indicando el estado de cada indicador, de color verde y rojo, que significa óptima salud financiera y salud financiera inestable respectivamente.

Para determinar la situación de cada indicador se consideran niveles o rangos establecidos, mismos que pueden ser modificados, sí este presenta valores fuera de los parámetros

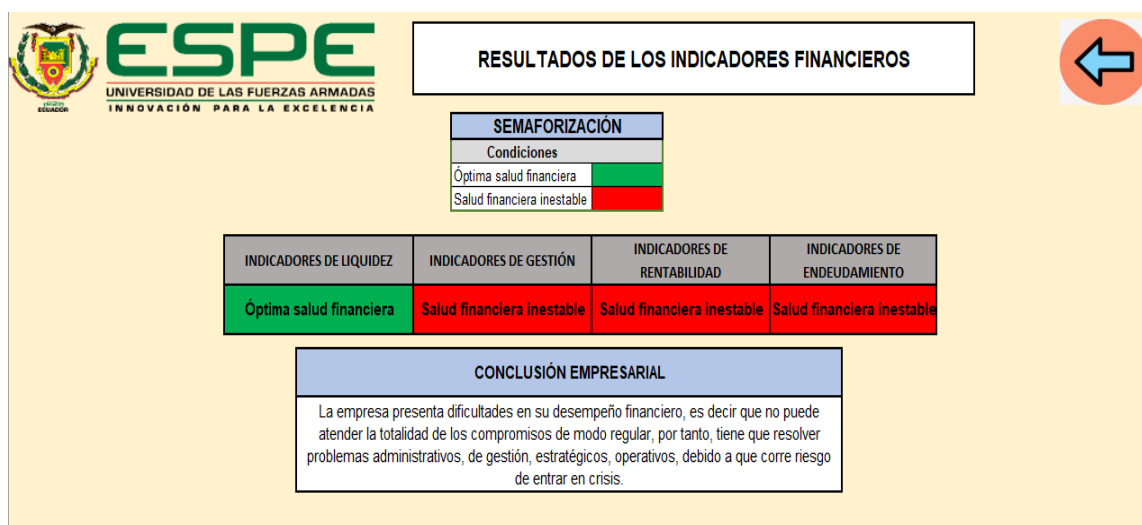
presenta una salud financiera inestable con color rojo, así como también un mensaje de acuerdo a la condición que se encuentra.

Hoja 10: Resumen de resultados

A continuación, en la Figura 56, se presenta la condición financiera y la conclusión de los indicadores financieros utilizados para medir el desempeño financiero.

Figura 56

Resultados de los indicadores financieros



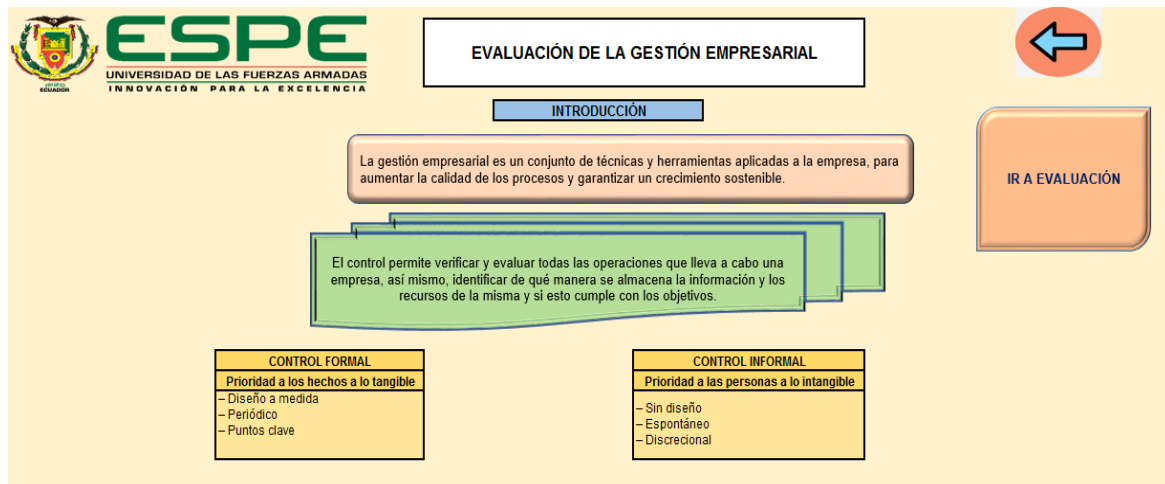
En la figura se indica la condición financiera real por la que atraviesa la empresa en la actualidad y la conclusión empresarial dirigida hacia el área gerencial. En este caso se presenta una salud financiera inestable, demostrando que el desempeño financiero de la empresa es bajo, por lo tanto, el gerente debe realizar mejoras en su gestión empresarial y aplicar una correcta toma de decisiones.

