



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

  
FINANZAS & AUDITORÍA



**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE SEDE LATACUNGA**

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

**CARRERA DE LICENCIATURA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**“HABILIDADES GERENCIALES TÉCNICAS Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO FINANCIERO DE LAS EMPRESAS DEL  
SECTOR COMERCIAL DE LA CIUDAD DE LATACUNGA EN EL AÑO 2020”**

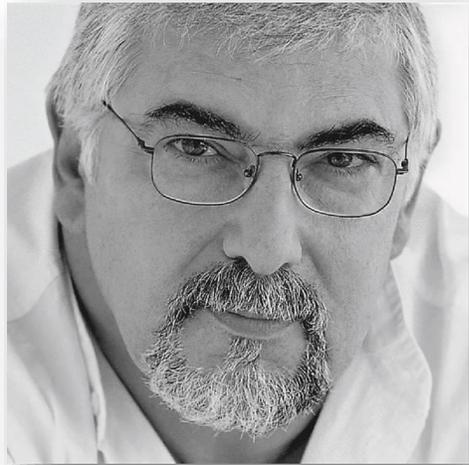
**Autora:**

Oña Quishpe, Vanesa Abigail

**Tutora:**

Econ. Jerez Calero, María Elena





El verdadero buscador crece y aprende....  
y descubre que siempre es el principal  
responsable de lo que sucede.

-Jorge Bucay



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# AGENDA DE TRABAJO



**Capítulo I:** Problema de investigación



**Capítulo IV:** Resultados de la investigación



**Capítulo II:** Marco teórico



**Capítulo V:** Propuesta

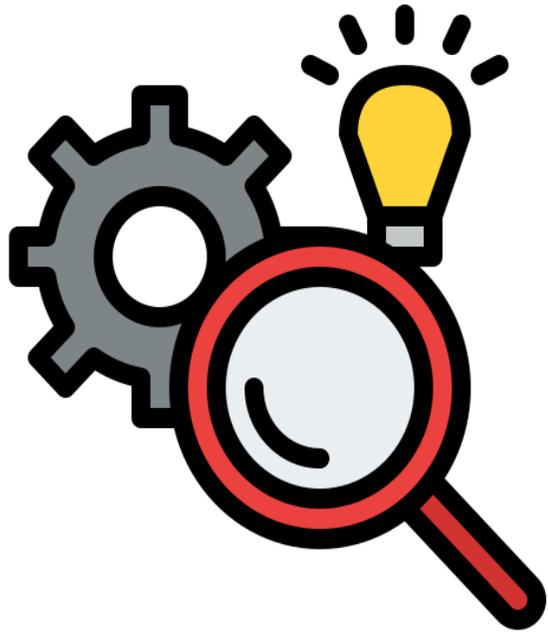


**Capítulo III:** Metodología de la investigación



**Capítulo VI:** Conclusiones y Recomendaciones





# **CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**



## CONTEXTUALIZACIÓN

### Macro

Las empresas del sector comercial, son el motor del crecimiento y desarrollo en las economías de los países de A.L.

Las empresas que se mantienen y tienen competitividad en los mercados implementan estrategias administrativas y financieras



### Meso

Las empresas del sector comercial son las más robustas y diversificadas de la economía ecuatoriana, representa el 9,5% del PIB

Genera la mayor proporción de ventas a nivel nacional con un 38,2%, plazas de trabajo con el 18, 5%.



### Micro

En la provincia de Cotopaxi, las empresas mantienen una dinámica evolutiva muy fuerte, con estructuras organizativas cada vez más complejas.

En el año 2020 presentaron una reducción de ventas en 149 millones con respecto al 2019.



