



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE: CONTADOR PÚBLICO AUDITOR**

**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LOS
ADMINISTRADORES DE LOS CENTROS COMERCIALES DEL
AHORRO EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN
QUITO.**

AUTORA: FERNANDA NATALIA MANCHENO CUENCA

DIRECTOR: ING. SANDOVAL, EDUARDO

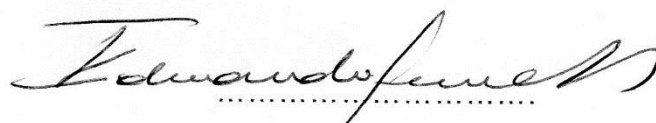
SANGOLQUI

2015

CERTIFICADO

Certifico que el presente trabajo de investigación titulado “Modelo de gestión financiera para los administradores de los centros comerciales del ahorro en la provincia de Pichincha, cantón Quito”, fue desarrollado en su totalidad por el estudiante Fernanda Natalia Mancheno Cuenca, bajo mi dirección.

Sangolquí, agosto de 2015

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Eduardo Sandoval', written in a cursive style. Below the signature is a horizontal dotted line.

Ing. Eduardo Sandoval

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

El presente trabajo de investigación titulado “Modelo de gestión financiera para los administradores de los centros comerciales del ahorro en la provincia de Pichincha, cantón Quito.”, ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado el derecho intelectual de terceros considerándolos en citas a pie de página y como fuentes en registro bibliográfico.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance del proyecto en mención.

Sangolquí, agosto de 2015



.....
Fernanda Natalia Mancheno Cuenca

AUTORIZACIÓN

Yo, Fernanda Natalia Mancheno Cuenca autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas “ESPE” a publicar en la biblioteca virtual el presente trabajo de investigación “Modelo de gestión financiera para los administradores de los centros comerciales del ahorro en la provincia de Pichincha, cantón Quito.”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Sangolquí, agosto de 2015



Fernanda Natalia Mancheno Cuenca

DEDICATORIA

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos que hace años me los propuse y finalmente ahora los he podido culminar con éxitos.

A mi madre Hilda Cuenca que siempre ha sido un pilar fundamental en todo lo que soy, por ser una gran mujer y un ejemplo a seguir, por su apoyo, consejos, comprensión, amor, en los momentos difíciles.

A mi abuelita Encarnación y a toda mi familia quienes me han dado sus consejos y me inculcaron valores.

Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

FERNANDA NATALIA MANCHENO CUENCA

AGRADECIMIENTO

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

A mis maestros quienes me enseñaron a valorar los estudios y a superarme cada día.

FERNANDA NATALIA MANCHENO CUENCA

ÍNDICE DE CONTENIDO

CERTIFICADO	ii
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN	iv
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICES DE ANEXOS	xv
RESUMEN	xvi
ABSTRACT	xvii
CAPÍTULO I	1
1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.3 OBJETIVOS.....	3
1.3.1 Objetivo General	3
1.3.2. Objetivos específicos	3
CAPÍTULO II	4
2. MARCO TEÓRICO.....	4
2.1 LAS FINANZAS EMPRESARIALES.....	4
2.1.1 Análisis Financiero	5
2.1.2 Métodos de Análisis Financiero	6
2.1.3 Técnicas de análisis.....	6
2.1.4 Administración del Efectivo.....	7

2.2 MODELOS DE NEGOCIOS	8
2.2.1 Elementos de un modelo de negocio	9
2.3 GESTIÓN EMPRESARIAL.....	10
2.3.1 Dinámica de la Gestión.....	11
2.3.2 Gestión por proceso	12
2.3.3 Tipos de procesos	13
2.4 GESTIÓN FINANCIERA	14
2.4.1 Modelos financieros.....	15
2.4.2 Tipos de modelos financieros	16
2.4.3 Proceso de Gestión Financiera.....	18
CAPÍTULO III	21
3. INVESTIGACIÓN	21
3.1 MARCO METODOLÓGICO	21
3.1.1 Metodología.....	21
3.1.1.1 Tipos de estudios	21
3.1.1.2 Métodos de investigación.....	22
3.1.1.3 Fuentes de información.....	23
3.2 ANÁLISIS Y DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS.....	23
3.2.1 Plan De Recopilación De Datos.....	23
3.2.1.1 Reproducción de instrumentos de recopilación	24
3.2.1.2 Datos de ubicación de las fuentes de información.....	24
3.2.1.3 Calendario de recopilación.....	25
3.2.1.4 Reclutamiento y capacitación de personal que participa en el levantamiento de la información.	26
3.2.2 Plan De Procesamiento De La Información	27
3.2.2.1 Codificación	27

3.2.2.2 Software de procesamiento de datos	27
3.2.2.3 Ingreso de información	28
3.2.2.4 Identificación de cuadros de salida, histogramas y otras herramientas estadísticas.	28
3.2.2.5 Plan de análisis e interpretación de datos	29
3.2.3 Los Centros Comerciales Del Ahorro.....	29
3.2.3.1 Población	30
3.2.3.2 Matriz de operacionalización de variables	31
3.2.3.3 Instrumentos de recopilación de datos	33
3.2.4 Ejecución Del Análisis Y Síntesis De La Información.....	33
3.2.4.1 Análisis descriptivos de los datos por categorías y variables.	33
3.2.5 INFORME FINAL DE RESULTADOS	58
3.2.5.1 Introducción	58
3.2.5.2 Comprobación de hipótesis	61
3.2.5.3 Limitaciones de la investigación	62
3.2.5.4 Contribuciones	63
3.2.5.5 Pistas para investigaciones posteriores.	63
CAPÍTULO IV	65
4. PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA	65
4.1 ESTRUCTURA DEL MODELO	65
4.2 LA PLANEACIÓN FINANCIERA	69
4.2.1 Recopilación de la información	69
4.2.2 Establecer metas	73
4.2.3 Creación de planes y estrategias.....	74
4.2.4 Implementación de los planes y estrategias	75
4.3 LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL.....	77

4.3.1 Elaboración del presupuesto general.....	78
4.3.2 Elaboración del presupuesto de contingencia.....	82
4.4 EL CONTROL DE RECURSOS FINANCIEROS	83
4.4.1 Políticas de control financiero	84
4.5 EL REGISTRO DE LOS MOVIMIENTOS.....	87
4.5.1 Modelos para el registro	88
4.6 LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE INFORMES FINANCIEROS.....	89
4.7 EJERCICIO PRÁCTICO.....	91
CAPITULO V.....	96
5.1 CONCLUSIONES	96
5.2 RECOMENDACIONES	98
REFERENCIAS.....	100

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Dinámica de la gestión	12
Figura 2: Proceso de gestión financiera.....	19
Figura 3: Estructura del modelo de gestión financiera	66

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Años en el cargo	34
Gráfico 2: Colaboradores en la administración	35
Gráfico 3: Disponen de presupuestos.....	36
Gráfico 4: Presupuesto de contingencias	37
Gráfico 5: Dificultades económicas en C.C.A	38
Gráfico 6: Frecuencia de reuniones.....	39
Gráfico 7: Tipos de registros	40
Gráfico 8: Acciones para el control financiero.....	41
Gráfico 9: Presentación de informes financieros.....	42
Gráfico 10: Utilidad de los informes financieros.....	43
Gráfico 11: Años utilizando los servicios	44
Gráfico 12: Mejoras en el centro.....	45
Gráfico 13: Reuniones de comerciantes.....	46
Gráfico 14: Valor cancelado por los servicios	47
Gráfico 15: Capacitaciones dadas.....	48
Gráfico 16: Conocimiento de las responsabilidades y derechos	49
Gráfico 17: Conocimiento de sanciones	50
Gráfico 18: Sanciones presentadas.....	51
Gráfico 19: Sanciones impuestas	52
Gráfico 20: Gestión del centro	53
Gráfico 21: Aportación de cuotas	54
Gráfico 22: Presentación de informes económicos a comerciantes	55
Gráfico 23: Cambio de administrador	56
Gráfico 24: Control gestión de administradores.....	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Calendario de recopilación	26
Tabla 2: Plan análisis e interpretación de datos	29
Tabla 3: Centros Comerciales del Ahorro (C.C.A.).....	31
Tabla 4: Operacionalización de variables.....	32
Tabla 5: Resultados años en el cargo	34
Tabla 6: Colaboradores en la administración	35
Tabla 7: Disponen de presupuestos.....	36
Tabla 8: Presupuesto de contingencias	37
Tabla 9: Dificultades económicas en C.C.A.	38
Tabla 10: Frecuencia de reuniones.....	39
Tabla 11: Tipos de registros.....	40
Tabla 12: Acciones para el control financiero	41
Tabla 13: Presentación de informes financieros.....	42
Tabla 14: Utilidad de los informes financieros	43
Tabla 15: Años utilizando los servicios.....	44
Tabla 16: Mejoras en el centro.....	45
Tabla 17: Reuniones de comerciantes	46
Tabla 18: Valor cancelado por los servicios	47
Tabla 19: Capacitaciones dadas	48
Tabla 20: Conocimiento de las responsabilidades y derechos	49
Tabla 21: Conocimiento de sanciones	50
Tabla 22: Sanciones presentadas.....	51
Tabla 23: Sanciones impuestas	52
Tabla 24: Gestión del centro	53
Tabla 25: Aportación de cuotas.....	54
Tabla 26: Presentación de informes económicos a comerciantes	55
Tabla 27: Cambio de administrador	56
Tabla 28: Control gestión de administradores	57
Tabla 29: Coordinadores Distritales de Comercio	59
Tabla 30: Prueba chi cuadrado	62

Tabla 31: Formato Estado de Situación Financiera	71
Tabla 32: Formato Estado Económico	72
Tabla 33: Formato Flujo de efectivo	73
Tabla 34: Planes y estrategias	75
Tabla 35: Implementación de planes.....	76
Tabla 36: Presupuesto de ingresos.....	78
Tabla 37: Presupuesto de egresos	80
Tabla 38: Control de ingresos y egresos.....	81
Tabla 39: Presupuesto de Contingencia	83
Tabla 40: Registro de Ingresos	88
Tabla 41: Registro de Costos y gastos.....	89
Tabla 42: Modelo presentación de informe	90

ÍNDICES DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta para Administradores.. ¡Error! Marcador no definido.

Anexo 2: Encuesta para comerciantes ¡Error! Marcador no definido.

Anexo 3: Investigación de campo ¡Error! Marcador no definido.

Anexo 4: Formatos planificación financiera ¡Error! Marcador no definido.

RESUMEN

La presente investigación se enfocó en los Centros Comerciales del Ahorro que existen en la ciudad de Quito, observando sus principales características, especialmente la organización financiera. Además de las herramientas o instrumentos empleadas en la gestión financiera, por esto se establecieron en principio los conceptos y definiciones involucradas con la parte económica, que pasos se deberían seguir de acuerdo a sus características.

Seguidamente se efectuó un análisis en Centros por medio de una encuesta donde se observó además de algunas falencias fortalezas individuales cuyos resultados se presentaron en tablas y gráficos didácticos. En base a esta información se construyó un modelo de planificación financiera para las actividades diarias, pero además lograr un control adecuados de sus tareas.

Mediante un ejemplo práctico de las posibles actividades, se incorporó el uso de formatos a los cuales se les agregó la información establecida en el ejemplo y dando a conocer como debe ser el tratamiento a cada esquema. Por último se establecieron las conclusiones y recomendaciones de todo el trabajo efectuado, cuyo objetivo fue exponer de manera resumida todos los hallazgos de la investigación que se recabaron.

Concluyendo de manera general que los Centros Comerciales del Ahorro han significado una excelente estrategia, por un lado el control de la informalidad del comercio en la ciudad pero al mismo tiempo ofreciendo comodidad y oportunidades a tantos comerciantes. Ello permitió desarrollar el manual de gestión financiera siguiendo las características generales de los Centros por lo cual se recomienda la aplicación de todos estos formatos presentados.

PALABRAS CLAVES:

ADMINISTRACIÓN

GESTIÓN FINANCIERA

GESTIÓN DE LA LIQUIDEZ

ESTRATEGIAS

MODELO

ABSTRACT

This research focused on the Commercial Savings Center exist in Quito, noting its main features, particularly the financial organization. In addition to the tools or instruments used in financial management, so settled in early concepts and definitions involved with the economic part, that steps should be according to their characteristics.

Following an analysis centers through a survey where it was also noted some shortcomings you strengthen individual whose results were presented in tables and graphs teaching took place. Based on this information, a financial planning model for daily activities was built, but also achieve adequate control of their tasks.

Using a practical example of possible activities, use of formats which are added the information set out in the example and becoming known as the treatment it must be joined to each scheme. Finally the conclusions and recommendations of all the work done, the aim was to expose summarizes all research findings that were collected were established.

Generally concluding that Savings Malls have meant an excellent strategy for one hand control informal trade in the city but at the same time offering comfort and opportunities to many traders. Because of this it is advisable to continue supporting all centers with tools, equipment and training in their daily activities, thus achieve sound financial management.

KEYWORDS:

ADMINISTRATION

FINANCIAL MANAGEMENT

CASH MANAGEMENT

STRATEGIES

MODEL

CAPÍTULO I

1 INTRODUCCIÓN

1.1 ANTECEDENTES

Quito es un sector comercial debido a la gran afluencia de personas que tiene y a la variedad de productos y servicios que oferta a la ciudadanía a precios muy accesibles. En 1978 fue declarado Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO. En la década de los 70 se marca un notorio crecimiento de la ciudad hacia el norte y sur de lo que hoy se denomina Centro Histórico, por lo que esta zona pierde paulatinamente sus funciones por el desplazamiento de las actividades allí realizadas, hacia el norte de la ciudad, iniciándose un proceso de transformación en el uso del suelo donde se incrementa en gran medida la actividad comercial minorista.

En 1994 se crea la Empresa de Desarrollo del Centro Histórico de Quito (ECH) con el objeto de promover la rehabilitación integral de un área de 154 manzanas, correspondientes al núcleo central de la antigua Ciudad de Quito, para así contribuir a la preservación de este legado histórico.

Dentro de sus propósitos se enuncian los siguientes: Recuperar el espacio público para revalorizar la riqueza patrimonial del Centro Histórico y creación de los Centros Comerciales del Ahorro o también conocidos como Centros Comerciales Populares dignificando el comercio popular y mejorando la relación entre comprador y vendedor. En cuanto a la gestión administrativa actual de los centros comerciales se ha podido identificar ciertas debilidades que estos presentan y por ende está influyendo en sus planes de ahorro, crédito e inversión impidiendo así tener una adecuada gestión.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Todas las empresas deben efectuar varias actividades que les permitan gestionar los recursos utilizado para sus operaciones diarias, para ello deben establecer cuáles son los mecanismos más apropiados, el personal que requieren, y los materiales que emplearán.

En el caso de los Centros Comerciales del Ahorro, también es necesario disponer de los mecanismos apropiados en la gestión de sus actividades, con estas herramientas podrán efectuar sus tareas sin mayores inconvenientes ofreciendo a sus clientes los servicios y productos en el tiempo apropiado y con la calidad que ellos desean recibir para sus propias operaciones.

Las tareas en las cuales siempre existirán dificultades serán las relacionadas con el establecimiento de un adecuado recurso económico, es decir, contar con el efectivo necesario para realizar las distintas actividades pero además disponer de montos específicos en el caso de emergencias que puedan aparecer. Sin una gran responsabilidad de los administradores o encargos del negocio el establecimiento de mecanismos para el manejo financiero de la empresa.

Por lo mencionado, las organizaciones deben establecer una buena gestión financiera con el propósito de que todas las actividades de la empresa se efectúen con la normalidad del caso. Además esto ayuda a evitar futuros inconvenientes, ya sea con sus clientes internos o externos, permitiendo una solución rápida y realizando las debidas correcciones del problema presentado.

Son muchas las ventajas que ofrece disponer de un adecuado modelo de gestión financiera para el negocio, sin embargo esto en ocasiones no son establecidos como actividad prioritaria. Por ello se propuso el presente tema

investigativo, donde a más de obtener toda la información necesaria, se presentará un modelo de gestión financiera acorde a las características de los Centros Comerciales del Ahorro, en beneficio de todos las operaciones de estos negocios.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Elaborar un modelo de gestión financiera para los administradores de los centros comerciales del ahorro en el cantón Quito.

1.3.2. Objetivos específicos

- ✓ Determinar las conceptualizaciones necesarias que se utilizaran en el desarrollo del tema investigado.
- ✓ Identificar las características principales de los Centros Comerciales del Ahorro en la ciudad de Quito.
- ✓ Obtener las opiniones de administradores o encargados del negocio sobre las herramientas empleadas para la gestión financiera.
- ✓ Presentar un modelo de gestión financiera para los administradores de los centros comerciales del ahorro de acuerdo a sus características.
- ✓ Definir las principales actividades que se necesitaría en los Centros Comerciales del Ahorro, para la implementación del modelo de gestión financiera.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 LAS FINANZAS EMPRESARIALES

Uno de los aspectos de mayor importancia para cualquier empresa es conocer sus finanzas, entendiendo este aspecto, como los recursos económicos necesarios en la producción de los bienes o servicios que son elaborados por la organización, pero además para la ejecución de todas las actividades. Según lo indica Guillén, entendemos a las finanzas de la siguiente forma:

“El papel que juega las finanzas en el mundo cotidiano es tan importante, nos afecta directamente, que todos deberíamos preocuparnos por entenderlas. Los problemas financieros a los que se enfrentan las personas o las familias no son distintos de los que deben resolver las grandes o pequeñas empresas. En definitiva, se trata de administrar los recursos a lo largo del tiempo. Nos preguntamos si debemos ahorrar o invertir en proyectos, si debemos prestar o endeudarnos, en definitiva cómo obtener el máximo valor de los recursos financieros” (Guillén, 2012, pág. 4)

Como señala la autora, el comprender las finanzas dentro de una empresa resulta ser similar a las mismas inquietudes que se presenta en la vida de cualquier persona. Presentándose principalmente la decisión de ahorrar o invertir, además dentro de sus actividades cotidianas estará la disposición de prestar dinero o buscar alternativas de endeudamiento entre otras decisiones que afectan los recursos financieros de toda la organización.

En definitiva, las finanzas dentro de los negocios son de vital importancia si se pretenden estar en el mercado por mucho tiempo. También se puede señalar que con el conocimiento de todos los movimientos financieros ocurridos en cada una de las actividades de la empresa, se escogerán las

mejores decisiones relacionados tanto con el ahorro y la inversión de posibles oportunidades que ofrezca el mercado.

2.1.1 Análisis Financiero

Siendo un tema de gran importancia en la administración de las empresas sus finanzas, el siguiente punto es conocer cómo realizar un análisis financiero, es decir, en que consiste, cuales son los instrumentos o herramientas necesarias para obtener la información adecuada, quienes deben efectuarla, en que tiempo y sobre todo, que la información obtenida posibilite la correcta toma de decisiones en beneficio de la organización. Domínguez señala lo siguiente:

“El proceso de análisis consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros para deducir una serie de medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones. En consecuencia, la función esencial del análisis de los estados financieros, es convertir los datos en información útil, razón por la que el análisis de los estados financieros deber ser básicamente decisional. De acuerdo con esta perspectiva, a lo largo del desarrollo de un análisis financiero, los objetivos perseguidos deben traducirse en una serie de preguntas concretas que deberán encontrar una respuesta adecuada” (Domínguez, 2007, pág. 2)

Tal como señala el autor, el análisis financiero se basa en un proceso analítica mediante técnicas e instrumentos a los estados financieros que presente la empresa, todo este procesamiento se efectúa con el propósito de convertir los datos en una información útil para los dueños del negocio. Por lo general estos estados se obtienen en un periodo económico, un año, y la respectiva comparación se puede realizar sobre el año, pero también se posibilita el análisis de varios periodos.

Como principales estados financieros que presentan las empresas encontramos: el balance de situación, el estado de pérdidas y ganancias o

estado económico, y al flujo de efectivo o flujo de caja. Adicionalmente se prepara el estado de cambio patrimonial, sin embargo toda la información que se encuentra en este estado, es obtenida de los anteriores por lo que el análisis se centra en estos tres principales.

2.1.2 Métodos de Análisis Financiero

Siendo los estados financieros los principales recursos empleados en el análisis financiero, los métodos que se emplea para la obtención de la información, son los siguientes:

- El método vertical
- El método horizontal

El método vertical.- A través de este método se busca conocer que niveles son los que representan determinada cuenta en relación a los activos totales de la empresa. Por medio de simples formulas se obtiene los resultados y se efectúa el análisis entre todas las cuentas, pero también se posibilita el análisis de los valores obtenidos entre otros periodos económicos del negocio.

El método horizontal.- En este método el principal propósito es observar los cambios de cada una de las cuentas pero por distintos periodos, aspecto como la variación, crecimiento o decrecimiento son los aspectos observados.

2.1.3 Técnicas de análisis

Para llevar a cabo un análisis de los estados financieros, existen varias herramientas e instrumentos, lo importa es la identificación del tipo de información que se desea obtener de estos estados, entre las más utilizadas Domínguez señala las siguientes:

- a) Comparación
- b) Porcentaje (análisis estructural)
- c) Números índices
- d) Representación gráfica
- e) Ratios (Domínguez, 2007, pág. 4)

Cada una de estas técnicas proporciona un cierto tipo de información, estas se podrán utilizar de forma conjunta o solo una de ellas, lo importante es tener claro el tipo de información que se requiere. Por lo general los ratios son una de las técnicas más utilizadas para análisis rápido de la situación empresarial, con ellos se obtienen varios indicadores que posibilita a los interesados conocer un poco de las operaciones de la empresa y tomar la decisión que consideren necesaria.