Hoja 11: Evaluación de la gestión empresarial: Introducción

En la Figura 57, se presenta una introducción a la evaluación de la gestión empresarial.

Figura 57

Introducción a la evaluación de la gestión empresarial



En la figura anterior se indica una fundamentación teórica sobre la evaluación de la gestión empresarial, y sobre el control.

A partir de la hoja 12 hasta la hoja 19, se presentan las listas de verificación correspondientes a cada actividad sustantiva.

Hoja 12: Listas de verificación de control interno

A continuación, en la Figura 58 se observa la evaluación de la gestión empresarial para las cuentas principales de las empresas del sector comercial.

Figura 58

Evaluación de la gestión empresarial

EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL **LVCI-118**

Se debe responder a todas las preguntas de las listas de verificación, desarrollado para las principales cuentas, al final se registrará la valoración final e indicará el nivel de confianza y el nivel de riesgo que presenta la empresa.

Indicaciones

LISTA DE VERIFICACIÓN DE CONTROL INTERNO					
Cuenta: CAJA					
N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	RESPUESTAS	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
1	¿Existe una persona responsable de la Caja?	1	SI	1	
2	¿Se realizan Arqueos de Caja sorpresivos?	1	SI	1	
3	¿Los gastos realizados con el fondo están limitados a una cierta cantidad?	1	SI	1	
4	¿Las personas que recaudan los valores llevan un archivo de los reportes diarios que se emiten por los movimientos realizados?	1	SI	1	
5	¿Existe una caja fuerte para la custodia del efectivo y sus documentos?	1	SI	1	
6	¿Los fondos de la compañía son razonables para sus necesidades?	1	SI	1	
7	¿Los desembolsos de la caja están debidamente documentados con comprobantes autorizados?	1	SI	1	
8	¿La persona responsable de la custodia es independiente de los cobros?	1	SI	1	
9	¿La empresa registra sistemáticamente el ingreso de valores?	1	SI	1	
10	¿Los fondos de caja se manejan a través de fondos fijos?	1	SI	1	
		10	TOTAL	10	

Elab. Por: _____
Rev. Por: _____

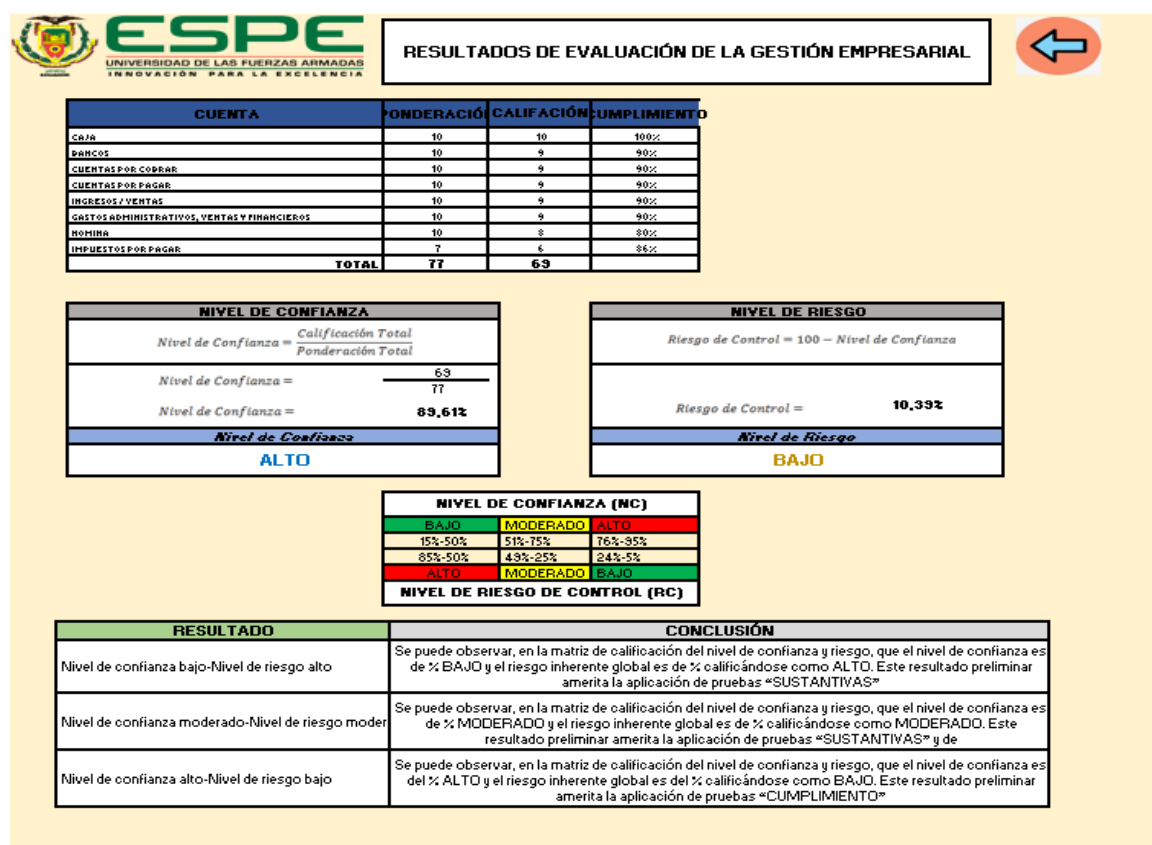
En esta sección se evaluará la gestión empresarial, mediante listas de verificación de control interno a las cuentas principales de las empresas del sector comercial, las cuales son: caja; bancos; cuentas por cobrar; cuentas por pagar; ventas; gastos administrativos, ventas y financieros; nomina e impuestos, en donde se debe llenar los diferentes cuestionarios, que proporcionan una calificación para finalmente presentar una valoración final.