# ÁRBOL DE PROBLEMAS

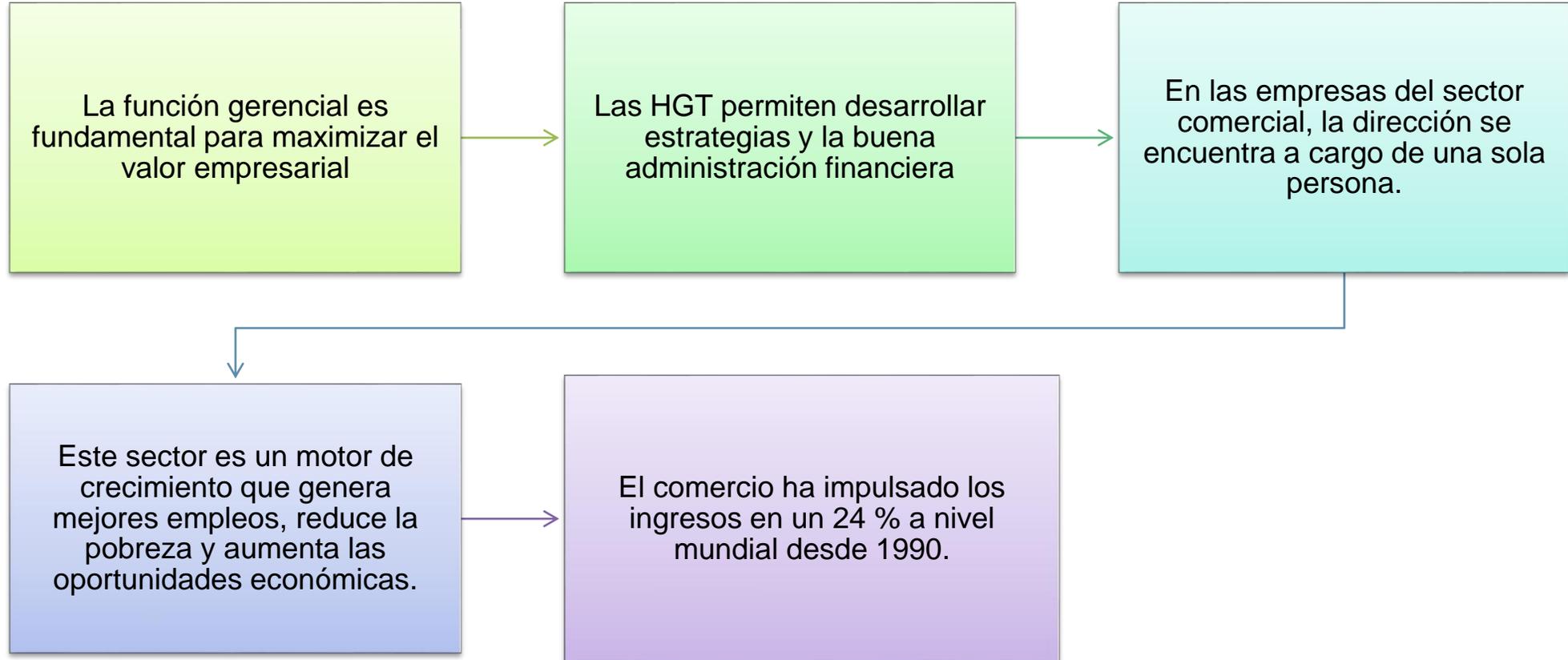


## FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

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



## JUSTIFICACIÓN



## OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

### Objetivo General:

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

### Objetivos Específicos:

Establecer una base teórica - conceptual concerniente a las habilidades gerenciales técnicas y el desempeño financiero, a través de fuentes bibliográficas que fundamenten el trabajo de investigación.

Caracterizar las habilidades gerenciales técnicas aplicadas por los gerentes de las empresas del sector comercial, evaluando las posibles interrelaciones entre las variables analizadas, mediante una encuesta estructurada.

Diagnosticar el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, a través del análisis de los estados financieros, presentados al organismo de control.

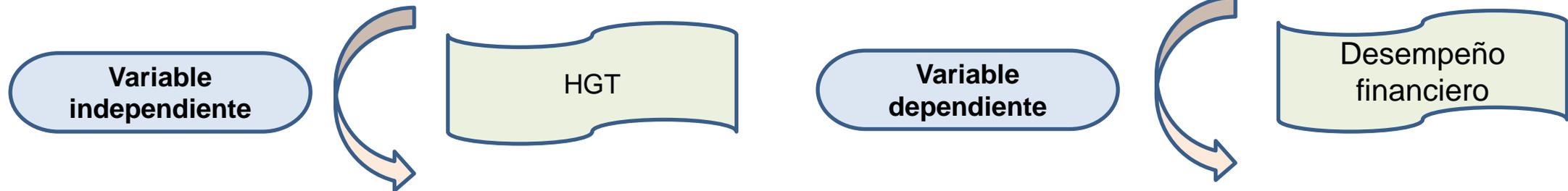
Demostrar la incidencia de las habilidades gerenciales técnicas en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, mediante el análisis estadístico de los resultados.