2.1.4 Administración del Efectivo

Dentro de la empresa se efectuaran las tareas necesarias que ayuden al control del efectivo, en empresas grandes se establecen un área completa para llevar el control del dinero a disposición del negocio. Asignándole el nombre de tesorería, de área financiera, de gestión financiera, entre otros nombres, lo relevante es que existirá una persona responsable poco la coordinación de estos recursos para efectuar las distintas actividades de la organización.

Para la ACCID, sobre la gestión de tesorería indica: “Conocer la capacidad de negociación de la empresa y las variables que determinan dicha capacidad son elementos esenciales para lograr cumplir con el principal objetivo de la gestión de tesorería, el de asegurar la liquidez de la empresa” (ACCID, 2012, pág. 103)

Colocando como principal acción la de asegurar la liquidez de la empresa, con lo cual en el caso de crisis o la presentación de dificultades financiera

para efectuar las tareas diarias, se podrán resolver a la brevedad posible. Cabe mencionar que entre mayormente sean complejas las actividades de la organización, así lo será toda la gestión del efectivo que ingrese a esta y su coordinación involucrará varios factores.

2.2 MODELOS DE NEGOCIOS

En la organización de las tareas, las empresas han desarrollado diferentes alternativas que les ayuden con la coordinación de estas, identificándose varios modelos de negocio tanto en áreas específicas como para la administración conjunta de todo el negocio.

Entendiéndose por modelo como una serie de actividades que ya se han comprobado que se pueden utilizar en ciertas situaciones. En lo referente a la gestión, esta se fundamenta en la forma como se han llevado a cabo cada una de las actividades para completar una tarea en particular, por lo tanto es necesario que exista un control adecuado, según Tarziján sobre los modelos de negocio, él menciona:

“En definitiva, un modelo de negocios debe ser visto como un sistema que está compuesto por un conjunto de elecciones y de lazos, complementariedades e interrelaciones entre ellas, que le otorga una dinámica propia que se espera le ayude a crear y a capturar valor” (Tarziján, 2014, pág. 45)

Como se mencionada un modelo de negocios realmente debe observar como un sistema, el cual está conformado por un conjunto de procesos, y todos ellos se encuentran relaciones entre sí. Esto posibilita que cuando algún procedimiento se muestra ineficiente todo el modelo se vea afectado, pero al mismo tiempo si esto se maneja de forma eficiente todo el negocio está en perfecta armonía.

La forma de garantizar que todo esté acorde a las necesidades de la empresa será mediante un control adecuado, para ello deben existir los mecanismos que posibiliten estas acciones y en cada una de las áreas que existan en la organización, según menciona Veiga sobre el control de la gestión, señala:

“El control de gestión es la función por la cual la Dirección se asegura que los recursos son obtenidos y empleados eficaz y eficientemente para el logro de los objetivos de la organización. Su propósito es gobernar la organización para que desarrolle las estrategias seleccionadas para alcanzar los objetivos prefijados” (Veiga, 2013, pág. 29)

Se indica con claridad que todos los recursos disponibles en la organización deben ser empleados eficientes y eficazmente, cuyo propósito final será alcanzar todos los objetivos trazados. Como se ha mencionado esto se puede dar a nivel de un área pero también ser parte del conjunto de áreas que integran a la empresa, además dependiendo de la complejidad de las actividades se requerirá de mayores recursos para el desarrollo de estas acciones necesarias en el negocio.

2.2.1 Elementos de un modelo de negocio

Cada empresa establece sus propios modelos de gestión, y se basan a las necesidades organizacionales pero también a las exigencias del mercado y por supuesto a las expectativas de sus clientes. Esto posibilita que se establezcan modelos casi similares aunque con pequeñas modificaciones, por lo que resulta fácil para nuevos negocios tomar un modelo que esté dando los resultados y adaptarlo a sus características.

Sin embargo existen aspectos que deben ser considerados a la hora de seleccionar un buen modelo de negocio, para Tarziján, los elementos que cualquier modelo de negocio son los siguientes:

1. Propuesta de valor y desarrollo de capacidades
2. Los recursos y capacidades con que cuenta la empresa
3. Mecanismo para capturar dicho valor

Estos tres elementos son esenciales a la hora de establecer un modelo de negocios con el cual se efectuaran todas las actividades de la organización.

2.3 GESTIÓN EMPRESARIAL

Una de las actividades primordiales del negocio es coordinar todas sus actividades, es decir gestionar todos los recursos que se emplean para llevar a cabo las tareas necesarias en el proceso productivo, con ello se garantiza que el resultado final, el bien o servicio, cumpla con todas las expectativas que espera satisfacer el cliente final.

Además de emplear al personal correcto para coordinar las distintas acciones, también se emplearan herramientas tecnológicas que ayuden con la gestión de todos los procesos que existan en el negocio. Como resultado final lo que persigue la empresa es obtener una mejor producción de sus bienes o servicios, empleado la cantidad adecuada de recursos de forma eficiente y eficaz, según García sobre la productividad indica:

“Existe en la actualidad una preocupación muy acentuada por todo lo referente a la mejora de la productividad de los sistemas o relación de los bienes o servicios producido y los factores utilizados. Esta productividad se logra y mejora organizando y gestionando adecuadamente todos los procesos de la empresa, en la línea de lo que se denomina Gestión de la Calidad Total o TQM, e implantarla de forma correcta y adecuada” (García, 2010, pág. 11)

En la definición de la productividad que es sin duda es lo que busca llegar todas las empresas, se establece la correcta coordinación de los proceso

pero además se indica una adecuada gestión de todos los recursos empleados para cumplir con los objetivos que la organización se ha trazado conseguir.

Sin duda cualquier actividad que deba realizar una empresa como parte de su proceso productivo, será necesario que exista una adecuada gestión de los recursos, pero además del control necesario para corregir las dificultades y efectuar los cambios oportunos, que convenga a todos los relacionados.

2.3.1 Dinámica de la Gestión.

En cada una de las actividades empresariales se debe gestionar, pero además existirá la necesidad de controlar estas tareas, considerándose el control como un elemento primordial en la gestión de la organización. Cabe señalarse que las acciones de vigilancia o control son efectuadas antes, durante y después de haber realizado las acciones, con el objetivo de realizar cambios oportunos, Veiga sobre el control señala:

“Como el control es un elemento consustancial de la gestión, tiene que practicarse, de una forma u otra, en todos los niveles de la organización. No es válido aceptar que sólo la unidad orgánica de control sea la encargada de aplicarlo. Toda área con responsabilidad debe practicarlo, aunque sea la unidad de control quien establezca las políticas y procedimientos y suministre la información precisa a las áreas para que lo ejerzan” (Veiga, 2013, pág. 23)

Como lo expresa el autor, todas las áreas que conforman la empresa deben practicar el control, sin ninguna excepción. También agrega que a pesar que un área no tenga a su cargo la responsabilidad directa de las políticas y procedimientos de control estas deben practicarlas de forma permanente. En la siguiente grafica se expone la dinámica que posee la gestión en la empresa

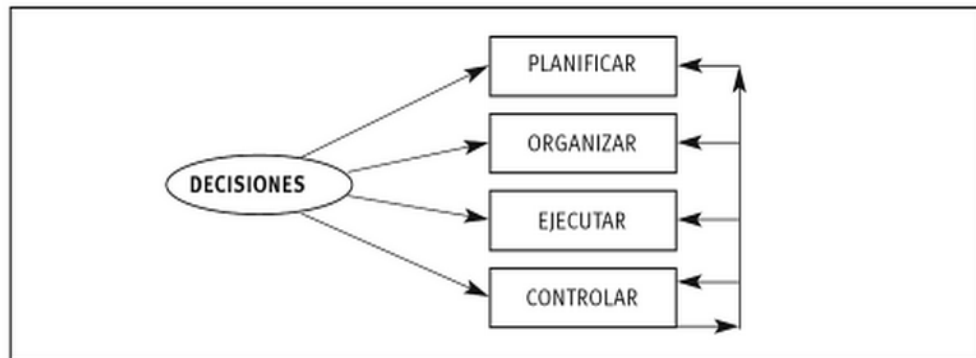


Figura 1: Dinámica de la gestión

Fuente: Veiga, 2013

Mostrándose las funciones gerenciales básicas que se relacionan con el control, y que son parte importante en la toma de decisiones de los gerentes de las organizaciones. Estas interacciones cuando se ven afectadas, provoca que algunos procesos se vuelvan lentos y al mismo tiempo bajan la productividad en la empresa.

2.3.2 Gestión por proceso

Uno de los procedimientos que actualmente emplean las empresas para la gestión como el mejoramiento productivo es, que todas las actividades se realicen por proceso o denominado como la gestión por proceso. Esta metodología consiste en la identificación de varios principios y herramientas específica que ayudan a toda la organización en sus distintas actividades productivas.

Presentándose como una de las opciones que actualmente las empresas están utilizando para estar al nivel de la competencia. La dificultad que se presenta es identificar claramente los principios y las herramientas que la organización debe emplear, sin embargo es la estrategia más utilizada, Velasco indica:

“Igualmente, la Gestión por Procesos está entre las practicas más avanzadas de gestión empresarial ya que:

- Permite desplegar la estrategia corporativa mediante un esquema de Procesos Clave. Entendemos que un proceso merece ser caracterizado como clave cuando está directamente conectado con la estrategia corporativa, relacionado con algún factor crítico para el éxito de la empresa o con alguna de sus ventajas competitivas.
- Se fundamente en el trabajo en equipo, Equipo de Proceso, permitiendo hacer realidad la gestión participativa
- En la medida que los proceso son transversales, atraviesan los departamentos de la empresa, contribuyen a cohesionar la Organización
- Busca la eficiencia global (empresa) y no solo la eficiencia local (departamento)” (Velasco, 2010, pág. 46)

Según el autor estas son las principales razones que hacen de la gestión por procesos la practica más avanzada en cuanto a gestión empresarial moderna.

2.3.3 Tipos de procesos

Uno de los principales actividades en la gestión por proceso es la identificación de cuáles son los procedimientos que se realizan en la empresa como actividades diarias, y en base a ellos se establecerán la acciones correspondientes. Existiendo distintas formas de clasificar a los procesos, sin embargo se consideró lo mencionado por Velazco:

“Al no existir normalización ni practica generalmente aceptada al respecto, vamos a distinguir los procesos por su misión; proponemos la siguiente clasificación coherente con la terminología utilizada:

- Procesos Operativos
- Procesos de Apoyo
- Procesos de Gestión y
- Procesos de Dirección” (Velasco, 2010, pág. 107)

Mediante esta clasificación se podrá identificar los procesos que se efectúan en la empresa, para comenzar con el análisis y puesta en marcha de los cambios necesarios para la gestión por procesos.

2.4 GESTIÓN FINANCIERA

Siendo una de las perspectivas que la organización busca alcanzar de forma constante, especialmente las entidades con fines de lucro, la gestión financiera en términos concretos es lograr maximizar el valor de la empresa en el mercado y otorgar un rendimiento económico a sus propietarios.

Partiendo de este fin es que cada una de las acciones en la empresa buscará la optimización de recursos en el proceso productivo, y al final obtener las mejores ganancias posibles. Para comprender lo señalado se consideró la definición que indica VÉRTICE, señalando:

“A pesar de que hoy en día existe bastante consenso en que la empresa debe alcanzar diversos objetivos, la moderna gestión financiera acepta, con carácter genérico, el de maximizar el valor de mercado de la empresa desde el punto de vista de los propietarios (accionistas, en el caso de una sociedad anónima).

Por tanto, toda decisión que contribuya a tal maximización será considerada adecuada desde la perspectiva financiera contemporánea” (Vértice, 2011, pág. 12)

Se expresa como principal objetivo de la gestión financiera es la maximización del valor de la empresa, lo que al final se representara un mayor rendimiento económico para los inversionistas. Además se debe señalar que existen otros objetivos que la organización debe de observar de

forma conjunta, y en base a esta relación es que se podrán identificar las mejores estrategias en beneficio de las metas que se desean conseguir tanto en el corto, mediano y el largo plazo.

Otra definición que se pueden emplear para identificar con claridad el contexto de la función financiera, es la que propone González y Franco, mencionando:

“La función financiera se convierte en principal cuando se convierte en objetivo crucial el general, controlar, planificar y distribuir los recursos necesario para mantener la operatividad de la empresa superando el mero registro de actividades que realiza la Contabilidad Financiera y utilizando ésta como fuente de información de su gestión” (González & Franco, 2006, pág. 10)

En esta definición se agrega mayor importancia hacia la gestión financiera, indicando que cuando la empresa comience a utilizar la información que se genera de los registros proporcionado por la contabilidad financiera como datos necesarios en la coordinación de las actividades, esta se transforma en la principal tarea de apoyo para cualquier toma de decisiones gerencial que se deba efectuar.

En la primera conceptualización se indica como principal función de la gestión financiera la incrementación del valor de la empresa, a pesar de que existan otros objetivos a conseguir, sin embargo en el segundo concepto se agrega la importancia que tiene toda la información financiera recolecta para la toma de decisiones gerencial. En ambos señalan la importancia que tiene la gestión financiera para cualquier negocio.

2.4.1 Modelos financieros

El establecimiento de modelos financieros dependerá de las características propias de la empresa, pero además de factores como los consumidores, proveedores, entre otros relacionados con las operaciones

productivas. De acuerdo a los cambios globales que se han presentado para las organizaciones, estas han establecidos nuevos modelos que les permitan obtener los resultados esperados, para Vértice, sobres los modelos señala:

“Los modelos financiero fueron al principio únicamente de carácter contable. Fue en la década de 1960, después de haberse desarrollado las técnicas de simulación y optimización, cuando se comenzó a diseñar modelos financieros de tipo matemático, iniciándose así lo que ha venido a llamarse planificación financiera moderna” (Vértice, 2011, pág. 164)

Como se menciona en la actualidad los modelos financieros son denominados como planificación estratégica moderna, ya que la conformación de estos se basa en las características de la empresa de acuerdo a sus bienes o servicios que produce. Por medio de la información que proporcione se realizan los procesos de toma de decisiones con los correctivos que sean necesarios en beneficio del negocio.

A pesar de la importancia que tiene dentro de la gestión financiera, muchas empresas no establecen correctamente estos modelos, limitándose al control y manejo adecuado de las tareas financieras. Esto ocurre frecuentemente con las pequeñas y medianas empresas donde las actividades desarrolladas son reducidas por lo que el control que se ejerce también lo es y los responsables solo se limitan a cumplir su labor.

2.4.2 Tipos de modelos financieros

De acuerdo al uso que se ha dado a los modelos financieros, pero también por las nuevas exigencias del mercado, estos se han modernizados en clasificados de acuerdo a sus características según Vértice estos se agrupan en: modelos de simulación, y en modelos de optimización.

Cada uno de ellos está diseñado para cumplir con tareas específicas dentro de las organizaciones, simplificando las tareas y reduciendo el tiempo

de respuesta para dar soluciones a situaciones que se presenten. El apoyo que ofrece es significativo, tanto para quienes deben tomar las decisiones de forma inmediata, como para aquellos que deben ejecutar las tareas correctivas.

Las principales tareas que realizan los modelos financieros de simulación según Petit, Piera y Casanovas son:

“Los modelos de simulación son generalmente desarrollados para la ayuda en:

- La toma de decisiones estratégicas: distribución geográfica de los centros productivos y de los almacenes de destrucción; diseño de los centros; modos de transporte.
- La toma de decisiones tácticas: políticas de gestión de inventarios; niveles de servicio; diseño de políticas de gestión pull o push de órdenes;...
- La mejora operacional: cambios en los modelos de transporte; adecuación de los medios a la fluctuación de la demanda; otros cambios operacionales;...” (Petit, Piera, & Casanovas, 2009, pág. 266)

Como se puede observar los modelos de simulación abarcan la toma de decisión desde varios aspectos relevantes, además de ser implantados dentro de un área específica en la empresa, pero también se los emplean de forma integral para la gestión y control de todas las actividades diarias que efectúa la organización.

En cuanto a los modelos de optimización, se los pueden indicar como aquellos que permiten identificar el punto de diseño o el punto de funcionamiento óptimo de un sistema. Son más completos y por lo tanto su realización es más complejo, utilizando en grandes corporaciones para el entendimiento de todo su entorno.

Siendo esta agrupación de modelos los principales que se analizan para incorporarlos dentro de las actividades diarias de la organización y que ayudará con todo el proceso de gestión financiera. Escoger el modelo

financiero adecuado, demanda de entender cuáles son las características del negocio, es decir, el propósito principal, el entorno y que información debe presentar de forma constante.

2.4.3 Proceso de Gestión Financiera

Todas las actividades de la empresa pueden ser agrupadas especialmente según su relación o naturaleza, esto ayuda a establecer un conjunto de tareas dentro de un área que luego pasar a denominarse como procedimientos. Estos procesos pueden ser parte de un sistema más complejo pero también la forma adecuada de efectuar una tarea necesaria dentro de la organización.

En la parte financiera y de acuerdo al tamaño de la entidad esta abarcará varios procesos individuales que formaran parte de toda la gestión financiera, según Hurtado, Vélez y Rios, señalan: “El proceso de gestión financiera integra actividades tales como la planeación financiera, la ejecución presupuestal, el control de recursos financieros, el registro de los movimientos financieros y la elaboración y presentación de informes financieros” (Hurtado, Velez, & Rios, 2008, pág. 132)

Según los autores las principales actividades que se agrupan en el proceso de gestión financiera son:

1. La planeación financiera
2. La ejecución presupuestal
3. El control de recursos financieros
4. El registro de los movimientos y
5. La elaboración y presentación de informes financieros

Siendo estas cinco actividades parte del proceso integral de la gestión financiera, y en la ejecución de cada uno de ellas existirán diversas tareas

que serán necesarias efectuar con el propósito de concluir las completamente. En la siguiente grafica se muestra todo este procedimiento:

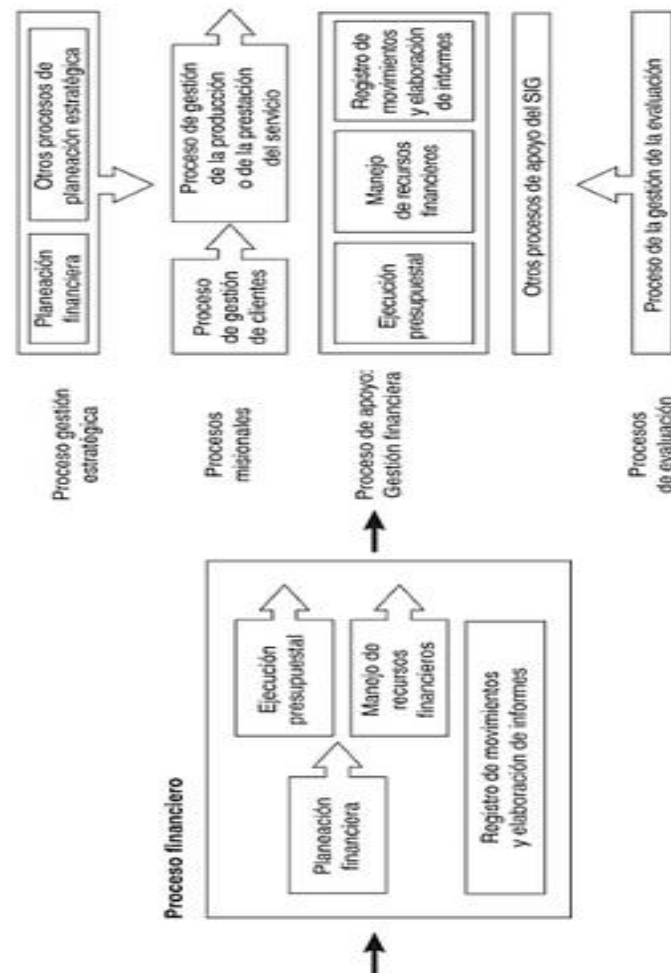


Figura 2: Proceso de gestión financiera

Fuente: (Hurtado, Velez, & Rios, 2008)

Observándose que las actividades del proceso financiero son el apoyo vital para la gestión financiera de la empresa y que este apoyo permite establecer la ejecución presupuestaria, el manejo de los recursos financieros y por lo tanto el registro de cada uno de los movimientos para poder presentar los informes necesarios.

Por lo mencionado cuando las organizaciones establecen un modelo de gestión financiera, estas deben observar detenidamente como se están

realizando las actividades en base a la gráfica presentada e identificar los correctivos necesarios en cada una de ellas para que toda la información pueda circular de forma oportuna y adecuada.

Finalmente esto ayudará con la toma de decisión oportuna, en beneficios de las operaciones de la empresa para que sus actividades no presenten dificultad y pueda entregar sus bienes o servicios en el tiempo adecuado y con la calidad que espera recibir el consumidor de estos productos.

CAPÍTULO III

3. INVESTIGACIÓN

3.1 MARCO METODOLÓGICO

3.1.1 Metodología

3.1.1.1 Tipos de estudios

Estudio Exploratorio

El primer nivel de conocimiento científico sobre un problema de investigación se logra a través de estudios de tipo exploratorio; tienen por objetivo, la formulación de un problema para posibilitar una investigación más precisa o el desarrollo de una hipótesis. Permite al investigador formular hipótesis de primero y segundo grados.