Hoja 20: Resultados de la evaluación de la gestión empresarial

A continuación, en la Figura 59, se indica los resultados de la evaluación de la gestión empresarial, para las diferentes cuentas utilizadas.

Figura 59

Resultados de la evaluación de control interno



Posterior a controlar el cumplimiento mediante las listas de verificación, en esta sección por cada cuenta se presenta una calificación, así como también presenta el nivel de confianza y riesgo de control obtenido; se evalúa automáticamente los distintos resultados presentando la conclusión según el caso.

Capítulo VI

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- Las habilidades gerenciales técnicas son los conocimientos técnicos o académicos que, a través de un aprendizaje significativo, por comprensión, investigación y profundización favorece al desarrollo del pensamiento crítico y el aprendizaje autónomo, que permiten gestionar, coordinar y dirigir de la manera más eficiente todos los recursos de una organización. Por otra parte, el desempeño financiero permite identificar los aspectos económicos y financieros que muestran las condiciones en que opera la empresa, su medición es importante para determinar la eficiencia y la eficacia que tienen los procesos organizacionales.
- Dentro del desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga en el año 2020, con respecto a los indicadores de liquidez, mantiene un nivel de liquidez óptimo, demostrando que el flujo y liquidez en el sector es adecuado; en los indicadores de gestión mantiene un índice negativo en la mayoría de las empresas, evidenciando que en periodos de cobro y pago no son productivos; los indicadores de rentabilidad por su parte presentan niveles deficientes, es decir no generan utilidades suficientes a través de las ventas; finalmente en los indicadores de endeudamiento la mayoría de empresas y el sector en su conjunto muestran un endeudamiento alto, esto se debe a la contracción del mercado, originado por el endeudamiento como parte de las estrategias de mantenimiento y crecimiento en el mercado pese a las adversidades presentadas por la pandemia.
- Mediante la encuesta aplicada se determinó que el éxito en las empresas se debe a la habilidad de los directivos para dirigir, como también los beneficios de aplicar habilidades gerenciales técnicas, ayuda al mejoramiento continuo de los procesos y a la correcta toma de decisiones de acuerdo a las necesidades y problemas

identificados. Asimismo, es necesario utilizar técnicas de negociación para la persuasión de los clientes, para incrementar las ventas y fidelizar clientes.