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



# VARIABLES E HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

## Variables de investigación

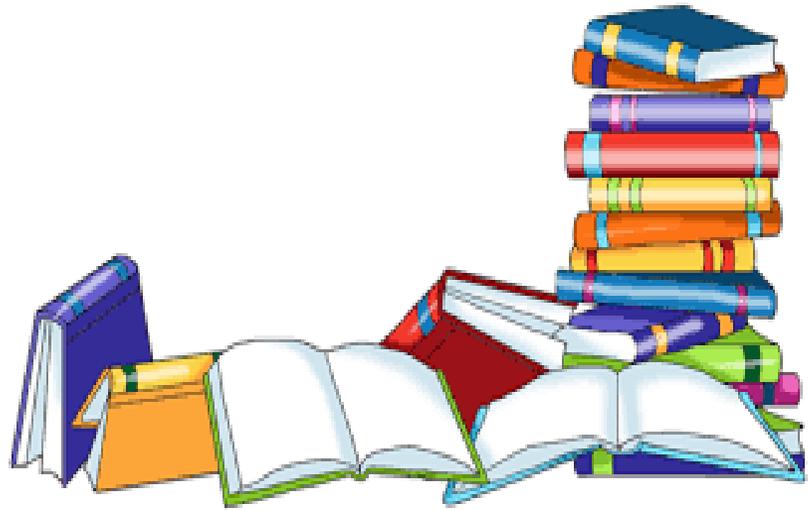


## Hipótesis

**Hipótesis nula (H0):**

Las habilidades gerenciales técnicas no inciden en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga en el año 2020.





# CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO



# BASE TEÓRICA

## Teoría de la Relaciones Humanas



Contrarrestar tendencia a la deshumanización del trabajo

### Aportes

Observar a la organización como un sistema social

Motivación, el liderazgo, la comunicación y los grupos informales

Involucrar por primera vez al ser humano como elemento primordial

La productividad no es un problema de ingeniería, sino de relaciones de grupo



## BASE CONCEPTUAL

### Habilidades gerenciales técnicas

- Son las habilidades adquiridas en la academia o por la experiencia.
- Poseer, comprender y aplicar los conocimientos técnicos propios de su campo de acción y de la organización para la que trabaja en pro de su cargo.

### Desempeño financiero

- Permite medir la situación económica financiera de las empresas.
- Análisis necesario para mejorar en el mercado



## BASE LEGAL

### Constitución de la República del Ecuador

- Art. 281
- Art. 283



### Plan Nacional toda una Vida

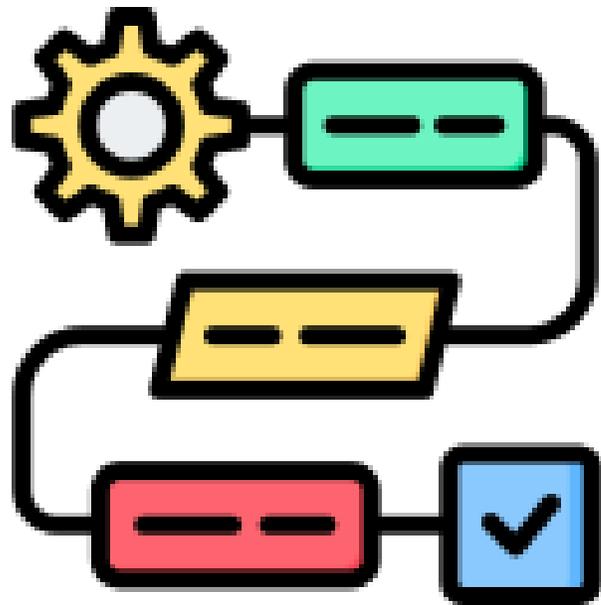
- Derechos para todos durante toda la vida.
- Economía al servicio de la sociedad.
- Más sociedad, mejor Estado