Estudio Descriptivo

Mediante el empleo de este tipo de estudio, se podrá describir cada una de las situaciones presentada en la investigación, además la posibilidad de conocer cómo se manifiestan estas circunstancias. Logrando entender estos escenarios también se posibilita la comprensión del entorno, cuáles son sus principales características y en qué medida se pueden convertir en una oportunidad o una amenaza.

Estudio Explicativo

Conociendo el detalla de las características que son parte del tema investigado, será necesario esclarecer cuales son las causas como los efectos que pueden alterar de forma positiva o negativa la investigación. Para efectuar esto se empleará el estudio explicativo, es decir, que los dos tipos de estudio serán relacionados, ya que mientras uno permite conocer la descripción en detalle de las circunstancias, el explicativo proporcionará las causas y efectos por las cuales son provocadas dichas situaciones;

ofreciendo un panorama completo de tanto del entorno como de la parte interna de la temática investigada.

3.1.1.2 Métodos de investigación

Método analítico

A través de este tipo de método se posibilitará el conocer cada uno de los elementos que compone todo el problema investigado, pero además se procederá de forma sistemática a la revisión de cada una de las situaciones que se presente, entendiéndolos individualmente, con lo cual se comprenderá mejor cada una de las circunstancias.

De ser necesario se utilizará técnicas adicionales para poder comprender de forma más adecuada las circunstancias que son parte de todo el tema investigado, y poder dar una interpretación correcta a la situación presentada.

Método sintético

La utilización de este método tendrá su base en poder relacionar distintas situaciones aisladas, que aparentemente no puede afectar, con el propósito de realizar la formulación de una expectativa uniéndolas y al final del análisis entender si realmente no van a afectar positiva o negativamente el problema investigado.

Esto también será empleado con aquellas circunstancias que desde el principio son consideradas importantes para observar hasta qué punto cambiarán o modificarían el tema investigado.

Método deductivo – inductivo

Toda la información obtenida recibirá un análisis adecuado, sin embargo existirán factores que necesitarán un tratamiento especial, por ello se empleará este tipo de método ya que permite observar aspectos particulares

para luego entenderlos de forma general, pero también efectuar el análisis de forma inversa, es decir de lo general a situaciones particulares de la temática investigada.

La utilización de este tipo de método es muy utilizada, su principal objetivo es el entendimiento de las situaciones, sus causas y efectos tanto desde una forma individual como global que permitan un entendimiento adecuado de todas las características propias de la investigación.

3.1.1.3 Fuentes de información

Fuentes primarias

- ✓ Observación de campo
- ✓ Estudios Relacionados

Fuentes secundarias

- ✓ Libros
- ✓ Entrevistas
- ✓ Revistas especializadas
- ✓ Documentos relacionados
- ✓ Tesis relacionadas
- ✓ Internet

3.2 ANÁLISIS Y DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS

3.2.1 Plan De Recopilación De Datos

La obtención de las opiniones por parte de los administradores y comerciantes de los Centros Comerciales del Ahorro, fue establecida para dos semanas, tiempo que permitió observar varias características de estos lugares y que fueron comprobadas con las repuestas que indicaron los encuestados.

Debido a que estos centros se encuentran en diferentes sectores de la ciudad, se identificaron en primer lugar aquellos que estuvieran más alejados para iniciar la recolección de datos y finalizar con los más cercanos en relación a la residencia del investigador.

3.2.1.1 Reproducción de instrumentos de recopilación

Porque el número de encuestadas fue reducido, se utilizó un documento original y del cual se obtuvieron las copias necesarias, tanto para las encuestas a comerciantes como a los administradores de los centros.

Ello facilitó significativamente poder contar con todos los documentos para efectuar la investigación, pero además disponer de copias adicionales en el caso de necesitarlas.

3.2.1.2 Datos de ubicación de las fuentes de información

Como se ha mencionado los Centros Comerciales del Ahorro, están distribuido por varios sectores de la ciudad y para obtener la información fue necesario visitarlos directamente, por ello la ubicación para acceder a estas fuentes fueron:




- ✓ **Ipiales del Sur:** Avenida Morán Valverde y Mariscal Sucre (El Caballito)
- ✓ **Chiriyacu:** Calle Andrés Pérez y Gualberto Pérez (El Camal)
- ✓ **San Martín:** Avenida Pichincha e Inclana (La Marín)
- ✓ **Montufar:** Calle Mejía entre Montufar y Bustamante
- ✓ **La Merced:** Calle Cuenca entre Mejía y Olmedo
- ✓ **Granada:** Calle Cuenca y Chile (Plazoleta de la Merced)
- ✓ **Hermano Miguel:** Calle Imbabura y Mejía
- ✓ **Tejar:** Calle Mejía y López

- ✓ **Mires:** Calle Mejía y Mires
- ✓ **Ipiales del Norte:** Avenida Occidental (Junto a la Jefatura de Tránsito)

Visitando entre uno a dos en un día de investigación, por la distancia y por la disposición del administrador.

3.2.1.3 Calendario de recopilación

El tiempo para la obtención de la información fue de dos semanas, distribuido por el número de Centros, adicionalmente en algunos de ellos también se realizó las encuestas a comerciantes que se encuentran utilizando los servicios, se empleó la siguiente simbología:

Encuesta administradores	
Encuesta comerciantes	
Verificación de información	

Quedando establecida en la siguiente tabla:

Tabla 1:

Calendario de recopilación

Actividades	Días											
							0	1	2	3	4	5
Ipiales del Sur	■											
Encuesta comerciantes	■											
Chiriyacu		■										
San Martín			■									
Montufar				■								
La Merced				■								
Granada											■	
Hermano Miguel								■				
Tejar								■				
Encuesta comerciantes								■				
Mires										■		
Ipiales del Norte							■					
Encuesta comerciantes							■					
Verificación de información											■	■

Durante los últimos días se efectuó la comprobación de todos los datos obtenidos con el objetivo de validar la información o efectuar una nueva encuesta.

3.2.1.4 Reclutamiento y capacitación de personal que participa en el levantamiento de la información.

Siendo un número pequeño de encuestas, además de poder encontrar a las fuentes de información en un lugar fijo, no se requirió de personal especializado para llevar a cabo esta investigación, por ello y en base al calendario se efectuaron las visitas a los centros.

En cada visita se empleó los mismos instrumentos y en el lugar donde se realizaba las consultas a comerciantes se disponía de los documentos necesarios y se solicitaba el permiso correspondiente.

3.2.2 Plan De Procesamiento De La Información

Obtenida todas las encuestas, se procedió con la tabulación, análisis e interpretación de estos resultados, para ello se utilizó varias herramientas computacionales pero también cálculos manuales, que permitieron un mejor detalle de los datos recolectados.

La presentación de toda esta información, se la efectuó en dos parte, en la primera se realizó un borrador para observar aspectos a mejorar, concluido esto se generó el documento final, para las revisiones necesarias o cambios que sean solicitados.

3.2.2.1 Codificación

Siendo los encuestados administradores de los Centros Comerciales del Ahorro y los comerciantes que utilizan los servicios de esto lugares a más de que el número fue pequeño, no se presentó codificación compleja para el control de estos documentos.

Simplemente por el número de preguntas que contiene cada cuestionario, se identifica claramente a quien se realizó la encuesta, por ello no se efectuó una codificación detallada.

3.2.2.2 Software de procesamiento de datos

El principal software empleado en el procesamiento de todos los datos obtenidos, fue Microsoft Excel, mediante el cual se tabularon y analizaron, además por ser un programa que ofrece varias herramientas de presentación y porque su manejo no requiere de conocimientos técnicos elevados.

Adicionalmente, se empleó el programa de Microsoft Word, exclusivamente para la presentación de la información ya analizada, siendo el formato que se emplea en los informes finales.

3.2.2.3 Ingreso de información

Se realizó dos procesos para el ingreso de la información, el primero fue manual, es decir, contar cada uno de las repuestas y contabilizarlo en cuadernos. De esta forma se garantizó que los datos en el programa sean exactos y no existan cambios.

El segundo procedimiento fue ingresar los datos al programa, efectuar los cálculos y acciones para sacar los resultados por cada una de las preguntas en los cuestionarios, comparando con los resultados manuales y realizando las correcciones necesarias.

3.2.2.4 Identificación de cuadros de salida, histogramas y otras herramientas estadísticas.

La mejor forma de presentación para los resultados obtenidos fueron las tablas y gráficos, para ello el programa ofrece acciones que permiten obtener estos de forma rápida. Además ofrece varios comandos de cambios entre tipos de gráfico y tablas aunque se optó por: tablas simples con márgenes y graficas de barras por las opciones.

Los gráficos de barras permiten observar las opciones de cada pregunta aunque no tenga ningún valor, y por ello es que se escogieron para la presentación final.

3.2.2.5 Plan de análisis e interpretación de datos

El tiempo que se empleó en las actividades de análisis e interpretación de los resultados, se expone en la siguiente tabla:

Tabla 2:

Plan análisis e interpretación de datos

Actividades	Días						
	1	2	3	4	5	6	7
Ingreso de datos							
Tabulaciones							
Análisis							
Interpretación							
Verificación de resultados							
Resultados finales							

Siendo de una semana el tiempo empleado para el análisis e interpretación de los resultados, obtenidos en las encuestas realizadas a los administradores y comerciantes de los Centros Comerciales del Ahorro.

3.2.3 Los Centros Comerciales Del Ahorro

El crecimiento económico en cualquier ciudad provoca el aumento constante de la informalidad del comercio, y ello en muchas ocasiones se vuelve un caos incontrolable por parte de las autoridades de control. Por ello, en la ciudad Quito desde el año 2003 se decidió realizar acciones para ayudar a la formalización de muchos comerciantes y al mismo tiempo evitar aglomeraciones en los lugares públicos.

Es así que nace la creación de los Centros Comerciales del Ahorro (C.C.A.), siendo considerados como parte de un nuevo modelo económico que busca por una parte la creación de establecimientos acorde a las necesidades de los comerciantes, y en segundo lugar evitar que exista tanta

informalidad al ofrecer un espacio para que los negociantes puedan brindar sus servicios de forma organizada.

De esta forma las autoridades dieron inicio a la construcción de varios C.C.A., y que en la actualidad ya cuenta con el reconocimiento del caso e incluso cada año realizan varias actividades para seguir fomentando el uso de espacios destinados al comercio y evitar que exista la informalidad.

3.2.3.1 Población

En la actualidad existen 10 Centros Comerciales del Ahorro, y cada uno de ellos cuenta con la agrupación de varios comerciantes, además de contar con la organización de actividades de recreación como: bailo terapia, juegos recreativos para los niños y niñas, cursos de actualización, cursos de inglés básico, entre otras actividades.

Esto servicios son prestados por los C.C.A., a cada uno de los comerciantes que están dentro de las instalaciones, y en ocasiones especiales se organizan distintas actividades. Siendo el año 2013 cuando se cumplió 10 años que se efectuó la preparación con el acompañamiento de todos los comerciantes y de las autoridades, como un reconocimiento al trabajo que se realiza en los Centros Comerciales del Ahorro.

En la siguiente tabla se expone los nombres y direcciones de cada uno de los C.C.A., que se han establecidos en la ciudad de Quito:

Tabla 3:

Centros Comerciales del Ahorro (C.C.A.)

1	Ipiales del Sur	Avenida Morán Valverde y Mariscal Sucre (El Caballito)
2	Chiriyacu	Calle Andrés Pérez y Gualberto Pérez (El Camal)
3	San Martín	Avenida Pichincha e Inclana (La Marín)
4	Montufar	Calle Mejía entre Montufar y Bustamante
5	La Merced	Calle Cuenca entre Mejía y Olmedo
6	Granada	Calle Cuenca y Chile (Plazoleta de la Merced)
7	Hermano Miguel	Calle Imbabura y Mejía
8	Tejar	Calle Mejía y López
9	Mires	Calle Mejía y Mires
10.	Ipiales del Norte	Avenida Occidental (Junto a la Jefatura de Tránsito)

Fuente: (Comercio, 2013)

El total de ellos representa la población de la investigación, por lo tanto la población es de 10 Centros Comerciales del Ahorro.

3.2.3.2 Matriz de operacionalización de variables

Como parte del desarrollo de la investigación, se identificaron varios instrumentos que ayudaron con la recopilación informativa en los Centros Comerciales del Ahorro, siendo uno de ellos la operacionalización de variables. El cual consisten en identificar las variables que estarán presente durante todo el proceso investigativo, en la siguiente tabla se expone el detalle:

Tabla 4:

Operacionalización de variables

Objetivos	Variables	Interrogantes	Fuentes de información	Tipos de información	Técnica o instrumento
Determinar las conceptualización necesarias que se utilizaran en el desarrollo del tema investigado.	Teorías de gestión financiera	Cuáles son los conceptos más adecuados	Investigación	Documental	Revisión bibliográfica
Identificar las características principales de los Centros Comerciales del Ahorro en la ciudad de Quito.	Descripción de Centro Comerciales del Ahorro	Como es la gestión de los centros	Encuesta	Empírica	Exploratoria
Obtener las opiniones de administradores o encargados del negocio sobre las herramientas empleadas para la gestión financiera.	Identificación de la gestión	Que herramientas o instrumentos se emplean en la gestión financiera	Observación directa	Empírica	Exploratoria
			Encuesta	Empírica	Exploratoria
Presentar un modelo de gestión financiera para los Centros Comerciales del Ahorro de acuerdo a sus características.	Modelos de gestión financiera	Cuáles son los procedimientos en el modelo de gestión financiera	Investigación	Documental	Exploratoria
Definir las principales actividades que se necesitaría en los Centros Comerciales del Ahorro, para la implementación del modelo de gestión financiera.	Modelos de gestión financiera	Que actividades se debe efectuar para la implementación del modelo de gestión financiera	Investigación	Empírica	Exploratoria

3.2.3.3 Instrumentos de recopilación de datos

Los instrumentos que se establecieron para la obtención de información relevante en la investigación fue la encuesta. Practicada a los administradores en los Centros Comerciales del Ahorro, pero también a un grupo pequeño de comerciantes que utilizan los servicios de estos lugares de forma regular.

Debido a que el tiempo de los administradores es limitado se estableció un cuestionario de preguntas, mientras que para obtener las opiniones de los comerciantes se empleó uno con catorce preguntas. Todas las preguntas establecidas fueron de opciones múltiples, de esta forma se obtiene una disminución del tiempo empleado, los modelos de estas encuestas se encuentran en los anexos uno y dos.

3.2.4 Ejecución Del Análisis Y Síntesis De La Información

Efectuándose en dos parte, la primera se involucra a todos los administradores y la segundo a los comerciantes que emplean los servicios en los Centro Comerciales del Ahorro, siendo un total de 10 preguntas a los primeros y de 14 a los segundos.

Como se ha mencionado, los resultados están presentado en tablas y gráficos de barras, por ser considerada la mejor alternativa en el informe final investigativo.

3.2.4.1 Análisis descriptivos de los datos por categorías y variables.

A continuación se encuentran todos los resultados recolectados, siendo en primer lugar de los administradores y después de los comerciantes:

1) ¿Cuántos años Usted ha estado a cargo del C.C.A.?

Tabla 5:

Resultados años en el cargo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Un año	2	20%
Dos años	3	30%
Más de dos años	5	50%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

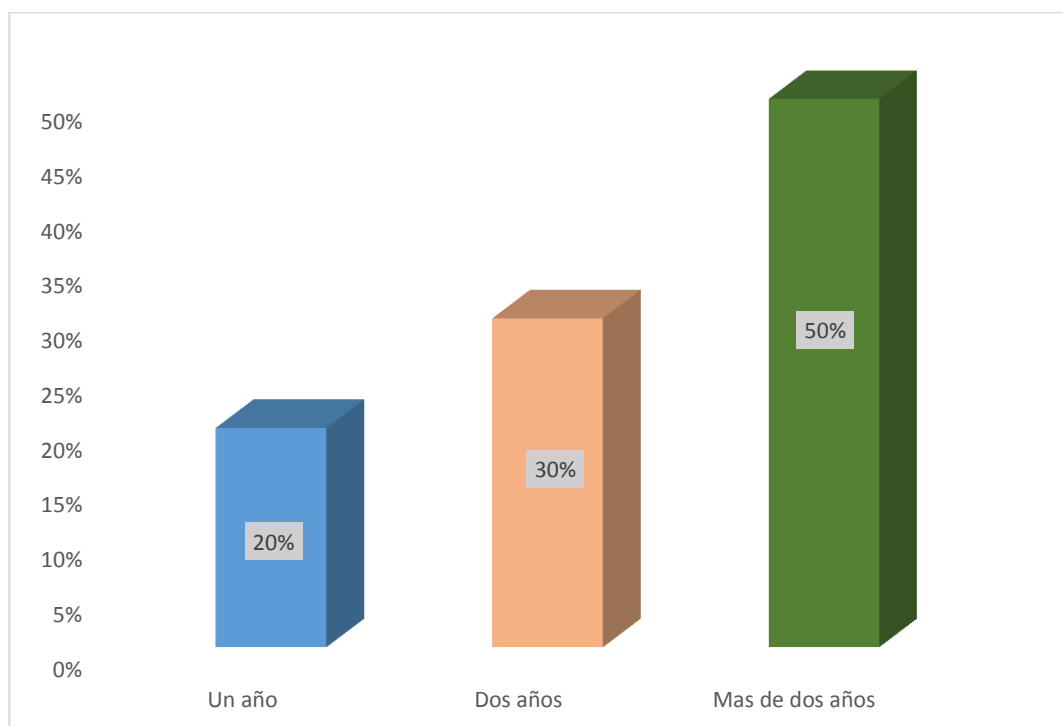


Gráfico 1: Años en el cargo

Análisis: El tiempo que llevan los administradores, el 20% indicaron que tienen un año, el 30% dos años y el 50% señalaron tener más de dos años en el cargo en los Centro Comerciales del Ahorro.

2) ¿Cuántas personas ayudan en la administración del C.C.A.?

Tabla 6:

Colaboradores en la administración

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Dos personas	4	40%
Tres personas	6	60%
Más de tres personas	0	0%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

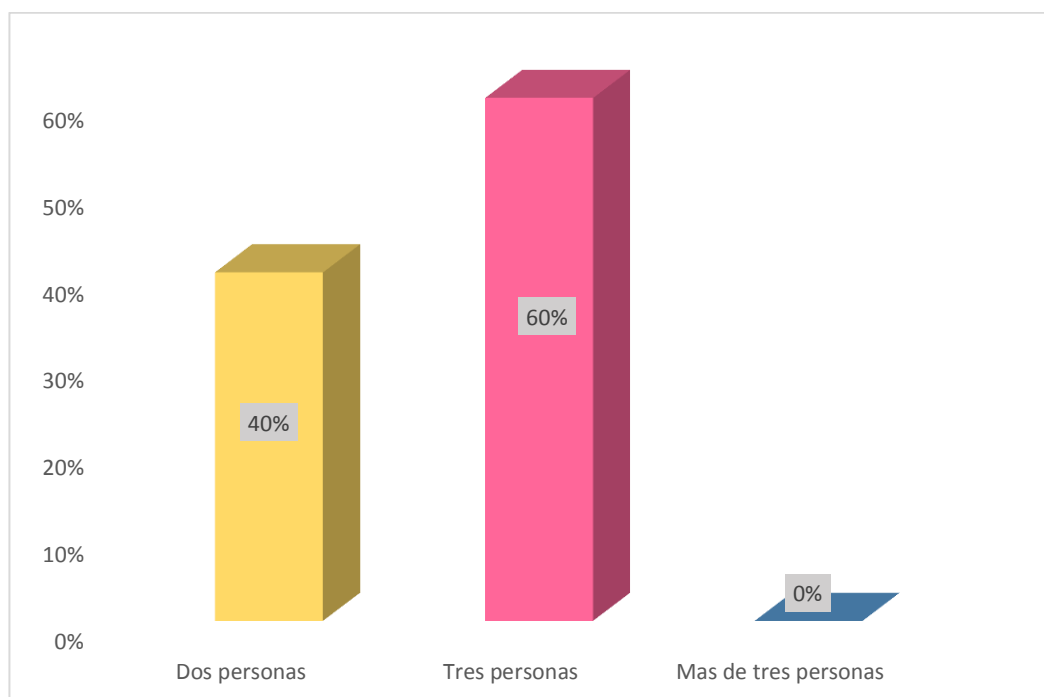


Gráfico 2: Colaboradores en la administración

Análisis: Según las encuestas, los administradores mencionaron con el 40% dispone de dos personas que les ayudan, mientras que el 60% indicaron que tiene tres colaboradores en sus actividades.

3) ¿Dentro del C.C.A., existen un presupuesto establecido para sus actividades?