- Los resultados de la encuesta indican que desarrollar habilidades gerenciales técnicas contribuye al mejoramiento del desempeño financiero, se optimizan los recursos para alcanzar objetivos financieros deseables dentro de las empresas del sector comercial. La implementación y solución de problemas en el direccionamiento permite plantear respuestas oportunas a diferentes necesidades, riesgos, oportunidades, etc.
- Mediante el análisis del elemento estadístico Chi-cuadrado, se efectúa la comprobación de hipótesis y se determina que las habilidades gerenciales técnicas inciden en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, reguladas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.
- Finalmente, se elaboró un modelo de control financiero, mediante la herramienta de Microsoft Excel, el cual permite realizar un diagnóstico de la situación financiera de una empresa, siendo posible controlar el cumplimiento de los objetivos propuestos y también detectar posibles problemas o desajustes, por tanto, la propuesta planteada será fundamental para el mejoramiento de la gestión empresarial y la toma adecuada de decisiones gerenciales.

Recomendaciones

- A los gerentes de las empresas del sector comercial se recomienda una aplicación correcta de las habilidades gerenciales técnicas y a la realización de un análisis financiero de manera periódica, para un manejo correcto de los recursos, y la obtención de un diagnóstico financiero real y actualizado, que permita la generación de respuestas oportunas.
- En las empresas del sector comercial se realicen evaluaciones constantes de los indicadores financieros, para conocer la situación económica financiera por la que atraviesan, aplicando estrategias para el mejoramiento de su gestión empresarial y del desempeño financiero, como también aporte a la competitividad en el mercado.
- Realizar un control adecuado en cuanto a los costos y gastos operacionales y el nivel de endeudamiento, puesto que puede ser perjudicial para la empresa el mantener un nivel elevado de endeudamiento con terceros.
- Llevar a cabo estrategias de ventas con los productos que ofertan las empresas del sector comercial, con la finalidad de captar más clientes, logrando un considerable aumento en las ventas, y a su vez genere mayores utilidades, y por ende incremente la rentabilidad.
- Es recomendable ejercer una correcta gestión empresarial por parte de los gerentes, que contribuya al mejoramiento de la calidad de los procesos empresariales y por ende garantice el logro de los objetivos propuestos.
- Finalmente, se recomienda a los gerentes de las empresas del sector comercial utilicen el modelo de control financiero diseñado como una guía de apoyo, donde puedan conocer la situación real y actualizada de la empresa y sobre la gestión empresarial, apoyando a la toma de decisiones gerenciales oportunas, y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Bibliografía:

- Alarcón Armenteros, A. D., & Ulloa Paz, E. I. (2018). El análisis de los estados financieros: Papel en la toma de decisiones gerenciales. *Universidad de Ciego de Ávila "Máximo Gómez Báez*. https://www.researchgate.net/profile/Adelfa-Alarcon-Armenteros/publication/239950588_EL_ANALISIS_DE_LOS_ESTADOS_FINANCIEROS_PAPEL_EN_LA_TOMA_DE_DECISIONES_GERENCIALES/links/5af46a380f7e9b026bcd7d78/EL-ANALISIS-DE-LOS-ESTADOS-FINANCIEROS-PAPEL-EN-LA-TOMA-D
- Añez, L. (2020). *Población Estadística (Concepto, Tipos y Ejemplos)*. <https://www.webyempresas.com/poblacion-estadistica/>
- Arias Capa, K. L., Fajardo Choglo, M. A., & Chávez Cruz, G. J. (2020). La responsabilidad gerencial: nuevo enfoque en los sistemas de información financiera en las asociaciones de pequeños productores agropecuarios de la provincia de El Oro. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400303
- Arias Odón, F. G. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (Sexta Edición ed.). Caracas: Editorial Episteme.
- Banco Central del Ecuador . (2020). *Cuentas Provinciales Serie 2007 – 2019*. <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/sectorReal.html>
- Banco Central del Ecuador. (2021). *Información Estadística Mensual No. 2030 - Abril*. <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IEMensual/Indices/m2030042021.htm>
- Banco Mundial. (06 de octubre de 2021). *Comercio*. <https://www.bancomundial.org/es/topic/trade/overview#1>
- Bausela Herreras, E. (2005). SPSS: Un instrumento de análisis de datos cuantitativos. *Revista de Informática Educativa y Medios Audiovisuales*, 2(4), 62-69. <https://www.studocu.com/co/document/universidad-tecnologica-de-bolivar/physics-2/spss-cccccc/16421495>