### Superintendencia de Compañías Valores y Seguros

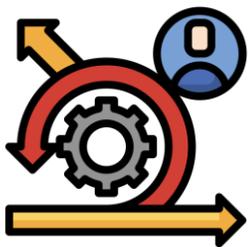
- Art. 1





# CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN





• No experimental

Diseño de la investigación

Enfoque de la investigación

• Mixto

• Investigación Descriptiva  
• Investigación Correlacional

Nivel de investigación

Modalidad de la investigación

• Investigación Documental  
• Investigación de Campo

• Fuentes primarias  
• Fuentes secundarias

Fuentes de información

Técnicas de recopilación de información

• Encuesta  
• Chi-cuadrado



## POBLACIÓN Y MUESTRA

La población sujeta a estudio está conformada por 53 empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, que pertenecen al CIU del grupo G, que se dedican al Comercio al por Mayor y Menor; Reparación de Vehículos y Automotores, que se encuentran reguladas por la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros

Tipo de constitución	Número
Sociedad Anónima	22
Responsabilidad Limitada	31
<b>Total</b>	<b>53</b>

Muestra

Se tomó en cuenta a aquellas empresas que presentan información completa para el año de estudio, con este ajuste la muestra de estudio es de 40 empresas.





# CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN



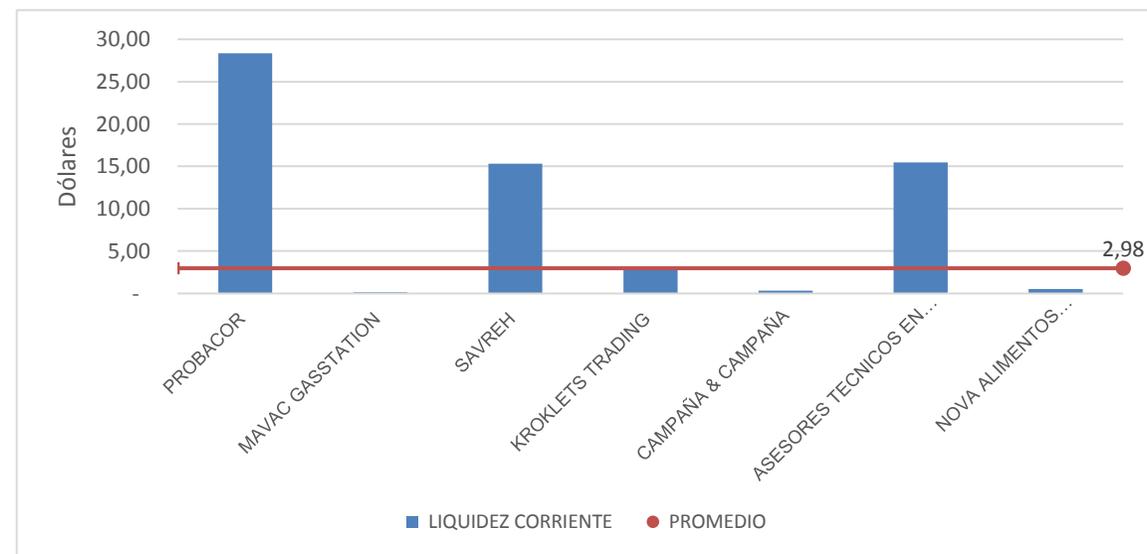
**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

## DESEMPEÑO FINANCIERO

### Indicador de liquidez

Se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 2,98.