Tabla 7:

Disponen de presupuestos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si existe	10	100%
No existe	0	0%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

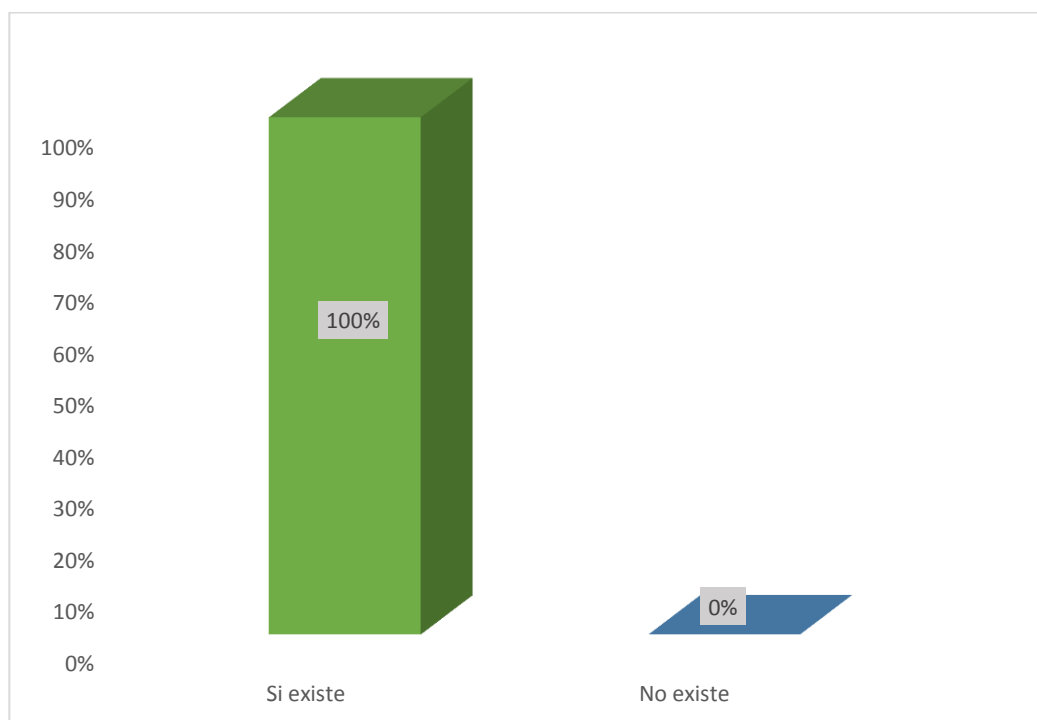


Gráfico 3: Disponen de presupuestos

Análisis: Con el 100% de las opiniones, los administradores señalaron que en los Centros Comerciales del Ahorro si existe un presupuesto para la ejecución de sus actividades.

4) ¿Dentro del C.C.A., existen un presupuesto de contingencias?

Tabla 8:

Presupuesto de contingencias

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si existe	6	60%
No existe	4	40%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

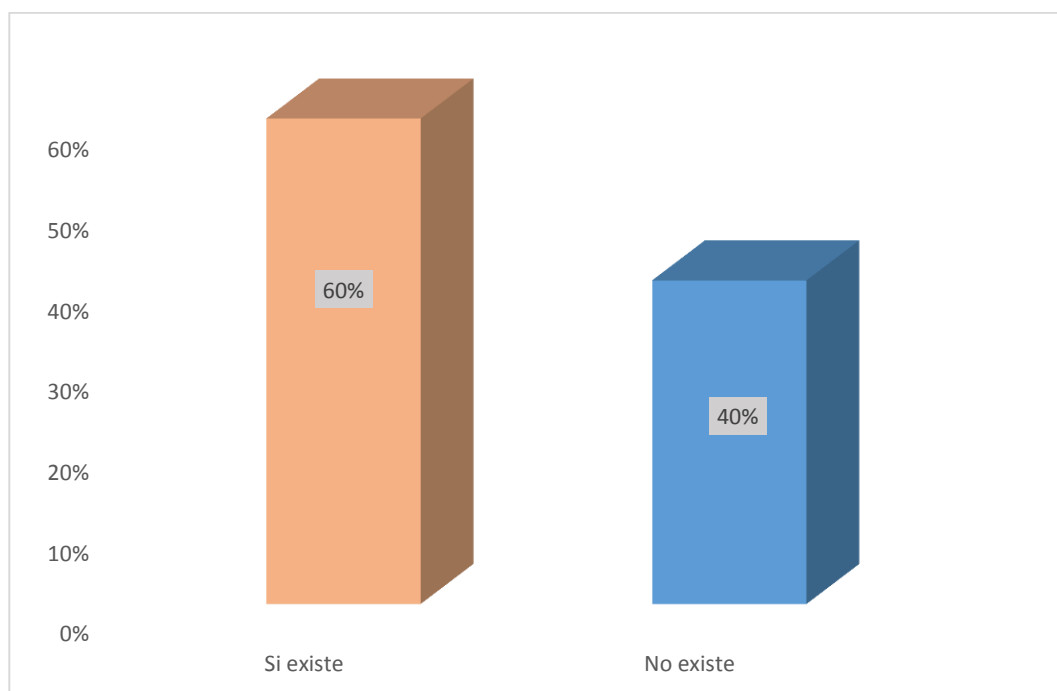


Gráfico 4: Presupuesto de contingencias

Análisis: En lo referente a los presupuestos de contingencias, los encuestados señalaron, el 60% que en los Centros Comerciales del Ahorro si existe, y el 40% mencionaron que no existen presupuestos contingencias para situaciones inesperadas.

5) ¿Se ha presentados dificultades económicas en el periodo que lleva en él C.C.A.?

Tabla 9:

Dificultades económicas en C.C.A.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	10%
No	9	90%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

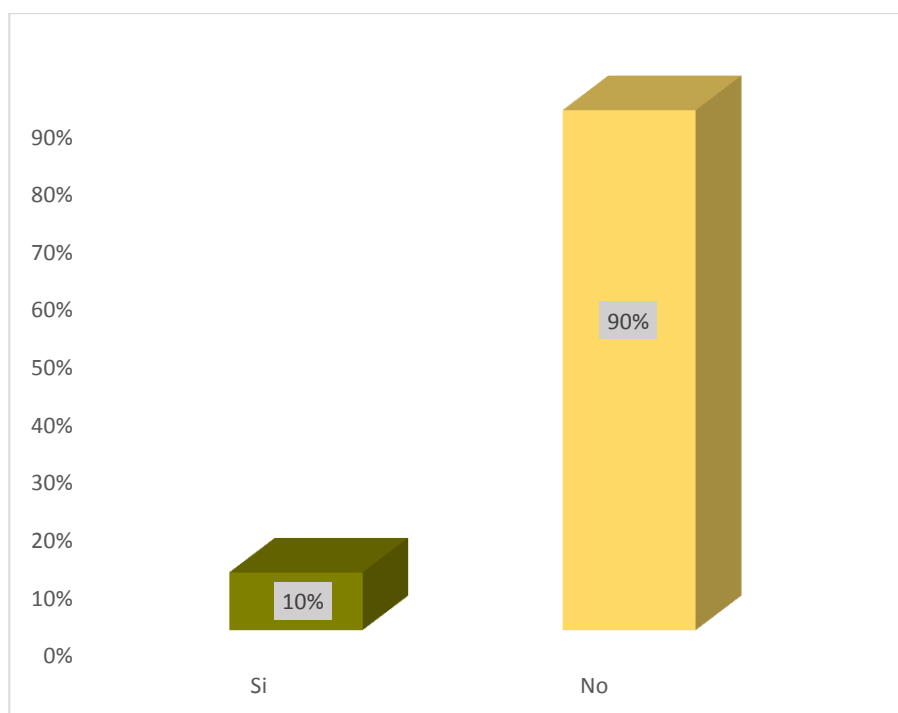


Gráfico 5: Dificultades económicas en C.C.A

Análisis: En el tiempo que llevan gestión las actividades de los centros, el 10% indicaron que si han tenido dificultades económicas, mientras que el 90% señalaron que no han tenidos estas dificultades.

6) ¿Con que frecuencia se realiza reuniones para conocer la situación del C.C.A.?

Tabla 10:

Frecuencia de reuniones

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Una vez al mes	1	10%
Una vez cada tres meses	6	60%
Una vez cada seis meses	3	30%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

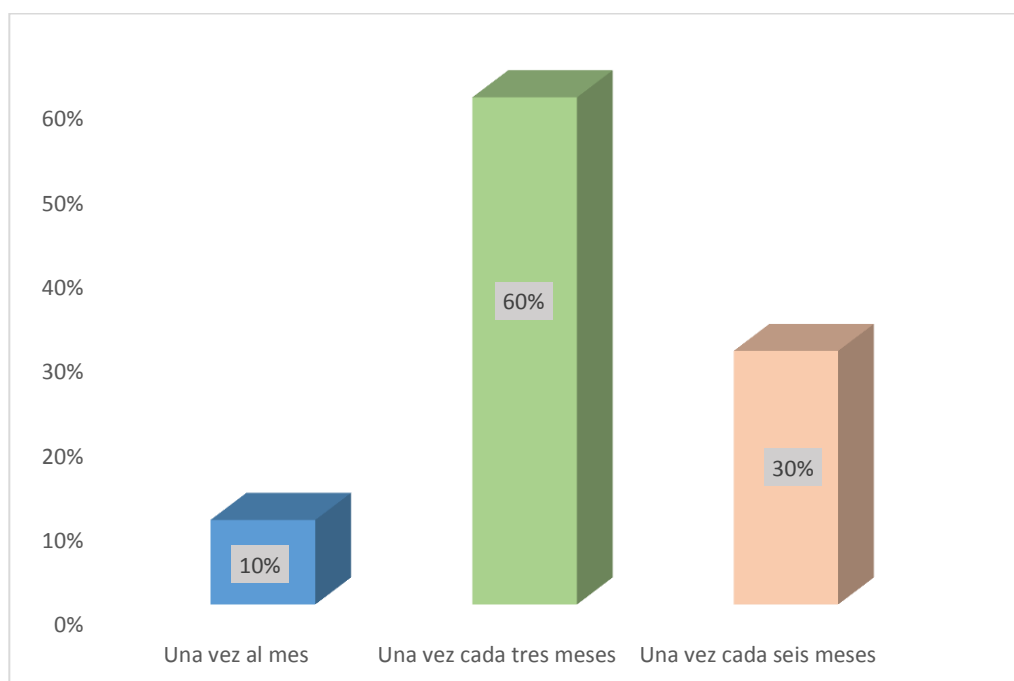


Gráfico 6: Frecuencia de reuniones

Análisis: El 10% de los encuestados mencionaron que tiene reuniones una vez al mes, el 60% señalaron que estas se efectúan una vez cada tres meses y el 30% opinaron que realizan las reuniones una vez cada seis meses.

7) ¿Cuáles son los registros que usted utilizan para reportar e informar gastos?

Tabla 11:

Tipos de registros

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Utilización de libros contables	1	10%
Uso de computadoras y libros contables	7	70%
Uso software para el control de movimientos	0	0%
Registros de ingresos y egresos con facturas	2	20%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

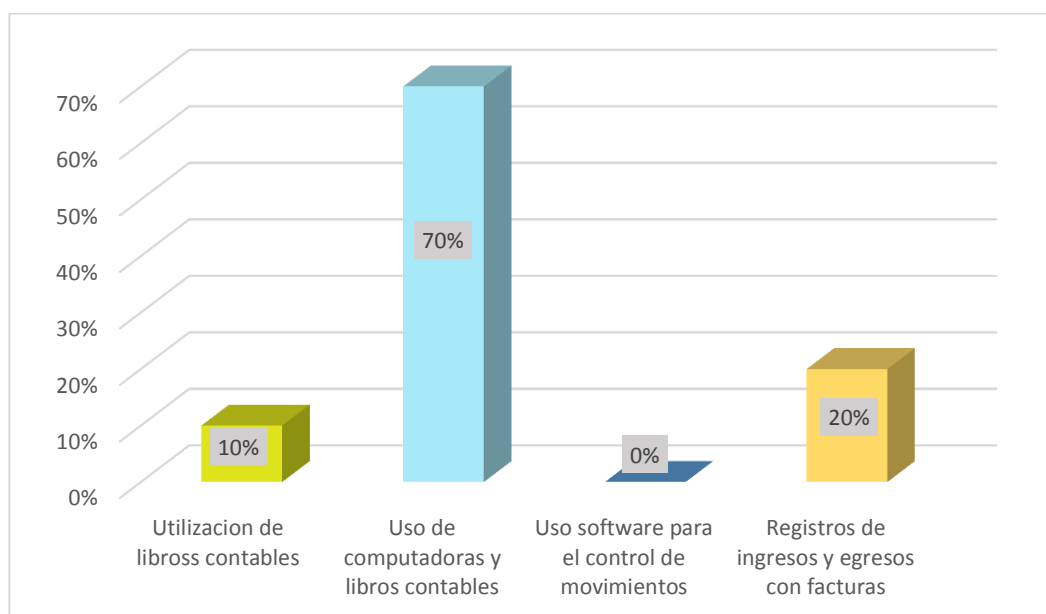


Gráfico 7: Tipos de registros

Análisis: El 10% de los encuestados opinaron que utilizan libros contables para sus registros, el 70% usa computadoras y libros contables y el 20% señalaron que emplean registros de ingresos y egresos con facturas.

8) ¿Cuáles son las acciones que Usted efectúa para el control de los recursos financieros?

Tabla 12:

Acciones para el control financiero

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Utiliza de documentos de depósitos a la cuenta del C.C.A	0	0%
Registros de factura tanto de ingresos como de egresos	10	100%
Cuenta con software especializado para estas acciones	0	0%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

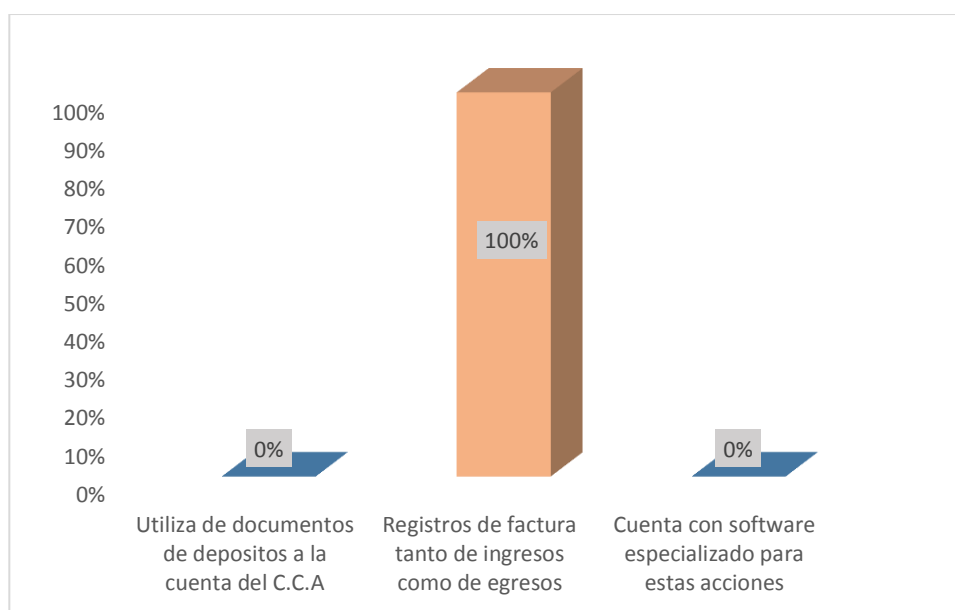


Gráfico 8: Acciones para el control financiero

Análisis: Los encuestados con el 100% mencionaron que emplean registro de facturas de ingresos como de egresos como las principales tareas en el control financiero.

9) ¿Con qué frecuencia usted realiza informes financieros?

Tabla 13:

Presentación de informes financieros

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Una vez al mes	2	20%
Una vez cada 3 meses	5	50%
Una vez cada 6 meses	3	30%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

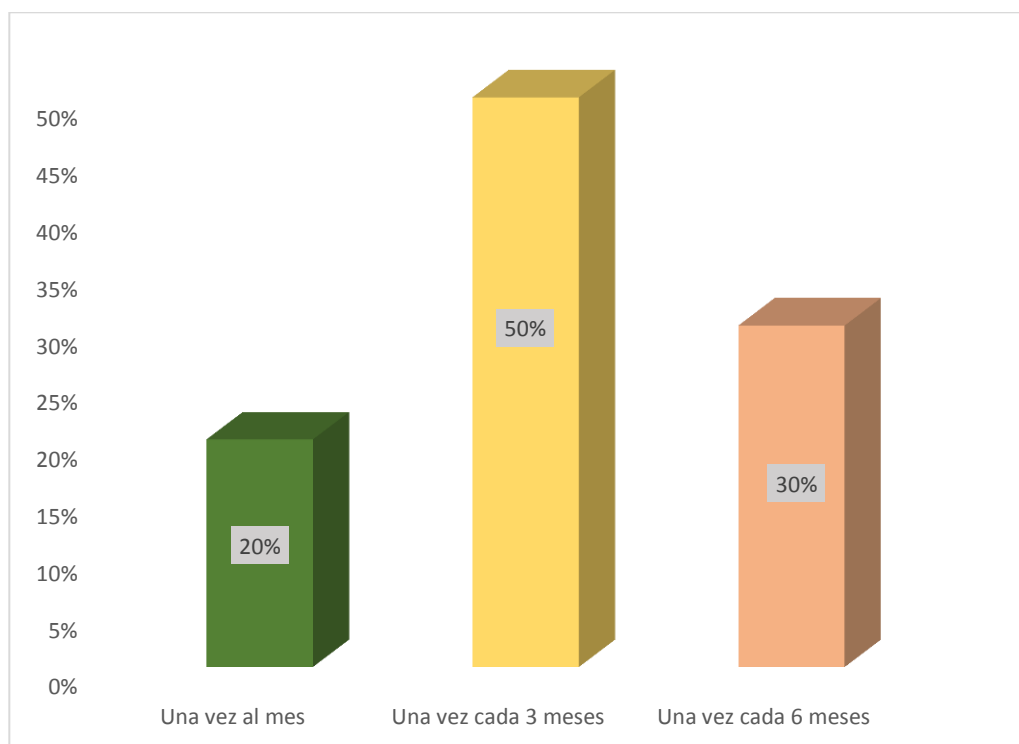


Gráfico 9: Presentación de informes financieros

Análisis: Según los encuestados, el 20% señalaron que presentan informes financieros una vez al mes, el 50% indicaron que lo realizan una vez cada tres meses y el 30% mencionaron que lo hace cada 6 meses.

10) Usted considera que los informes financieros presentados son utilizados para:

Tabla 14:

Utilidad de los informes financieros

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Tomar decisiones urgentes	4	40%
Gestionar las actividades del C.C.A	2	20%
Controlar el uso inadecuado de los recursos	4	40%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

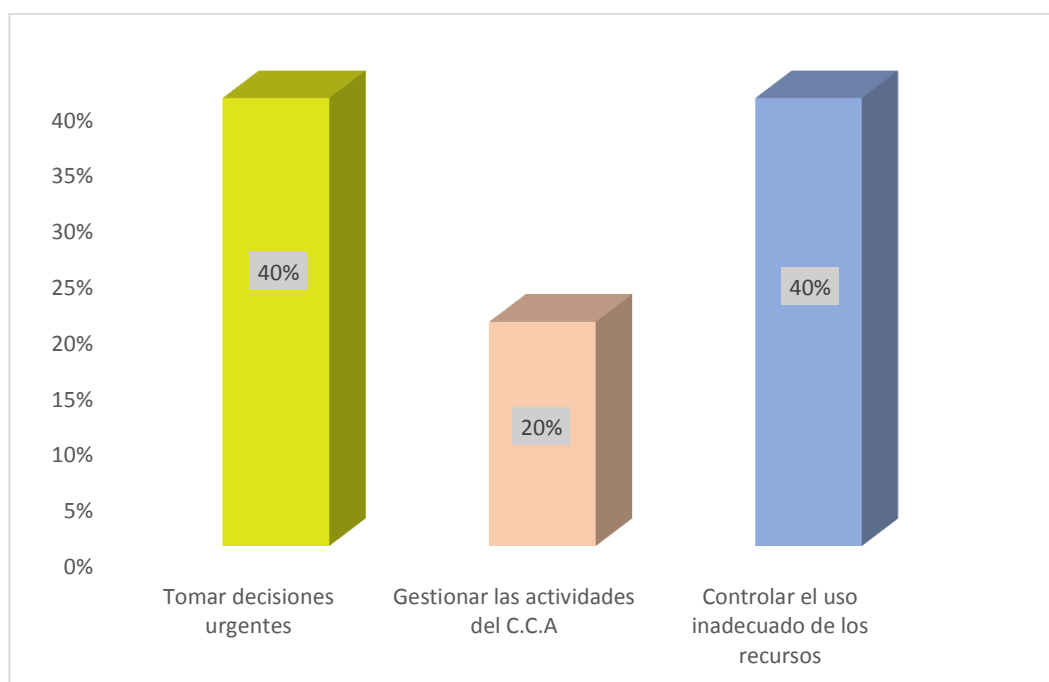


Gráfico 10: Utilidad de los informes financieros

Análisis: Para el 40% de los encuestas los informes financieros se emplean en la toma de decisiones urgentes, el 20% indicaron para la gestión de las actividades del centro y el 40% mencionaron que sirve para el controlar el uso inadecuado de los recursos.

Encuestas a comerciantes

1.- ¿Cuánto años usted ha utiliza los servicios del Centro Comercial?