- Belandria Sánchez, J. A. (26 de septiembre de 2010). *La función gerencial efectiva / El gerente efectivo*. <https://www.emprendices.co/la-funcion-gerencial-efectiva-el-gerente-efectivo/>
- Cáceres Chasipanta, C. A. (2019). *Indicadores de gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones del área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., de la ciudad de Ambato*. [Tesis de Maestría, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo].
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11267/1/20T01226.pdf>
- Cao, C. (2018). *Qué es Gerente - Definición, Significado y Concepto*.
<https://ldefinicion.com/gerente/>
- Carrasco, S. (31 de julio de 2019). *La gerencia, funciones, tipos e importancia*.
<https://elnuevoentrepreneur.com/la-gerencia-funciones-tipos-e-importancia/>
- Castillo Palacio, M., Ardila, L. M., & Castrillón, A. J. (2020). Innovación curricular en la formación en turismo: un enfoque teórico-conceptual. *Praxis & Saber*, 11(25), 255-278. doi:<https://doi.org/10.19053/22160159.v11.n25.2020.10479>
- Chen, H. (2006). *A Theory-Driven Evaluation Perspective on Mixed Methods Research*. (Vol. 13). Research in the schools.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: McGraw Hill.
- Cibrán Ferraz, P., Prado Román, C., Crespo Cibrán, M. Á., & Huarte Galbán, C. (2013). *Planificación Financiera*. ESIC.
<https://books.google.com.pe/books?id=LSL4DAAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Collantes , B. (2010). *Modern Approaches to Understanding and Managing Organizations*. Jossey-Bass.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (16 de Diciembre de 2020). *América Latina y el Caribe tendrá crecimiento positivo en 2021, pero no alcanzará para recuperar los niveles de actividad económica pre-pandemia*.

<https://www.cepal.org/es/comunicados/america-latina-caribe-tendra-crecimiento-positivo-2021-pero-alcanzara-recuperar-niveles>

Comité de Basilea. (2013). A Garbabe Can Model of Organizational Choice. *Administrative Science Quarterly*.

Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*.
https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

Córdova Arcos, F. F. (2017). *El análisis financiero y la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Calvario Ltda., cantón Tisaleo*. [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Ambato].

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25152/1/T3961i.pdf>

Cubas Pérez, L., & Valeriano Espinoza, L. (2019). “Habilidades Gerenciales en las empresas Latinoamérica”: Una revisión sistemática de la literatura científica de los últimos 10 años. *Universidad Privada del Norte*.

<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23727/Cubas%20P%c3%a9rez%2c%20Lidia%20-%20Valeriano%20Espinoza%2c%20Lilibeth.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Dagnino S. , J. (2014). Regresión Lineal. *Revista Chilena de Anestesia*, 43(2), 143-149.
<https://revistachilenadeanestesia.cl/PII/revchilanestv43n02.14.pdf>

Domenech, C. (14 de mayo de 2018). *La importancia del comercio nacional*.
<https://blog.izabc.com.mx/la-importancia-del-comercio-nacional>

Drucker, P. (2002). *Los desafíos de la gerencia del siglo XXI*. Norma.

Duque Espinoza, G., Córdova León , F., González Soto, K., & Aguirre Quezada, J. C. (2020). Evaluación de la gestión financiera y cualidades gerenciales en empresas ecuatorianas. *Universidad Internacional del Ecuador*, 5(3.1), 115-184.
<https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1562/1759>

Ekos. (5 de marzo de 2019). *Comercio, el sector más dinámico de la economía nacional*.
 Ekos negocios: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/comercio-el-sector-mas-dinamico-de-la-economia-nacional>

- Fajardo Ortíz , M., & Soto González, C. (2018). *Gestión Financiera Empresarial*. Ediciones UTMACH.
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14354/1/Cap.2%20Fundamentos%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20financiera.pdf>
- Ferrín-Schettini, H. M. (2018). La gerencia y sus nuevas tendencias. Un aporte al desarrollo empresarial. *Polo del Conocimiento*, 3(5), 237-249.
 doi:<http://dx.doi.org/10.23857/pc.v3i5.521>
- Freire Quintero, C. E., Soto Tobar, T. A., & Mendieta Gonzabay, D. N. (2019). Desempeño financiero en las organizaciones: Análisis desde la gerencia general Chairman. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87).
<https://www.redalyc.org/journal/290/29060499016/29060499016.pdf>
- Galarza Ávila, L. (2011). *Incidencia de la planificación estratégica financiera en la toma de decisiones de la empresa comercial Lazcano Sánchez en el año 2009-2010*. [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Ambato].
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1953/1/TG0012.pdf>
- García Payares, F. J., Boom Cárcamo, E. A., & Molina Romero, S. J. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del cesar – Colombia. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 21(2), 1-21.
<https://www.redalyc.org/journal/3579/357955446001/html/>
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de Administración Financiera*. México, D. F.: Pearson. file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-FinanzasYEducacionFinancieraEnLasEmpresasFamiliare-5732164.pdf
- Gómez Bastar , S. (2012). *Metodología de la Investigación*. RED TERCER MILENIO S.C.
http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf
- Gómez Cano, C., Aristizabal Valbuena, C., & Fuentes Gómez, D. (2017). Importancia de la Información Financiera para el ejercicio de la Gerencia. . *Desarrollo Gerencial*, 9(2), 88-101.