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

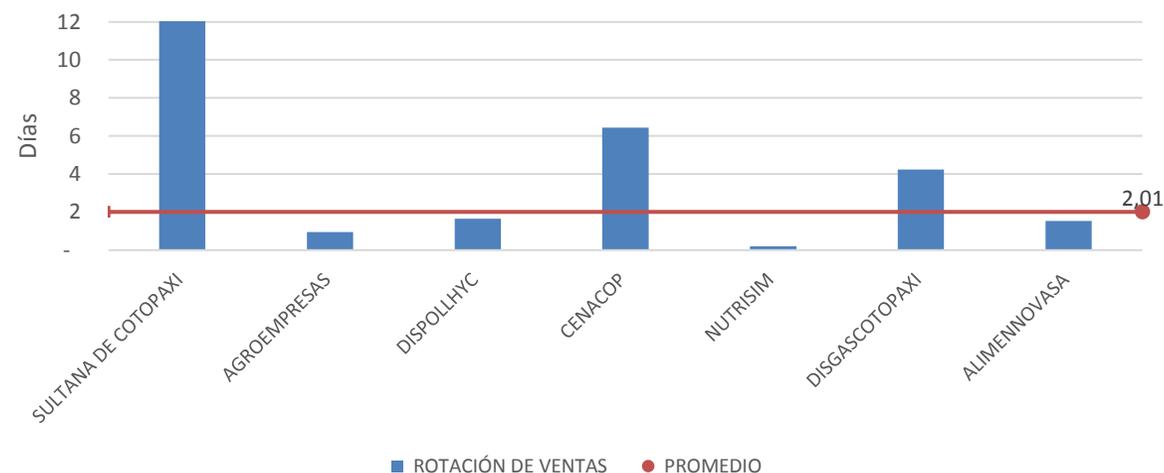


## DESEMPEÑO FINANCIERO

### Indicador de gestión

Se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 2,01.

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



## DESEMPEÑO FINANCIERO

### Indicador de rentabilidad

#### ROE

Promedio del sector comercial fue de 69%.

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

#### ROA

Promedio del sector comercial fue de -4%.

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

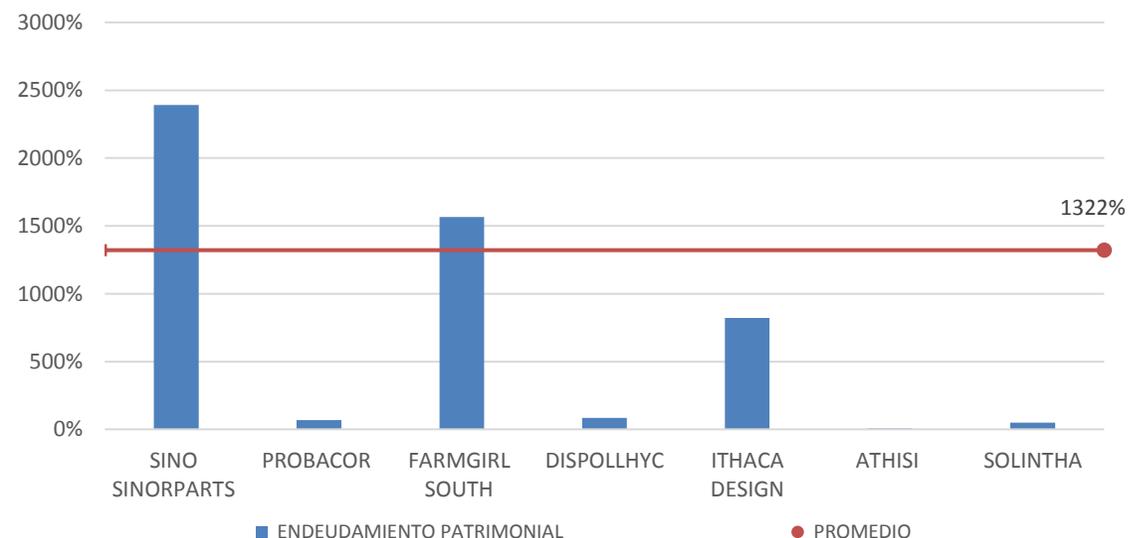


## DESEMPEÑO FINANCIERO

### Indicador de endeudamiento

Se establecieron rangos tomando como criterio el promedio del sector comercial del año 2020 que fue de 1322%.