Tabla 15:

Años utilizando los servicios

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Menos de un año	2	20%
Entre 1 y tres años	4	40%
Más de tres años	4	40%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

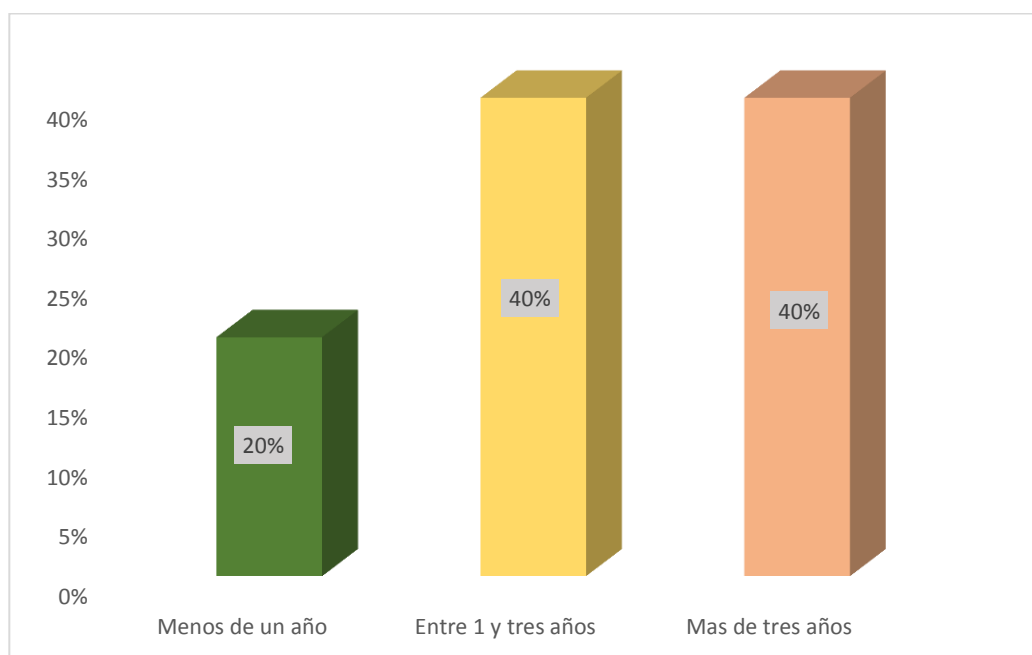


Gráfico 11: Años utilizando los servicios

Análisis: Los comerciantes encuestados, el 20% indicaron que tiene menos de un año en el centro, el 40% entre un año y tres años y el 40% mencionaron que llevan más de tres años en el lugar.

2.- ¿En el tiempo que lleva usted, ha observado mejoras en el centro?

Tabla 16:

Mejoras en el centro

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	70%
No	3	30%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

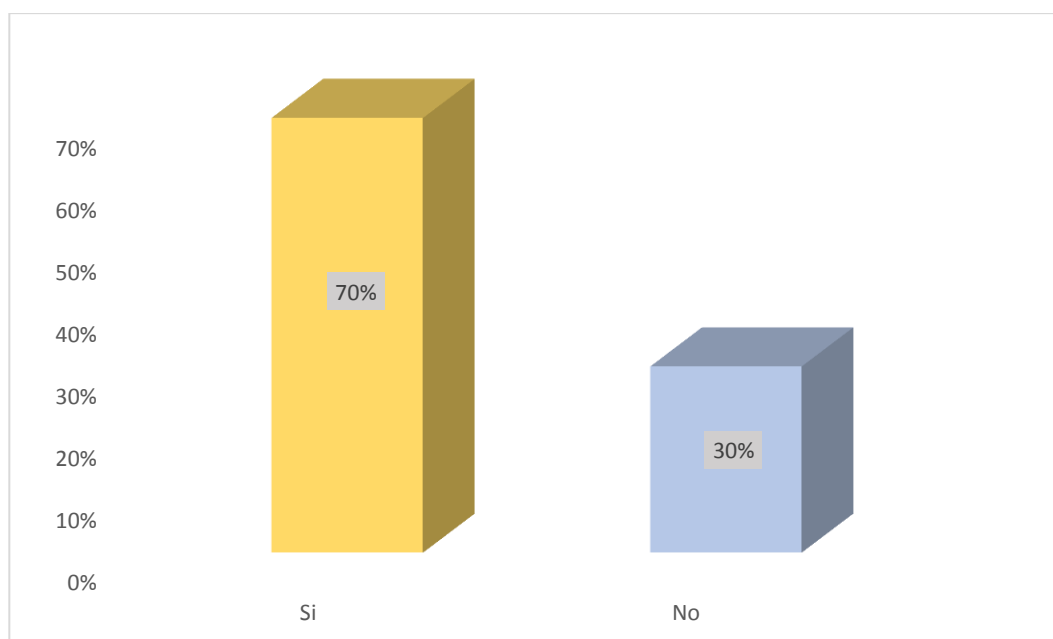


Gráfico 12: Mejoras en el centro

Análisis: El 70% de los comerciantes mencionaron que si ha observados varias mejoras en el lugar, mientras que el 30% de ellos indicaron que no han existidos mejoras.

3.- ¿Cada que tiempo se realizan las reuniones con todos los comerciantes?

Tabla 17:

Reuniones de comerciantes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Cada mes	2	20%
Cada tres meses	7	70%
Cada seis meses	1	10%
Una vez al año	0	0%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

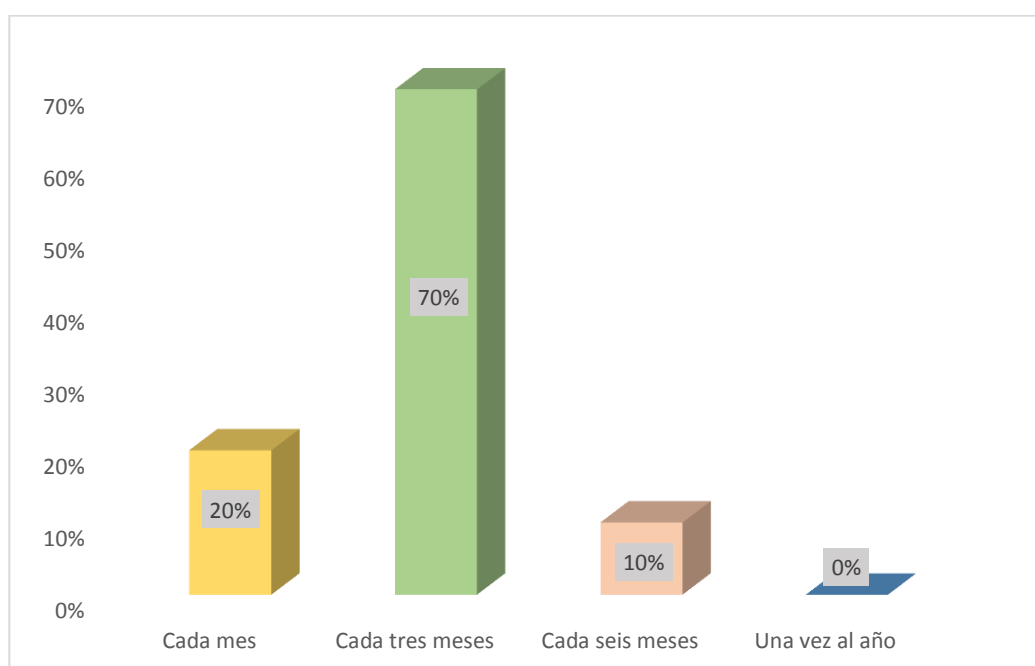


Gráfico 13: Reuniones de comerciantes

Análisis: El 10% de los encuestados señalaron que tiene reuniones cada seis meses, el 20% que de efectúan cada mes y el 70% indicaron que estas se dan cada tres meses.

4.- ¿Considera usted que el valor cancelado por el local, es el adecuado por los servicios ofrecidos?

Tabla 18:

Valor cancelado por los servicios

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60%
No	2	20%
Debe haber revisión	2	20%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

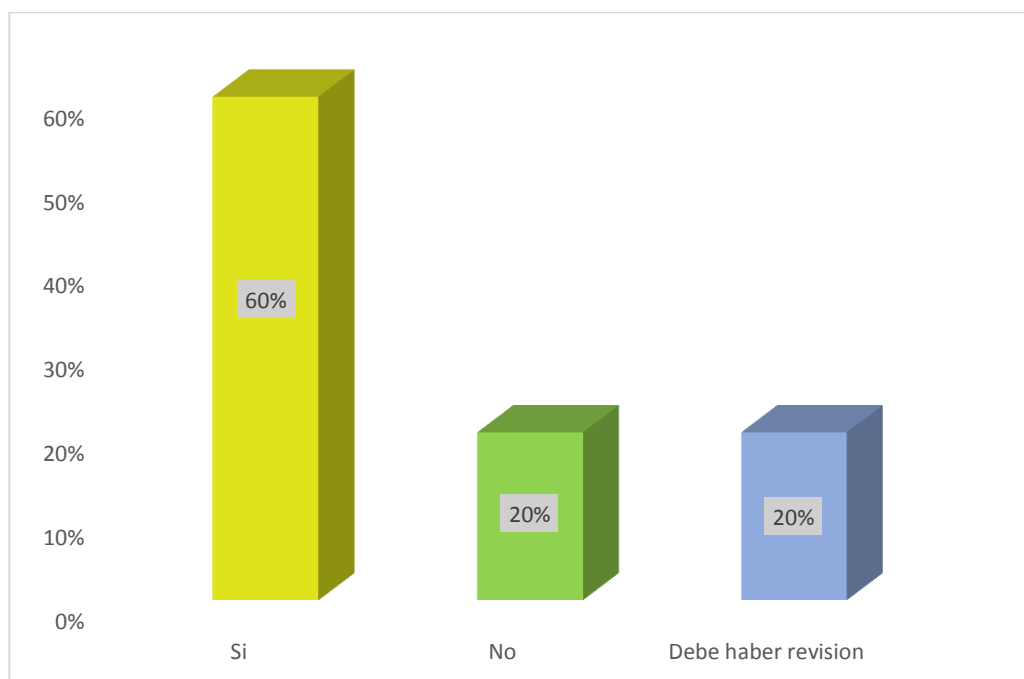


Gráfico 14: Valor cancelado por los servicios

Análisis: Según los comerciantes, el 20% opinaron que los precios por el servicio debe ser revisado, el 20% los considera como no adecuados y el 60% opinaron que estos precios son los adecuados por el servicio que se brinda en el centro.

5.- ¿Durante el tiempo que se encuentran en el centro comercial, usted ha recibido alguna capacitación?

Tabla 19:

Capacitaciones dadas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90%
No	1	10%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

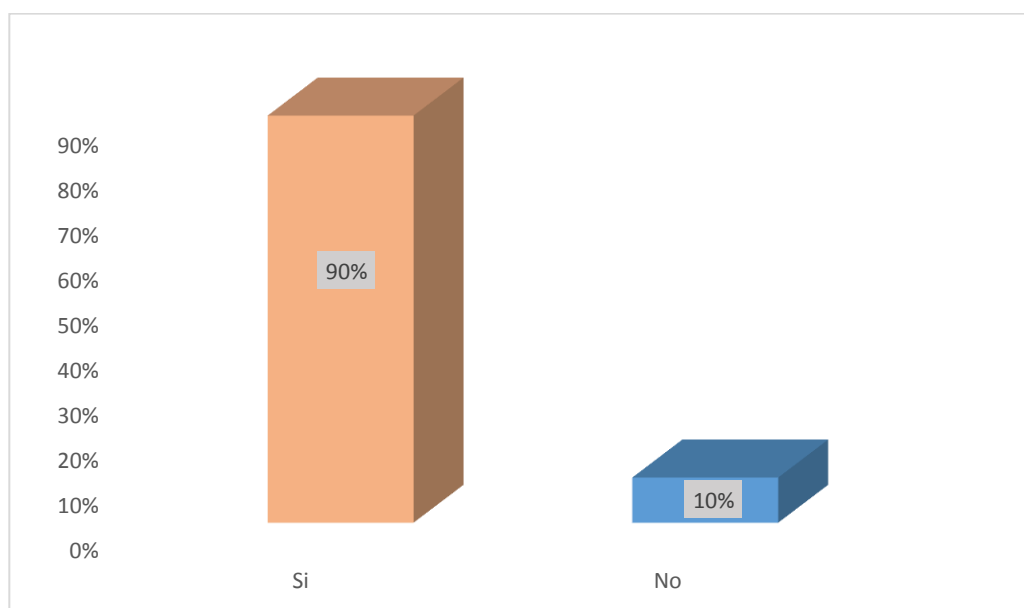


Gráfico 15: Capacitaciones dadas

Análisis: Para el 10% de los comerciantes no se han realizado ninguna capacitación, mientras que el 90% señalaron haber tenido capacitaciones por parte de las autoridades del centro.

6.- ¿Conoce usted, cuáles son sus responsabilidades y derechos?

Tabla 20:

Conocimiento de las responsabilidades y derechos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	80%
No	2	20%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

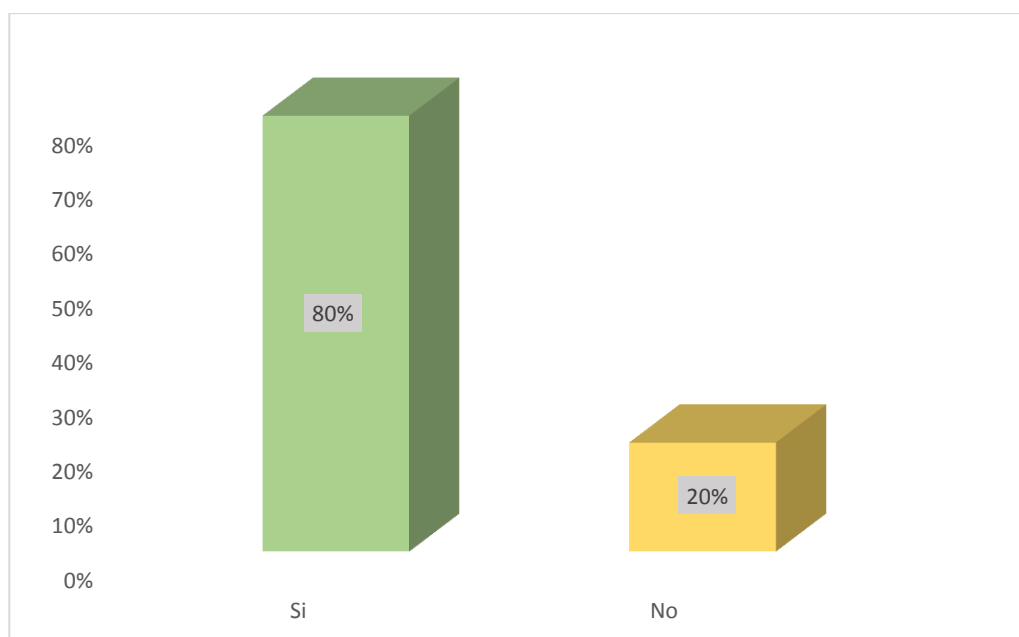


Gráfico 16: Conocimiento de las responsabilidades y derechos

Análisis: Para el 20% de los comerciantes mencionaron no conocer sus responsabilidades y derechos, mientras que el 80% señalaron que ellos si los conocen.

7.- ¿Conoce Usted de las sanciones en el centro comercial?

Tabla 21:

Conocimiento de sanciones

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	70%
No	3	30%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

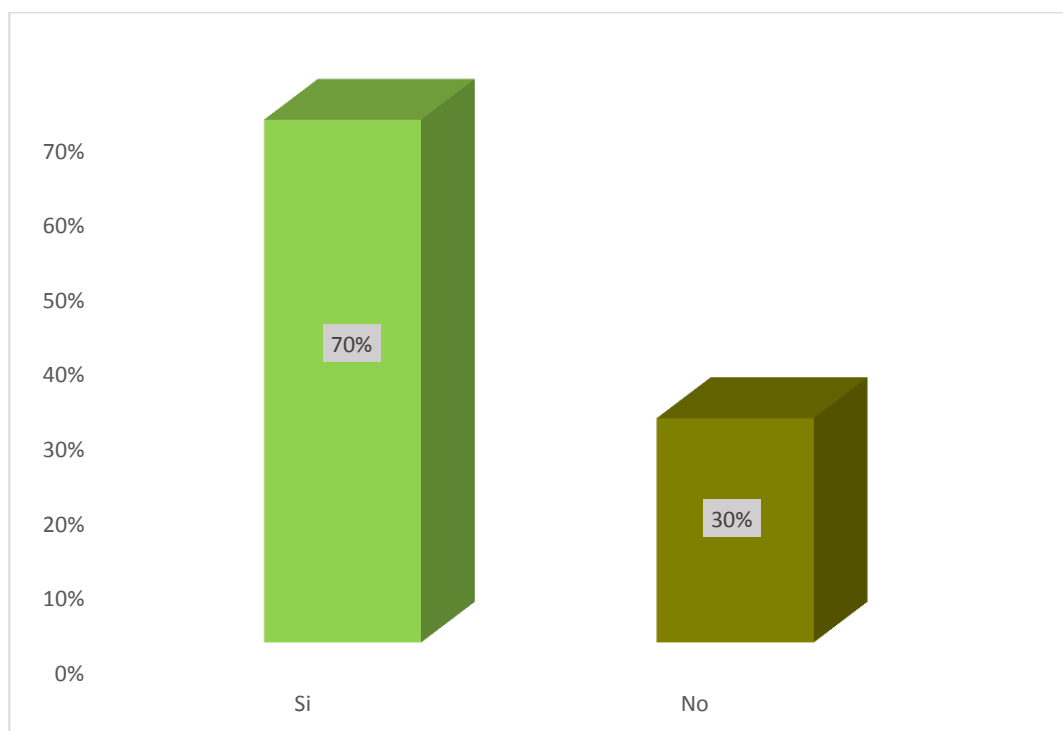


Gráfico 17: Conocimiento de sanciones

Análisis: El 30% de los comerciantes indicaron que no conocen las sanciones dentro del centro, pero el 70% mencionaron que ellos si las conocen.

8.- ¿Usted ha tenido alguna sanción en el tiempo que lleva en el centro comercial?

Tabla 22:

Sanciones presentadas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	40%
No	6	60%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

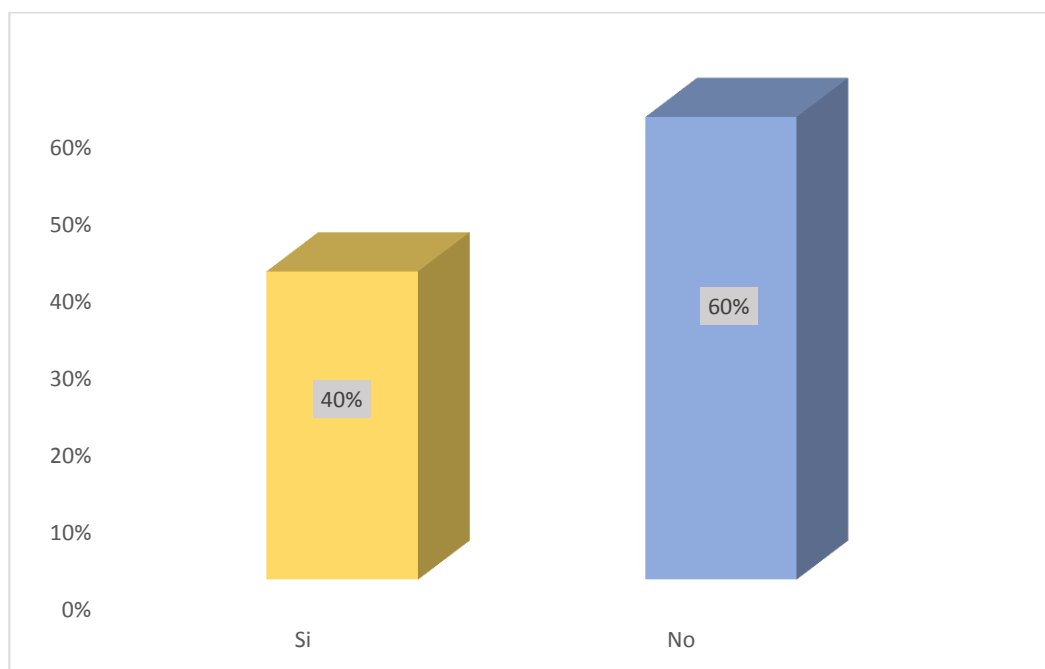


Gráfico 18: Sanciones presentadas

Análisis: En relación a las sanciones, el 40% de los comerciantes ha tenido sanciones, mientras que el 60% indicaron no haber tenido ninguna sanción en el tiempo que llevan en el centro.