- Goyes Tapia, S. (2014). *Habilidades gerenciales propuestas desde el punto de vista científico requeridas para desempeñar cargos gerenciales en las grandes industrias de Quito sector textil*. [Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/3651>
- Hernández de la Rosa, Y., Hernández Moreno, V. J., Batista Hernández, N. E., & Tejada Castañeda, E. (2017). ¿Chi cuadrado o Ji cuadrado? *Medicentro Electrónico*, 21(4), 294-295. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-30432017000400001
- Hernández Sampieri, H., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill / Interoamericana Editores, S.A. <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/25953/1/T-ESPEL-CAI-0736.pdf>
- INEC. (2021). *Directorio de Empresas y Establecimientos*. Boletín técnico N° 01-2021-DIEE: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2020/Boletin_Tecnico_DIEE_2020.pdf
- INEC. (Octubre de 2021). *Directorio de Empresas y Establecimientos 2020*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2020/Principales_Resultados_DIEE_2020.pdf
- León, R. (2015). Competencias o habilidades gerenciales. *Gerencia y Liderazgo En El Nuevo Milenio*. 25-26.
- Lopes de Oliveira Filho, M., & Moneva Abadía, J. M. (2013). El desempeño económico financiero y responsabilidad social corporativa. Petrobrás versus Repsol. *Contaduría y Administración*, 58(1), 131-167. <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v58n1/v58n1a7.pdf>
- López Posada, L. M., Parra Alviz, M., & RubioGuerrero, G. (2019). Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: estudios de caso empíricos en

- Florencia e Ibagué (Colombia). *Espacios*, 40(11).
<https://www.revistaespacios.com/a19v40n11/a19v40n11p05.pdf>
- López Rodán, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*.
https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf
- Mac Martinez, A. L., & Vallejos Ortiz, B. A. (2019). *Aplicación de nuevas tendencias gerenciales que permitan mejorar la gestión en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo*. [Tesis de Pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego].
http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/5218/1/RE_ADMIN_ANA.MAC_BILL.VALLEJOS_NUEVAS.TENDENCIAS.GERENCIALES_DATOS.pdf
- Manjarres Márquez, R. J. (2017). *DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS Y HABILIDADES GERENCIALES DE LOS EMPRENDEDORES DEL FONDO EMPRENDER SENA REGIONAL SUCRE*. [Tesis de Postgrado, Universidad Tecnológica de Bolívar]. <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0072984.pdf>
- Maranto Rivera, M., & González Fernández, M. E. (2015). *Fuentes de información*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
<https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16700/LECT132.pdf>
- Marcillo Cedeño, C. A., Aguilar Guijarro, C. L., & Gutiérrez Jaramillo, N. D. (2021). Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. 593 *Digital Publisher CEIT*, 6(3), 87-106. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2021.3.544>
- Marelys. (2012). *La nueva ciencia. Su desafío, lógica y método*. Editorial trillas.
- Mayuss, M. (17 de Noviembre de 2018). *Gerencia Empresarial-Texto*.
<https://es.scribd.com/document/394218965/GERENCIA-EMPRESARIAL-TEXTO>
- Mora Pisco, L. L., Duran Vasco, M. E., & Zambrano Loor, J. G. (2016). Consideraciones actuales sobre gestión empresarial. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 2(4), 511-520.