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



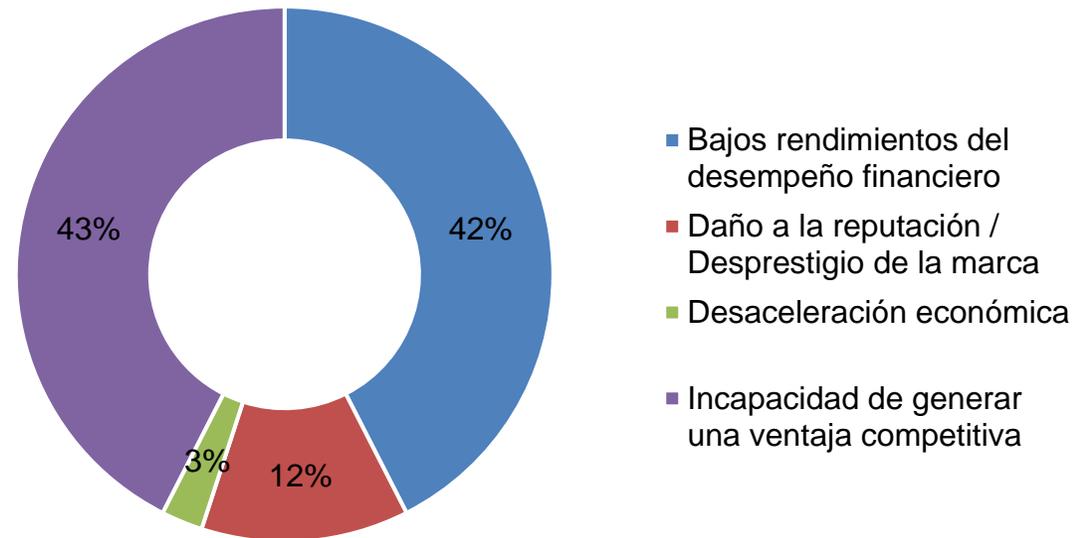
## ENCUESTA

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

Desempeño financiero de la empresa	Incidencia de HGT		
	Sí	NO	Total
Bueno	20,00%	7,50%	27,50%
Excelente	17,50%	0,00%	17,50%
Muy bueno	52,50%	2,50%	55,00%
<b>Total</b>	<b>90,00%</b>	<b>10,00%</b>	<b>100,00%</b>

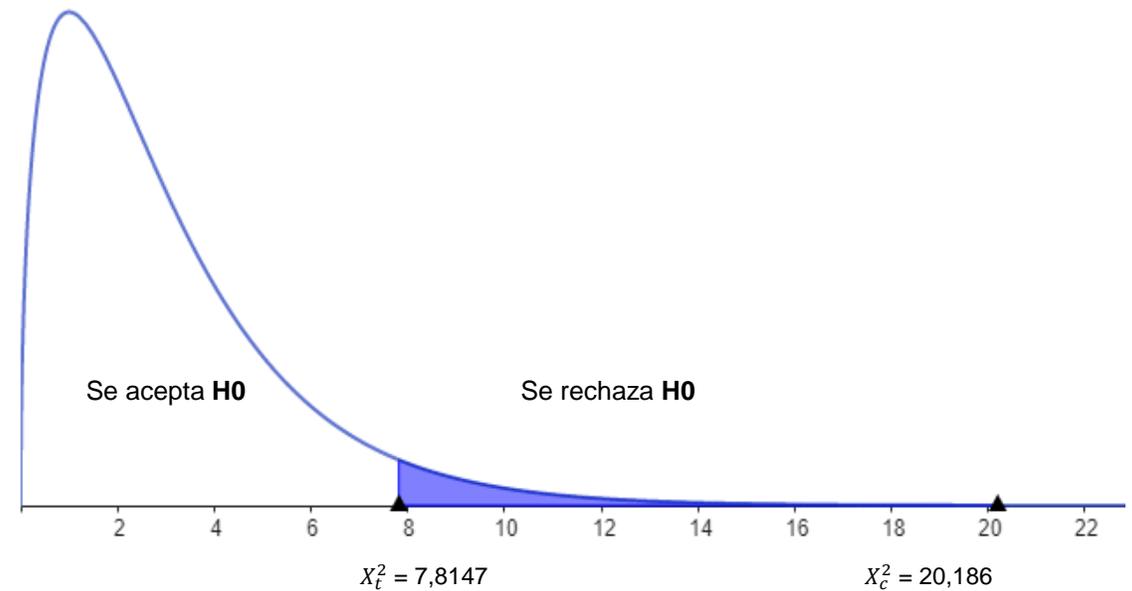


## Riesgos que se enfrentan las empresas cuando los directivos no poseen HGT para direccionar



## COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

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



**Decisión:**

**Se rechaza H0 y se acepta H1**





# CAPÍTULO V: PROPUESTA



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

## Objetivo General:

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

## Objetivos Específicos:

Establecer un modelo de control financiero mediante la utilización de Microsoft Excel que contribuya al mejoramiento del desempeño financiero y la gestión empresarial.