9.- Considera que las sanciones que usted ha tenido o de algunos de sus compañeros fueron:

Tabla 23:

Sanciones impuestas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Realmente necesarias	7	70%
Fue demasiado	1	10%
Se debió dialogar	2	20%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

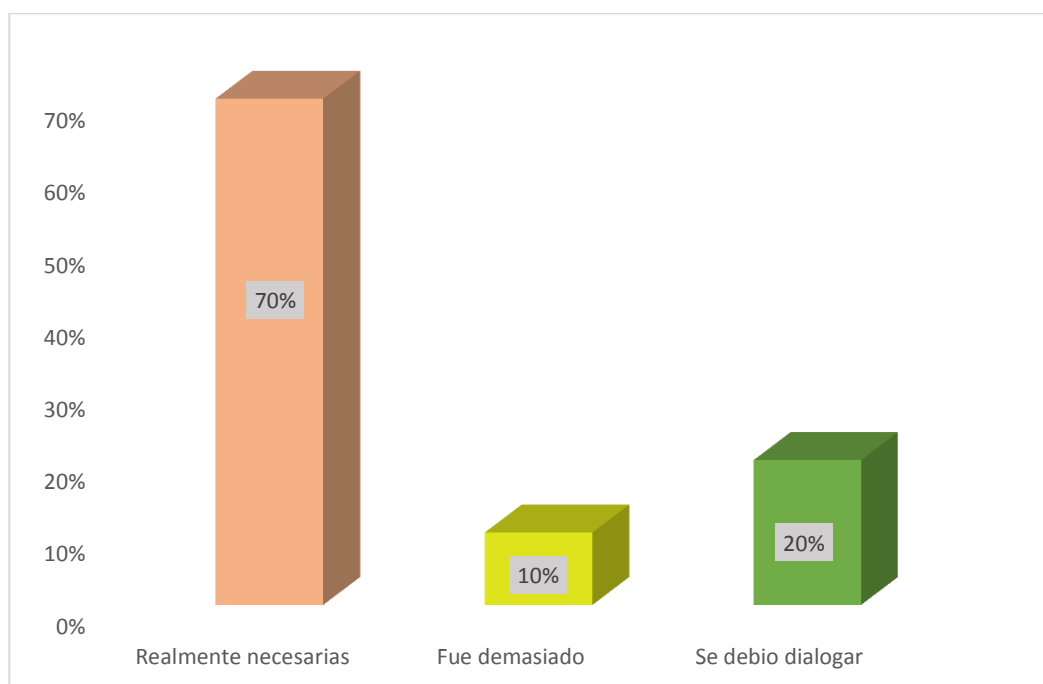


Gráfico 19: Sanciones impuestas

Análisis: Para el 10% de los comerciantes las sanciones fueron demasiado, el 20% opinaron que se debió dialogar, y el 70% expresaron que realmente fueron necesarias aplicarlas.

10.- A su criterio la gestión en todo el centro comercial es:

Tabla 24:

Gestión del centro

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	50%
Buena	4	40%
Regular	1	10%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

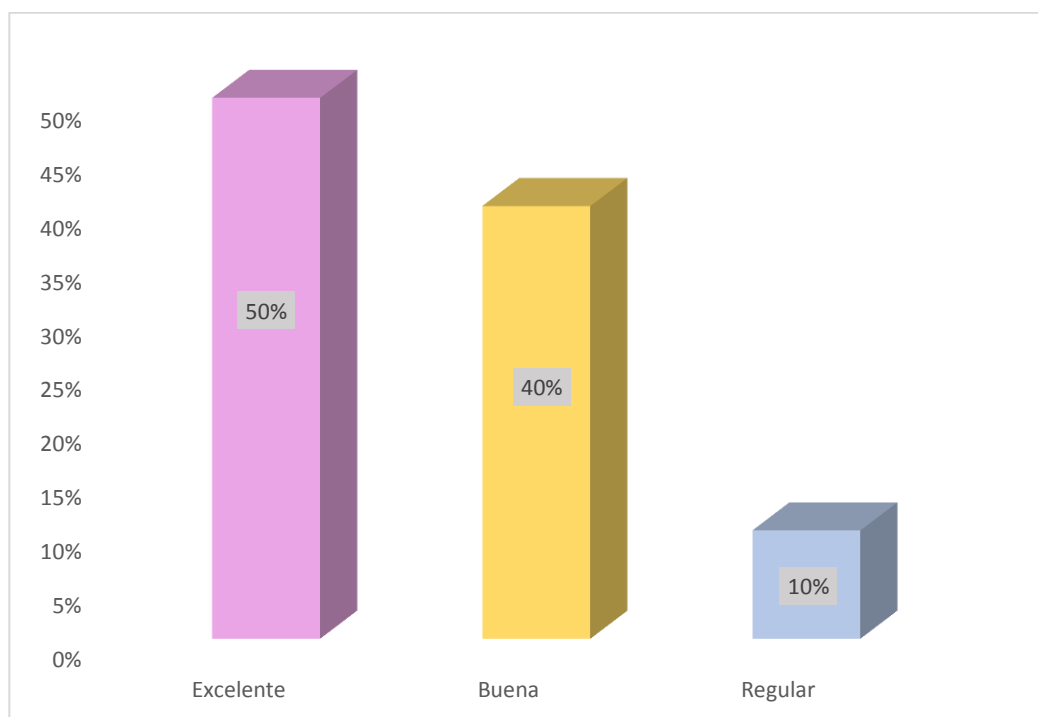


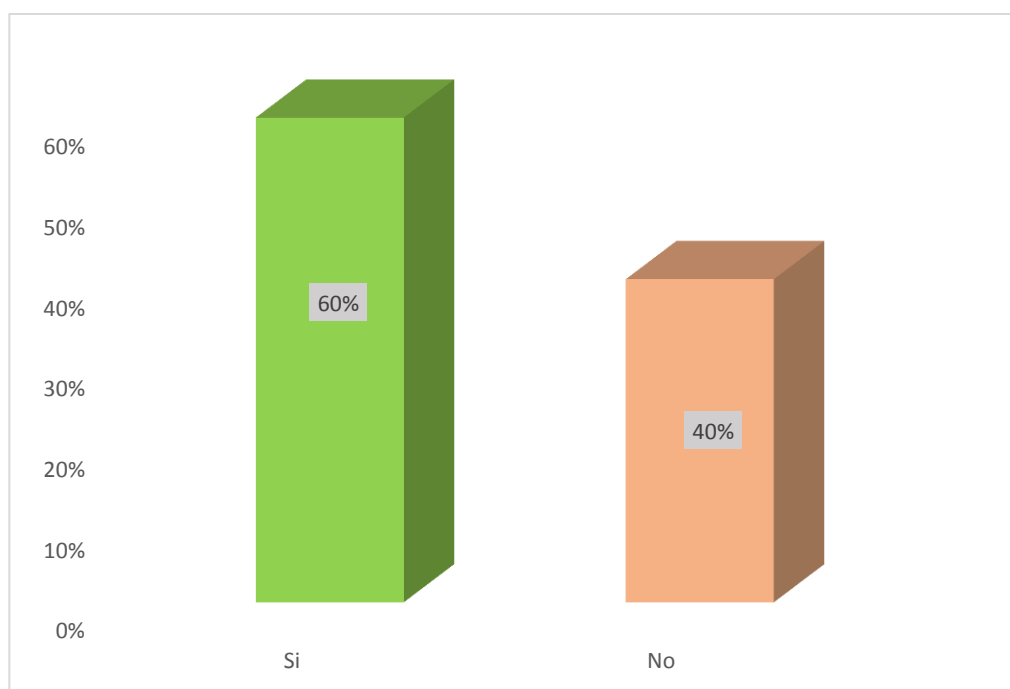
Gráfico 20: Gestión del centro

Análisis: EL 10% señalaron que la gestión es regular, el 40% que es buena, mientras que el 50% de los comerciantes señalaron que la gestión del centro es excelente

11.- Considera que las cuotas que usted aporta son adecuadas:**Tabla 25:**

Aportación de cuotas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60%
No	4	40%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo**Gráfico 21:** Aportación de cuotas

Análisis: El 40% de los comerciantes señalaron que las cuotas pagadas no son las adecuadas, y el 60% de ellos indicaron que estos valores son los adecuados.

12.- Los administradores realizan informes económicos de su gestión realizada:

Tabla 26:

Presentación de informes económicos a comerciantes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	80%
No	2	20%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

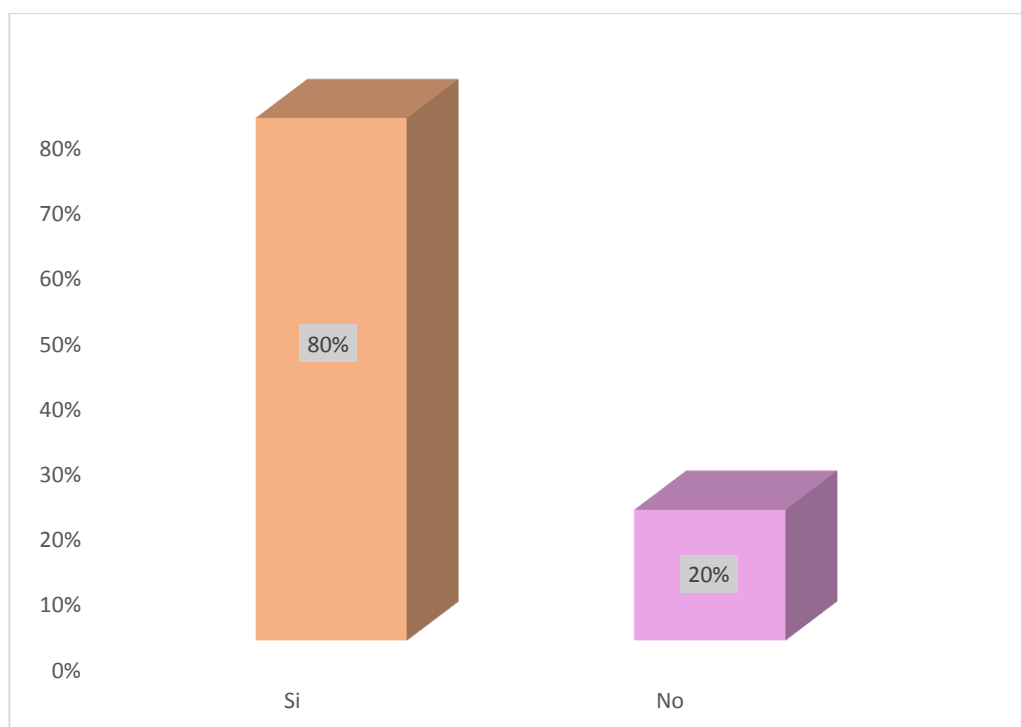


Gráfico 22: Presentación de informes económicos a comerciantes

Análisis: El 20% mencionaron que no se presentan los informes económicos a los comerciantes, y el 80% indicaron que si hay la debida presentación de estos informes.

13.- Cada que tiempo cambian de administrador:

Tabla 27:

Cambio de administrador

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Una vez al año	8	80%
Una vez a los dos año	2	20%
Una vez a los tres años	0	0%
Nunca	0	0%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

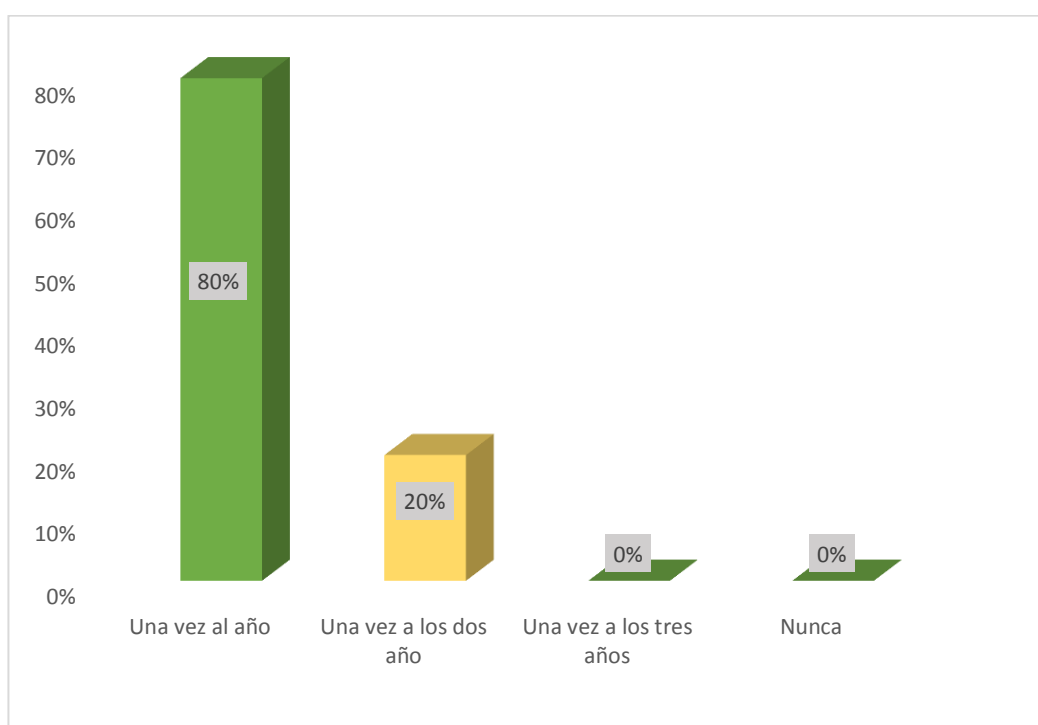


Gráfico 23: Cambio de administrador

Análisis: El cambio de administrador según el 20% de los encuestados se da una vez a los dos años, y el 80% señalaron que este cambio se presenta una vez al año.

14.- Quien controla la gestión de los administradores:

Tabla 28:

Control gestión de administradores

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Municipio	1	10%
Otra Instituciones	0	0%
Dueños de los locales	9	90%
Nadie	0	0%
Totales	10	100%

Fuente: Investigación de campo

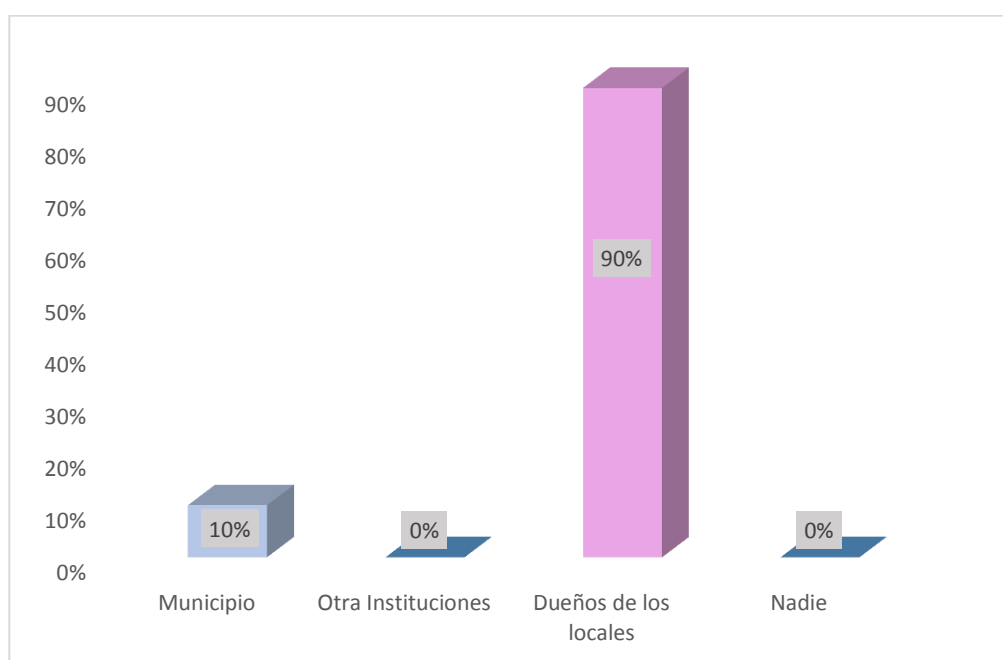


Gráfico 24: Control gestión de administradores

Análisis: Según el 10% de los comerciantes el municipio es quien efectúa el control a los administradores, y para el 90% estas actividades las realizan los dueños de los locales.

3.2.5 INFORME FINAL DE RESULTADOS

3.2.5.1 Introducción

La obtención de información buscó identificar como se encuentra la gestión financiera de los Centros Comerciales del Ahorro, además de conocer que opinan quienes usan sus instalaciones sobre el tema, pero sobre todo identificar las herramientas e instrumentos que se emplean para el control de sus actividades.

Los aspectos considerados fueron: la planeación financiera, la existencia de presupuestos, el control de los recursos, el registro de movimientos y finalmente la elaboración y presentación de informes.

La planeación financiera: Existe una serie de actividades que se encuentran establecidas hace varios años, por ello solo se mejoran y controlan las existentes, y no se han implementado estrategias que provean nuevas formas de captar recursos económicos.

De forma resumida la planeación financiera de los centro está limitada a las actividades de cobros y pagos de los servicios principales.

Existencia de presupuestos: Todos los Centros Comerciales del Ahorro cuentan con presupuestos para sus actividades durante un periodo económico, sin embargo al consultar sobre los presupuestos de contingencias, la mayoría señalaron que si dispone, pero hay varios de ellos que no tiene este tipo de instrumento financiero.

Control de recursos: En cuanto al control de los recursos, cada centro los realiza de forma diferente, siendo la más común el uso de computadoras y con libros contables.

Registros de movimientos: Para efectuar los registros tanto de ingresos como de egresos todos los centros emplean las facturas que son entregada a los comerciantes o aquellas que son entregada por los proveedores.

Elaboración y presentación de informes: El tiempo que se ha establecido para la presentación de informes financieros, en cada centro es diferente siendo los más frecuentes una vez cada 3 meses.

Adicionalmente en cada uno de los Centros Comerciales del Ahorro se encuentra un administrador que llega por parte del municipio, el objetivo principal es organizar las tareas de compra y venta de los diferentes locales y las dificultades que se puedan presentar con los nuevos miembros participantes, en la siguiente tabla se expone los nombres de siete administradores y el centro donde se encuentran:

Tabla 29:

Coordinadores Distritales de Comercio

N°	Servidor Publico	Centro Comercial
1	Sr. Giovanni Javier Vallejo Carrillo	Tejar – Nuevo Amanecer
2	Sr. Segundo Eloy Narváez Celin	Montufar – Hermano Miguel
3	Sr. Francisco Javier Portero Villacreces	Granada – La Merced
4	Sr. Christian Javier Silva Mejía	Ipiales Mires
5	Sr. Juan Andrés Caceres Landeta	San Martin
6	Sr. Danilo Vladimir Acosta Arboleda	Chiriyacu
7	Sr. Juan Quishpi Anilema	Ipiales del Sur

Ellos colaboran de forma conjunta con los directivos de cada centro, en ocasiones pueden presentar sugerencias de ciertas actividades que se pretenda realizar, aunque su funciones son otras, ellos pueden colaborar en la organización de tareas administrativas y financieras.

Las principales funciones de los administradores que llegan por parte del municipio son las siguientes:

- ✓ Entregar información a los interesados para la compra de cualquier local disponible en el centro.
- ✓ Informar de las condiciones, requisitos y demás documentos necesarios para la adquisición de los locales disponibles.
- ✓ Acompañar al comprador durante todo el proceso respectivo hasta que se efectúe la compra del local disponible.
- ✓ Efectuar la presentación con los demás socios y directiva con el propósito vinculatorio a su nuevo local.
- ✓ Realizar el informe correspondiente de la adquisición del local al municipio con las respectivas novedades.
- ✓ Repetir el proceso hasta que no exista locales disponibles en el centro a su cargo.

También los administradores podrán ayudar a los dueños de los locales con el proceso de venta, siendo las siguientes funciones:

- ✓ Presentar toda la información que se necesitara para el proceso de venta del local.
- ✓ Iniciar con el proceso de negociaciones, en primer lugar con otros socios y de ser necesario se posibilita el ingreso de una persona externa o de otros centros del ahorro.
- ✓ Establecer las condiciones, montos, y demás que se necesiten para la venta del local
- ✓ Finalizar la negociación con las personas involucradas y conforme los requisitos dispuestos.
- ✓ Presentar el informe de la venta al municipio, respaldado con la documentación.

Estas son las actividades principales que los administradores realizan en cada uno de los centros, aunque pueden colaborar en ciertas actividades.

3.2.5.2 Comprobación de hipótesis

Para la comprobación de la hipótesis planteada, se consideraron las encuestas tanto de los administradores como de los comerciantes, siendo principalmente la pregunta 9 de los primeros y el número 10 de los segundos, obteniendo los siguientes resultados:

1: Formulación de la hipótesis

H₀: La frecuencia con que se entrega los informes económicos de los Centros Comerciales está relacionada con la gestión que opinan los comerciantes en las actividades.

H₁: La frecuencia con que se entrega los informes económicos de los Centros Comerciales no está relacionada con la gestión que opinan los comerciantes en las actividades.

2: Nivel de significación

5%, es decir que $\alpha = 0.05$

3: Prueba estadística

Chi cuadrado.

Tabla 30:

Prueba chi cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,600 ^a	4	,231
Razón de verosimilitudes	5,545	4	,236
Asociación lineal por lineal	,215	1	,643
N de casos válidos	10		

4: Estimación del valor de p

El cálculo del valor de p según el chi cuadrado fue de 0.231

5: Toma de decisión

Como el valor de $p > \alpha$ ($0.231 > 0.005$) se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa indicado que:

“La frecuencia con que se entrega los informes económicos de los Centros Comerciales está relacionada con la gestión que opinan los comerciantes en las actividades”

3.2.5.3 Limitaciones de la investigación

Las limitaciones del presente trabajo se presentaron por el tiempo que se empleó para la recolección de información por parte de administradores de los centros, ya que no se pudo indagar a profundidad sobre las actividades o situaciones difíciles que han tenidos estos lugares desde que fueron creados.

Adicionalmente, se pudo evidenciar que existe restricciones para otorgar información más detallada a las personas a menos que se justifique con datos completos en que se utilizará la información solicitada. Siendo estos dos aspectos las limitaciones más importantes que se tuvieron durante el proceso de la investigación.

3.2.5.4 Contribuciones

La novedad del tema ofreció la identificación de las siguientes características para los centros:

- ✓ Dar a conocer como se están llevando los controles de las actividades que se generan.
- ✓ Observar que algunos de ellos no están empleando la tecnología para sus actividades diarias.
- ✓ Identificar que sus esfuerzos están enfocados en las principales actividades y no presentan nuevas alternativas para captar recursos económicos.
- ✓ La comunicación entre administradores y comerciantes son limitadas a pagos, multas, servicios, etc., pero no para presentar nuevas actividades que beneficien a todos.

3.2.5.5 Pistas para investigaciones posteriores.

Siendo una de las limitaciones el tiempo que se empleó para la obtención de la información, se podría considerar este aspecto con el objetivo de identificar el detalle de las actividades que se efectúan en los centros y cuales han sido las situaciones difíciles que han tenido durante el tiempo que llevan creados.

Otra alternativa estaría en la presentan de planes o proyectos para efectuar nuevas actividades, señalando las responsabilidades de

autoridades y comerciantes, que beneficien a todas las partes en igualdad de condiciones pero que tengo igual involucramiento.

Una alternativa adicional a las señaladas, podría involucrar la presentación de servicios de marketing para que los comerciantes mejoren sus resultados en la comercialización de productos y servicios, pero al mismo tiempo el centro obtenga nuevos ingresos que puede destinar a mejoras de infraestructura o implementos.

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA

4.1 ESTRUCTURA DEL MODELO

Para la presentación del modelo de gestión financiera en los Centros Comerciales del Ahorro, se consideraron varios factores y características que son propias de este tipo de negocios. Las mismas que fueron analizadas y consideradas al momento de establecer los puntos relevantes para el modelo que ayudará con sus actividades diarias.

Siguiendo el proceso mencionado sobre gestión financiera adecuada para las organizaciones, se establecieron cinco puntos principales en el modelo, siendo estos los siguientes:

La planeación financiera: se dispone de información pero no se está dando el uso adecuado, además en estos lugares no se cuenta con metas tanto en el corto como en el largo plazo.

La ejecución presupuestal: en base a toda la información que ya se dispone y al existir cierto control presupuestario en varios centros, se debe contar con estas herramientas para la toma de decisiones.

El control de recursos financieros: una de las actividades que siempre debe ser controlada, son los recursos económicos, ya que deben ser dirigidos hacia actividades beneficiosas tanto para los usuarios como para los proveedores del servicio.

El registro de los movimientos: en algunos centros se mantiene a sus registros de forma manual, ello puede provocar pérdida de información y sanciones cuando las autoridades de control soliciten estos documentos.

La elaboración y presentación de informes financieros: todos los centros presentan los informes financieros en determinadas fechas, sin embargo es necesario que además de estos se incorporen como se está avanzando con las metas establecidas a principio del periodo económico.

Estos cinco factores se considerando para establecer el modelo de gestión financiera para los Centros Comerciales del Ahorro, además en cada uno de ellos se incorporó modelos para efectuar las actividades, en la siguiente figura se presenta el resumen de lo señalado:

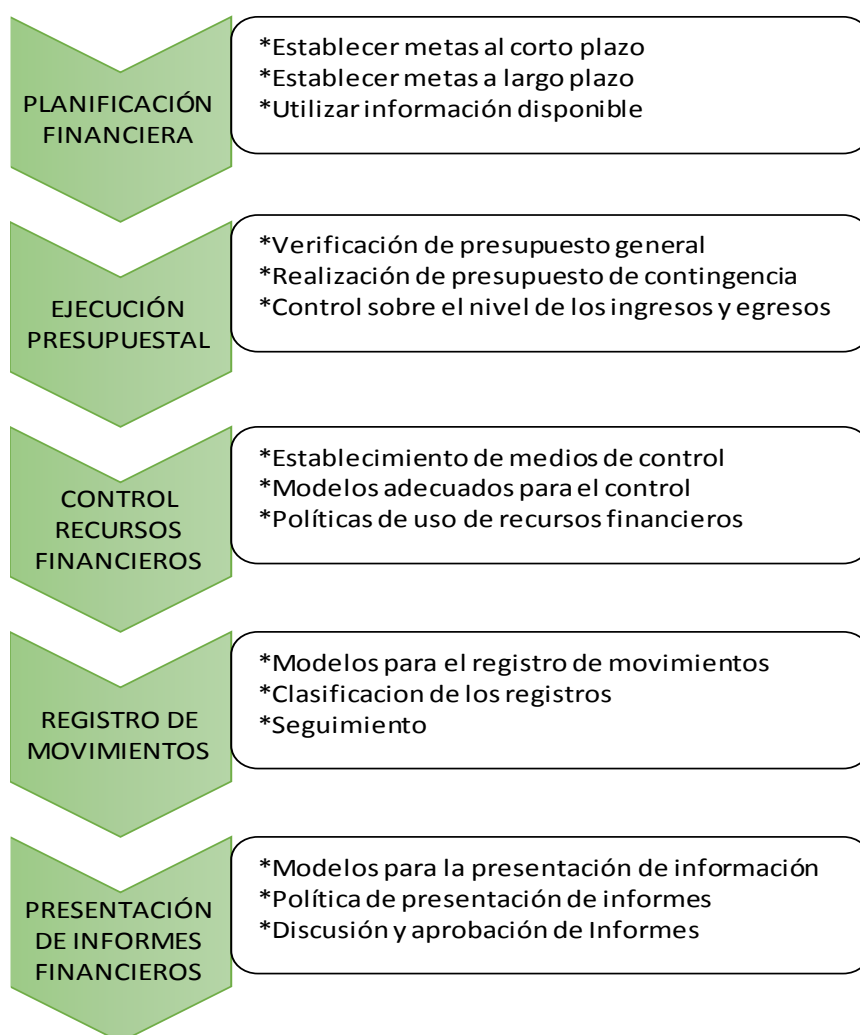


Figura 3: Estructura del modelo de gestión financiera

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LOS ADMINISTRADORES
DE LOS CENTROS COMERCIALES DEL AHORRO EN LA PROVINCIA DE
PICHINCHA, CANTÓN QUITO.



UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE –

FERNANDA NATALIA MANCHENO CUENCA

Sangolquí, agosto de 2015

Índice:

Introducción

Objetivos

Planificación financiera

La Ejecución presupuestal

El control de recursos financieros

El registro de los movimientos

La Elaboración y presentación de informes financieros

Ejercicio practico

Introducción:

Los formatos establecidos en la presente investigación buscan brindar herramientas de apoyo a las actividades diarias que se ejecutan en cada uno de los Centros Comerciales del Ahorro, pero además ofrecer formas de control en cada tarea.

Cada uno de estos esquemas fue diseñado en base a las características generales de los Centros, posibilitando que ellos puedan modificarlos según las necesidades y de acuerdo al uso que se les pretenda dar dentro de las actividades diarias.

Adicionalmente el llenado de estos formatos no significa el empleo de mucho tiempo, por lo que bastará con identificar la tarea y registrarla según sea el caso, ingreso o egreso, además los esquemas de resúmenes es similar por cuanto bastará disponer de los movimientos efectuados y ubicarlos en la casilla correspondiente.

Objetivos:**Objetivo General:**

Proporcionar herramientas para la planificación financiera de los Centros Comerciales del Ahorro, que permitan un adecuado control y gestión de los recursos económicos.

Objetivos Específicos:

- ✓ Establecer los esquemas adecuados a las necesidades generales de los Centros Comerciales del Ahorro.
- ✓ Identificar el uso adecuado de los formatos para una planificación financiera en cada Centro Comercial del Ahorro.

- ✓ Entregar mediante un ejemplo práctico el soporte necesario para el llenado de los diferentes formatos.

4.2 LA PLANEACIÓN FINANCIERA

La planificación estrategias dispone de una serie de herramientas que ayuda a los dueños de negocios, gerentes, administradores, ha obtener información que les permita tomar la mejor decisión en beneficio de las operaciones de la empresa. Todas estas herramientas se emplean de acuerdo a la necesidad de los dueños, sin embargo existen tareas imprescindibles en la construcción de la planificación estratégica.

Según las necesidades de los Centro Comerciales del Ahorro, estos pasos serían los siguientes:

- ✓ Recopilación de la información
- ✓ Establecer metas
- ✓ Creación de planes y estrategias
- ✓ Implementación de planes y estrategias

En base a estas cuatro actividades los Centros Comerciales del Ahorro deberían efectuar sus operaciones por cada periodo económico, realizar las evaluaciones y establecer nuevas acciones que les permitan ofrecer beneficios tanto a sus clientes externos como internos.

4.2.1 Recopilación de la información

Durante los años que han funcionado estos lugares, han podido obtener datos relevantes de la gestión que se ha desempeñado. Pero no se ha dado el debido uso a toda esta información, siendo importantes para establecer acciones relevantes que los clientes necesitan satisfacer, y al mismo tiempo

comprender los cambios del mercado en este tipo de negocios para adaptarse a ellos.

Al tratarse de la parte financiera, lo primero es conocer cuáles son los activos, pasivos y patrimonio con el que se cuenta. En base a ellos efectuar el análisis mediante indicadores o por medio de observación de forma individual de las cuentas del estado. Adicionalmente será factible que por lo menos se elabore el estado de pérdidas y ganancias y el flujo de efectivo en todos los centros.

En la mayoría de los Centros Comerciales del Ahorro, tienen sus formas de controlar las operaciones, pero no cuenta con instrumento financieros adecuados que les permitan obtener análisis de la situación económica que presentan los centros. Por se establecieron varios formatos para la exposición de estos datos, además de seguir con normativas actualizadas para la preparación de estados financieros.

Los formatos sugeridos, en los cuales se presente información relevante de los centros fueron:

Tabla 31:

Formato Estado de Situación Financiera

ACTIVOS		PASIVO	
Activos Corrientes		Pasivo corriente	
Efectivo		Cuentas por pagar	
Banco		Total pasivos corrientes	
Cuenta por cobrar			
Total activo corriente		Pasivos no corrientes	
Activo no Corrientes		Crédito Bancario	
Terreno		Total pasivo no corriente	
Edificios		TOTAL PASIVO	
Muebles y Enseres		CAPITAL	
Equipo de computo		Aporte inicial	
Total activos no corriente		Total Capital	
TOTAL ACTIVO		TOTAL PASIVO Y CAPITAL	

Este formato puede considerarse como la base para la preparación de la información, pero dependiendo de las necesidades y de las cuentas que maneja el centro, se podrán incorporar si ninguna dificultad, siendo el propósito principal la entrega relevante de los datos que el centro dispone para futuras toma de decisiones. El formato para el Estado Económico se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 32:

Formato Estado Económico

	AÑO
Ingresos	
Cobro de cuota a socios	
Ingresos por actividades realizadas	
Gastos de operaciones	
Utilidad bruta en ventas	
Gastos administrativos (servicios utilizados)	
Gastos de ventas (actividades de promoción)	
Gasto financiero (Créditos o prestamos)	
Utilidad del ejercicio	

Estas fueron las cuentas que se consideraron para el formato del estado económico, pero de acuerdo a la necesidad de los centros, se pueden incorporar nuevas cuentas e incluso sub cuenta para permita la identificación de donde provienen tanto los gastos como los ingresos.

El formato para el flujo de efectivo se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 33:

Formato Flujo de efectivo

INGRESOS	AÑO 0
Cobro de cuota a socios	
Ingresos por actividades realizadas	
Total ingresos	
GASTOS	
Gastos de operaciones	
Gastos administrativos (servicios utilizados)	
Gastos de ventas (actividades de promoción)	
Gasto financiero (Créditos o prestamos)	
Total gastos	
Flujo de caja	

Por medio de este formato se observará los niveles de efectivo que han tenido el centro, empleándose de forma mensual o por cada periodo económico. Como se ha mencionado y al igual que los anteriores formatos, estos pueden ser modificados de acuerdo a las necesidades de cada Centro Comercial del Ahorro, la importancia radicaría en proporcionar información relevante de las operaciones y en base a ellas tomar las mejores decisiones en beneficios de todos los involucrados.

4.2.2 Establecer metas

Siguiendo con los pasos de una planificación financiera, y contando con los datos relevantes de la gestión de los centros, se podrá en base a toda esta información el establecimiento de metas durante un periodo económico. La principal razón por las cuales se crean las metas, tendrán como objetivo

mejorar la situación económica actual, y al mismo tiempo una gestión adecuada de los todos los recursos, en base a las características de los Centros Comerciales del Ahorro se propone las siguientes metas:

- ✓ Aumentar los ingresos en 10%
- ✓ Crear proyectos de ahorro
- ✓ Presentar proyecto de capacitación financiera

En los siguientes puntos se establecen tanto los planes y estrategias de cada meta establecida.

4.2.3 Creación de planes y estrategias

Definida las metas, se pueden establecer la forma más adecuada para conseguirlas, además como parte de la planificación financiera el punto número tres es la creación de planes y estrategias, pero basado en aquello que se desea conseguir.

Planteando las metas generales para cada uno de los Centros Comerciales del Ahorro, se agregaron los respectivos planes y estrategias, las mismas que se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 34:

Planes y estrategias

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PLANES / TÁCTICAS
Aumentar los ingresos en 10%	Presentar propuestas ante los socios Indicar los valores considerados	Incrementar la cuota a los socios
	Identificar nuevos servicios Proponer servicios temporales	Crear nuevos servicios
	Establecer cronogramas Escoger las fechas más adecuadas	Crear actividades
Crear proyectos de ahorro	Presentar la propuesta como el detalle respectivo	Cajas de ahorro
	Indicar futuros beneficios Establecer los valores	Creación de cuotas para ahorro
Presentar proyecto de capacitación financiera	Indicar los temas más necesarios Plantear fechas de capacitación	Crear actividades con autoridades
	Seleccionar empresas adecuadas Establecer fechas para actividades	Asociación con otras empresas privadas

Estableciendo varias planes, seguidos por las respectivas estrategias que se pueden emplear para llegar al cumplimiento de las meta establecida, de forma individual.

4.2.4 Implementación de los planes y estrategias

Para llevar a cabo las metas, se necesita identificar los planes, estrategias o ambos, pero no es suficiente porque deben ser ejecutadas y controladas

con el propósito de verificar el avance que se está teniendo, o efectuar los cambios necesarios con el objetivo de alcanzar la meta.

La presenta propuesta identifico tres metas principales y en base a ella se establecieron siete planes que deberían realizarse. Como parte del control y supervisión de estos, se establecieron primeramente los responsables directos, seguido del tiempo más adecuado que tomaría realizar cada plan, agregando una columna sobre cualquier observación mostrada. Todo este detalle se presenta en la siguiente tabla, la cual puede ser modificada según los requerimientos o necesidades de cada uno de los centros comerciales:

Tabla 35:

Implementación de planes

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO	OBSERVACIONES
Incrementar la cuota a los socios	Directivos / Administrador	2 meses	
Crear nuevos servicios	Directivos / Administrador	6 meses	
Crear actividades	Directivos / Administrador	2 meses	
Cajas de ahorro	Directivos / Administrador / socios	6 meses	
Creación de cuotas para ahorro	Directivos / Administrador / socios	2 meses	
Crear actividades con autoridades	Directivos / Administrador	4 meses	
Asociación con otras empresas privadas	Directivos / Administrador	6 meses	

El tiempo establecido para cada plan puede ser modificado sin ninguna dificultad, este fue establecido en base a la información recolectada durante la investigación, pero esto dependerá del momento en que decidan implementar lo que se presenta en la presente propuesta.

Adicionalmente se debe mencionar que las cajas de ahorro, tiene sus propias normativas, por lo que este plan debería ser evaluado detalladamente o consultado con las autoridades que efectúan el control y supervisión de este tipo de negocio.

4.3 LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

Una de las actividades más relevantes en la gestión financiera es la elaboración de sus presupuestos, estos incluyen todos los ingresos y los egresos posibles que se tendrá durante un periodo económico, un año, entre más compleja sea la empresa, los presupuestos también lo serán y se requerirá de un tiempo prudencial para sus conformación.

Si el negocio cuenta con diversos departamentos, se debe elaborar un presupuesto por cada área y con la información que se obtenga se construirá uno de forma global para todas las actividades que se efectúan de forma cotidiana. Esto puede provocar el aumento de gastos innecesarios que la empresa deberá afrontar con el objetivo de controlar los recursos económicos que existirán.

Una de las principales características del presupuesto, es que todos los valores presentados son aproximaciones de históricos, tanto los ingresos como los egresos, por ello es necesario controlar los niveles reales y proyectados de estos valores, para que se puedan tomar las decisiones más adecuadas en el control de los recursos financieros.

4.3.1 Elaboración del presupuesto general

Lo primero que se establece son los ingresos posibles que se obtendrá durante el periodo, pero además las aproximaciones de gastos necesarios para las operaciones del negocio. Con toda esta información se podrá realizar el presupuesto, adicionalmente identificar en que meses del año se observarán variaciones tanto en los ingresos como en los egresos que afectaría el normal funcionamiento.

Para el registro de los posibles ingresos, se construyó la siguiente tabla, que ayudara con este proceso:

Tabla 36:

Presupuesto de ingresos

	INGRESOS				Observaciones
	Cuotas de socios	Actividades en feriados	Otros ingresos	Total ingresos al mes	
ENERO	350	100	20	470	El pago de la cuota fue 100%
FEBRERO					
MARZO					
ABRIL					
MAYO					
JUNIO					
JULIO					
AGOSTO					
SEPTIEMBRE					
OCTUBRE					
NOVIEMBRE					
DICIEMBRE					
TOTAL INGRESOS					

Observándose una actividad principal de los ingresos, agregando dos acciones que también se emplean, aunque de forma esporádica. Los valores

presentados son proyecciones que de acuerdo a la experiencia de los Centros van a existir en determinados meses.

También se incluye una columna de observaciones, donde el responsable del llenado de este formato, podrá colocar las novedades que existieron por el no cumplimiento con los ingresos proyectados. Otra característica, es que se colocará solo el resumen de cada mes, existiendo más documentos de soporte cuando se efectúen los correspondientes ingresos de socios o actividades.

La siguiente fuente de información, que permite elaborar un presupuesto global de las operaciones que se realizarán en un periódico económico, son los egresos, para estos también se creó un formato de acuerdo a las características de los Centros, en la siguiente tabla se presenta este formato de egresos:

Colocándose las principales actividades que generan el gasto de los recursos financieros por los diferentes meses del periodo económico y al final se encuentra el total de los egresos que se proyecta utilizar, en cada uno de los meses del año.

Para controlar los movimientos de los recursos se introdujo el siguiente formato, el mismo que servirá de base para futuros análisis y control de ingresos y gastos, siendo:

Tabla 38:

Control de ingresos y egresos

	Ingresos proy.	Ingresos reales	Egresos proy.	Egreso s reales	Ganancia / Perdida real	Observaciones
ENERO	470	380	305	330	50,00	
FEBRERO	450	380	340	390	(10,00)	
MARZO						
ABRIL						
MAYO						
JUNIO						
JULIO						
AGOSTO						
SEPTIEMBRE						
OCTUBRE						
NOVIEMBRE						
DICIEMBRE						

Como se muestra en la tabla, la información se obtendrá de los formatos de ingresos y egresos proyectados, incorporando los resultados reales que se obtendrá conforme las operaciones de los Centros Comerciales del Ahorro se realicen. El objetivo en principio será registrar todos los movimientos de los recursos y con ellos efectuar las correcciones, toma de decisiones o incorporar nuevas estrategias en beneficio de todos los involucrados de los Centros.

Los formatos presentados pueden ser modificados según las necesidades de cada uno de los Centros, aunque se pueden mantener para el análisis integral de todos ellos.

4.3.2 Elaboración del presupuesto de contingencia

Los presupuestos de contingencias, son elaborados con el objetivo de poder resolver situaciones inesperadas en los negocios. Por ello para establecer los montos apropiados se utiliza información histórica, pero también cambios posibles en la economía del sector e incluso del país que puedan afectar el buen funcionamiento de las organizaciones.

En ocasiones son establecidos para periódico donde se especula un incremento de la demanda o la necesidad de emplear recursos financieros fueron de los niveles promedios. Aunque en otras situaciones son credos para utilizarse en fechas específicas, donde se espera un suceso importante para el negocio.

Por las características de los Centros Comerciales del Ahorro, y de acuerdo a los efectos económicos, el incremento de la demanda de productos y servicios se observa mayormente en el segundo semestre del año, ya que existen vacaciones, inicio de clases, fiestas de la ciudad, navidad y fin de año.

Según esta información se consideró que la mejor estrategia será establecer un presupuesto de apoyo a este periodo, donde se requiere niveles de dinero un poco más elevado de lo normal, siendo sus principales ingresos una cuota especial y que todo lo recauda solo será para efectuar actividades que beneficien a todos los socios.

La cuota deberá ser colocada de acuerdo a las actividades que se pretendan desarrollar en esos meses o dejar un valor fijo con el cual todos

los socios estén de acuerdo, en la siguiente tabla se expone como sería el control de este presupuesto de contingencia:

Tabla 39:

Presupuesto de Contingencia

	Ingresos	Egresos
	Cuota especial de socios	Actividades en el Centro
ENERO		
FEBRERO	20	
MARZO	20	
ABRIL	20	
MAYO	20	
JUNIO	20	
SUB TOTAL	100	
JULIO		5%
AGOSTO		5%
SEPTIEMBRE		5%
OCTUBRE		5%
NOVIEMBRE		30%
DICIEMBRE		50%

En esta tabla se colocó simple valores en la cuota, y una distribución en porcentaje que ayude a tomar la decisión necesaria para el beneficio de los socios de cada Centro.

4.4 EL CONTROL DE RECURSOS FINANCIEROS

La realización de las actividades en cada Centro Comercial del Ahorro, necesitan de distintos recursos, entre ellos el financiero. Siendo una de las principales razones por las cuales en situaciones adversas no se puede

efectuar algunas tareas, obligando a las instituciones la creación de políticas que ayuden a controlar el uso de los recursos financieros.

Estas políticas pueden ser exclusivas para un departamento o para toda la empresa, el objetivo será un adecuado control de los recursos financieros con el que cuenta la entidad. Dependiendo de las características que son parte del negocio se agregan sanciones por quienes no cumplan con las políticas establecidas y estén perjudicando las operaciones que se realizan de manera cotidiana.

El número de políticas va a depender de los movimientos, de gastos, costos, entre otras actividades que se efectúan diariamente en el negocio. Juegan un papel importante ya que de no existir no se podrá señalar a los miembros de la empresa cuando han cometido alguna falta o no realizado lo que se dispone en ciertas circunstancias.

4.4.1 Políticas de control financiero

Como se ha indicado, las políticas facilitan la labor para el control de los recursos financieros en cualquier actividad comercial, además proporcionan medidas precautelarias por una mala distribución de estos recursos. En ocasiones están acompañadas de las sanciones correspondientes por no haber cumplido o efectuado las tareas según lo señala una política dentro de la organización.

Las características de los Centros Comerciales del Ahorro, son similares por ellos las políticas que ayudará con el control de los recursos financieros deberán ser las siguientes:

Política N°	Primera
Objetivo	Control de los recursos financieros
Área	Financiera – Administrativa
Descripción	Todas las transacciones de recursos económicos deberán ser respaldadas con facturas legalizadas por autoridades de control.
Responsable	Encargado de área y coordinador

Política N°	Segunda
Objetivo	Control de los recursos financieros
Área	Financiera – Administrativa
Descripción	Los pagos por un valor mayor a 200 dólares deberá tener la aprobación del presidente como del encargado de la caja.
Responsable	Encargado de área y coordinador

Política N°	Tercera
Objetivo	Control de los recursos financieros
Área	Financiera – Administrativa
Descripción	Se deberán efectuar cuadros de caja todas los días y presentar un reporte cada semana de los movimientos.
Responsable	Encargado de área y coordinador

Política N°	Cuarta
Objetivo	Control de los recursos financieros
Área	Financiera – Administrativa
Descripción	Los documentos deben estar en una carpeta archivada y guardada para futuras consultas o indagación del uso de los recursos financieros.
Responsable	Encargado de área y coordinador

Política N°	Quinta
Objetivo	Control de los recursos financieros
Área	Financiera – Administrativa
Descripción	Las novedades que se presenten tanto en caja como en las actividades diarias deben estar respaldadas con las firmas de los responsables.
Responsable	Encargado de área y coordinador
Política N°	Sexta
Objetivo	Control de los recursos financieros
Área	Financiera – Administrativa
Descripción	Todos los reportes, informes o tareas de control financiero deben contener las firmas de los responsables por dicha acción.
Responsable	Encargado de área y coordinador

Política N°	Séptima
Objetivo	Control de los recursos financieros
Área	Financiera – Administrativa
Descripción	Para la aprobación de gastos en actividades e iniciativas en beneficio de todos los socios, deben existir una aprobación por escrita y con una aceptación de la mayoría.
Responsable	Encargado de área y coordinador

Siendo las principales políticas que deben disponer los Centros, cuyo propósito será el manejo y control adecuado de sus recursos económico en las operaciones diarias.

4.5 EL REGISTRO DE LOS MOVIMIENTOS

En toda organización se necesita de varios documentos, con el objetivo de dar soporte a la información que es generada por las tareas, según sea la complejidad del negocio, existirán un cantidad considerable por todos estos documentos necesarios. Existiendo por áreas de funciones, y al mismo tiempo en la parte gerencial de la empresa que se presentan de acuerdo a los movimientos efectuados.

Este tipo de documento toma el nombre de registros, y a su vez pueden existir según el tipo de utilidad siendo los siguientes:

- ✓ Registros de ventas
- ✓ Registros de costos y gastos
- ✓ Registros del área contable
- ✓ Registro de administración
- ✓ Entre otros registros

Debido a las características de los Centros Comerciales del Ahorro, y al no disponer de movimientos demasiado complejos en sus operaciones diarias, la mejor estrategia definida, fue el manejo de los registros de ingresos o ventas y los registros de costos y gastos.

En los registros de ingresos se colocara todos los valores que estarán a disposición del Centro, mientras que en el registro de costos y gastos estarán las cantidades que se utilizan para el manejo adecuado de las tareas, entre ellos: pago de servicios básicos, contratación de servicios adicionales, adecuaciones, mejoras, entre otras acciones.

Toda esta información debe estar respaldada por su respectivo comprobante, donde se detalle el valor y cantidad. Además estos datos

deben ser guardados y pasados a la siguiente dirigencia, con el objetivo de entregar el detalle de la gestión efectuada.

4.5.1 Modelos para el registro

Definidos los tipos de registros, es decir, registro de ingresos, de costos y gastos, y en base a las características de los quienes deberán utilizar estos documentos, estos fueron elaborados de la forma más simple y clara posible con el propósito de que la información generada pueda ser empleada por todos los socios.

En las siguientes tablas se expone estos modelos de registros:

Tabla 40:

Registro de Ingresos

REGISTRO DE INGRESOS				
Fecha	Comprobante	Descripción	Valor	Observaciones
15-jul-15	Cuota local numero 15	Pago de la cuota mes de julio	25,00	
15-jul-15	Cuota local numero 20	Pago de la cuota mes de julio	25,00	
Responsable: _____ Coordinador: _____				

En la parte final del documento se deberá incorporar la firma tanto por el encargado del área como del coordinador o supervisor. En cuanto al formato de costos y gastos es fue el siguiente:

Tabla 41:

Registro de Costos y gastos

REGISTRO DE COSTOS Y GASTOS				
Fecha	Comprobante	Descripción	Valor	Observaciones
15-jul-15	Factura 45214	Pago de materiales	55,00	
15-jul-15	Comprobante 4512	Implementos de limpieza	45,00	
Responsable: _____ Coordinador: _____				

En este formato se podrá registrar todos los costos y gastos que se generen según sean las actividades desarrolladas. Con estos dos modelos se podrá supervisar y controlar el movimiento que se presente en cada uno de los meses y la final agruparlos y presentar un de forma general.

4.6 LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE INFORMES FINANCIEROS

Toda la información que se genere y se registre en los modelos presentados para la gestión financiera de los Centros Comerciales del Ahorro, debe presentarse al final de cada periodo económico, con el objetivo de conocer la situación ocurrida. Además con estos datos se podrá analizar nuevas estrategias que se puedan implementar en los siguientes periodos tanto para la generación de nuevos ingresos como de actividades en beneficio de todos los socios.

Pero también se podrá disponer de datos históricos que ayuden al fortalecimiento de la labor que realizan los Centros y que se transforme en un modelo replicable en otras ciudades del país. Compartiendo la experiencia aplicativa de este tipo de modelo para la gestión financiera para proyectos similares.

Como parte del buen manejo de estos recursos se recomienda la presentación de este informe de forma periódica y uno de manera general al finalizar el periodo económico, sin embargo los responsables pueden establecer el tiempo más adecuado para realizar la exposición de estos resultados lo que no debe faltar es el informe final de periodo.

En la siguiente tabla se expone la descripción de las cuentas que se deben presentar en este tipo de informe, siendo:

Tabla 42:

Modelo presentación de informe.

INFORME DE INGRESOS Y GASTOS	
INGRESOS:	
Cuotas del mes	540,00
Actividades del mes	145,00
Otras actividades	100,00
Total de ingresos	785,00
EGRESOS:	
Compra de materiales de oficina	440,00
Compra de implementos de limpieza	95,00
Otros gastos	88,00
Total de egresos	623,00
DISPONIBLE SIGUIENTE MES	162,00
Responsable: _____ Coordinador: _____	

Este formato se puede emplear según la necesidad de los responsables y administradores, es decir, pudiendo ser utilizado para presentar la información por cada uno de los meses, pero también al final de cada periodo económico.

Al final de año las cuentas se transforman en anuales por lo que no se presentaría cambios en el modelo, y si el reporte es cada seis meses este se convierte en semestral.

4.7 EJERCICIO PRÁCTICO

Con el objetivo de observar el llenado de los distintos formatos, se efectuó un ejercicio aplicativo donde se describe el uso de estos y al mismo tiempo de cómo ayudarán en la gestión financiera; los datos utilizaron fueron:

El Centro Comercial del Ahorro "ABC", a identificados que durante los primeros 6 meses sus ingresos debido al número de aportantes serán de 825 dólares cada mes, mientras que sus egresos por mantenimiento y otros gastos estarán fijados en 550 dólares mensuales. Valores empleados para establecer los presupuestos del centro.

Durante el mes de enero los ingresos obtenidos fueron de 750 ya que algunos de los socios no completaron sus aportaciones, en febrero de 770, en marzo fueron completos en abril también completos más 75 del mes de enero, en mayo solo se recaudó 780 y en el mes de junio las cuotas fueron de 800 más 55 dólares para igualarse con el mes de febrero.

En cuanto a los gastos que existen en el Centro, se mantiene valores fijos por 500 dólares que deben ser cubiertos todos los meses, adicionalmente en el mes de enero se realizó el cambio de varias bombillas cuyo costo fue de 65 dólares, en el mes de febrero por disposiciones de los socios se empleó de forma adicional 53 dólares para decoraciones, 45 en bocadillos y 65 para

efectuar una pequeña reunión con socios celebrando el día del amor y amistad.

El mes de marzo también se empleó otros recursos para festejar el día internacional de la mujer siendo el valor de 135 dólares, mientras que en el mes de abril no ocurrió ningún gasto adicional, para el mes de mayo se decidió efectuar un pequeño evento con motivo de la celebración del día de la madre cuyo costo fue de 225 dólares y en el mes de junio también se festejó el día del padre pero el costo fue de tan solo 105 dólares.

Con estos datos y el uso de los formatos señalados en anteriores puntos, se presentó la gestión financiera del Centro "ABC" durante los primeros seis meses del año, siendo la siguiente:

Presupuestos:

	INGRESOS				
	Cuotas de socios	Actividades en feriados	Otros ingresos	Total ingresos al mes	Observaciones
ENERO	825,00			825,00	Pagos completos
FEBRERO	825,00			825,00	
MARZO	825,00			825,00	
ABRIL	825,00			825,00	
MAYO	825,00			825,00	
JUNIO	825,00			825,00	

	EGRESOS					
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Pagos fijos	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00
Pago de luz						
Pago de agua						
Pago de teléfono						
Pago colaboradores						
Materiales de oficina						
Otros gastos						
TOTAL EGRESOS	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00

Movimientos:

REGISTRO DE INGRESOS				
Fecha	Comprobante	Descripción	Valor	Observaciones
31-ene-15	Del 15 al 25	Pago de cuotas	750,00	
28-feb-15	Del 26 al 33	Pago de cuotas	770,00	
31-mar-15	Del 34 al 46	Pago de cuotas	825,00	
30-abr-15	Del 47 al 55	Pago de cuotas	825,00	
30-abr-15	Del 56 al 58	Cuotas del mes de enero	75,00	
31-may-15	Del 59 al 72	Pago de cuotas	780,00	
30-jun-15	Del 72 al 88	Pago de cuotas	800,00	
30-jun-15	Del 88 al 93	Cuotas del mes de febrero	55,00	
Responsable:		Coordinador:		

REGISTRO DE COSTOS Y GASTOS				
Fecha	Comprobante	Descripción	Valor	Observaciones
31-ene-15	Nota 4512	Pagos fijos del mes	500,00	
31-ene-15	Factura 104525	Compra de bombillas	65,00	
28-feb-15	Nota 4513	Pagos fijos del mes	500,00	
28-feb-15	Factura 20457	Decoraciones	53,00	
28-feb-15	Factura 15789	Compra de bocadillos	45,00	
28-feb-15	Nota 7485	Reunión con socios	65,00	
31-mar-15	Nota 4514	Pagos fijos del mes	500,00	
28-feb-15	Nota 4515	Festejo día de la mujer	135,00	
30-abr-15	Nota 4516	Pagos fijos del mes	500,00	
31-may-15	Nota 4517	Pagos fijos del mes	500,00	
31-may-15	Nota 4518	Festejo día de la madre	225,00	
30-jun-15	Nota 4519	Pagos fijos del mes	500,00	
30-jun-15	Nota 4520	Festejo día del padre	105,00	
Responsable:		Coordinador:		

Control e informe a seis meses:

	Ingresos proyectados	Ingresos reales	Egresos proyectados	Egresos reales	Ganancia / Perdida real	Observaciones
ENERO	825,00	750,00	550,00	565,00	185,00	
FEBRERO	825,00	770,00	550,00	663,00	107,00	
MARZO	825,00	825,00	550,00	635,00	190,00	
ABRIL	825,00	900,00	550,00	500,00	400,00	
MAYO	825,00	780,00	550,00	725,00	55,00	
JUNIO	825,00	855,00	550,00	605,00	250,00	

INFORME DE INGRESOS Y GASTOS	
INGRESOS:	
Cuotas del mes	4.880,00
Actividades del mes	0,00
Otras actividades	0,00
Total de ingresos	4.880,00
EGRESOS:	
Gastos fijos del mes	3.000,00
Materiales de mantenimiento	65,00
Eventos realizados	628,00
Total de egresos	3.693,00
DISPONIBLE SIGUIENTE MES	1.187,00
Responsable:	Coordinador:

Informe económico

	2015
Ingresos	
Cobro de cuota a socios	4.880,00
Ingresos por actividades realizadas	
Gastos de operaciones	3.000,00
Utilidad bruta en ventas	1.880,00
Gastos administrativos	65,00
Eventos realizados	628,00
Gasto financiero	0
Utilidad del ejercicio (seis meses)	1.187,00

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- ✓ Los Centros Comerciales del Ahorro han posibilitado de forma estratégica la organización del comercio informal que se presenta en la ciudad de Quito, y al mismo tiempo la entrega de nuevas oportunidades a los comerciantes informales.
- ✓ Cada uno de los centros tiene sus propias características y por ello se efectúan actividades que benefician a sus miembros pero también a los visitantes que llegan al lugar.
- ✓ La gestión global de los centros, en algunos de ellos es muy básica, contando con medios tradicionales en el manejo de las actividades, mientras que otros disponen de cierta tecnología que ayuda a la coordinación de sus tareas.
- ✓ La gestión financiera para los centros se reduce al cobro de las cuotas como ingresos disponibles y de algunos gastos de mantenimiento, no habiendo alternativas o propuesta para nuevas actividades que generen recursos económicos.
- ✓ Los registros contables financieros en algunos de los centros del ahorro son llevados de forma básica en ocasiones sin el respaldo correspondiente, mientras que en otros emplean medianamente formas de registros y acopio para futuras verificaciones.
- ✓ La entrega de informes financieros se presentan en algunos centros de forma anual mientras que otros lo realizan con reportes cada cierto tiempo y al final del periodo presentan uno detallado, cuyo objetivo es informar a los socios de los movimientos económicos.
- ✓ Por las características de los centros y según las actividades que desarrolla la directiva, la gestión financiera resulta ser muy simple contando con ingresos fijos y gastos también fijos, sin la

implementación de nuevos proyectos que ayuden a obtener mejores resultados para todos los socios.

- ✓ Los formatos establecidos como parte del modelo de gestión financiera, fueron construidos en base a las características generales de los Centros Comerciales del Ahorro.
- ✓ Los elementos que contienen cada uno de los esquemas presentados puede ser modificado según las necesidades de cada Centro o por los niveles de control que empleen.
- ✓ El llenado de cada formato se lo puede hacer de forma simple y no requiere de conocimientos técnicos por ello se pueden emplear sin ninguna dificultad.

5.2 RECOMENDACIONES

- ✓ La creación de los Centros Comerciales del Ahorro, se observa como una medida estratégica por el crecimiento del consumo informal, por ello es recomendable que se amplíen los esfuerzos y se entreguen nuevos instrumentos para mejorar su gestión y que se puedan replicar en otras ciudades con las mismas dificultades.
- ✓ En cada uno de los centros se desarrollan distintas actividades en beneficio de los socios y visitantes, por ello es recomendable que se indaguen cuáles son las acciones más cautivadoras en los visitantes con el objetivo de realizar más seguidas y con ello los socios puedan exponer sus productos y servicios constantemente.
- ✓ Por las acciones que se establecen en cada uno de los centros su gestión no requiere mayores recursos, por ello es necesario que se implementen nuevas herramientas, instrumentos, actividades para de esta forma incrementar sus movimientos y con ello contribuir a modelos de gestión más complejos.
- ✓ Hasta el momento la parte financiera no involucra grandes tareas, ya que se reducen a un control simple, es recomendable que se aumenten las actividades o proyectos que proporcionen nuevos ingresos económicos y con ello también se establezcan un crecimiento en el control financiero.
- ✓ Como algunos centros mantienen sus registros contables y financieros básicos, se necesita y se recomienda establecer modelos para todos los centros, cuyo objetivo será organizar de forma conjunta la información económica que se genera en cada uno de estos lugares para tomas de decisiones futuras.
- ✓ Una de las actividades principales en la planificación financiera es conocer cuáles son sus ingresos, por ello se recomienda que se establezcan periodos adecuados para informar de estas actividades y al final del periodo se indique de forma detallada todo lo ocurrido.

- ✓ Los actuales centros del Ahorro se encuentran limitados a ciertos ingresos y egresos, ello no permite un crecimiento, por lo tanto se recomienda efectuar nuevos proyectos para disponer recursos económicos, con los cuales efectuar otras actividades mejorando los beneficios tanto de los socios y visitantes.
- ✓ Durante la investigación se observaron las características generales de los Centros Comerciales del Ahorro, por ello es recomendable que se implemente en cada centro como parte de sus actividades de supervisión y control financiero.
- ✓ Los formatos permiten que se puedan modificar según las necesidades o controles que se deseen implantar en cada centro, sin embargo se recomienda no realizar cambios y utilizarlos como se presentaron hasta que pueden ser implantados de todos los Centros Comerciales del Ahorro.
- ✓ Debido a la sencillez que presentan los formatos, es recomendable su aplicación y uso en las actividades diarias para el control y supervisión de la gestión financiera, con el propósito de obtener información adecuada en la toma de decisiones.

REFERENCIAS

- ACCID. (2012). *Gestión del Circulante: Bases conceptuales y aplicaciones prácticas*. Barcelona: Profit.
- Arco, E. A., & Blömer, B. V. (2009). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Madrid: Nobel S.A.
- Asamblea Nacional. (Diciembre de 2010). Código Orgánico de la Producción,. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Carmona, J. G. (2008). *Modelos financieros con excel*. Ecoe Ediciones.
- Dirección de inteligencia comercial e inversiones. (2013). Proecuador Instituto de exportaciones e inversiones. *Análisis del sector metalmecánico*, 1.
- Domínguez, P. R. (2007). *Manual de análisis financiero*. Eumed.
- Flasco-Mipro. (2012). *Estudio de caso sector metalmecánico: Industrias Galvano*. Quito: Centro de Investigaciones Económicas y de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
- García, R. F. (2010). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*. Editorial Club Universitario.
- González, G. M., & Franco, J. C. (2006). *La gestión financiera de las empresas turísticas*. Editorial Paraninfo.
- Guillén, I. A. (2012). *Finanzas Empresariales*. España: Editorial Paraninfo.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Foster, G. (2007). *Contabilidad de Costos*. México: Pearson Educación .
- Hurtado, F. A., Velez, R. E., & Rios, J. A. (2008). *Sistema de gestión integral. Una sola gestión, un solo equipo*. Universidad de Antioquia.
- Inversiones, D. d. (2013). Análisis del sector metalmecánico.
- Iturralde, T., Sandiás, A. R., & Jainaga, T. I. (2007). *Modelización Financiera Aplicada*. Delta Publicaciones.
- Olabuénaga, J. I. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Madrid: Universidad de Deusto.
- Ortiz, J. (2013). *Gestión Financiera*. Editex.

- Petit, A. G., Piera, M. Á., & Casanovas, J. (2009). *Modelado y simulación: aplicación a procesos logísticos de fabricación y servicios*. Univ. Politèc. de Catalunya.
- Sánchez, J. C. (2011). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Tarziján, J. (2014). *Fundamentos de estrategia empresarial*. Santiago de Chile: Ediciones UC.
- Veiga, J. F.-C. (2013). *Control de gestión empresarial*. Esic Editorial.
- Velasco, J. A. (2010). *Gestión por procesos*. España: Esic Editorial.
- Vértice. (2011). *Dirección financiera*. España: Vértice.
- Zapata, P. (2007). *Contabilidad de Costos*. Colombia: McGraw-Hill.