- Muñoz Rodríguez , J. A. (06 de Junio de 2013). *Teoría de las relaciones humanas elton mayo*. <https://es.slideshare.net/jessicaandreamunozrodriguez/teora-de-las-relaciones-humanas-elton-mayo-22561869>
- Naranjo, F. (2013). Modelo de control financiero para una empresa de transporte pesado basado en un análisis financiero integral: Caso práctico empresa NH Ltda. [Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador].
<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/5766>
- Organización Internacional de Trabajo. (2020). *Panorama Laboral en tiempos de la COVID-19. Impactos en el mercado de trabajo y los ingresos en América Latina y el Caribe*. Organización Internacional de Trabajo. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_749659.pdf
- Ortiz Anaya, H. (2011). *Finanzas Básicas. Para no financieros*. Cengage Learning.
- Pañuela, L. (04 de octubre de 2011). *Estados financieros*.
<https://es.slideshare.net/leonardopenuela/estados-financieros-9599079>
- Pinto Cristiani, M. E. (2012). *Desarrollo Organizacional*. Red Tercer Milenio S.C.
http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Hospitalidad/Desarrollo_organizacional.pdf
- Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida. (2022). *"Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida" de Ecuador*.
<https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-nacional-de-desarrollo-2017-2021-toda-una-vida-de-ecuador>
- Powell, T. C. (1995). Total quality management as competitive advantage: A review and empirical study. *Powell, T. (1995). Total quality management as competitive advantage: A rStrategic Management Journal, 16(1), 15-37*. doi:
<https://doi.org/10.1002/smj.4250160105>
- Pozo Curo , C., Ruiz Nizama, J. L., Vigo Ayasta, E. R., & Flores Ccanto, F. (2020). Tendencias gerenciales en las organizaciones: una mirada teórica. *Revista*

Venezolana De Gerencia, 25(91), 1095-1113. doi:

<https://doi.org/10.37960/rvg.v25i91.33184>

Ramos Lugo, G. E., & Triana Gómez, M. L. (2007). Escuela de relaciones humanas y su aplicación en una empresa de telecomunicaciones. *Scientia Et Technica*, XIII(34), 309-314. <https://www.redalyc.org/pdf/849/84934052.pdf>

Rivas Tovar, L. A. (2009). Evolución de la teoría de la organización. *Universidad & Empresa*, 11(17), 11-32. <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187214467001.pdf>

Ruiz. (2013). *Enseñanza y aprendizaje de habilidades*. Norma.

Sánchez Ambriz, G. (2009). El desarrollo organizacional: Una estrategia de cambio para las instituciones documentales. *Instituciones Documentales*, 12, 235-254.

<https://www.redalyc.org/pdf/635/63511932013.pdf>

Statista. (2020). *Sectores económicos más afectados por la pandemia de COVID-19 en algunos países de América Latina en 2020, basado en su contribución al PIB*.

<https://es.statista.com/estadisticas/1170392/america-latina-sectores-economicos-porcentaje-pib/>

Sulca Córdova, G., Becerra Paguay, E., & Espinoza Beltrán, V. (2016). Análisis Financiero.

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/21004/1/Analisis%20financiero.pdf>

Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. (2015). *Reglamento información y documentos a remitir a la Superintendencia*.

https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Info-remitir-a-SCVS.pdf

Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. (2017). *Tabla de Indicadores*.

https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf

Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. (2022). *Directorio de compañías*.

<https://mercadodevalores.supercias.gob.ec/reportes/directorioCompanias.jsf>

Teruel, S. (04 de Noviembre de 2021). Control financiero: definición, objetivos e

implementación. <https://www.captio.net/blog/control-financiero-definicion-objetivos-utilidades-y-estrategias-de-implementacion>

- Trejos Gil, C. A., Meriño Córdova, V. H., López Matheus, A. M., Moncini Marrufo, R., Martínez de Meriño, C. Y., & Ortíz Sánchez, L. m. (2021). Estilos gerenciales en función del empoderamiento de los colaboradores de la organización. *Revista Espacios*, 42(04). <http://www.revistaespacios.com/a21v42n02/a21v42n02p03.pdf>
- Veiga, J.-C. (2008). *Control de la gestión empresarial*. Esic Editorial.
http://sgfm.elcorteingles.es/SGFM/dctm/MEDIA01/201305/16/00106524182018_2_.pdf
- Will, K. (30 de Abril de 2021). *Financial Performance*.
<https://www.investopedia.com/terms/f/financialperformance.asp>
- Yance Carvajal, C., Solís Granda, L., Burgos Villamar, I., & Hermida Hermida, L. (2017). “La importancia de las PYMES en el Ecuador”. *Revista Observatorio de la Economía*.
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/pymes-ecuador.html>

Anexos