Determinar el desempeño financiero de las empresas del sector comercial mediante el análisis de los indicadores financieros que permita la toma de decisiones de acuerdo a la situación actual

Identificar medidas de control de la gestión financiera en actividades sustantivas determinando el nivel de riesgo a través de listas de verificación de control interno, para una correcta gestión empresarial.





# ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO  
LICENCIATURA EN FINANZAS Y AUDITORÍA  
PROPUESTA DE TESIS

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

**ELABORADO POR:**

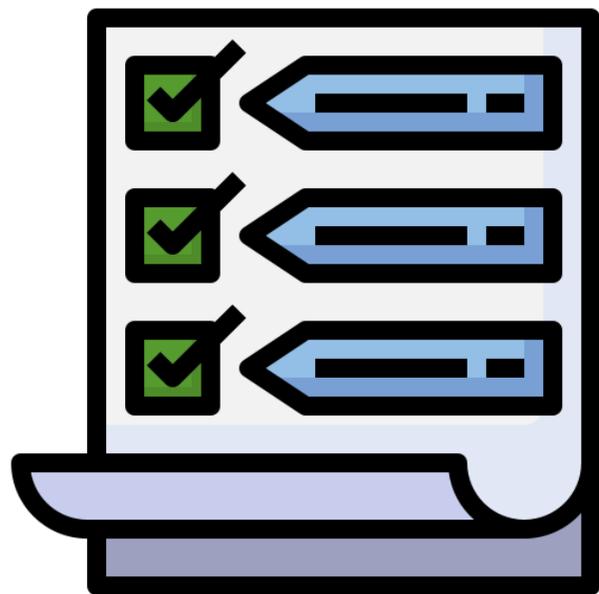
Oña Quishpe, Vanesa Abigail

**TUTORA:**

Econ. Jerez Calero, María Elena



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



# **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**



## Conclusiones

Las habilidades gerenciales técnicas son los conocimientos técnicos o académicos que, a través de un aprendizaje significativo, favorece al desarrollo del pensamiento crítico y el aprendizaje. Por otra parte, el desempeño financiero permite identificar los aspectos económicos y financieros que muestran las condiciones en que opera la empresa.

Dentro del desempeño financiero las empresas del sector comercial no presentan una adecuada situación financiera es decir no generan utilidades suficientes a través de las ventas, esto se debe a la contracción del mercado, originado por el endeudamiento como parte de las estrategias de mantenimiento y crecimiento en el mercado pese a las adversidades presentadas por la pandemia.

Mediante la encuesta aplicada se determinó que el éxito en las empresas se debe a la habilidad de los directivos para dirigir, como también los beneficios de aplicar HGT, ayuda al mejoramiento continuo de los procesos y a la correcta toma de decisiones de acuerdo a las necesidades y problemas identificados.

Por medio del prueba de hipótesis Chi-cuadrado se determinó que las habilidades gerenciales técnicas inciden en el desempeño financiero de las empresas del sector comercial de la ciudad de Latacunga, reguladas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros



## Recomendaciones

A los gerentes de las empresas del sector comercial se recomienda una aplicación correcta de las HGT y a la realización de un análisis financiero de manera periódica, para un manejo correcto de los recursos, y la obtención de un diagnóstico financiero real y actualizado, que permita la generación de respuestas oportunas.

Realizar un control adecuado en cuanto a los costos y gastos operacionales y el nivel de endeudamiento, puesto que puede ser perjudicial para la empresa el mantener un nivel elevado de endeudamiento con terceros.

Llevar a cabo estrategias de ventas con los productos que ofertan las empresas del sector comercial, con la finalidad de captar más clientes, logrando un considerable aumento en las ventas, y a su vez genere mayores utilidades, y por ende incremente la rentabilidad.

Se recomienda a los gerentes de las empresas del sector comercial utilicen el modelo de control financiero diseñado como una guía de apoyo, donde puedan conocer la situación real y actualizada de la empresa y sobre la gestión empresarial, apoyando a la toma de decisiones gerenciales oportunas, y el cumplimiento de los objetivos propuestos.



**¡MUCHAS GRACIAS  
POR SU ATENCIÓN!**



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA