



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN

CURRICULAR, MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

TEMA:

**Análisis de la Gestión Financiera del Micromercado Nurita, ubicado en
el Cantón Tulcán, en los períodos 2021, 2022.**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

Gestión, producción, productividad, innovación y desarrollo socioeconómico

AUTORES:

Martínez Villarreal Andrea Nicole

DIRECTOR(A)

Pupiales Proaño Jessica Aracely

IBARRA, 2023



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

| DATOS DE CONTACTO | | | |
|----------------------|-----------------------------------|-----------------|------------|
| CÉDULA DE IDENTIDAD: | 0402008593 | | |
| APELLIDOS Y NOMBRES: | Martínez Villarreal Andrea Nicole | | |
| DIRECCIÓN: | Julio Andrade | | |
| EMAIL: | anmartinezv@utn.ede.ec | | |
| TELÉFONO FIJO: | | TELÉFONO MÓVIL: | 0959957904 |


| DATOS DE LA OBRA | |
|-----------------------------|--|
| TÍTULO: | Análisis de la Gestión Financiera de Micromercado Nurita, ubicado en el Cantón Tulcán, en los periodos 2021,2022 |
| AUTOR (ES): | Martínez Villarreal Andrea Nicole |
| FECHA: DD/MM/AAAA | 18/12/2023 |
| SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO | |
| PROGRAMA: | <input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO |
| TÍTULO POR EL QUE OPTA: | Lic. Contabilidad y Auditoría CPA |
| ASESOR /DIRECTOR: | Dra. Jessica Pupiales Ing. Marcelo Vallejos |

2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 18 días del mes de diciembre de 2023

EL AUTOR:

(Firma) 
Nombre: Martínez Andrea

CERTIFICACIÓN DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

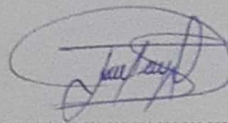
Ibarra, 11 de diciembre de 2023

Pupiales Proaño Jessica Aracely

TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA:

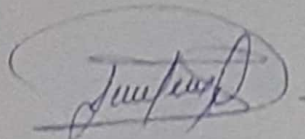
Haber revisado el presente informe final del trabajo de Integración Curricular, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.



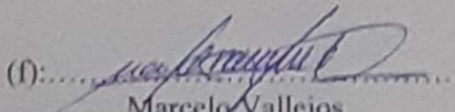
①
Pupiales Proaño Jessica Aracely
C.C.: 1004615553

APROBACIÓN DEL COMITÉ CALIFICADOR

El Comité Clificador del trabajo de titulación "Análisis de la Gestion Financiera de Micromercado Nurita, ubicado en el Cantón Tulcán, en los periodos 2021,2022" elaborado por Martinez Villarreal Andrea Nicole, previo a la obtención del título de licenciatura en contabilidad y auditoría CPA, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Universidad Técnica del Norte:



(f).....
Pupiales Proaño Jessica Aracely
C.C.: 1004615553



(f).....
Marcelo Vallejos
C.C.: 1001813821..

DEDICATORIA

A Dios por ser mi luz y mi guía en todos los momentos de mi vida y en esta etapa de mi educación por guiarme en mi camino hasta cumplir mis metas.

Para mi madre Margarita quien, con amor, sinceridad supo brindarme los mejores consejos y apoyo en todo momento, por confiar en mi incluso cuando yo misma sentía que no podía hacerlo, enseñándome que con esfuerzo todo es posible.

Para mi padre Luchito que apoyó todas y cada una de mis decisiones para cumplir mis metas y mis sueños, dándome la mano y consejos desde el principio de mi vida, procurando mi bienestar y desarrollo propio como base de crecimiento.

A mi hermana Gaby que paso muchas noches sin dormir a mi lado haciendo tareas, motivando mis decisiones y cuidándome siempre.

A mi hermano Luis Fernando con sus ocurrencias alegra mi día incluso cuando estoy muy cansada, escuchando lo que tenía que decir sin importar si lo entendía o no.

Sinceramente

Martínez Villarreal Andrea Nicole.

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por darme salud y vida, por guiarme en este proceso de cumplir mis metas y mis sueños; principalmente por darme sabiduría para lograr culminar con éxito una nueva meta en mi vida.

A mis tías: María, Silvana, Amparo, Sandra, Julieta que abrieron las puertas de su casa para cuidar de mi durante gran parte de mi etapa universitaria, al igual que Jairo Cadena por todo su apoyo y conocimientos aportados a mi formación personal y profesional.

A mis estimados profesores de la “Universidad Técnica del Norte” por compartir todos sus conocimientos y ayudarme en mi formación académica que aportaran en mi crecimiento y desarrollo profesional.

De igual manera expreso mi sincero agradecimiento a mi familia por brindarme todo su apoyo y su amor en esta y en otras etapas de mi vida

Sinceramente

Martínez Villarreal Andrea Nicole.

RESUMEN EJECUTIVO

La gestión financiera es una de las ramas más importantes en una empresa, en razón a que permite tomar decisiones acordes a las necesidades y prioridades de la entidad, administrar los recursos económicos para garantizar que estos se realicen con una adecuada eficiencia en todas las áreas, funciones y aspectos de la empresa, determinar si es necesario obtener financiamiento externo, supervisar los fondos otorgados, establecer controles y sistemas de análisis financiero para mantener la salud financiera de la entidad. Se plantea realizar el análisis de la gestión financiera aplicada en Micromercado Nurita, estudiar sus estados financieros realizando el análisis vertical y horizontal, aplicando indicadores de liquidez, endeudamiento, eficiencia y rentabilidad, de igual manera, se evalúa el control interno y gestión de riesgos. Para ello se toma en cuenta como fundamentación teórica a los autores Nieto Dorado (2022) y Suarez (2018), quienes exponen temas y herramientas importantes de análisis financiero y de control interno respectivamente. La metodología es descriptiva con enfoque cuantitativo debido al análisis y evaluación de estados financieros, con método analítico para identificar causas en el manejo empírico de la entidad, las técnicas usadas son entrevistas, encuesta y matrices con instrumentos como cuestionarios y FODA respectivamente. Los resultados obtenidos muestran una gestión financiera deficiente, la gerencia no toma decisiones oportunas e informadas, la materialización de los riesgos es muy frecuente y el desarrollo se ve limitado por el desconocimiento y ausencia de comunicación interna. Se presenta una matriz FODA para organizar y distribuir funciones de una mejor manera.

Palabras clave: Gestión, planificación, presupuesto, indicadores, análisis, crecimiento.

ABSTRACT

Financial management is one of the most important branches in a company, because it allows decisions to be made in accordance with the needs and priorities of the entity, managing economic resources to guarantee that they are carried out with adequate efficiency in all areas, functions and aspects of the company, determine if it is necessary to obtain external financing, supervise the funds granted, establish controls and financial analysis systems to maintain the financial health of the entity. It is proposed to carry out the analysis of the financial management applied in Micromercado Nurita, study its financial statements by performing the vertical and horizontal analysis, applying indicators of liquidity, debt, efficiency and profitability, in the same way, internal control and risk management are evaluated. For this, the authors Nieto Dorado (2022) and Suarez (2018) are taken into account as theoretical foundation, who present important topics and tools of financial analysis and internal control respectively. The methodology is descriptive with a quantitative approach due to the analysis and evaluation of financial statements, with an analytical method to identify causes in the empirical management of the entity, the techniques used are interviews, surveys and matrices with instruments such as questionnaires and FODA respectively. The results obtained show poor financial management, management does not make timely and informed decisions, the materialization of risks is very frequent and development is limited by lack of knowledge and absence of internal communication. A FODA matrix is presented to organize and distribute functions in a better way.

Keywords: Management, planning, budget, indicators, analysis, growth.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN | 10 |
| Planteamiento del Problema..... | 11 |
| Pregunta de investigación..... | 12 |
| Justificación..... | 12 |
| Objetivos | 14 |
| Objetivo General..... | 14 |
| Objetivos Específicos | 14 |
| Capítulo 1: Marco Teórico..... | 15 |
| Marco Referencial..... | 15 |
| Base teórica | 16 |
| Finanzas | 16 |
| Gestión financiera..... | 17 |
| Análisis financiero..... | 18 |
| Control Interno | 28 |
| Marco Legal | 30 |
| Ley de Régimen Tributario Interno..... | 30 |
| Código de trabajo..... | 31 |
| Decreto 2393..... | 31 |
| NIC 1 | 32 |
| NIC 2 | 32 |
| Capítulo 2: Materiales y Métodos..... | 34 |
| Marco Metodológico..... | 34 |
| Métodos | 34 |
| Técnicas | 35 |
| Instrumentos | 36 |
| Pregunta de investigación..... | 36 |
| Matriz de variables | 36 |
| Capítulo 3: Resultados y Discusión | 38 |
| Estructura Organizacional..... | 38 |
| Visión..... | 38 |
| Misión..... | 38 |

| | |
|---|----|
| Objetivos Estratégicos | 38 |
| Organigrama | 39 |
| Análisis de Control Interno | 41 |
| Ambiente de Control | 41 |
| Establecimiento de objetivos | 44 |
| Identificación de eventos | 45 |
| Evaluación del riesgo..... | 47 |
| Respuesta al riesgo | 49 |
| Actividades de control | 50 |
| Información y comunicación | 52 |
| Monitoreo | 54 |
| Análisis de Entrevista..... | 56 |
| ¿Posee una misión, visión y objetivos empresariales? | 56 |
| ¿De qué manera establece sus objetivos? (Diagnóstico externo O, A; Diagnóstico interno F, D)..... | 57 |
| ¿Conoce el nivel de cumplimiento de objetivos en el último periodo económico? | 57 |
| ¿Cuál o cuáles son las razones por las cuales no cumplió con los objetivos planteados en la planificación?..... | 58 |
| ¿Socializa en reuniones con el personal, las estrategias a ser aplicadas para el cumplimiento de objetivos? | 58 |
| ¿Se establecen estrategias por áreas para el cumplimiento de objetivos? | 58 |
| ¿Cuáles son las causas de no aplicar estas estrategias? | 59 |
| ¿Posee organigrama, manual de procesos y funciones y plan de acción?..... | 59 |
| ¿Realiza planificación operativa y estratégica?..... | 60 |
| ¿De qué manera realiza estas planificaciones?..... | 60 |
| ¿La planificación la realiza con todos los miembros de la empresa para conocer las necesidades de cada área?..... | 61 |
| ¿Con que periodicidad realiza la planificación de la entidad? | 61 |
| ¿Cuáles son los motivos por los que no realiza una planificación técnica? | 61 |
| ¿Conoce usted la importancia de realizar la planificación en una empresa?..... | 62 |
| ¿Realiza presupuestos de manera técnica en la entidad?..... | 62 |
| ¿Qué tipo de presupuestos realiza (Ventas, costos, gastos, flujos de caja)?..... | 63 |
| ¿Con que frecuencia elabora presupuestos? | 63 |

| | |
|---|----|
| Controla lo presupuestado con lo que se ejecuta | 63 |
| ¿Quién realiza el control de los presupuestos y que tiempos se ha definido para su control (mensual, trimestral, semestral, anual)? | 64 |
| La función del control de los presupuestos se encuentra definido en el manual de funciones del personal o se designada esta función de manera formal..... | 64 |
| ¿Realiza estados financieros proyectados?..... | 65 |
| ¿Quién es la persona encargada de elaborar estos documentos?..... | 65 |
| Análisis Financiero..... | 65 |
| Análisis Vertical | 65 |
| Análisis Horizontal | 68 |
| Análisis de Indicadores Financieros..... | 71 |
| Matriz de Diagnostico Interno y Externo de la entidad..... | 76 |
| Fortalezas..... | 79 |
| Oportunidades..... | 79 |
| Debilidades | 80 |
| Amenazas..... | 82 |
| Conclusiones Y Recomendaciones | 82 |
| Conclusiones | 82 |
| Recomendaciones..... | 84 |
| ANEXOS | 85 |
| A: Matriz de variable..... | 85 |
| B: Cuestionario Entrevista | 86 |
| C: Cuestionario Control Interno..... | 86 |
| D: Imágenes de entrevista | 90 |
| E: Recursos..... | 91 |
| F: Cronograma De Actividades..... | 92 |
| REFERENCIAS..... | 93 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1 <i>Marco Normativo</i> | 33 |
| Tabla 2 <i>Operacionalización de variables</i> | 37 |
| Tabla 3 <i>Ambiente de control</i> | 41 |
| Tabla 4 <i>Establecimiento de objetivos</i> | 44 |
| Tabla 5 <i>Identificación de eventos</i> | 45 |
| Tabla 6 <i>Evaluación del riesgo</i> | 47 |
| Tabla 7 <i>Respuesta al riesgo</i> | 49 |
| Tabla 8 <i>Actividades de control</i> | 50 |
| Tabla 9 <i>Información y comunicación</i> | 52 |
| Tabla 10 <i>Monitoreo</i> | 54 |
| Tabla 11 <i>Análisis Vertical Estado de Resultados</i> | 65 |
| Tabla 12 <i>Análisis Vertical Balance General</i> | 67 |
| Tabla 13 <i>Análisis horizontal Estado de Resultados</i> | 68 |
| Tabla 14 <i>Análisis Horizontal de Balance General</i> | 69 |
| Tabla 15 <i>Matriz FODA</i> | 77 |
| Tabla 16 <i>Recursos a utilizar</i> | 91 |
| Tabla 17 <i>Cronograma de actividades a realizar</i> | 92 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 <i>Árbol de problemas</i> | 12 |
| Figura 2 <i>Actividades del Estado de Flujo de efectivo</i> | 20 |
| Figura 3 <i>Grupo de cuentas del Estado de Situación financiera</i> | 21 |
| Figura 4 <i>Grupo de cuentas del Estado de Pérdidas y Ganancias</i> | 22 |
| Figura 5 <i>Grupo de cuentas del Estado de Cambios en el Patrimonio</i> | 23 |
| Figura 6 <i>Técnicas de análisis financiero</i> | 23 |
| Figura 7 <i>Indicadores de eficiencia</i> | 28 |
| Figura 8 <i>Componentes de COSO II</i> | 29 |
| Figura 9 <i>Organigrama estructural</i> | 40 |
| Figura 10 <i>Organigrama Estructural de Micromercado Nurita</i> | 41 |
| Figura 11 <i>Indicadores de liquidez</i> | 71 |
| Figura 12 <i>Indicadores de endeudamiento</i> | 72 |
| Figura 13 <i>Indicadores de eficiencia</i> | 73 |
| Figura 14 <i>Indicadores de rentabilidad</i> | 74 |
| Figura 15 <i>Análisis Dupont</i> | 76 |

INTRODUCCIÓN

Para las empresas latinoamericanas la gestión financiera representa un factor relevante para administrar los recursos (Moreno et al., 2022), de ahí la importancia de la educación financiera en el manejo de las compañías (Moreno et al., 2022), debido a que a través de los conocimientos obtenidos permiten mejorar las técnicas contables, el rendimiento empresarial, además la toma de decisiones es más acertada.

La gestión financiera es el resultado de la necesidad de disponer de información, con la finalidad de obtener, mantener y usar los recursos, Pardo (2020) considera esta herramienta como un factor sumamente importante en las empresas, con datos financieros como ingresos, costos, gastos, indicadores que proporcionan mecanismos financieros para la toma de decisiones. Considerando lo expuesto la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador, evalúa la influencia del manejo adecuado de las herramientas de gestión financiera como se menciona en (Moreno et al., 2022).

El objetivo de la gestión financiera es lograr que las organizaciones se manejen con eficiencia y eficacia, según Cabrera (2017) aplicar administración financiera en entidades por parte de los directivos maximiza el costo-beneficio representado en las actividades diarias, su aplicación depende del carácter social y visión planteados, para medir la diligencia del gobierno corporativo, por lo cual se aplican indicadores de endeudamiento, operativos, de rentabilidad y liquidez, mismos que ayudan a garantizar el éxito empresa.

El Micromercado Nurita al ser un ente con fines de lucro, requiere la aplicación de herramientas financiera que garanticen el crecimiento y desarrollo, para generar información confiable, contribuir a la mejora, tener un panorama claro de las cuentas contables y reducir los

riesgos financieros. El desconocimiento de estas prácticas, como de herramientas de control interno e indicadores financieros pueden generar pérdidas económicas e incluso el cierre del ente.

De ahí la necesidad de desarrollar el presente estudio, que contempla cuatro capítulos, en los cuales se representan tanto aspectos teóricos como prácticos según se describen a continuación:

- Capítulo 1, manifiesta los términos y definiciones relevantes para la investigación mediante el uso de bibliografía de diferentes fuentes, artículos, libros y revistas, además se analizan estudios de otros autores e identifica el marco legal en base a la normativa financiera nacional, el contenido descrito contribuye a la comprensión y desarrollo del presente estudio.
- Capítulo 2, informa la metodología aplicada para el estudio, el tipo de investigación, métodos, técnicas e instrumentos aplicables a los procesos de evaluación, análisis y recolección de información para el cumplimiento de los objetivos planteados.
- Capítulo 3, presentan los resultados obtenidos de manera transparente, confiable y veraz, el análisis de la información recolectada tras la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos respectivos a la gestión financiera.

Planteamiento del Problema

Según Pardo (2020), en el artículo “La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras”, menciona la importancia de aplicar una gestión financiera adecuada por parte de los directivos, y concluye lo fundamental de aplicar índices de liquidez, endeudamiento y solvencia para facilitar la toma de decisiones, para establecer el momento adecuado de solicitar un crédito o transformar los activos en efectivo de manera inmediata.

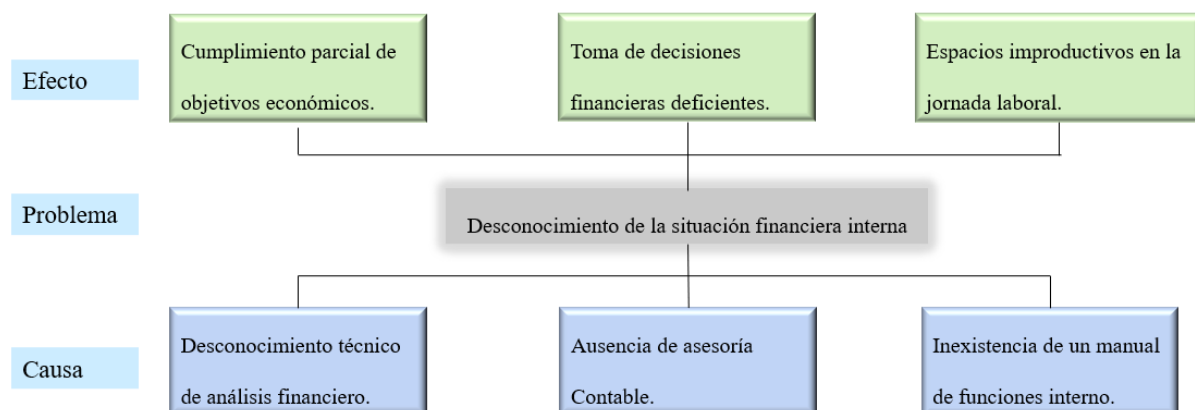
Sin embargo, en la entidad objeto de estudio se muestran dificultades en la toma de decisiones debido a la inadecuada gestión financiera, además de la información contable y financiera poco fiable y la inexistencia de un manual de funciones interno, esto ha ocasionado los trabajadores

desconozcan de manera clara las funciones a realizar y se generan espacios improductivos en la jornada laboral.

En el Micromercado Nurita a causa de la inexperiencia se identifica el desconocimiento de la situación financiera y no se aplican medidas para evaluar la liquidez, endeudamiento, entre otros indicadores, lo cual provoca el incumplimiento parcial de objetivos económicos; además la ausencia de una asesoría contable genera la información financiera sea poco confiable para la toma de decisiones.

Figura 1

Árbol de problemas



Nota: Elaboración propia.

Pregunta de investigación

¿Cuál es la realidad financiera de Micromercado Nurita?

Justificación

A nivel mundial las empresas deben dar importancia a la gestión financiera, Trujillo (2020) considera que es una herramienta empleada para que las entidades alcancen el éxito y sean más rentables. Según Cabrera (2017) es una rama económica que se aplica a los procesos gerenciales

de una entidad, por lo cual, es indispensable para el análisis, las decisiones y procesos de evaluación, a fin de lograr un adecuado manejo empresarial.

Para administrar eficaz y eficientemente los recursos financieros se requiere de la aplicación de medidas financieras, como son los indicadores de rentabilidad, ingresos, costos, endeudamiento, entre otros, con la finalidad de disponer de datos que faciliten la toma de decisiones y a la vez contribuyan a detectar de manera anticipada los posibles obstáculos, para así crear oportunamente estrategias preventivas y correctivas.

Es así como se observó que el Micromercado Nurita es una entidad que no aplica una adecuada gestión financiera, generando la imprecisión de los datos financieros e incumpliendo las metas planteadas. De ahí surge la necesidad de analizar la gestión financiera de la empresa mencionada, misma que está ubicada en el cantón Tulcán, en los períodos 2021 y 2022, con la finalidad de emitir recomendaciones para mejorar la toma de decisiones administrativas y financieras.

Es importante considerar que Micromercado Nurita requiere de una eficiente gestión financiera para realizar una adecuada planificación financiera, así como prever el uso correcto de los recursos económicos con la finalidad de optimizarlos para aumentar la rentabilidad, de igual manera, podrá conocer y evaluar la situación económica de la entidad, ya que dispondrá de datos reales para la toma de decisiones e identificación de riesgos financieros.

Además, se espera mejorar la gestión financiera del Micromercado, mediante la aplicación de herramientas digitales que faciliten el manejo y control de la información financiera, así como el establecimiento de técnicas que se adapten a los pequeños emprendimientos y que contribuyan a su desarrollo, crecimiento y sostenibilidad.

Objetivos

Objetivo General

- Analizar la Gestión Financiera del Micromercado Nurita, ubicado en el Cantón Tulcán, en los periodos 2021, 2022.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la planificación financiera de la empresa.
- Analizar la situación financiera de Micromercado Nurita.
- Evaluar la gestión financiera de la empresa en base a los estados financieros y procesos que se realiza en la entidad.

Capítulo 1: Marco Teórico

Marco Referencial

La gestión financiera es un proceso mediante el cual se evalúa el flujo de caja, nivel de liquidez, endeudamiento, fondos financieros, entre otros, a través de la aplicación de indicadores financieros, mismos que permiten medir la eficiencia y eficacia del uso de recursos financieros y a la vez contribuyen en la efectiva toma de decisiones por parte de los directivos.

Los autores (Moreno et al., 2022), en el artículo “Gestión financiera y desempeño en MiPymes Colombianas y Mexicanas” plantean como objetivo “Dimensionar el grado de utilización de criterios financieros y no financieros”, para lo cual emplearon encuestas como método de evaluación, se evidencia diferencias en el análisis previo a las inversiones de estos países, siendo los estudios mexicanos menos técnicos que los aplicados por MiPymes colombianas, de igual manera concluyen en la divergencia de la educación financiera lo cual dificulta el crecimiento financiero de estas entidades.

Como referencia internacional el artículo de Silvana Párraga et al., (2021) titulado “Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática”, plantea como objetivo una revisión sistemática de la información eficaz, amplia y confiable, al culminar la investigación el 76,7% de los autores seleccionan indicadores financieros relacionados específicamente al área financiera.

Aguilar y Chávez (2020), en el artículo “Gestión Financiera y Competitividad. Estudio de las MiPymes de la ciudad Machala” presenta como objetivo “Analizar la forma en que las micro, pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Machala administran sus recursos financieros”, donde resaltan la importancia del conocimiento contable para la aplicación de gestión financiera,

enfatisa la aplicación del índice de liquidez para identificar la posibilidad de dificultades financieras.

Base teórica

El crecimiento empresarial y la globalización traen consigo cambios tecnológicos e innovaciones, que implican cambios empresariales, lo cual a la vez requiere de una adecuada gestión de los recursos económicos para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.

Ante lo cual las finanzas y gestión financiera es un tema de interés en las Pymes, dado a que pueden asegurar la continuidad del ente, Sevilla (2017) menciona la relación de la gestión financiera con la obtención de inversiones a corto plazo que eviten la disolución del ciclo de explotación, las alteraciones en los flujos del efectivo, caja, ya que la administración de recursos puede evitar el quiebre o deterioro, su aplicación en estas empresas es determinante para el desarrollo futuro.

Finanzas

Las finanzas son una rama de la economía que permiten un adecuado conocimiento del dinero que usan las personas, empresas o el estado, la captación de recursos y la oferta de estos ante la búsqueda de un beneficio mayor. La economista Romero (2022) lo define como una rama que asigna los recursos disponibles a través del tiempo para satisfacer las necesidades de la población, que proporciona información relevante con respecto al manejo del efectivo en un tiempo determinado para así crear herramientas y técnicas que permitan manejar con eficiencia y eficacia los recursos económicos.

Tanto las finanzas como la gestión financiera permiten controlar los recursos financieros, es decir son herramientas esenciales para lograr la solvencia financiera.

Gestión financiera

La gestión financiera implica la planificación, uso y control de los bienes económicos, según Cáceres (2019), es el análisis y manejo de los recursos financieros, se enfoca en el cumplimiento de objetivos, plantea las necesidades y distribuye los recursos para satisfacerla, en caso de ser necesario establece el momento adecuado para adquirir inversiones y financiamiento externo y evalúa el uso de los dineros utilizados en las actividades diarias.

Se puede definir como un proceso apoyado en herramientas y métodos que determinan el manejo eficiente y eficaz de la actividad financiera empresarial, se basa en la información proporcionada por los estados financieros, misma que es analizada y evaluada mediante índices de liquidez, endeudamiento, nivel de ventas, ingresos, entre otros, para proporcionar datos claros, transparentes, oportunos y relevantes, que se utilizan en la toma de decisiones.

“La gestión financiera de la empresa se preocupa de la eficaz captación de los recursos para la realización de las inversiones necesarias, tanto a largo como a corto plazo” de igual manera Sevilla (2017) menciona “La gestión financiera de la empresa se preocupa de la eficaz captación de los recursos para la realización de las inversiones necesarias, tanto a largo como a corto plazo” (p. 12). (Carrillo et al., n.d. 2018)Es el proceso que convierte la misión y visión en operaciones monetarias, que a la vez está relacionado con la toma de decisiones.

Objetivos de la Gestión Financiera.

Entre los objetivos más relevantes se encuentran la proporción de información financiera relevante, oportuna y correcta a todos los interesados sean internos o externos; incrementar el capital de los inversores como resultado del manejo adecuado de los recursos de la entidad, proporcionar herramientas y técnicas encaminados a la mejora de gestión financiera.

La gestión financiera capta, controla y gestiona los fondos necesarios para el funcionamiento de la entidad, Sevilla (2017) emite el interés de la entidad por la gestión financiera como un instrumento de prevención y control que proporciona a la entidad seguridad, seguridad en su futuro y permanencia en el mercado (Cabrera Bravo et al., 2017) señalan el objetivo de la gestión financiera:

Es hacer que la organización se maneje con eficiencia y eficacia, ya que se trata de propiciar un manejo técnico, humano y transparente en el proceso tan delicado de la administración y la asignación de los recursos financieros en las organizaciones productoras de bienes y/o servicios (p. 221)

En conclusión, el principal objetivo de la gestión financiera es el manejo de los recursos en el sector organizacional, administrativo y financiero, es decir se encarga de distribuir los fondos necesarios a cada área acorde a las necesidades y objetivos planteados.

Análisis financiero

El análisis financiero debe aplicarse a cualquier tipo de empresa independientemente del tamaño o sector, este permite evaluar el desempeño económico y detectar posibles problemas o irregularidades, es una herramienta que permite a la gerencia la acertada toma de decisiones, (Duque Espinoza et al., 2020) se considera fundamental para una entidad al evaluar el desarrollo económico, la detección de riesgos, irregularidades independientemente del tamaño y actividades de cada entidad.

Herramientas de análisis financiero

La función gerencial es fundamental para “la maximización del valor empresarial y la acertada toma de decisiones” (Duque Espinoza et al., 2020). Esta requiere de la gestión financiera, que implica el análisis de datos, mediante el uso herramientas específicas, por ejemplo, estado de

flujos del efectivo, balance de situación financiera, contabilidad de costes, e información adicional de las actividades económicas.

Según (Armijos Solórzano et al., 2020) las herramientas de gestión financiera están representadas principalmente por los fundamentos que permiten organizar la administración de recursos, entre los cuales están los estados financieros, los cuales son el producto final del proceso contable (Carrillo et al., n.d. 2018) “el análisis financiero es una herramienta que define con claridad el uso adecuado de los recursos empresariales” (p.3).

Estado de flujos del efectivo

El estado de flujos del efectivo es una de las principales herramientas de la gestión financiera, este reporte controla las entradas y salidas del efectivo en un periodo determinado, al igual que permite conocer el nivel de liquidez actual y futuro de la entidad. (*Vista de Gestión Del Flujo de Efectivo En Organizaciones Del Sector No Financiero Popular y Solidario / CIENCIAMATRIA*, n.d.) es un documento de análisis que contribuye a la mejora de la información financiera-contable y en la toma de decisiones.

En el estado de flujo de efectivo se detallan los ingresos y egresos de las actividades de operación, inversión y financiamiento, estos movimientos son principalmente realizados a través de las ventas, cobranzas o endeudamiento. Mediante este reporte financiero es posible prever y corregir situaciones críticas relacionadas a la liquidez, por lo cual entender la situación y movimientos del efectivo es crucial a la hora de tomar decisiones.

Figura 2*Actividades del Estado de Flujo de efectivo*

| Operación | Inversión | Financiación |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Representa las operaciones o transacciones comerciales diarias. | <ul style="list-style-type: none"> • Transacciones relacionadas con la transferencia de bienes de larga duración. | <ul style="list-style-type: none"> • Operaciones relacionadas con la adquisición y pago de préstamos bancarios. |

Nota: Elaboración propia

Los estados de flujos de efectivo brindan información de las actividades en las cuales el efectivo es consumido, además permite conocer la capacidad de la entidad para cumplir las obligaciones a corto plazo, así como es una herramienta de planificación.

Balance de situación financiera

El balance de situación financiera resume la información estructural de la empresa reflejando los activos, pasivos y patrimonio (Elizalde, 2019), muestra datos sobre la situación contable y es la principal fuente de información de datos históricos y actuales, es un reporte que constantemente se actualiza debido a las operaciones diarias que se desarrollan.

(Elizalde, 2019) señala este balance también conocido como balance general presenta los activos, pasivos y patrimonio a una fecha determinada, es decir es un documento para representar la situación financiera de la entidad, el mismo que sirve como instrumento para la toma de decisiones.

Figura 3

Grupo de cuentas del Estado de Situación financiera

| Activos | Pasivos | Patrimonio |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Son los bienes y derechos que posee la entidad, de los cuales se espera obtener beneficios futuros. | <ul style="list-style-type: none"> • Obligaciones que posee la entidad con terceros, estas obligaciones son principalmente económicas representado por las deudas en actividades, pueden ser representadas por la adquisición de un préstamo, proveedores, documentos por pagas (facturas, contratos, letras de cambio), informa el origen de los fondos disponibles para realizar inversiones. | <ul style="list-style-type: none"> • Aportes de los accionistas, bienes, obligaciones y derechos que emplean para el desarrollo de las actividades planeadas. |

Nota: Elaboración propia

Estado de pérdidas y ganancias.

El estado de pérdidas y ganancias es un reporte que permite identificar las ganancias y pérdidas del ejercicio a una fecha determinada, este debe reflejar datos verificables y reales. Los autores (Sanabria et al., 2020) mencionan representa la rentabilidad del dinero, determinada a través de los ingresos, costos de venta, gastos, participación de trabajadores.

También conocido como estado de resultados permite identificar los ingresos generados de las operaciones comerciales, los costos y gastos, con la finalidad de determinar si existe ganancias o pérdidas financieras (Elizalde, 2019) “es un documento que muestra detalladamente tanto los ingresos como los egresos, arrojando las ganancias o pérdidas de una entidad económica en un determinado periodo, mostrando la rentabilidad de la empresa” (p.220).

Figura 4*Grupo de cuentas del Estado de Pérdidas y Ganancias*

| Ingresos | Costos | Gastos |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Son los valores que percibe la entidad por las ventas. | <ul style="list-style-type: none"> • Erogaciones de dinero para la adquisición de la mercadería. También representa la suma de los elementos del costo de producción MPD, MOD, CIF. | <ul style="list-style-type: none"> • Erogaciones de dinero para el desarrollo de las funciones administrativas, de venta y financiación, cuyos valores disminuyen la utilidad. |

Nota: Elaboración propia

Este informe detalla los ingresos y gastos (operativos, capital) evidenciando el margen de ganancias. Al comparar los datos del estado de pérdidas y ganancias de diferentes períodos económicos la entidad puede realizar un seguimiento del crecimiento o decrecimiento, además en el caso de que las ganancias sean inferiores a las proyecciones debe tomar decisiones como reducir los costos o gastos, y desarrollar estrategias para incrementar los ingresos.

Estado de cambios en el patrimonio.

El estado de cambios en el patrimonio es un documento donde se refleja los movimientos de las cuentas de capital, reservas y resultados durante un período determinado, con la finalidad de mostrar las variaciones (Elizalde, 2019). A través de este informe se presentan las transacciones que afectan a las cuentas patrimoniales.

A través del estado de cambios en el patrimonio se puede evaluar la evolución del patrimonio, y a la vez se pueden identificar las variaciones en las cuentas patrimoniales de un período a otro. “Muestra un análisis de los cambios de las cuentas de capital, es decir los cambios en la inversión de los propietarios durante un determinado periodo” (Carrillo et al., n.d. 2018) (p.7).

Figura 5

Grupo de cuentas del Estado de Cambios en el Patrimonio.

| Capital | Reservas | Resultados |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Representa el aporte de los dueños de la empresa, puede implicar también posibles aportes para futuras capitalizaciones. | <ul style="list-style-type: none"> • Son fondos que por Ley se establecen como provisión de posibles eventualidades o contingencias. | <ul style="list-style-type: none"> • Producto del giro del negocio, es decir representan las ganancias o pérdidas del ejercicio como de periodos anteriores que se han acumulado. |

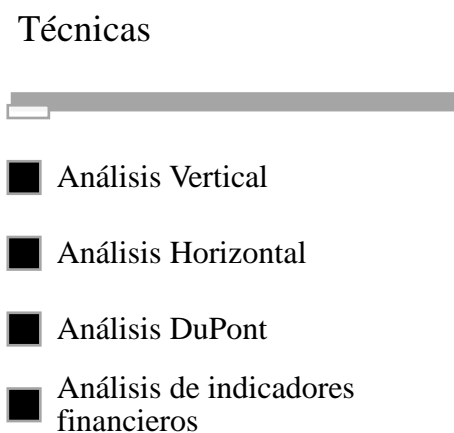
Nota: Elaboración propia

Técnicas de análisis financiero

Existen diversas técnicas para evaluar el comportamiento financiero, evaluar la situación actual y predecir eventos futuros (Nava Rosillón, 2009), entre estas:

Figura 6

Técnicas de análisis financiero.



Nota: Elaboración propia

Análisis horizontal

El análisis horizontal conocido como análisis de tendencias o comparativo (Puerta et al., 2018), implica la comparación de la variación porcentual o absoluta de las partidas contables a través del tiempo.(Nieto Dorado & Cuchiparte Tisalema, 2022). Para realizar el cálculo se requieren los balances de dos o más períodos económicos consecutivos, donde se analizan las diferencias entre el año 1 y año 2 para determinar el aumento o disminución del valor, que puede ser positivo en caso de presentar crecimiento y negativo para las pérdidas.

Según (Nieto Dorado & Cuchiparte Tisalema, 2022)el análisis horizontal establece la variación en las partidas contables de dos períodos económicos, para con esta información generar proyecciones y determinar el crecimiento o disminución de la actividad económica. Puede interpretarse como el análisis de crecimiento de las cuentas presentadas en los estados financieros, que permite detectar los cambios e indicar los resultados sean positivos o negativos.

Análisis Vertical

El análisis vertical es una técnica para establecer el peso proporcional que tiene cada partida contable en relación con un total específico (Dom, 2022). (Nieto Dorado & Cuchiparte Tisalema, 2022)menciona es una técnica aplicada a los estados financieros para relacionarlo con partes de un total o subtotal dentro de los mismos estados financieros.

Este análisis permite conocer cómo se distribuyen los porcentajes netos de las partidas contables presentadas en los estados financieros (Puerta et al., 2018), para determinar las necesidades operativas y financieras, además se pueden detectar las tendencias del comportamiento financiero para tomar decisiones ante situaciones irregulares.

Análisis Dupont

Análisis Dupont es una herramienta para el análisis financiero que permite identificar el uso eficiente de los recursos, el nivel de utilidad o pérdida, analiza la relación entre las ventas y la utilidad, es utilizado principalmente para la toma de decisiones en una entidad, este análisis se realiza mediante la descomposición del ROE y ROA.

Este análisis muestra el efecto que producen los elementos que componen la información financiera-económica, el resultado se da de la relación entre los ingresos, costos, activos, patrimonio y la utilidad; la disminución o incremento de alguno de ellos, genera un resultado positivo o adverso en el rendimiento previsto (Zuleta, 2019).

Aplicar este análisis eleva la rentabilidad financiera, además poseen gran validez e importancia para identificar las fortalezas y debilidades, los empresarios y directivos adquieren conocimiento sobre el nivel de crecimiento y rentabilidad de las actividades realizadas.

Análisis de Indicadores financieros.

El análisis financiero de indicadores es el proceso de interpretar los datos presentados en los estados financieros mediante la aplicación de razones o proporciones, para tener un diagnóstico resumido de las operaciones contables y así tomar decisiones más acertadas.

Las razones financieras “es una operación matemática entre dos cantidades tomadas de los estados financieros y otros informes”(Carrillo et al., n.d. 2018), para analizar las finanzas de la empresa. Son indicadores para medir la realidad o situación económica, conocer la solvencia financiera, liquidez, endeudamiento, gestión o rentabilidad.

Indicadores de liquidez

Los indicadores de liquidez miden la capacidad de la entidad pagar deudas a corto plazo(Carrillo et al., n.d. 2018), evalúa la eficiencia de convertir activos corrientes en efectivo con

rapidez. Es una medida para evaluar la posición financiera a corto plazo. Son métricas financieras que determinan si una deuda puede liquidarse y cumplirse en los plazos acordado, expresa si la entidad posee recursos suficientes para responder a situaciones de riesgo de manera inmediata.

Calleja (2017) expresa que la liquidez es la velocidad con la que los activos se conviertan en efectivo, con el fin de cumplir los objetivos planteados por la entidad, es decir se mide la relación que existe entre los activos corrientes y los pasivos corrientes. Además, un indicador de liquidez más preciso es la prueba ácida, que en el cálculo no toma en cuenta el inventario, este determina la efectividad de cumplir con las obligaciones financieras a corto plazo con los activos que se transforman en efectivo de manera inmediata.

Indicadores de endeudamiento

Los indicadores de endeudamiento son herramientas para medir el nivel de participación de los acreedores en el financiamiento de la entidad (Carrillo et al., n.d. 2018), miden el grado de la estructura de capital y establece el riesgo que asume la entidad por el financiamiento ante la ausencia de liquidez. Banco Pichincha (2020) define como una medida que compara los pasivos con el patrimonio, y los pasivos con los activos.

Banco Pichincha (2021) señala esta medida mide los recursos financieros externos usados por la entidad para financiar los activos. Este indicador monitorea el comportamiento del pasivo y el patrimonio expresado en un porcentaje. Proporciona una cifra útil para evaluar la posibilidad de acceder a nuevos créditos con la certeza de cumplir los pagos.

Indicadores de rentabilidad

Miden el rendimiento de una entidad, toma como referencia los ingresos, costos y gastos realizados para luego ser convertidos en utilidades y asegurar la supervivencia e independencia de

la entidad, según la Superintendencia de Compañías (2021) son utilizados con el fin de medir la efectividad administrativa de una entidad,

Determina si el dinero invertido funciona de acuerdo con los planes realizados y genera la utilidad esperada. La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2021) define “Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos”.

Según la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2021) muestra la utilidad por cada unidad producida con respecto a las actividades que realiza. Es un indicador importante para los inversionistas, que representa las expectativas de estos en base a los beneficios que espera recibir en el futuro.

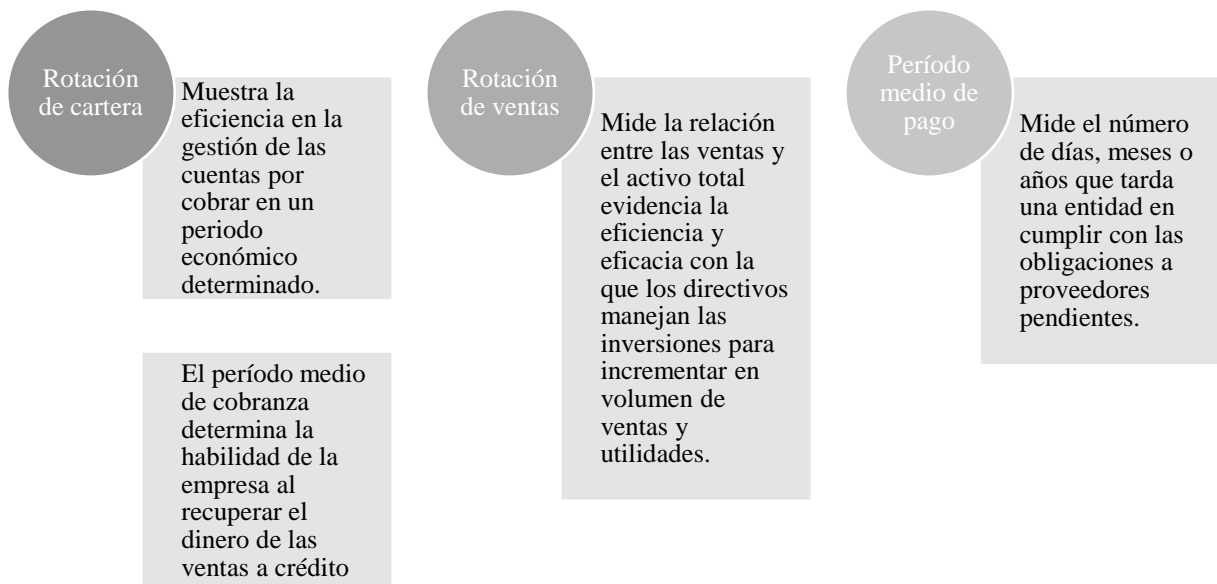
Indicadores de eficiencia

Los indicadores de eficiencia se encargan de evaluar el rendimiento y la productividad en un momento determinado. Se relacionan con las cuentas por cobrar al evaluar cuanto tiempo tarda en realizar los cobros de ventas a crédito; lo mismo sucede con la cuenta inventarios en donde mide la facilidad de convertir el inventario físico en efectivo o en cuentas por cobrar; así como la evaluación del período de tiempo en realizar los pagos a proveedores.

Según (García et al., n.d. 2019) son indicadores de gestión para medir el nivel de efectividad en los procesos, el cumplimiento de objetivos, la manera en que la entidad administra y resuelve las dificultades tanto internas como externas. Entre estos indicadores están:

Figura 7

Indicadores de eficiencia.



Nota: Elaboración propia

Control Interno

El control interno según la NIA 315 (2013) puede definirse como el diseño, implementación y mantenimiento de un proceso creado por los directivos de una entidad que proporciona seguridad razonable al cumplimiento de objetivos sobre todo los relacionados a la parte financiera de la entidad

El control interno es diseñado por los directivos que involucra la participación de todos los trabajadores con la finalidad de asegurar la razonabilidad de las actividades y procesos financieros, cumplir de los objetivos de la entidad, prevenir, detectar y mitigar los riesgos.

Se han diseñado diferentes mecanismos de control interno a través del tiempo, sin embargo, este estudio está enfocado en COSO II.

COSO II

COSO II es un modelo mejorado de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, que gestiona el riesgo y control interno de una entidad (Auditool 2017), diagnóstica problemas al igual que genera propuestas de cambio para una mejor gestión. La finalidad de este modelo es ayudar a controlar los riesgos de manera eficaz y eficiente (Auditool 2017).

A diferencia de COSO I, esta versión posee un enfoque específico al riesgo de talento humano, de los procesos y manejo de la entidad, provee la seguridad a los directivos de la entidad sobre el cumplimiento eficiente y eficaz de los objetivos planteados.

Componentes

El modelo COSO II establece los siguientes componentes:

Figura 8

Componentes de COSO II.



Nota: COSO II 2004

Ambiente de control: Se refiere al entorno interno de la empresa a ser evaluada, es la base de la percepción de riesgos.

Establecimiento de objetivos: Su alineación de los objetivos, misión y visión de la organización, toda actividad y decisión debe estar encaminada a su cumplimiento.

Identificación de eventos: Se busca la identificación de cualquier evento que afecte al cumplimiento de objetivos, de esta manera puede mitigarlos de manera oportuna.

Evaluación de riesgos: Analiza la probabilidad e impacto en la determinación de la administración de los mismos.

Respuesta al riesgo: Posterior al análisis y evaluación se identifican las estrategias de respuesta y mitigación acorde a las necesidades de toda organización.

Actividades de control: Son las políticas y procedimientos que aseguren la implementación de medidas acorde al control de riesgos.

Información y comunicación: Permite la mitigación de los riesgos identificados previamente, para ello debe existir una comunicación definida y clara en la entidad.

Monitoreo: Controla el proceso de administración de riesgo a largo plazo, supervisa el adecuado control y manejo de los componentes previos.

Marco Legal

Ley de Régimen Tributario Interno

La ley de régimen tributario interno establece el marco legal de la recaudación de impuestos en el país, busca establecer de manera justa el impuesto a la renta para las personas naturales, sucesión de divisas, sociedades nacionales o extranjeras que se encuentren en territorio ecuatoriano o no, posee partes relacionadas por presunción en transacciones que no se ajusten a los principios de competencia, ya sean de personas naturales o jurídicas, sociedades o grupos económicos.

La empresa está obligada a llevar contabilidad desde aproximadamente diez años, es así que debe regirse a esta normativa para continuar con sus funciones, el cálculo de sus impuestos y el pago apropiado de los mismos incrementa su transparencia y legalidad ante los entes correspondientes, evitando sanciones por incumplimiento o desconocimiento.

Código de trabajo

Establece las relaciones entre empleadores y trabajadores sin importar la modalidad de trabajo, redacta los derechos y obligaciones de cada parte, las condiciones de trabajo seguras y dignas, con aclaraciones en casos especiales, la aplicación de este código es obligatorio para todas las entidades públicas o privadas como se encuentra estipulado en la Constitución de la república del Ecuador, garantiza la libertad del trabajador y el empleador de manera clara y justa.

Definir si el proceso de contratación, ambiente de trabajo y relación entre empleador y trabajador son las adecuadas, basadas en el respeto, justicia, igualdad, la remuneración sea acorde a sus labores, y acorde a los beneficios de ley como vacaciones, decimotercer sueldo, decimocuarto sueldo, horas extra, suplementarias, servicios de maternidad, asegurar que el empleador y trabajador cumplan con sus obligaciones y derechos.

Decreto 2393

El decreto ejecutivo 2393 es el Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo, busca prevenir, disminuir o eliminar los riesgos laborales, debe ser aplicado en todas las actividades laborales ya que determina pautas de protección, redacta los rangos máximos y mínimos de actividades varias para así no afectar a la salud de los trabajadores, reducir el riesgo de enfermedades y accidentes laborales.

La importancia de la aplicación de este decreto en la entidad radica en el cuidado del trabajador, al ser una comercializadora se encuentran expuestos a diferentes riesgos que se

verificara su mitigación durante el proceso de evaluación, controlar el peso que los trabajadores cargan al descargar mercadería, la iluminación en su espacio de trabajo, exposición a químicos de limpieza, ruidos que pueden provocar enfermedades de trabajo que el presente redacta y debe aplicarse para asegurar y proteger al trabajador.

NIC 1

La NIC 1 se refiere a la presentación de Estados Financieros, establece los requisitos de presentación de los mismos para transparentar, ordenar y controlar la información contable, contiene los principios básicos de su elaboración, procura que la entidad presente a los organismos rectores de manera clara y comprensible para la toma de decisiones oportuna por parte de la gerencia, esta normativa debe ser aplicada a todas las empresas que lleven contabilidad.

Debido a que la entidad está obligada al llevar contabilidad la presentación de sus estados financieros es sumamente importante mantener el orden, transparencia y claridad de los mismos, los entes rectores como el SRI a quien está obligado a declarar sus ingresos y egresos debe aplicar normativas contables que aporten al desarrollo e implementación de normativas de mejora.

NIC 2

La NIC 2 se aplica al control y regulación de los inventarios, orienta sobre la determinación de los costos de inventario, ya sea de su adquisición, mantenimiento, conversión, estos costos son considerados un activo que posteriormente se establece como un gasto, esta normativa debe ser aplicada a todas las entidades que posean un inventario a excepción de las obras en proceso, activos biológicos como las actividades agrícolas y productos agrícolas en cosecha.

La principal actividad económica es la comercialización, su inventario mantiene el funcionamiento adecuado e incrementar sus ventas, mantener el control de este evita que el stock de seguridad se incumpla, controla los costos que implica adquirir y mantener el funcionamiento

adecuado de sus funciones, identificar posibles errores que impidan realizar ventas e incumplir los objetivos planteados.

Tabla 1

Marco Normativo.

| MARCO LEGAL | | | | | |
|--------------------|-----------------------------------|--|----------------------------------|-----------------------|---------------|
| N. | Norma | Capitulo | Articulo | Ultima Emisión | Estado |
| 1 | Ley de Régimen Tributario Interno | V | 97 | 2021 | Vigente |
| 2 | Código de Trabajo | Título 1; capitulo III | 12, 13, 17, 19, 40 | 2012 | Vigente |
| 3 | Decreto 2393 | Título 1; Título II, Capitulo V, Capítulo VI; Título IV Capítulo I | 2, 55, 56, 57, 63, 70, 101 | 2003 | Vigente |
| 4 | NIC 1 | | | 2020 | Vigente |
| 5 | NIC 2 | | | 2005 | Vigente |

Nota: Elaboración propia, Ley de Régimen Tributario Interno, Código de Trabajo, Decreto 2393,

NIC 1, NIC2.

Capítulo 2: Materiales y Métodos

Marco Metodológico

En este capítulo se describió las técnicas, métodos e instrumentos empleados para recopilar información que permita establecer las bases y soluciones al problema planteado, con el fin de emitir recomendaciones de mejora, estos datos generaron un panorama claro de la realidad financiera, oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas.

En este estudio se realizó una investigación descriptiva debido a que se analizó, observó y documentó los hechos, procesos y métodos que se producen en la entidad. Según Guevara (2020) “consiste en conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos procesos y personas” (p. 171).

Además, se aplicó un enfoque cuantitativo, debido a la recolección de datos numéricos objeto de análisis, mismos que se extraen de los estados financieros de la entidad; además, se realiza un análisis financiero, conformado por análisis vertical, horizontal e indicadores financieros con la finalidad de responder a la pregunta de investigación.

Métodos

Los métodos son los procedimientos que permiten la recolección de datos a ser analizado. En la presente investigación se aplicó metodologías que aporten de manera significativa datos, análisis, observaciones y razonamientos, como el método analítico según Bernal (2016) “este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio al separar cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual” (p.71).

Este método se utilizó para analizar la situación financiera general y específica de la entidad. Los procesos aplicados permiten examinar los componentes individuales para unirlos en una sola conclusión y resultado. Mediante la observación y control interno se detectó los procesos

en los cuales el Micromercado Nurita presenta dificultades que afectan el curso normal de las actividades y cumplimiento de objetivos. Se estudió los problemas, causas, efectos, y plantea soluciones que a corto o largo plazo permiten el desarrollo de la entidad.

Técnicas

Las técnicas son los procedimientos que permiten obtener información objeto de análisis para extraer datos, que puedan ser interpretados y analizados. En esta investigación se realizó la evaluación de los estados financieros, aplicó encuestas que permitieron conocer el manejo financiero y los procesos, así como evaluar el control interno. Esto permitió que tanto los trabajadores como los dueños aporten con el conocimiento técnico sobre este tema, al responder las preguntas aplicadas sobre la situación financiera actual.

Además, se empleó la técnica de matriz debido a la efectividad en la detección y resumen de diversas situaciones, por la claridad al exponer datos, procesos, efectos, y causas. Según los autores Marroquín (2012) y Carrasco (2018) mencionan que la misma representa un cuadro de doble entrada que facilitan al investigador el análisis y evaluación de la coherencia y conexiones lógicas que plantea el problema, objetivos, recomendaciones y variables que se utilizan en este proceso. A través de esta matriz se realizó el análisis tanto interno como externo de la entidad dependiendo del enfoque y aplicación.

Por otra parte, la entrevista generó un acercamiento directo entre el investigador y la entidad, se realizan preguntas de interés mutuo en busca del cumplimiento de objetivos. Sánchez (2022) considera es la conversación entre más de dos personas en busca de información, principalmente con fines de investigación y recopilación de datos, los temas varían de acuerdo con los objetivos y temas a investigar en un ambiente formal y preparado.

Instrumentos

Los instrumentos son las herramientas que se usan para recopilar datos, la selección de estos depende del problema de investigación, objetivos y problema a investigar, con el objetivo de recopilar información fiable. En esta investigación para la técnica de encuesta se empleó el cuestionario de control interno, con la finalidad de identificar los errores en los procesos aplicados, determinar los puntos de control, y medir la eficiencia, eficacia en el desarrollo de actividades. Se utilizó COSO II como el instrumento adecuado para el análisis y gestión de los riesgos de la entidad.

Se realizó una matriz FODA para analizar la situación interna y externa actual, de esta manera se identificó las debilidades y amenazas, y así evitar la materialización de los riesgos, además, mediante el reconocimiento de las fortalezas y oportunidades es posible enfocarse en el cumplimiento de objetivos.

Finalmente se analizó indicadores financieros, estos son instrumentos matemáticos que permiten el análisis y evaluación de la información presentada en los estados financieros. Para una mejor evaluación de la gestión financiera y obtener conocimientos sobre la situación financiera real de la entidad, se aplicó medidas de liquidez, endeudamiento entre otros, obteniendo de esta manera un análisis financiero de un periodo económico determinado.

Pregunta de investigación

¿Cuál es la realidad financiera de Micromercado Nurita?

Matriz de variables

A continuación, se presenta la matriz de operacionalización de variables utilizado para organizar el procedimiento metodológico.

Tabla 2*Operacionalización de variables*

| Objetivos específicos | Dimensiones | Indicadores | Tipo de investigación | Método de investigación | Técnica | Instrumento |
|---|--|---|-------------------------------------|--------------------------------|-----------------|---|
| Realizar un diagnóstico de la planificación financiera de la empresa. | Planificación Financiera | Misión, Visión, Objetivos, Estrategias, Plan de acción, toma de decisiones | | Método analítico | Entrevista | Cuestionario |
| | Presupuestación a Corto Plazo | Cuantificación de recursos, Control presupuestario, Nivel de cumplimiento | | | | |
| | Presupuestación a Largo Plazo | Estados financieros proyectados | | | | |
| Diagnosticar la situación financiera de Micromercado Nurita. | Estados financieros | Balance General, Estado de Resultados, | Descriptiva Enfoque cuantitativo | Método analítico | Análisis Matriz | Análisis Vertical, Análisis Horizontal, Método Dupont, FODA |
| | Normativa | Ley de Régimen Tributario Interno, Código de Trabajo, Decreto 2393, NIC1, NIC 2 | | | | |
| Evaluar la gestión financiera de la empresa en base a los estados financieros y procesos que se realiza en la entidad | Indicadores financieros | Indicadores de gestión | | | | |
| | Ambiente interno Establecimiento de objetivos Identificación de eventos Evaluación de riesgos Respuesta al riesgo Actividades de control Información y comunicación Monitoreo | COSO II | | Método Analítico | Encuesta | Cuestionario de Control Interno |

Nota: Elaboración propia

Capítulo 3: Resultados y Discusión

Estructura Organizacional

Visión

En un plazo de 5 años Micro mercado Nurita será reconocida como una de las principales distribuidoras de alimentos en el norte del país, nos convertiremos en un supermercado capaz de competir con todos los micro y supermercados de la zona, abasteceremos con productos de todo tipo brindando un servicio al cliente de calidad, llegando a todas aquellas familias que buscan disfrutar de un momento en familia con la mejor comida y productos.

Misión

Ofrecemos la venta al por menor de gran variedad de productos en tiendas, entre los que predominan, los productos alimenticios, las bebidas o el tabaco, productos de primera necesidad y varios otros tipos de productos a todas aquellas familias del norte del país, nuestro servicio de calidad e implementos tecnológicos constantes para el cuidado de los alimentos ofertados nos convierten en uno de los mejores Micro mercados de la ciudad de Tulcán y sus alrededores, apoyamos a los pequeños agricultores aledaños a la zona con la compra-venta de sus productos a un precio justo, nuestros trabajadores cuentan con un ambiente de trabajo ameno, procurando su seguridad al momento de atender a nuestros clientes o realizar todo tipo de actividad durante el horario laboral, la aplicación de nuestro código de ética y valores, mejoran el ambiente laboral y el servicio ofrecido

Objetivos Estratégicos

Generar y definir la filosofía empresarial al igual que la estructura administrativa para mejorar la eficiencia en la gestión de la entidad.

Diseñar un plan de capacitación al personal, con el objetivo de mejorar el servicio al cliente.

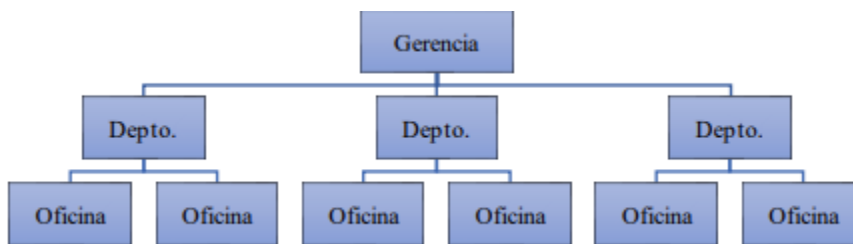
Capacitar al personal perteneciente a la entidad, con el fin de mejorar las actividades y procesos financieros enfocados al cumplimiento de objetivos.

Socializar con el personal la estructura organizacional, objetivos, estrategias, procesos, matriz de riesgos, con el fin de mejorar el tiempo de respuesta ante dificultades que dificulten el cumplimiento de objetivos.

La entidad no posee planificación estratégica por lo cual los objetivos a largo plazo no han sido elaborados de manera técnica, por consiguiente, se realiza una entrevista con la dueña y gerente de la entidad para la elaboración de los mismos en base a las actividades realizadas, los cuales son estructurados por el autor de la investigación y se presentan a la gerente para la revisión, ajustes, reestructuración y socialización con los directivos como aporte para la mejora técnica y filosófica.

Organigrama

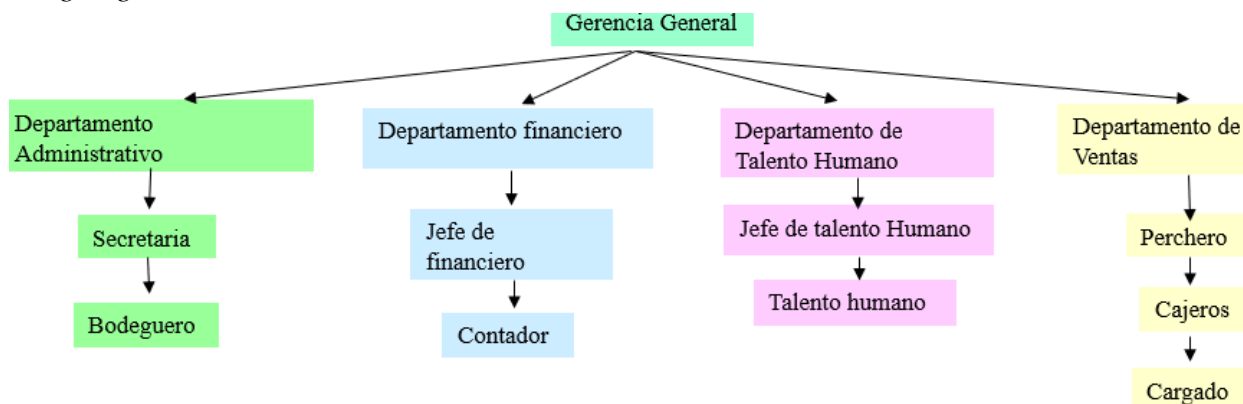
El organigrama es un diagrama que permite plasmar la estructura de una organización o entidad, es decir la jerarquía empleada; su finalidad es reflejar los cargos existentes con sus debidos representantes, para ello, se detallan los departamentos en los cuales se dividen las actividades. Existen algunos tipos de organigramas en los cuales dependiendo su objetivo se puede incorporar fotografías, nombre de la persona que ocupa el cargo o información adicional, logrando así una mejor comprensión del mismo por todos los miembros en cuanto a orden y distribución.

Figura 9*Organigrama estructural*

Nota: Organización de Empresas de Enrique B. Franklin (2022)

Una de las principales dificultades es la ausencia de documentación técnica que certifique la estructura y filosofía interna, algunos de los documentos se encuentran desactualizados, sin embargo, el organigrama es un documento inexistente, por lo tanto, por parte del autor se ha realizado el mismo, como se muestra en la figura 10, siendo esta la estructura organizacional de departamentos y áreas existentes.

Se determina como estructura principal a la gerencia general dirigida por la Lic. Nancy Rodríguez como dueña y gerente de la entidad, seguido por el departamento administrativo a cargo de Lic. Geovany Vela, con apoyo de la secretaria y el bodeguero de la entidad; el departamento financiero a cargo de Lic. Jair Vela con apoyo de la contadora y colaboración de la Lic. Nancy Rodríguez; el departamento de talento humano dirigido por la Lic. Nuris Vela a cargo de todas las necesidades del personal perteneciente a la entidad; el departamento de ventas a cargo de Lic. Byron Rodríguez en colaboración con los percheros, cajeros, cargador; de esta manera la estructura y manejo de la entidad se mantiene en control.

Figura 10*Organigrama Estructural de Micromercado Nurita**Nota:* Elaboración propia**Análisis de Control Interno***Ambiente de Control***Tabla 3***Ambiente de control*

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | |
|---|--|----|----|-----|-------------|-------------------|--------------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de Micromercado Nurita | | | | | | | |
| Nº | Ambiente de control | Sí | No | N/A | Observación | Ponderación total | Calificación total |
| 1 | ¿La institución posee código de ética? | X | | | | 10 | 10 |
| 2 | ¿La normativa y sanciones definidas en el código de ética se aplica al talento humano? | X | | | | 10 | 10 |
| 3 | ¿La misión y visión de la empresa son claras y de conocimiento general? | X | | | | 10 | 10 |
| 4 | ¿Poseen medidas disciplinarias ante conductas en contra del código de ética? | X | | | | 10 | 10 |
| 5 | ¿Aplican políticas y principios de gestión de riesgos financieros? | X | | | | 10 | 10 |

| | | | | | |
|--------------|---|---|---------------------------------|------------|------------|
| 6 | ¿El manual de proceso se encuentra actualizado? | X | | 10 | 0 |
| 7 | ¿Proporcionan el manual de riesgos a todos sus empleados para la respuesta oportuna ante situaciones de riesgo inherente? | X | 1 de los evaluados respondió No | 10 | 9 |
| 8 | ¿Se da cumplimiento al manual de funciones por parte de los empleados? | X | | 10 | 10 |
| 9 | ¿Cumple con la normativa tributaria correspondiente al RIMPE al realizar declaraciones? | X | | 10 | 10 |
| 10 | ¿Aplica los parámetros de la NIC 1 en la presentación de Estados Financieros? | X | | 10 | 10 |
| 11 | ¿Conoce la importancia y beneficios de aplicar la NIC 1 en su entidad? | X | | 10 | 10 |
| 12 | ¿Existen políticas claramente definidas para la recepción, conservación y almacenamiento basado en NIC 2? | X | | 10 | 10 |
| TOTAL | | | | 120 | 109 |

CALCULO NIVEL DE CONFIANZA AMBIENTE DE CONTROL

| Nivel de confianza | Calificación total/ Ponderación total | * 100 | Resultado |
|--------------------|---------------------------------------|-----------------|-----------|
| Aplicación | 109/120 | *100 | 91% |
| Nivel de confianza | 91% | Nivel de Riesgo | 9% |

NIVEL DE CONFIANZA

| | | |
|-------------|-----------------|-------------|
| 1%-50% | 51%-75% | 76%-100% |
| BAJO | MODERADO | ALTO |

NIVEL DE RIESGO

| | | |
|----------|----------|--------|
| 76%-100% | 51%-75% | 1%-50% |
| ALTO | MODERADO | BAJO |

Nota: Elaboración propia

Para la evaluación de control interno se consideran aspectos como la normativa, filosofía interna, estructura organizacional definida, documentación realizada y actualizada, de esta manera es posible comprobar un control interno sólido; la toma de decisiones por los directivos permite que este componente posea un nivel de confianza del 91% considerado alto y un nivel de riesgo del 9%, este es uno de los componentes más seguros y controlados de la entidad.

(Morán et al., 2018) El ambiente de control es el conjunto de acciones, políticas y procesos como una evaluación a la administración, por ello es de suma importancia para la entidad debido a la influencia en la estructura interna, establece los objetivos a seguir, se valoran riesgos y el nivel de confianza correspondiente, si este último posee un valor alto representa un adecuado manejo de control interno ya que este es el componente base, al igual que el cumplimiento de la normativa y filosofía interna correspondiente.

(López Jara et al., 2018) Señala que el componente de ambiente de control es la base de control interno, se encarga de establecer como se realizan las actividades, procesos, la verificación del cumplimiento de la filosofía interna, verifica que todos los miembros de la entidad cumplan de manera adecuada las normas, código de ética, manual de funciones, manual de procesos, normativa interna y externa como las NIA, NIC Y NIIF.

Establecimiento de objetivos

Tabla 4

Establecimiento de objetivos

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | |
|---|--|----|----|-----|---------------------------------|-------------------|--------------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de Micromercado Nurita | | | | | | | |
| Nº | Establecimiento de objetivos | Sí | No | N/A | Observación | Ponderación total | Calificación total |
| 13 | ¿La gestión financiera está enfocada al cumplimiento de objetivos de la entidad? | X | | | | 10 | 10 |
| 14 | ¿La planificación estratégica considera actividades para la detección previa de riesgos en procesos financieros que puedan afectar el cumplimiento de objetivos? | | X | | 1 de los evaluados respondió Si | 10 | 1 |
| TOTAL | | | | | | 20 | 11 |

| CALCULO NIVEL DE CONFIANZA ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS | | | |
|--|---------------------------------------|-------|------------------------|
| Nivel de confianza | Calificación total/ Ponderación total | * 100 | Resultado |
| Aplicación | 11/20 | *100 | 55% |
| Nivel de confianza | | 55% | Nivel de Riesgo 45% |

| NIVEL DE CONFIANZA | | |
|---------------------------|-----------------|-------------|
| 1%-50% | 51%-75% | 76%-100% |
| BAJO | MODERADO | ALTO |
| NIVEL DE RIESGO | | |
| 76%-100% | 51%-75% | 1%-50% |
| ALTO | MODERADO | BAJO |

Nota: Elaboración propia

Bertani (2014) El establecimiento de objetivos en el control interno identifica los eventos de riesgo que puedan impactar al cumplimiento de metas propuestas, relaciona estos con los componentes correspondientes de control interno, su aplicación en toda la entidad permite la

identificación de riesgos y la protección de recursos ya que previene fraudes, enfoca todas las actividades a realizarse al cumplimiento y crecimiento.

En base a lo previamente expuesto se considera que el cumplimiento de objetivos se ve limitado debido a un control deficiente de los mismos, la entidad no realiza un análisis y evaluación periódico, de esta manera, muchos de ellos no alcanzan el nivel de cumplimiento esperado y se postergan de manera constante. En base a la calificación representada en el cuestionario de control interno se obtiene un nivel de confianza del 55% considerado moderado debido a las deficiencias e incumplimiento presentados, representa un riesgo para la toma de decisiones sin información completa e incumplimiento de objetivos y prioridades.

Identificación de eventos

Tabla 5

Identificación de eventos

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | |
|---|---|-----------|-----------|------------|------------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de Micromercado Nurita | | | | | | | |
| Nº | Identificación de eventos | Sí | No | N/A | Observación | Ponderación total | Calificación total |
| 15 | ¿Realiza análisis frecuentes de los estados financieros? | | X | | 1 de los evaluados respondió Si | 10 | 1 |
| 16 | ¿Aplica el modelo Z Score y el análisis Dupont? | | X | | 1 de los evaluados respondió Si | 10 | 1 |
| 17 | ¿Posee análisis financieros técnicos previos que sirvan para identificar variaciones significativas en cuentas importantes de la empresa? | | X | | 1 de los evaluados respondió Si | 10 | 1 |
| 18 | ¿Considera los indicadores financieros, así como proyecciones financieras para la toma de decisiones? | | X | | 2 de los evaluados respondieron Si | 10 | 2 |

| | | | | | |
|--------------|--|---|---------------------------------|-----------|-----------|
| 19 | ¿En caso de disminuir la liquidez en la entidad debe recurrir a financiamiento bancario o posee alternativas económicas para superar la situación? | X | 1 de los evaluados respondió No | 10 | 9 |
| 20 | ¿Controla de manera frecuente los procesos financieros para evitar fraudes, cuellos de botella, datos inexactos y toma de decisiones ineficientes? | X | | 10 | 10 |
| TOTAL | | | | 60 | 24 |

CALCULO NIVEL DE CONFIANZA IDENTIFICACION DE EVENTOS

| Nivel de confianza | Calificación total/ Ponderación total | * 100 | Resultado |
|--------------------|--|-------|---------------------|
| Aplicación | 24/60 | *100 | 40% |
| Nivel de confianza | | 40% | Nivel de Riesgo 60% |

NIVEL DE CONFIANZA

| | | |
|------------------------|-----------------|-------------|
| 1%-50% | 51%-75% | 76%-100% |
| BAJO | MODERADO | ALTO |
| NIVEL DE RIESGO | | |
| 76%-100% | 51%-75% | 1%-50% |
| ALTO | MODERADO | BAJO |

Nota: Elaboración propia

El control aplicado al componente de identificación de eventos es calificado con un nivel de confianza de 40% siendo este bajo, esto es generado debido a que la gerencia no aplica análisis financieros de ningún tipo, no considera indicadores que brinden información oportuna y proyectada de los estados financieros, la toma de decisiones de la gerencia se ve afectada por la limitación de información con posibles afectaciones a futuro.

(Oswaldo Calle-Álvarez & Carlos Erazo-Álvarez III, n.d. 2020) En este componente se considera los factores internos y externos que impidan el cumplimiento de metas en la entidad, de no identificarse y valorarse de manera adecuada, la entidad no puede mitigarlos, por lo tanto, su

nivel de riesgo se incrementa de manera considerada, de igual manera, la detección de oportunidades de mejora se ve interrumpida.

(Zapata Granja Johanna Cristina, 2018) La importancia del componente radica en la identificación de eventos que afecten el logro de objetivos, sin importar si el efecto de dicho evento es positivo o negativo. Es necesario evaluarlos y diagnosticarlos ya sean oportunidades o riesgos y de esta manera implementar estrategias y herramientas de mitigación específicas.

Evaluación del riesgo

Tabla 6

Evaluación del riesgo

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | |
|---|---|-----------|-----------|------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de Micromercado Nurita | | | | | | | |
| Nº | Evaluación de Riesgos | Sí | No | N/A | Observación | Ponderación total | Calificación total |
| 21 | ¿Se evalúan los riesgos financieros en base a la probabilidad e impacto? | X | | | | 10 | 10 |
| 22 | ¿Investiga la probabilidad de los riesgos económicos de manera individual al igual que su impacto en la entidad? | X | | | | 10 | 10 |
| 23 | ¿Aplica herramientas de evaluación de riesgos financieros con herramientas como el mapa de calor, balanced scorecard, matriz de riesgo? | | X | | | 10 | 0 |
| 24 | ¿Clasifica los riesgos en Riesgo alto, moderado y bajo? | X | | | 1 de los evaluados respondió No | 10 | 9 |
| 25 | ¿Posee un mapa de calor de riesgos financiero que sea de conocimiento del personal? | | X | | | 10 | 0 |
| 26 | ¿Posee estrategias de prevención y mitigación de riesgos financieros y profesional? | X | | | | 10 | 10 |
| TOTAL | | | | | | 60 | 39 |

CALCULO NIVEL DE CONFIANZA EVALUACION DE RIESGOS

| | | | | |
|---------------------------|---------------------------------------|-----------------|-----------|-----|
| Nivel de confianza | Calificación total/ Ponderación total | * 100 | Resultado | 48 |
| Aplicación | 39/60 | *100 | | 65% |
| Nivel de confianza | 65% | Nivel de Riesgo | | 35% |
| NIVEL DE CONFIANZA | | | | |
| 1%-50% | 51%-75% | 76%-100% | | |
| BAJO | MODERADO | ALTO | | |
| NIVEL DE RIESGO | | | | |
| 76%-100% | 51%-75% | 1%-50% | | |
| ALTO | MODERADO | BAJO | | |

Nota: Elaboración propia

(Cedeño Zambrano & Morell González, 2018) La evaluación de riesgos es el componente de control interno que genera la identificación y análisis detallado de los riesgos que afecten la toma de decisiones y actividades, la valoración de riesgos impulsa la gestión del cambio y mejora continua, es así que, al no aplicar este componente incrementa el nivel de los riesgos debido a errores en la clasificación y priorización de riesgos.

La evaluación de riesgos posee un nivel de confianza de 65% considerado moderado principalmente causado por la incorrecta investigación de factores, probabilidad e impacto de riesgos, no aplica herramientas como matriz de riesgos, mapa de calor, balanced scorecard que permiten clasificar los riesgos de acuerdo a su impacto y prioridad; mitigar los riesgos altos de manera rápida genera una mayor posibilidad de éxito que en este caso podemos evidenciar un manejo adecuado del componente con necesidad de aplicación de herramientas de valoración.

(Zapata Granja Johanna Cristina, 2018) Es un proceso dinámico que permite analizar los riesgos y su afectación en el cumplimiento de objetivos, es necesario para la gerencia evaluar la mayor cantidad de riesgos posibles en sus actividades y toma de decisiones, para determinar la acciones a implantar debe analizarse los factores que lo provocas, ya sean factores internos y externos y establecer las posibles estrategias a ser aplicadas.

Respuesta al riesgo**Tabla 7****Respuesta al riesgo**

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | |
|---|--|----|----|-----|---|-------------------|--------------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de Micromercado Nurita | | | | | | | |
| Nº | Respuesta al riesgo | Sí | No | N/A | Observación | Ponderación total | Calificación total |
| 27 | ¿Se considera en la planificación operativa la respuesta a riesgos financieros inherentes? | | X | | 1 de los evaluados respondió Si | 10 | 1 |
| 28 | ¿Posee estrategias claras de respuesta al riesgo inherente? | | X | | | 10 | 0 |
| 29 | ¿El talento humano conoce las estrategias de respuesta al riesgo financiero y económico planteadas por la institución? | | X | | 3 de los evaluados respondieron que sí. | 10 | 3 |
| TOTAL | | | | | | 30 | 4 |

| CALCULO NIVEL DE CONFIANZA RESPUESTA AL RIESGO | | | |
|---|---------------------------------------|-------|-----------------|
| Nivel de confianza | Calificación total/ Ponderación total | * 100 | Resultado |
| Aplicación | 4/30 | *100 | 7% |
| Nivel de confianza | | 13% | Nivel de Riesgo |
| | | | 87% |

| NIVEL DE CONFIANZA | | |
|---------------------------|-----------------|-------------|
| 1%-50% | 51%-75% | 76%-100% |
| BAJO | MODERADO | ALTO |
| NIVEL DE RIESGO | | |
| 76%-100% | 51%-75% | 1%-50% |
| ALTO | MODERADO | BAJO |

Nota: Elaboración propia

(Álava-Rosado et al., 2023) Describe a este componente como “Determinación de acciones frente a los riesgos.” (p. 167), esta es una de las características más importantes del componente, la capacidad de implementar no solo herramientas que permitan la mejora, por el contrario,

acciones claras para mitigar los riesgos, de igual manera el autor (Bertani Elizabeth Alicia et al., 2014) busca establecer las posibles oportunidades y respuestas a los riesgos, por consiguiente, selecciona actividades de desarrollo en acciones y procedimientos para incrementar el nivel de cumplimiento de los objetivos.

Es con esta información que se evidencia un casi total incumplimiento de este componente en la entidad, evidenciado con un nivel de confianza del 9% determinado como bajo, demostrando un proceso de mitigación muy deficiente, una de las causas más notorias es la toma de decisiones errónea por parte de la gerencia, en la entidad se aplica principalmente toma de decisiones correctivas, no socializa por medio de reuniones o reportes al personal las actividades, estrategias, herramientas, procesos que mitiguen riesgos.

La gerencia toma decisiones muchas veces sin considerar los factores internos que provocan los riesgos, el desconocimiento del personal respecto al tratamiento de estos, incrementa considerablemente la probabilidad de errores y riesgos financiero, representado por un 93% de riesgo en el componente, la materialización de riesgos ocurre con frecuencia y su mitigación es muy deficiente afectando las actividades y objetivos planteados.

Actividades de control

Tabla 8

Actividades de control

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | |
|---|--|----|----|-----|-------------|-------------------|--------------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de Micromercado Nurita | | | | | | | |
| Nº | Actividades de Control | Sí | No | N/A | Observación | Ponderación total | Calificación total |
| 30 | ¿Los procesos financieros son controlados por personal específico y capacitado? | X | | | | 10 | 10 |
| 31 | ¿Posee un proceso definido en el manual de procesos para la realización de arquezos de caja? | X | | | | 10 | 10 |

| | | | | | |
|--------------|--|---|---------------------------------|----|----|
| 32 | ¿Establece a una persona a cargo de la realización de arqueos de caja? | X | | 10 | 10 |
| 33 | ¿Supervisa y verifica los arqueos de caja para evitar errores, omisiones o fraudes? | X | | 10 | 10 |
| 34 | ¿Actualiza de manera semestral o anual el sistema digital de inventarios? | X | | 10 | 0 |
| 35 | ¿Realiza constataciones físicas de inventario para confirmar la cantidad expresada en el sistema digital? | X | | 10 | 0 |
| 36 | ¿Establece a una persona a cargo de la recepción y almacenamiento de mercadería? | X | 1 de los evaluados respondió No | 10 | 9 |
| 37 | ¿La dirección aprueba las estrategias de respuesta ante la materialización de un riesgo previamente considerado? | X | 1 de los evaluados respondió No | 10 | 9 |
| TOTAL | | | | 80 | 58 |

CALCULO NIVEL DE CONFIANZA ACTIVIDADES DE CONTROL

| Nivel de confianza | Calificación total/ Ponderación total | * 100 | Resultado |
|--------------------|---------------------------------------|-----------------|-----------|
| Aplicación | 58/80 | *100 | 73% |
| Nivel de confianza | 73% | Nivel de Riesgo | 28% |

NIVEL DE CONFIANZA

| | | |
|--------|----------|----------|
| 1%-50% | 51%-75% | 76%-100% |
| BAJO | MODERADO | ALTO |

NIVEL DE RIESGO

| | | |
|----------|----------|--------|
| 76%-100% | 51%-75% | 1%-50% |
| ALTO | MODERADO | BAJO |

Nota: Elaboración Propia

(Zapata Granja Johanna Cristina, 2018) considera que el componente debe tomar en cuenta las políticas y procesos para asegurar el éxito de la respuesta al riesgo donde las actividades

preventivas sean aplicadas con la mayor rapidez y efectividad posible, de esta manera, el personal posee pleno conocimiento de la forma adecuada de proceder ante situaciones de riesgo.

(Oswaldo Calle-Álvarez & Carlos Erazo-Álvarez III, 2020) Las políticas y procedimientos a ser aplicados forman parte fundamental para cumplir con las plantaciones necesarias en el manejo de riesgos y el cumplimiento de objetivos, se aplican sin importar el tamaño, actividad económica, filosofía, por consiguiente, todos los departamentos y niveles jerárquicos de la entidad deben aplicarlos y trabajar en conjunto para la mejora.

La actualización de documentos necesarios para la entidad, entre ellos el sistema digital es uno de los pilares fundamentales, lleva a cabo el control de inventarios, facturación, registro, sin embargo, este es una de las principales deficiencias; el sistema digital tiene cinco años sin ser actualizado, debido a esto al momento de registrar hechos económicos el personal reporta pérdida de datos, plataforma sin respuesta, pérdida completa de datos si este se apaga, tarda quince minutos en volver a funcionar, los clientes presentan molestia e incomodidad ante esto.

El inventario posee un desfase significativo entre lo físico y registrado en el sistema digital, este problema inició con la pandemia y entrega a domicilio, los productos que salían de la entidad eran devueltos por el cliente por mal estado, los caminos irregulares provocan rupturas, abolladuras, aplastamiento de los productos, estas devoluciones y bajas no eran registradas de manera oportuna o no se registraron en ningún momento.

Información y comunicación

Tabla 9

Información y comunicación

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | |
|---|-----------------------------------|-----------|-----------|------------|--------------------|--------------------------|---------------------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de Micromercado Nurita | | | | | | | |
| Nº | Información y Comunicación | Sí | No | N/A | Observación | Ponderación total | Calificación total |

| | | | | |
|--------------|---|---|----|----|
| 38 | ¿Se solicita reportes oficiales de las áreas o a su vez se realizan reuniones diarias o semanales, para obtener información oportuna son eventos de riesgo que se puedan presentar? | X | 10 | 0 |
| 39 | ¿La línea de comunicación de la entidad, minimiza el tiempo en el que el talento humano responde al riesgo financiero, mitigando este de manera oportuna, eficaz y eficiente? | X | 10 | 0 |
| 40 | ¿La comunicación entre la entidad, proveedores, personal y clientes permite mitigar riesgos, financieros, económicos? | X | 10 | 0 |
| 41 | ¿Informa al personal la toma de decisiones y estrategias para la mitigación de riesgo financiero? | X | 10 | 10 |
| TOTAL | | | 40 | 10 |

CALCULO NIVEL DE CONFIANZA INFORMACION Y COMUNICACIÓN

| Nivel de confianza | Calificación total/ Ponderación total | * 100 | Resultado |
|--------------------|---------------------------------------|-----------------|-----------|
| Aplicación | 10/40 | *100 | 25% |
| Nivel de confianza | 25% | Nivel de Riesgo | 75% |

NIVEL DE CONFIANZA

| | | |
|--------|----------|----------|
| 1%-50% | 51%-75% | 76%-100% |
| BAJO | MODERADO | ALTO |

NIVEL DE RIESGO

| | | |
|----------|----------|--------|
| 76%-100% | 51%-75% | 1%-50% |
| ALTO | MODERADO | BAJO |

Nota: Elaboración propia

(Suárez Manobanda Gabriela Lissette, 2018) “Se debe identificar e informar de manera oportuna sobre los controles que existen en el sistema de información para lograr que los

trabajadores cumplan de forma responsable sus actividades, estos controles son generales y de aplicación.” (p. 19)

(Quiroz Muñoz Verónica Jeanneth, 2020) Afirma con respecto al componente:

Este componente se refiere a la forma en que las áreas operativas, administrativa y financieras de la organización identifican y comparten la información que la empresa necesita para llevar a cabo sus funciones de control interno. La gestión de la empresa y el proceso para la consecución de los objetivos marcados implican que la información sea requerida en todos los niveles de la empresa, lo cual es necesario para asegurar que sea confiable y de alta calidad. (p. 8)

El nivel de confianza en el componente es un 25%, los directivos desconocen algunas necesidades de los departamentos, no se realiza reuniones periódicas para socializar estrategias y detección de riesgos, el tiempo de respuesta del personal ante la materialización de un evento es relativamente lento debido al desconocimiento de actividades a ser aplicadas, este desconocimiento y ausencia de comunicación interna crea riesgo con proveedores por incumplimiento de contratos, con los clientes como un riesgo económico por inconformidad y disminución de ventas.

Monitoreo

Tabla 10

Monitoreo

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | |
|---|--|-----------|-----------|------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de Micromercado Nurita | | | | | | | |
| N° | Monitoreo | Sí | No | N/A | Observación | Ponderación total | Calificación total |
| 42 | ¿Los procesos financieros funcionan en base a los principios y componentes de Control Interno? | | X | | 1 de los evaluados respondió Si | 10 | 1 |

| | | | | | |
|--------------|---|---|---------------------------------|----|----|
| 43 | ¿La empresa da seguimiento a los presupuestos realizados con lo que se va ejecutando mensual o trimestralmente? | X | | 10 | 10 |
| 44 | ¿Los procesos financieros son supervisados de manera permanente? | X | | 10 | 10 |
| 45 | ¿Se supervisa el tratamiento y mitigación de los riesgos? | X | 1 de los evaluados respondió No | 10 | 9 |
| 46 | ¿Reporta de manera frecuente la detección de deficiencias en los procesos financieros? | X | | 10 | 10 |
| TOTAL | | | | 50 | 40 |

CALCULO NIVEL DE CONFIANZA MONITOREO

| Nivel de confianza | Calificación total/ Ponderación total | * 100 | Resultado |
|--------------------|---------------------------------------|-----------------|-----------|
| Aplicación | 40/50 | *100 | 80% |
| Nivel de confianza | 80% | Nivel de Riesgo | 20% |

NIVEL DE CONFIANZA

| | | |
|--------|----------|----------|
| 1%-50% | 51%-75% | 76%-100% |
| BAJO | MODERADO | ALTO |

NIVEL DE RIESGO

| | | |
|----------|----------|--------|
| 76%-100% | 51%-75% | 1%-50% |
| ALTO | MODERADO | BAJO |

Nota: Elaboración propia

(Poaquiza Sailema Abigail del Roció, 2016) Plantea que todo sistema de control interno requiere ser monitoreado y evaluado para ver su eficiencia, en caso de necesitar actualizaciones o implementaciones el monitoreo permite la detección de dichos factores, incluye actividades de supervisión y dirección para su funcionamiento adecuado, para realizar el control del componente depende de la entidad y de la evaluación de riesgos previa.

(Quiroz Muñoz Verónica Jeanneth, 2020) expresa.

Se debe monitorear todo el avance administrativo y operante para lograr una mejora continua. El sistema de control interno también debe ser flexible a fin de hacer las adecuaciones necesarias para adaptarlo a las circunstancias. En el proceso de monitoreo y supervisión se debe valorar si los mecanismos y manuales existen y su desempeño en la empresa

La entidad monitorea el cumplimiento de las estrategias y actividades planteadas por la gerencia en la mayor parte de los departamentos existentes en la entidad, sin embargo, algunos de los departamentos desconocen sus funciones y políticas en el tratamiento del riesgo, la mayor parte del personal no está capacitado para estas acciones impidiendo el conocimiento de la situación real financiera, administrativa, contable de la entidad.

Análisis de Entrevista

¿Posee una misión, visión y objetivos empresariales?

La entidad establece de manera clara la misión, visión y objetivos empresariales enfocados al crecimiento y mejora continua, se socializa de manera clara cuál es el enfoque real y futuro, esto es un factor importante en toda organización ya que determina su identidad, actividades y toma de decisiones enfocadas al cumplimiento de metas.

(Baque Villanueva et al., 2022) Considera que para una empresa funcionar de manera adecuada se debe determinar varios aspectos como la misión, visión, valores empresariales y objetivos, los mismos permitirán desarrollar análisis tanto internos y externos, determinar la filosofía e identidad empresarial transmite a su personal toda esta información y se diferencia de organizaciones similares.

¿De qué manera establece sus objetivos? (Diagnóstico externo O, A; Diagnóstico interno F, D)

El manejo de la entidad se realiza principalmente con análisis interno, en base a la experiencia generada a través de los años las fortalezas y debilidades han sido identificadas, se maximizan las fortalezas con colaboración de los trabajadores y la preferencia del cliente con el servicio y calidad de los productos, el desarrollo obtenido hasta el momento es prueba de su esfuerzo y mejora continua.

(Peñafilel Nivelá et al., 2020) Expresa del análisis interno y externo:

Es muy utilizada en casi todas las empresas porque les proporciona una mejor idea de cómo crear sus estrategias y así ser una organización exitosa porque este contribuye a que la empresa pueda poner en práctica sus mejores estrategias que puedan hacer que pueda crecer dentro del mercado”

¿Conoce el nivel de cumplimiento de objetivos en el último periodo económico?

Se realiza un análisis general de los objetivos en conjunto con el esposo de la dueña y gerente, se anticipa las estrategias de mejora para implementar en cada departamento y así lograr todas las metas planteadas, esta actividad se desarrolla de manera empírica y sin documentación de respaldo, esto es una falencia en la entidad ya que, de haber cambios o ajustes, no existe una base para formularla o socializarla con el personal.

Casallas Junca, et al. (2018) “La planeación estratégica constituye un orden gerencial cuyo sentido se ubica en el cumplimiento de objetivos a través de estrategias; es decir, la construcción de una estrategia para resolver los cuestionamientos ¿qué lograr? y ¿cómo hacerlo?” es así que, se refleja como el análisis y nivel de cumplimiento en la planificación estratégica de toda empresa se basa en el desarrollo continuo.

¿Cuál o cuáles son las razones por las cuales no cumplió con los objetivos planteados en la planificación?

La inestabilidad financiera del consumidor es una de las limitaciones más importantes, factores externos como la inflación, oferta, demanda, variabilidad de precios, incremento en el nivel de competencia afectan el cumplimiento de objetivos, al no realizar un análisis de factores externos como amenazas y oportunidades los objetivos no se adaptan a los posibles cambios que se presenten.

(Peñañiel Nivelá et al., 2020) Identificar las estrategias que permitan aprovechar las oportunidades externas, detectar y mitigar las amenazas presentes en el entorno es capaz de fortalecer e incrementar el éxito de la toma de decisiones y estrategias de desarrollo, en combinación con el éxito de los recursos se incrementa la posibilidad de eficacia.

¿Socializa en reuniones con el personal, las estrategias a ser aplicadas para el cumplimiento de objetivos?

No se realiza reuniones con el personal para socializar el desarrollo, nivel de cumplimiento, estrategias o encargados de los objetivos, el enfoque principal de dichas reuniones es el contacto con el cliente, la satisfacción de los mismos permite que Micromercado Nurita mantenga el flujo del efectivo constante, incremente sus ventas, su marca sea reconocida; sin embargo, se debe socializar con el personal no solo el cumplimiento de metas, sino también las estrategias con todo el personal para una mayor eficacia.

¿Se establecen estrategias por áreas para el cumplimiento de objetivos?

Se socializa con el personal las actividades correspondientes a cada área al igual que las estrategias a ser aplicadas, los jefes de departamento se reúnen con la gerente y se determinan cual

será el aporte de cada uno en el cumplimiento de objetivos; el seguimiento de esto no se realiza de manera periódica, limitando la aplicación y logro de las mismas.

(Baque Villanueva et al., 2022) Menciona que la planeación, objetivos y estrategias planteadas en una organización deben ser desarrolladas en conjunto con políticas y procesos para cada área dependiendo de la asignación determinada, estas pueden ser alteradas en un plazo determinado si así se requiere, por consiguiente, realizar una revisión constante puede permitir realizar los ajustes necesarios para el alcanzar el éxito deseado.

¿Cuáles son las causas de no aplicar estas estrategias?

El personal de la entidad no conoce de manera específica sus actividades a cargos, la ausencia de especificaciones y socialización de actividades es el factor más influyente en la aplicación de estrategias específicas, la gerente se relaciona directamente con varios departamentos hasta el punto de ser ella quien realiza actividades como el control de ingresos, gastos, precios, inventarios.

¿Posee organigrama, manual de procesos y funciones y plan de acción?

Este tipo de documentos no se encuentran actualizados, como el manual de procesos, el organigrama, manual de funciones y plan de acción incluso no han sido realizados y se busca establecerlos de manera adecuada con asesoría previa; la ausencia de varios de estos documentos crea espacios de inactividad en la jornada laboral, cabe indicar que en el caso de la contadora emite recomendaciones o asesoría con respecto a esta documentación y se espera que se realicen en el próximo periodo económico.

(Murillo Vargas et al., 2019) Por medio de herramientas como el organigrama se representa su estructura de manera gráfica ya sea lineal u horizontal, en ella se evidencian sus componentes, jerarquía o cadena de mando, su definición mejora la ejecución de proyectos e investigaciones que

aporten al crecimiento y compromisos empresariales, debe ser planteada de manera clara para que tanto el personal como personas externas puedan entender el manejo y quienes intervienen en la entidad

¿Realiza planificación operativa y estratégica?

Se realiza la planificación operativa enfocada principalmente al crecimiento, como una de las empresas más sólidas de la zona una de sus metas es crecer y generar plazas de empleo, la planeación de actividades se realiza una vez al año dejando fuera la planeación estratégica, a pesar de que tiene el objetivo de convertirse en un supermercado en un periodo de 5 años como se evidencia en su visión la planificación estratégica es un documento que no se realiza.

(Baque Villanueva et al., 2022) La planeación estratégica considera para su desarrollo los objetivos empresariales, misión, visión, plan de acción, para posicionar a la empresa en el mercado e incrementar de manera segura las ventas, es importante para los procesos a realizarse, evalúa, revisa y analiza la situación empresarial.

¿De qué manera realiza estas planificaciones?

No se documenta o realiza de manera técnica la planificación, se discute principalmente entre la gerente y su esposo donde se toman las decisiones, posteriormente se informa a los jefes de departamento, esto dificulta en caso de existir la necesidad de ajustar actividades, prevenir problemas, la gerencia debe intervenir y comunicar la nueva toma de decisiones retrasando las actividades y por ende el cumplimiento de objetivos.

(Peñañiel Nivelá et al., 2020) Para toda empresa desde microempresa a macroempresa la planificación como estrategia de gestión es necesaria para formular, evaluar, analizar e implementar estrategias para la mejora de la gestión, la planificación estratégica debe poseer objetividad y claridad, estas son características importantes por las cuales toda empresa debería

aplicar planificaciones tanto operativas como estratégicas, organizan la empresa, la toma de decisiones enfocadas a largo plazo permiten el crecimiento.

¿La planificación la realiza con todos los miembros de la empresa para conocer las necesidades de cada área?

La planificación es realizada en la gerencia donde se deciden e implementan estrategias de crecimiento como el incremento en la cartera de productos y servicios bancarios, en base a la experiencia adquirida a través de los años, la comunicación principal es con los jefes de departamento en algunas ocasiones, se comparten las necesidades y dudas de todo el departamento, la gerencia las prioriza y comunica decisiones.

¿Con que periodicidad realiza la planificación de la entidad?

La planificación se realiza cada seis meses por lo general dependiendo del flujo de ventas, en caso de disminuciones la gerencia revisa su planificación modificando actividades y ofreciendo promociones a los clientes para incrementar las ventas, si estos eventos no se presentan, no se realiza un análisis y cálculo del nivel de cumplimiento de objetivos.

¿Cuáles son los motivos por los que no realiza una planificación técnica?

La inestabilidad económica del sector es la principal causa de la no realización de planificación, la oferta y demanda de distintos productos puede cambiar por temporadas, incremento de productos sustitutos, variabilidad en precios de productos agrícolas, inflación; ante este último, la entidad debe reducir los precios de los productos, incrementa el nivel de ventas y representa una utilidad más por cantidad de ventas, la asesoría contable casi inexistente son los principales impedimentos para aplicar la planificación de manera técnica.

¿Conoce usted la importancia de realizar la planificación en una empresa?

La importancia de la planificación tanto operativa como estratégica es conocida por la entidad, aporta en la organización, aporta al cumplimiento de normativa, además es posible con ella realizar análisis de actividades, nivel de cumplimiento de objetivos, ajustarlos a las necesidades cambiantes del entorno, formular estrategias para la gestión de riesgos y toma de decisiones adecuada y oportuna.

(Peñañiel Nivelá et al., 2020) la planificación contribuye en el desarrollo empresarial en distintos ámbitos de toda entidad, desde la identificación de eventos, formulación estrategias, análisis situacional, manejo de costos, maquinaria, logro de objetivos como principal enfoque a cumplir. La planificación es un instrumento que permite crear actividades, implementar estrategias, procesos que permitan lograr los objetivos planteados.

¿Realiza presupuestos de manera técnica en la entidad?

El presupuesto no se genera de manera técnica, su desarrollo y aplicación es cambiante debido a la variabilidad de la economía del cliente, esto afecta en el desarrollo de la entidad en gran medida limitando el crecimiento y funcionamiento de la entidad, así como a la consecución de los objetivos a largo plazo. Además, no renueva su maquinaria debido a incremento de gastos no considerados dentro de la presupuestación, la eficiencia de la entidad se ve limitada por consiguiente las oportunidades no se aprovechan.

(Molinares Ramirez, 2018) un presupuesto correctamente elaborado representa el uso adecuado de los recursos financieros, una mejora en la eficiencia de las actividades, quienes desarrollan los presupuestos debe ser conscientes de las actividades y objetivos detallados en la planificación, con ello los presupuestos mantendrán la priorización y su aplicación y ejecución se realizará de una manera apropiada en toda la entidad.

¿Qué tipo de presupuestos realiza (Ventas, costos, gastos, flujos de caja)?

Se realizan tres clases de presupuestos, presupuestos de compras, ventas y cobranzas. Estos son adecuados debido a la actividad que se realiza, el presupuesto de compras optimiza los recursos a ser utilizados en ventas e inventarios, el presupuesto de ventas proyecta la utilidad a ser lograda durante el periodo, el presupuesto de cobranzas se enfoca a las cuentas por cobrar; de acuerdo a lo manifestado, la realización de presupuestos es beneficiosa para el desarrollo y crecimiento de la entidad.

(Valle Núñez, 2020)“La planificación financiera es uno de los pilares principales en las instituciones modernizadas y trabaja en una variedad de fuentes de financiación en su presupuesto que prevé eventos y anticipa lo que se debe hacer en el futuro” (p. 162). Con ello la realización de presupuestos y de planificación son herramientas que en conjunto mejoran el desarrollo interno, logrando la eficiencia y eficacia.

¿Con que frecuencia elabora presupuestos?

La realización de presupuestos depende de la situación de la entidad, se realizan ajustes dependiendo de la necesidad en la que se encuentre, este se puede realizar de manera anual, semestral, trimestral o incluso mensual, no posee un periodo definido para esta acción, la variabilidad de los presupuestos vuelve ineficiente su ejecución, este documento puede ser alterado más de cinco veces en un año, el personal debe acoplarse a los cambios inesperados alterando sus actividades.

Controla lo presupuestado con lo que se ejecuta.

No se verifica el nivel de cumplimiento de los presupuestos o de la planeación, en caso de hacerlo se realiza una revisión muy general, con ello se verifica si el presupuesto fue acatado en su totalidad o de manera parcial, ese es todo el análisis que se realiza, lo cual es un incumplimiento

muy importante; es beneficioso para toda entidad realizar de manera periódica el análisis del nivel de cumplimiento, como estrategia preventiva para el cumplimiento de esta herramienta.

(Pardo Huacchillo et al., 2020)El análisis de presupuestos aporta a la toma de decisiones eficientes para directivos y accionistas, esta documentación aporta en la obtención de financiamiento o inversión externa, el cumplimiento presupuestario es un reflejo de la capacidad de la entidad para utilizar sus recursos en beneficio y crecimiento interno, tanto en maquinaria, equipos de oficina, vehículos y los activos corrientes necesarios.

¿Quién realiza el control de los presupuestos y que tiempos se ha definido para su control (mensual, trimestral, semestral, anual)?

El control del nivel de cumplimiento presupuestario se realiza de manera semestral, en caso de necesidad se lo realiza con mayor frecuencia, los encargados de realizar esta actividad son la gerente y su esposo, la gerente se encuentra relacionada con varias actividades contables, provocando errores o dificultad en el registro a la contadora, el análisis se debe realizar de manera frecuente y así realizar un mejor cumplimiento y uso de recursos.

(Molinares Ramirez, 2018)Cada departamento de la entidad forman parte del presupuesto, para que todas las áreas funcionales, debe ser realizado y controlado por una persona capacitada, ética y con conocimiento de la entidad, su análisis permite el cumplimiento de objetivos además del uso eficiente de recursos tanto materiales como económicos.

La función del control de los presupuestos se encuentra definido en el manual de funciones del personal o se designada esta función de manera formal

El trabajo se tiene definido entre dos personas, la gerente y su esposo, quienes se encargan de realizar y verificar el cumplimiento presupuestario, no se socializa con el personal los avances o dificultades presentes en el cumplimiento, sin embargo, la entidad no cuenta con un manual de

funciones definido, el presupuesto no se realiza por una persona capacitada para elaborarlo y controlarlo de la manera correcta.

¿Realiza estados financieros proyectados?

No se realizan estados financieros proyectados, no se posee personal capacitado para ello, se espera que con el crecimiento paulatino se contrate capacitación a los miembros de la entidad, realizar de manera técnica tanto la planificación como el presupuesto aporta a la entidad al crecimiento, proyectar sus ingresos, costos, gastos, ventas; además, prepara a la entidad para riesgos futuros, variación de ventas inesperadas incumplimiento de objetivos,

¿Quién es la persona encargada de elaborar estos documentos?

La contadora legaliza y declara información a entidades como el SRI, sin embargo, la encargada de elaborar todo este proceso es la gerente, quien a través de la experiencia y el manejo empírico pueden desarrollar varios problemas en la entidad, la imprecisión en los datos que no son calculados acorde a reglamentos emite cifras inexactas, los recursos se desperdician o no se usan para el cumplimiento de objetivos.

Análisis Financiero

Análisis Vertical

Tabla 11

Análisis Vertical Estado de Resultados

| RODRIGUEZ VILLARREAL NANCY MARGARITA | | | | |
|---|---------------------|------------------------|---------------------|------------------------|
| ESTADO DE RESULTADOS | | | | |
| DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | | |
| | 2021 | A. Vertical | 2022 | A. Vertical |
| VENTAS | 1.047.278,28 | 100% | 1.525.582,71 | 100% |
| COSTOS DE VENTAS | 1.004.294,93 | 96% | 1.451.899,76 | 95% |
| UTILIDAD BRUTA | 42.983,35 | 4% | 73.682,95 | 5% |
| GASTOS OPERATIVOS | 36.246,00 | 3% | 34.560,53 | 2% |

| | | | | |
|---|-----------------|----|------------------|----|
| UTILIDAD OPERATIVA | 6.737,35 | 1% | 39.122,42 | 3% |
| GASTOS FINANCIEROS | 0 | 0% | 0 | 0% |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE IMPUESTOS | 6.737,35 | 1% | 39.122,42 | 3% |
| PARTICIPACION TRABAJADORES | 1.010,60 | 0% | 5.868,36 | 0% |
| UTILIDAD ANTES DE IMP. RENTA | 5.726,75 | 1% | 33.254,05 | 2% |
| IMR 7% | 400,87 | 0% | 2.327,78 | 0% |
| UTILIDAD NETA | 5.325,88 | 1% | 30.926,27 | 2% |

Nota: Elaboración propia

El análisis vertical del estado de resultados demuestra una disminución en la participación de la cuenta gastos operativos respecto a ventas, la misma se encuentra conformada por gastos de distribución, gastos de oficina, sueldos trabajadores. La reducción de estos permite a la entidad distribuir este sobrante a cuentas de mayor importancia y productividad.

Se puede evidenciar una alta participación de la cuenta costo de ventas en relación a ventas de los dos periodos analizados, siendo esta con un valor igual o superior al 95%, sin embargo, la participación de cuentas como utilidad bruta, utilidad operativa, utilidad antes de participación trabajadores, utilidad antes de impuestos, utilidad neta evidencian una participación relativamente baja, esto se puede interpretar como la inflación de gastos para reducir su pago a entidades como el SRI

(Nieto Dorado & Cuchiparte Tisalema, 2022) El análisis vertical se realiza a las cuentas importantes de los estados financieros en dos periodos económicos definidos, para determinar la importancia de cada cuenta. (Ortiz, 2017) Mientras tanto que el análisis vertical “Es una técnica sencilla que consiste en tomar sólo un estado financiero, el balance general o el estado de resultados y relacionar cada una de sus partes con un total o subtotal dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base.” (p. 62)

Tabla 12*Análisis Vertical Balance General*

| RODRIGUEZ VILLARREAL NANCY MARGARITA | | | | |
|--|-------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| BALANCE GENERAL | | | | |
| AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | | |
| | 2021 | A. Vertical | 2022 | A. Vertical |
| ACTIVOS | | | | |
| ACTIVO CORRIENTE | 185.002,41 | 100% | 142.807,02 | 100% |
| ACTIVO CORRIENTE DISPONIBLE | 185.002,41 | 100% | 142.807,02 | 100% |
| CAJA-BANCOS | 33.541,74 | 18% | 41.146,70 | 29% |
| INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN | 151.178,30 | 82% | 99.756,31 | 70% |
| CRÉDITO TRIB A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (RENTA) | 282,37 | 0% | 1.904,01 | 1% |
| TOTAL ACTIVO | 185.002,41 | 100% | 142.807,02 | 100% |
| PASIVO | | | | |
| PASIVO CORRIENTE | 49.027,55 | 27% | 51.115,07 | 36% |
| OBLIGACIONES CORRIENTES | 49.027,55 | 27% | 51.115,07 | 36% |
| CTAS Y DOC X PAGAR PROV CTE RELACIONADOS LOCALES | 49.027,55 | 27% | 51.115,07 | 36% |
| TOTAL PASIVO | 49.027,55 | 27% | 51.115,07 | 36% |
| PATRIMONIO NETO | 135.974,86 | 73% | 91.691,95 | 64% |
| CAPITAL | 135.974,86 | 73% | 91.691,95 | 64% |
| TOTAL PATRIMONIO | 135.974,86 | 73% | 91.691,95 | 64% |
| TOTAL PASIVO+PATRIMONIO | 185.002,41 | 100% | 142.807,02 | 100% |

Nota: Elaboración propia

La estructura económica de la entidad posee una gran participación en cuanto a la cuenta de inventario respecto a los activos, al ser una comercializadora la cuenta mencionada es su razón de ser, su flujo y rotación produce utilidades y mantiene el funcionamiento adecuado de la institución; la inversión realizada a inventarios es muy importante, la cartera de productos es ampliada de manera constante, abarcando bebidas, alimentos, licores, electrodomésticos, ollas, vajilla y más.

Por el contrario, la cuenta caja-Bancos no presenta una participación relevante, principalmente debido a que la entidad reinvierte sus propios recursos para la implementación de nuevos productos haciendo crecer al inventario con el fin de incrementar su nivel de ventas; se realizan uno o dos depósitos bancarios al día, posteriormente se realizan pagos a proveedores y sueldos trabajadores.

La estructura financiera de la entidad se encuentra distribuida principalmente en el patrimonio al ser una cuenta con una participación alta en el estado financiero, se maneja mediante inversión económica, utiliza sus utilidades y recursos de los propietarios para invertirlos principalmente en inventario, maquinaria, infraestructura que permiten su crecimiento.

Se puede evidenciar la ausencia de pasivo no corriente, la ausencia de créditos o financiamiento externo en el estado financiero se debe a la inexistencia de los mismos, en caso de necesitar algún tipo de inversión la propietaria invierte sus recursos o solicita un crédito a su nombre y no al de la entidad, de esta manera no se evidencia o registra en la información contable y financiera de la entidad.

Análisis Horizontal

Tabla 13

Análisis horizontal Estado de Resultados

| RODRIGUEZ VILLARREAL NANCY MARGARITA | | | | |
|---|---------------------|---------------------|-----------------|-----------------|
| ESTADO DE RESULTADOS | | | | |
| DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | | |
| | 2021 | 2022 | Absoluta | Relativa |
| VENTAS | 1.047.278,28 | 1.525.582,71 | 478.304,43 | 46% |
| COSTOS DE VENTAS | 1.004.294,93 | 1.451.899,76 | 447.604,83 | 45% |
| UTILIDAD BRUTA | 42.983,35 | 73.682,95 | 30.699,60 | 71% |
| GASTOS OPERATIVOS | 36.246,00 | 34.560,53 | 1.685,47 | -5% |
| UTILIDAD OPERATIVA | 6.737,35 | 39.122,42 | 32.385,07 | 481% |

| | | | | |
|--|-----------------|------------------|-----------|------|
| GASTOS FINANCIEROS | 0 | 0 | - | - |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES | 6.737,35 | 39.122,42 | 32.385,07 | 481% |
| PARTICIPACION TRABAJADORES | 1.010,60 | 5.868,36 | 4.857,76 | 481% |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA | 5.726,75 | 33.254,05 | 27.527,31 | 481% |
| IMR 7% | 400,87 | 2.327,78 | 1.926,91 | 481% |
| UTILIDAD NETA | 5.325,88 | 30.926,27 | 25.600,39 | 481% |

Nota: Elaboración propia.

Es posible evidenciar un crecimiento notorio en el análisis horizontal del estado de resultados, el índice de ventas presenta un incremento considerable al igual que las utilidades, esto representa la recuperación de la entidad después de la pandemia de Covid-19; el 481% de incremento es una cifra alta y su principal característica es el incremento en los precios de venta, la única cuenta que presenta disminución es la cuenta de gastos operativos con un -5%, compuestos por los gastos de distribución a otros locales y los gastos y suministros de oficina, .

(Zapata Sanchez, 2019) “Cuando se realiza comparando una cuenta con un grupo de cuentas de dos o más periodos, con el fin de determinar las partidas que han tenido mayor variación o movimiento (análisis dinámico) y conocer el comportamiento de una cuenta”. (Nieto Dorado & Cuchiparte Tisalema, 2022) “Se examina la tendencia que tienen las cuentas en el transcurso del tiempo ya establecido para su análisis”

Tabla 14

Análisis Horizontal de Balance General

| RODRIGUEZ VILLARREAL NANCY MARGARITA | | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------|-------------|
| BALANCE GENERAL | | | | |
| AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | | |
| ACTIVOS | 2021 | 2022 | V. Absoluta | V. Relativa |
| ACTIVO CORRIENTE | 185.002,41 | 142.807,02 | - 42.195,39 | -23% |
| ACTIVO CORRIENTE DISPONIBLE | 185.002,41 | 142.807,02 | - 42.195,39 | -23% |
| CAJA-BANCOS | 33.541,74 | 41.146,70 | 7.604,96 | 23% |

| | | | | | |
|---|-------------------|-------------------|---|-----------|------|
| INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN | 151.178,30 | 99.756,31 | - | 51.421,99 | -34% |
| CRÉDITO TRIB A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (RENTA) | 282,37 | 1.904,01 | | 1.621,64 | 574% |
| TOTAL ACTIVO | 185.002,41 | 142.807,02 | | | |
| PASIVO | | | | | |
| PASIVO CORRIENTE | 49.027,55 | 51.115,07 | | 2.087,52 | 4% |
| OBLIGACIONES CORRIENTES | 49.027,55 | 51.115,07 | | 2.087,52 | 4% |
| CTAS Y DOC X PAGAR PROV CTE RELACIONADOS LOCALES | 49.027,55 | 51.115,07 | | 2.087,52 | 4% |
| TOTAL PASIVO | 49.027,55 | 51.115,07 | | | |
| PATRIMONIO NETO | 135.974,86 | 91.691,95 | - | 44.282,91 | -33% |
| CAPITAL | 135.974,86 | 91.691,95 | - | 44.282,91 | -33% |
| TOTAL PATRIMONIO | 135.974,86 | 91.691,95 | | | |
| TOTAL PASIVO+PATRIMONIO | 185.002,41 | 142.807,02 | - | 42.195,39 | -23% |

Nota: Elaboración propia

La entidad presenta movimientos negativos en las cuentas el activo corriente está disminuyendo de manera drástica, el inventario es una de las cuentas en las que mayor disminución se evidencia; en base al análisis previo donde se comprueba el incremento en el índice de ventas por consiguiente la reducción en inventario es justificable debido a la venta del mismo; una cuenta con comportamiento similar es la cuenta capital, con una disminución del 33% en los periodos analizados.

Gran parte de las utilidades son invertidas en el inventario, la entidad no recurre a financiamiento externo, solventa sus necesidades de manera autónoma, la disminución de capital se debe a una financiación operativa, el desarrollo de infraestructura e implementos para un mejor orden y distribución de la bodega, la construcción de nuevos espacios para perchas, son acciones con las cuales Micromercado Nurita se prepara para convertirse en un Supermercado, disminuyendo el valor de las cuentas de patrimonio.

Análisis de Indicadores Financieros

Figura 11

Indicadores de liquidez

| Liquidez | 2021 | 2022 |
|--------------------|-------------|-------------|
| Liquidez corriente | 3,77 | 2,79 |
| Liquidez ácida | 0,69 | 0,84 |
| Liquidez inmediata | 0,68 | 0,80 |

Nota: Elaboración Propia

La liquidez corriente representa un alto índice, por cada dólar que requiere para el pago de sus obligaciones a corto plazo posee 3,77 y 2,79 dólares en el año 2021 y 2022 respectivamente, estos valores para el análisis se consideran altos, lo adecuado sería invertir el sobrante en sus actividades y obtener mejores utilidades, con una planificación y administración adecuada de los recursos disponibles su crecimiento y mitigación de riesgos financieros se incrementa.

La liquidez ácida evidencia que el inventario es una cuenta con una participación alta en la entidad, su valor incrementa de 0,69 a 0,84 dólares, considerado un nivel bajo en consideración a la liquidez corriente que hace que la misma dependa de la venta de sus inventarios, por ende, el riesgo de ser incapaz de cumplir con sus obligaciones a corto plazo aumenta; el análisis de liquidez inmediata se incrementa con valores de 0,68 a 0,80 dólares, estos valores son bajos como en el análisis previo, por consiguiente el efectivo y sus equivalentes es insuficiente para cumplir con sus obligaciones o pagos inmediatos.

(Guzmán, 2018) refiere a la liquidez corriente “Este indicador permite que se determine los índices de liquidez o la capacidad de poder disponer del efectivo cuando se tenga una eventualidad”. De igual manera (Bustamante 2019) aporta sobre la liquidez ácida “Si su valor es inferior a 1 unidad monetaria se obstaculiza el incremento de ventas y el pago de sus obligaciones de manera acelerada y el apalancamiento se considera excesivo”.

Figura 12*Indicadores de endeudamiento*

| Endeudamiento | 2021 | 2022 |
|---------------------------|-------------|-------------|
| Índice de deuda | 27% | 36% |
| Endeudamiento patrimonial | 36% | 56% |
| Calidad de la deuda | 100% | 100% |
| Apalancamiento | 136% | 156% |

Nota: Elaboración propia

La entidad financia sus actividades con un 36% en deuda y un 64% con financiación propia, el patrimonio y utilidades es empleado principalmente en el abastecimiento de inventarios e infraestructura, la gerencia trata de no recurrir a financiamiento externo como préstamos a entidades bancarias; en comparación con el año 2021 se ve un incremento del 9% en su índice de deuda. (Nieto Dorado & Cuchiparte Tisalema, 2022) el índice de deuda permite determinar la autonomía financiera, si el índice es alto se requiere de acreedores o no posean capital suficiente.

Como se menciona en el párrafo anterior la empresa utiliza capital propio para realizar sus inversiones, el 56% de sus activos es financiado con su patrimonio, el riesgo financiero que esto representa es alto ya que la proporción del patrimonio utilizada en deudas se ve afectada disminuyendo su valor en estados financieros, la empresa depende mucho de sus propios recursos para funcionar; el incremento en comparación con el año previo es del 20% debido principalmente a la reinversión e incremento de sus ventas. (Coello, 2015) “No se debe entender que los pasivos se deben pagar por medio del patrimonio, ya que el fondo de estos llega a constituir una responsabilidad para toda organización”

El índice de apalancamiento equivale al 156% lo que representa que la entidad no administra de manera adecuada sus actividades, la probabilidad de no cumplir con sus necesidad a corto plazo es alta, es muy importante que la entidad planifique, controle y administre sus recursos, proceso y actividades; la calidad de la deuda de 100% indica que la deuda recae por

completo en sí mismos, al no generar deuda a largo plazo el riesgo financiero crece de manera significativa. (Zapata Sanchez, 2019) El apalancamiento determina el nivel de soporte de los recursos internos en comparación con los recursos de terceros.

Debido a su expansión actual y mantenimiento de infraestructura es prudente que soliciten financiamiento y administren de mejor manera sus recursos y su deuda para impulsar su crecimiento, para una entidad tener deuda a largo plazo es importante ya que de esta manera las operaciones y expansiones planteadas tienen mayor posibilidad de éxito, las tasas de interés son menores y no arriesga el financiamiento a corto plazo.

Figura 13

Indicadores de eficiencia

| Eficiencia | 2021 | 2022 |
|---------------------------------|-------------|-------------|
| Rotación de activos | 6 | 11 |
| Periodo medio de pago | 17 | 13 |
| Periodo promedio de cobro | 17 | 12 |
| Periodo promedio de inventarios | 54 | 25 |

Nota: Elaboración propia

La rotación de activos tarda 11 días en generar ingresos, este promedio es bastante adecuado y concuerda con los índices de venta reflejados en el estado de resultados, la velocidad con la que se usan los activos para generar ventas y por ende utilidades es muy beneficioso, sin embargo, en el año 2021 esto se realizaba en 6 días en consecuencia se evidencia una disminución en la eficiencia de esta actividad, a pesar de ello su eficiencia sigue siendo alta.

El periodo promedio de pago a proveedores es de 13 días, este efecto es un indicador muy positivo ya que la gestión y relaciones comerciales mejoran, incrementa el interés de inversores y nuevos proveedores en la entidad, en comparación con el año previo que se realizaba el mismo proceso en 17 días se evidencia una mejora notable en el pago a sus proveedores.

El periodo promedio de cobro al cliente se realiza en 12 días, mantiene el flujo de efectivo de manera adecuada, los cobros son pagados de manera puntual beneficiando por completo a la entidad y la capacidad para administrar el efectivo circulante, la eficiencia de la actividad se incrementa ya que reduce el tiempo en 5 días; mejorar la eficiencia en este factor disminuye la posibilidad de retrasar los pagos a proveedores u otras obligaciones.

El periodo promedio de inventarios se realiza en 25 días, la empresa mantiene una rotación de productos previo a la venta adecuados, a pesar de ser el indicador con un índice más alto en su realización podemos evidenciar como la entidad de manera eficiente abastece de productos disponibles para la venta, utiliza sus recursos, capacidades y herramientas para la obtención de efectivo, de manera similar se eficiencia se incrementa en un 50% en los periodos analizados.

Figura 14

Indicadores de rentabilidad

| Rentabilidad | 2021 | 2022 |
|-----------------------------|-------------|-------------|
| Margen operacional | 0,5% | 3% |
| Rentabilidad neta de ventas | 1% | 2% |
| ROE | 4% | 34% |
| ROA | 3% | 22% |

Nota: Elaboración propia.

El margen operacional representa que la gestión de sus actividades principales en la entidad, se representa con un valor del 3% como beneficio antes de impuestos o ingresos totales por las ventas realizadas, los recursos financieros y materiales como utilidades aplicadas a reinversión, cuentas por cobrar, efectivo, maquinaria, equipos de oficina, vehículos empleados a las actividades diarias como la venta y distribución de productos no se realizan adecuadamente, la administración aplicada es deficiente, no representa un beneficio significativo en comparación al índice de ventas reflejado en el estado de resultados.

El margen operacional muestra un valor bajo debido al costo de venta muy alto, la entidad no revisa ni controla este valor por medio de análisis, revisión de costos, proveedores, maquinaria, marketing, costo de viaje para la venta y distribución de productos a zonas de difícil acceso, realizar el control de estos valores incrementaría la eficiencia y la rentabilidad de la entidad, en base al nivel de ventas expresado previamente se justifica un incremento del 2% en el año 2022.

El indicador de rentabilidad neta de ventas o margen neto representa que la entidad obtiene un 2% de utilidad por los ingresos obtenidos de las ventas, la entidad no posee la capacidad de disminuir sus costos y el valor de las utilidades por ventas no es significativo, el incremento de los costos de venta como mano de obra, costos de distribución a zonas de difícil acceso como El Playon, la Molina, la bonita, al igual que el incremento de publicidad son las principales causas de este índice tan bajo en los dos periodos.

El ROE nos representa que los propietarios de la entidad en base a la inversión realizada pueden obtener un 34% de rentabilidad, la utilidad generada con esta actividad es moderada, la propietaria de la entidad puede genera rentabilidad con sus recursos propios, la toma de decisiones y el aprovechamiento de recursos no es adecuado, la gerencia no mantiene un control de sus eficacia y eficiencia incrementando el riesgo financiero.

El ROA por su parte representa una rentabilidad de los activos son capaces de generar una rentabilidad del 22% o 0,22 centavos por dólar invertido en sus actividades comerciales, por consiguiente, los activos invertidos generan una rentabilidad moderada por sus inversiones debido al tamaño y características de la entidad; el análisis de este indicador es importante ya que se determina un crecimiento muy alto en comparación al año 2021.

Figura 15

Análisis Dupont

| Análisis Dupont | 2021 | 2022 |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Margen Neto | 0,5% | 2% |
| Rotación de activos | 5,66 | 10,68 |
| Apalancamiento | 1,36 | 1,56 |
| Análisis Dupont | 4% | 34% |

Nota: Elaboración propia

El análisis Dupont del año 2021 es muy bajo 0,4 o 4%, esto se debe a la mala administración de los recursos financieros y materiales, al igual que actividades de venta, marketing, almacenamiento de productos y relaciones con proveedores y clientes, la gerencia no toma decisiones informadas y los recursos disponibles muchas veces no son utilizados en las áreas necesarias, el ausente control sobre los costos propios de la entidad no posee control y son excesivos; no realizar reuniones periódicas con los empleados donde socialicen la necesidad de recursos tanto materiales como financieros disminuyendo su rentabilidad.

En el año 2022 se muestra un crecimiento alcanzando el 0,34 o 34% este índice es superior al previo, la rentabilidad del mismo se incrementó como un efecto postpandemia y el incremento de las ventas del periodo, la administración de los recursos financieros mejora un poco aumentando su rentabilidad, por consiguiente, el riesgo financiero disminuye, la posibilidad de no cumplir con sus obligaciones a corto plazo disminuye de igual manera.

Matriz de Diagnostico Interno y Externo de la entidad

Tras realizar el análisis de control interno, la entrevista y situación financiera, se elabora una matriz FODA sobre la organización, considerando factores internos y externos que benefician a la empresa al igual que los riesgos que se presentan, se evalúa la toma de dediciones informadas, cumplimiento de objetivos, elaboración y empleo de herramientas financieras y de control aplicadas por la entidad y posibles mejoras efectuadas.

Tabla 15*Matriz FODA.*

| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
|---|---|
| Reconocimiento de marca. | Inexistencia de competencia fuerte. |
| Amplia gama de productos. | Existencia de mejores sistemas digitales para inventarios. |
| Código de ética establecido, socializado y aplicado. | Ubicación preferencial (Área concurrida, flujo de personas constante, área comercial). |
| Adecuado trato a clientes. | Calidad en productos comercializados. |
| Socialización con el personal sobre manual de procesos. | Crecimiento demográfico. |
| Aplicación de NIC1, NIC2. | Desarrollo inmobiliario en la zona. |
| Reuniones semanales con personal para determinar falencias en la comunicación y trato al cliente. | Infraestructura para transformación en supermercado disponible para inversión destinada a crecimiento. |
| Realización de presupuestos de compra, ventas y cobros. | Cierre de negocios aledaños (Crisis por pandemia). |
| Actualización constante de información presupuestaria. | Posibilidad de distribución a locales en la amazonia (La bonita, el playón, la molina). |
| Realización de proyecciones a los presupuestos. | Fidelidad de clientes. |
| Revisión semestral de planificación. | Apertura de nuevos mercados (principalmente en la provincia de Sucumbíos). |
| Filosofía empresarial establecida (Misión, Visión, objetivos). | Digitalización de procesos de control a procesos y facturación. |
| Rápida rotación de inventarios (incremento en el índice de ventas). | Incremento de personal capacitado y competente en el área administrativa y comercial (personas con título de tercer nivel). |
| Realización de pago a proveedores de manera oportuna y rápida. | |
| Autonomía financiera sólida. | |
| Inversión financiada con recursos propios. | |
| Incremento en el índice de ventas. | |
| Campañas de Marketing sólida y eficaz. | |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |

| | |
|--|---|
| No existe el uso de documentos técnicos, todo se desarrolla de manera empírica. | Oferta y demanda cambiante. |
| Distribución de funciones ineficiente. | Incremento en el nivel de inflación. |
| Ausencia de estructura organizacional. | Disminución en el precio de productos agrícolas. |
| Desconocimiento de información financiera. | Contrabando de productos colombianos. |
| Documentos desactualizados. | Inestabilidad en la economía del cliente. |
| Trato inadecuado al personal. | Inestabilidad de gobierno nacional. |
| Ineficiente detección de riesgos. | Tradiciones culturales (Comuniones, confirmaciones, fiestas parroquiales, cantonales, feriados). |
| Desfase de inventarios (Inicio en pandemia). | Incremento de productos sustitutos en circulación (Contrabando y venta de productos como sustitutos). |
| Línea de comunicación deficiente entre trabajadores y directivos. | Incumplimiento de contrato de los proveedores (entregas tardías, entrega de productos en mal estado). |
| Toma de decisiones sin información financiera completa. | |
| Mala administración de recursos financieros | |
| Planificación estratégica inexistente. | |
| Planificación operativa sin estructura e incumplimiento de objetivos. | |
| Presupuestos sin cumplir en su totalidad. | |
| No aplica control interno y gestión de riesgos (Identificación de eventos, Respuesta al riesgo, Información y comunicación). | |
| Deficiencias en la asesoría contable a los directivos. | |
| Toma de decisiones, implementación de estrategias, herramientas y controles no son socializadas al personal. | |
| Revisión semestral del nivel de cumplimiento del presupuesto. | |
| No se realizan proyecciones a estados financieros | |
| Costos de venta excesivos. | |
| Margen operacional y Margen neto con índices bajos. | |
| Estructura de estados financieros inadecuada. | |

Nota: Elaboración propia

Fortalezas

En la matriz podemos observar como una de sus mayores fortalezas es el reconocimiento de la marca, al ser la principal comercializadora de Julio Andrade con más de veinte años de trabajo, el trato preferencial al cliente por parte del personal, Micromercado Nurita ofrece un servicio amable a sus compradores, para mantener esto realiza reuniones semanales internas, donde la gerente y los trabajadores exponen posibles mejoras en el servicio al cliente donde se explica mejoras de este servicio.

La aplicación de normativa como la LRTI, NIC 1, NIC 2, elaboración de presupuestos de compras, ventas y cobranzas es otra de sus fortalezas, mantienen un orden y legalidad que muestra transparencia y fortaleza en la entidad; la realización de presupuestos a pesar de ser elaborados de manera empírica, permiten que la entidad tenga mayor probabilidad de ajustar sus objetivos a metas realizables con lo variable del entorno económico donde se encuentra.

La entidad realiza entregas para ventas en la provincia de Sucumbíos como El Playon, La Bonita, La Molina, El Higuerón, siendo un mercado en el que apenas inicia sus actividades sus campañas de Marketing son una de sus mayores fortalezas; genera confianza en los clientes y pequeños locales como partida para incrementar su desarrollo, confianza, ventas; continuar con las campañas y extenderlas a nuevas zonas como técnica de desarrollo a futura puede generar un índice de utilidades superior.

Oportunidades

Entre las oportunidades más importante para la entidad se encuentran la inexistencia de competencia en su entorno, la fidelidad de los clientes por el producto de calidad presente en los artículos disponibles para la venta, ya sea en entrega a domicilio o en las perchas de su matriz y sucursales; los consumidores acuden con frecuencia a sus instalaciones en busca de cualquier

producto de consumo, licores, productos de limpieza, servicios bancarios que otras entidades de la zona no poseen y de esta manera incrementa la fidelidad y confianza en los consumidores.

La expansión de su mercado a zonas pertenecientes en la región amazónica como La Bonita, La Molina, El Playón, en las cuales el difícil acceso evita que se creen negocios o emprendimientos de comercialización de productos como los que ofrece Micromercado Nurita, por consiguiente, es un mercado en el que puede ingresar con facilidad, es un sector del mercado completamente nuevo y rentable para la entidad.

El incremento de personal capacitado con títulos de tercer nivel en adelante en áreas administrativas y comerciales es una oportunidad muy fuerte para la entidad; al manejarse principalmente de manera empírica el área administrativa suele tener varias dificultades en la toma de decisiones o en la distribución de recursos, en consecuencia el incremento de personas capacitadas que brinden asesoría y control en este aspecto puede permitir incrementar la eficacia y cumplimiento de objetivos planteados, es oportuno que la gerencia contrate personal calificado para un mejor desarrollo del mismo.

Debilidades

Entre las debilidades de la entidad existen muchas variantes, sin embargo, las que afectan su desarrollo con un mayor impacto son la ausencia de documentación o manejo técnico; documentos como la planificación que es la base de toda entidad se desarrolla de manera verbal y con una gran deficiencia en su cumplimiento, los objetivos planteados se posponen constantemente, sin un análisis y mejoras establecidas; solucionar este limitantes es relativamente fácil, aplicar documentación técnica donde se plasmen objetivos, estrategias de desarrollo, planificación y presupuesto, realizar reuniones constantes para revisar el nivel de cumplimiento de los mismos.

El trato al personal no es el adecuado, el ambiente en el que se labora es muy tenso y exigente, la jornada laboral dura 12 horas en las cuales el flujo de clientes impide tener rotación de personal en cajas, en algunas ocasiones sufren agresiones verbales por parte de los directivos, este tipo de actos afecta negativamente en el desarrollo de actividades, se disminuye el rendimiento del personal por afectaciones emocionales; aplicar el código de trabajo, el decreto 2393 permiten un mejor ambiente laboral en el cual los directivos y personal presente un mejor desarrollo.

No controla el nivel de cumplimiento de presupuesto, a pesar de que la elaboración de presupuestos no es completamente técnica tiene una mejor preparación que la planificación, no se realiza un control mensual de ejecución real sobre lo presupuestado; al igual que en la planificación es necesario aplicar documentación técnica, realizar evaluación y análisis del nivel de cumplimiento, posteriormente socializar por medio de reuniones cuales son las estrategias y actividades a realizar como prevención o corrección para encaminar a la empresa hacia el éxito.

No se aplica control interno ni gestión de riesgos, el desconocimiento de estas herramientas provoca incremento en el nivel de riesgos financieros, profesionales, económicos de la entidad; la toma de decisiones, implementación de estrategias son correctivas donde la materialización de riesgos pone en alerta a los directivos, a partir de ese momento se evalúa su impacto y se mitiga el riesgo; lo adecuado debería ser realizar controles previos para detectar y prevenir afectaciones directas a la entidad y el incumplimiento de objetivos.

La contadora no posee acceso a la información contable completa, es la gerente quien realiza este papel, se brinda información para realizar las declaraciones al SRI sin involucrarla en más actividades, esto incrementa la posibilidad de errores por desconocimiento en prácticas contables; permitir a la contadora acceso a toda la información y proceso contable mejoraría la aplicación de la misma, por ejemplo en la presentación de estados financieros, sin olvidar que la

normativa menciona que una persona o entidad puede ser sancionada por los errores cometidos sin importar si se desconoce el manejo y aplicación adecuado.

Amenazas

La disminución en los precios de productos agrícolas disminuye su nivel de ventas, al ser una zona principalmente agrícola y ganadera el consumidor no posee el efectivo para efectuar compras en la entidad, sumado a ello la inflación creciente en el país incrementa el precio de los productos siendo más difícil adquirir productos, según el INEC el índice de inflación es de 4,12%.

Conclusiones Y Recomendaciones

Conclusiones

La documentación de herramientas financieras como la planificación y el presupuesto no se desarrollan de manera técnica y no se realiza reuniones donde cada departamento exponga sus avances, problemas en cumplir sus metas, emplear estrategias oportunas para la mejora de dichos problemas, de igual manera no hay organización, control, no hay eficiencia y eficacia apropiada como se refleja en su liquidez donde esta posee un valor alto pero al analizarlo su mayor valor radica en el inventario, esto dificulta el cumplimiento de sus obligaciones a corto plazo.

La entidad no realiza análisis vertical, horizontal, indicadores financieros que permitan conocer la situación financiera real y tomar decisiones informadas enfocadas al crecimiento y cumplimiento de objetivos; se evidencia que la situación financiera de la entidad no es la adecuada, sus costos son muy elevados y no se mantiene un control sobre los mismos, en consecuencia indicadores como el margen neto o margen operacional son muy bajos, la distribución de recursos financieros es deficiente, es posible evidenciarlo en los estados de resultados, el nivel de ventas es muy alto pero al no controlar y distribuir recursos la utilidad no es significativa.

La inexistencia de control interno incrementa el nivel de riesgo, no es posible detectar de manera oportuna estas falencias, las estrategias que se aplican para la mitigación son principalmente correctivas, la línea de comunicación no permite identificar los riesgos de manera oportuna, los departamentos y personal desconocen las estrategias a ser implementadas; la toma de decisiones sin información y asesoría provoca varias anomalías cómo es posible identificar el los indicadores de liquidez ácida e inmediato con valores bajos, de igual manera los índices de rentabilidad bajos que limitan el desarrollo y crecimiento.

La gestión financiera de la entidad es deficiente y muy baja, no aplica de manera adecuada la planificación, organización, dirección y control, las aplica de manera empírica, verbal, con alteraciones constantes que impiden el cumplimiento de objetivos, los recursos financieros son mal invertidos, no presentan una rentabilidad adecuada debido al excesivo valor de los costos, no toma decisiones informadas incrementando su nivel de riesgo financiero, sus decisiones y control son mayormente correctivas y no se prepara para posibles eventualidades, sus objetivos se posponen de manera constante.

Recomendaciones

Es necesario para la entidad aplicar la documentación técnica de distintas herramientas y procesos en la entidad como manual de funciones, plan de acción, las más importantes de ellas es la planificación y presupuesto donde su estructura y su aplicación permiten a la gerencia definir sus objetivos de manera clara, determinar recursos, actividades, procesos, mantener un orden y mejorar la rentabilidad y eficiencia.

Realizar el manual de funciones donde se detalle las actividades de cada cargo especialmente el de la gerente y contadora, la última siendo la responsable de realizar estos análisis y asesorar a los directivos; elaborar estados financieros de acuerdo a la normativa con un orden e información clara, asesorar de manera adecuada el uso de herramientas financieras, para controlar y disminuir costos para generar una mayor utilidad, rentabilidad en sus inversiones y un manejo adecuado de recursos financieros.

Aplicar control interno enfocado a la gestión de riesgos ya que el riesgo inherente y financiero se considera alto, implantar estrategias preventivas como análisis de probabilidad e impacto, mapa de calor, matriz de riesgos, balanced scorecard, monitorear el cumplimiento de estas actividades, socializar con el personal los riesgos y estrategias a ser implementadas para que cada departamento tenga claro cuál es su función en la mitigación.

La gerencia debe separar y limitar sus funciones, la gerente no debería ejercer funciones fuera de su cargo como realizar actividades y registros contables; aceptar la asesoría correspondiente por parte de la contadora sobre el manejo de recursos financieros, reducción de costos para mejorar la utilidad, con lo cual puede tomar decisiones informadas para mejorar su rentabilidad y control interno.

ANEXOS

A: Matriz de variable

| Objetivos específicos | Dimensiones | Indicadores | Tipo de investigación | Método de investigación | Técnica | Instrumento |
|---|--|---|-------------------------------------|-------------------------|-----------------|--|
| Realizar un diagnóstico de la planificación financiera de la empresa. | Planificación Financiera | Misión, Visión, Objetivos, Estrategias, Plan de acción, toma de decisiones | | Método analítico | Entrevista | Cuestionario |
| | Presupuestación a Corto Plazo | Cuantificación de recursos, Control presupuestario, Nivel de cumplimiento | | | | |
| | Presupuestación a Largo Plazo | Estados financieros proyectados | | | | |
| Diagnosticar la situación financiera de Micromercado Nurita. | Estados financieros | Balance General, Estado de Resultados, | Descriptiva Enfoque cuantitativo | Método analítico | Análisis Matriz | Análisis Vertical, Análisis Horizontal, Método Dupont, FODA |
| | Normativa Financiera | Normativa del Sistema de Administración Financiera, Código Orgánico Monetario y Financiero, Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, Codificado | | | | |
| Evaluar la gestión financiera de la empresa en base a los estados financieros y procesos que se realiza en la entidad | Indicadores financieros | Indicadores de gestión | | Método Analítico | Análisis | Indicadores Liquidez Indicadores Endeudamiento Indicadores Rentabilidad Indicadores Eficiencia. |
| | Ambiente interno Establecimiento de objetivos Identificación de eventos Evaluación de riesgos Respuesta al riesgo Actividades de control Información y comunicación Monitoreo | COSO II | | | | |

B: Cuestionario Entrevista

Un atento y cordial saludo la presente entrevista se realiza con fines académicos donde se busca comprender ciertas actividades realizadas por Micromercado Nurita ligadas a la gestión financiera del mismo

1. Posee una misión, visión y objetivos empresariales
2. De qué manera establece sus objetivos (Diagnostico externo O, A; Diagnostico interno F, D)
3. Conoce el nivel de cumplimiento de objetivos en el último periodo económico.
4. Que aspectos positivos concediera contribuyeron al cumplimiento de los mismos
5. Cual o cuales son las razones por las cuales no cumplió con los objetivos planteados en la planificación.
6. Socializa en reuniones con el talento humano las estrategias a ser aplicadas, el cumplimiento de objetivos
7. Se establecen estrategias por áreas para el cumplimiento de objetivos
8. Cuáles son las causas de no aplica estas estrategias
9. Posee organigrama, manual de procesos y funciones y plan de acción
10. Realiza planificación operativa y estratégica
11. De qué manera realiza estas planificaciones
12. Las realiza con todos los miembros de la empresa para conocer las necesidades de cada área
13. Con que periodicidad realiza la planificación de la entidad
14. Cuáles son los motivos por los que no realiza una planificación técnica
15. Conoce usted la importancia de realizar la planificación en una empresa
16. Realiza presupuestos de manera técnica en la entidad
17. Qué tipo de presupuestos realiza (Ventas, costos, gastos, flujos de caja)
18. Con que frecuencia elabora presupuestos
19. Controla lo presupuestado con lo que se ejecuta
20. Quien realiza el control de los presupuestos
21. La actividad de controlar los presupuestos se encuentra definido en el manual de funciones.
22. Realiza estados financieros proyectados
23. Quien es la persona encargada de elaborar estos documentos.

C: Cuestionario Control Interno

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | |
|--|--|----|----|-----|---------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de la entidad | | | | | |
| Nº | Ambiente de control | Sí | No | N/A | Observaciones |
| 1 | ¿La institución posee código de ética? | | | | |

2 ¿Los líderes de la institución aplican el código de ética?

3 ¿La misión y visión son claras y de conocimiento general?

4 ¿Poseen medidas disciplinarias ante conductas en contra del código de ética?

5 ¿Aplica políticas y principios de gestión de riesgos?

6 ¿Poseen manual de riesgos?

7 ¿Proporcionan el manual de riesgos a todos sus empleados?

8 ¿Posee un mapa de calor de riesgos interno?

9 ¿Posee estrategias de prevención y mitigación de riesgos?

10 ¿La línea de comunicación en el organigrama institucional es eficiente?

11 ¿Los espacios improductivos en la jornada laboral ocasionan acumulación de trabajo?

Establecimiento de Objetivos

12 ¿La gestión financiera está enfocada al cumplimiento de objetivos de la entidad?

13 ¿La planificación estratégica considera actividades para la detección de riesgos en los procesos financieros?

14 ¿Los objetivos son medibles?

Identificación de eventos

15 ¿Realiza análisis frecuentes de estados financieros?

16 ¿Aplica el modelo Z Score y el análisis Dupont?

17 ¿Posee análisis de gestión financieros previos?

18 ¿Realiza análisis de indicadores financieros, reflejados en los estados financieros?

19 ¿Considera los indicadores financieros en la toma de decisiones?

20 ¿En caso de sobrepasar el índice adecuado de endeudamiento la entidad debe recurrir a financiamiento bancario o posee alternativas económicas para superar la situación?

- 21 ¿Controla de manera frecuente los procesos financieros para evitar fraudes, cuellos de botella, datos inexactos y toma de decisiones ineficientes?

Evaluación de Riesgos

- 22 ¿Se evalúan los riesgos en base a la probabilidad e impacto?
- 23 ¿Investiga el impacto de los riesgos de manera individual?
- 24 ¿Aplica herramientas de evaluación de riesgos como el mapa de calor, balans scorcard, matriz de riesgo?
- 25 ¿Los riesgos son medidos de manera cuantitativa y cualitativa?
- 26 ¿Clasifica los riesgos en Riesgo alto, moderado y bajo?
- 27 ¿Posee una provisión para riesgos inherentes?

Respuesta al riesgo

- 28 ¿Se considera en la planificación operativa la respuesta a riesgos financieros inmediatos?
- 29 ¿Los directivos evalúan la probabilidad e impacto de los riesgos?
- 30 ¿Posee estrategias claras de respuesta al riesgo?
- 31 ¿El talento humano conoce las estrategias de respuesta al riesgo planteadas por la institución?

Actividades de Control

- 32 ¿Los procesos financieros son controlados por personal específico y capacitado?
- 33 ¿Los procesos internos aseguran un tratamiento de riesgo efectivo?
- 34 ¿La dirección aprueba las estrategias de respuesta específicas ante la materialización de un riesgo?

Información y Comunicación

- 35 ¿La información financiera relevante es presentada en los plazos adecuados?
- 36 ¿La línea de comunicación de la entidad, minimiza el tiempo en el que el talento humano responde al riesgo?

37 ¿La comunicación entre la entidad,
proveedores y clientes es eficiente?

Monitoreo

38 ¿Los procesos financieros funcionan en
base a los principios y componentes de Control
Interno?

39 ¿Los procesos financieros son
supervisados de manera permanente?

40 ¿Se supervisa el tratamiento y
mitigación de los riesgos?

D: Imágenes de entrevista

E: Recursos**Tabla 16***Recursos a utilizar*

| Descripción | Cantidad | C. Unitario | C. Total |
|----------------------------|----------|-------------|----------|
| Talento Humano | | | |
| Director | 1 | 0.00 | 0.00 |
| Asesor | 1 | 0.00 | 0.00 |
| Recursos Materiales | | | |
| Impresiones | 15 | 0.10 | 1,50 |
| Copias | 30 | 0.05 | 1,50 |
| CD | 0 | 0.00 | 0.00 |
| Computadora | 1 | 0.00 | 0.00 |
| Impresora | 1 | 0.00 | 0.00 |
| Escáner | 1 | 0.00 | 0.00 |
| Otros | | | |
| Alimentación | 3 | 2,50 | 7,50 |
| Transporte | 6 | 1,00 | 6,00 |
| Total | | | 16,50 |

Nota: Elaborado por Martínez Villarreal Andrea Nicole

F: Cronograma De Actividades

Tabla 17

Cronograma de actividades a realizar

| Actividades | TIEMPO DE DURACION: 2022-2023 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|-------------------------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|---|---|---|---------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|--|--|--|
| | Septiembre | | | | Octubre | | | | Noviembre | | | | Diciembre | | | | Enero | | | | Febrero | | | | Marzo | | | | Abril | | | | Mayo | | | | Junio | | | | Julio | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | |
| Acercamiento a la entidad | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Autorización de información | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elección de Tema | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Aprobación de tema | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Identificación del problema | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Planteamiento del problema | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Justificación | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Objetivos | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Marco referencial | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Marco teórico | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Marco legal | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fundamentación metodológica | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Métodos | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Herramientas | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Instrumentos | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Aplicación de variables e indicadores | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Análisis de resultados | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Conclusión | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Recomendación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Propuesta financiera | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Validación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | |
| Resultados | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | |

Nota: Elaboración propia

REFERENCIAS

Yesica; Zuluaga Muñoz Mayett Moreno, Mauricio Javier William; Guerrero Cabarcas (2022), Gestión financiera y desempeño en MiPyMes Colombianas y Mexicanas, <https://www.ipn.mx/assets/files/investigacion-administrativa/docs/revistas/130/art6.pdf>

Párraga Franco Silvana Mariela, Pinargote Vázquez Nancy Fabiola, García Álava Carmen Marcela, Zamora Sornoza Juan Carlos titulado (2021), Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática, https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-78902021000400026&script=sci_arttext

Alonso-Aguilar Daniela, Chávez- Mora Miguel autores de (2020) Gestión Financiera y Competitividad. Estudio de las MiPymes de la ciudad Machala, <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/17195/1/529-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2267-1-10-20210630.pdf>

GARAYOA ALZÓRRIZ, P. M. **Gestión financiera**. ed. Madrid: Macmillan Iberia, S.A. 2013. 282 p. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/42959?page=7>

Universidad Central del Ecuador (2021/2022) Lo que son las finanzas y la actividades de empresas <https://www.studocu.com/ec/document/universidad-central-del-ecuador/finanzas-basicas/lo-que-son-las-finanzas-y-la-actividades-de-empresas/27932465>

Rivera Mena, L. A. (2019). *Indicadores financieros para el sector alimentos y bebidas de las pequeñas y medianas empresas del distrito metropolitano de Quito* (Bachelor's thesis, Quito, 2019.). Recuperado de: <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/20474/1/CD%209961.pdf>

Carmen C. Cabrera Bravo, Martha P. Fuentes Zurita et al (2017) La gestión financiera aplicada a las organizaciones <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174482>

Joselyn Xiomara Armijos Solórzano, Ivonne Narváez Zurita et al (2020), Herramientas de gestión financiera para las MIPYMES y organizaciones de la economía popular y solidaria <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7351792>

Marcelo Eduardo Sánchez Salazar, William Patricio Cevallos Silva, Isabel Romané Peñafiel Moncayo, (2020) Aplicación de los flujos de efectivo como herramienta de gestión financiera en el sector financiero solidario del Ecuador <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/flujos-efectivo-ecuador.html>

Víctor Martín Parrales Carvajal, Mercy Edith Aguirre Sanabria, Ángela Sulay Velasco Flores, Tania Zobeida Bastidas Arbeláez (2020) Los estados financieros y la toma de decisiones en las pymes <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/1107>

Wuilian Franklin Nieto Dorado, Jessica Paola Cuchiparte Tisalema (2022) Análisis e interpretación de los Estados Financieros y su incidencia en la toma de decisiones para una Pyme de servicios durante los períodos 2020 y 2021 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8635251>

Prieto, R.; García, J. & Rincón, Y. (2018). Liderazgo: tendencias emergentes para inspirar la gestión de personas en las organizaciones. Barranquilla: Ediciones Simón Bolívar <https://w.revistaespacios.com/a19v40n22/19402216.html>

Calleja, F. J. (2017). Análisis de Estados Financieros. México: Pearson. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/3803/1/TIB_VasquezCubasAliciadelMilagro.pdf

Banco Pichincha (2020), Índice de endeudamiento: qué es y cómo calcularlo <https://www.pichincha.com/portal/blog/post/ratio-indice-endeudamiento>

Banco Pichincha (2021), Ratios de solvencia y endeudamiento que debes calcular para tu empresa <https://www.pichincha.com/portal/blog/post/ratios-solvencia-endeudamiento>

NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORÍA 315 (NIA-ES 315) (2013)
IDENTIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE LOS RIESGOS DE INCORRECCIÓN MATERIAL
MEDIANTE EL CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD Y DE SU ENTORNO
https://www.auditorsensors.com/uploads/20160405/NIA_ES_315.pdf

La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras (2020)
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000200356

Zuleta, J. (2019, 15 de marzo). El modelo Dupont. La República.
<https://www.larepublica.co/analisis/juan-carlos-zuleta-acevedo-532896/el-modelo-dupont-2839785>

Salazar, N., & Silva, A. (2019). ¿El modelo de Z-Score de Altman permite prever el estado de quiebra en las Pymes?
https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/9873/Salazar%20Nayeth_Silva%20Angie_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Superintendencia de Compañía, Valores y Seguros (2021). Tabla de indicadores financieros, https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf

Carrasco, D. S. (2018). Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. Lima: San Marcos.

Sánchez, Flor. (Última edición:14 de septiembre del 2022). Definición de Entrevista. Recuperado de: <https://conceptodefinicion.de/entrevista/>. Consultado el 18 de abril del 2023

Mayett Moreno, Yesica, Zuluaga Muñoz, William, & Guerrero Cabarcas, Mauricio Javier. (2022). Gestión financiera y desempeño en MiPyMes Colombianas y Mexicanas. *Investigación administrativa*, 51(130), 00006. Epub 08 de agosto de 2022. <https://doi.org/10.35426/iav51n130.06>

Pardo (2020). La Gestión Financiera y su Incidencia en la Toma de Decisiones Financieras, http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000200356

Cabrera (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174482>

Trujillo (2020). La gestión financiera y su incidencia en la situación económica y financiera de la Institución Educativa Integridad de Trujillo 2018-2020, <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/67840>

Sevilla (2017). Gestión Financiera, https://utneduec-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/anmartinezv_utn_edu_ec/EWTcoq0zTO9Pl4sQj9dVRMsB7Umi_dy5fgZo1ZdNvJ2aOg?e=AOoHOI

Baque Villanueva, L. K., Izquierdo Morán, A. M., & Viteri Intriago, D. A. (2022). Estructura metodológica de plan estratégico para mejorar las ventas en las Mipymes del cantón Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 66 **DEDICATORIA**

A Dios por ser mi luz y mi guía en todos los momentos de mi vida y en esta etapa de mi educación por guiarme en mi camino hasta cumplir mis metas.

Para mi madre Margarita quien, con amor, sinceridad supo brindarme los mejores consejos y apoyo en todo momento, por confiar en mi incluso cuando yo misma sentía que no podía hacerlo, enseñándome que con esfuerzo todo es posible.

Para mi padre Luchito que apoyó todas y cada una de mis decisiones para cumplir mis metas y mis sueños, dándome la mano y consejos desde el principio de mi vida, procurando mi bienestar y desarrollo propio como base de crecimiento.

*A mi hermana Gaby que paso muchas noches sin dormir a mi lado haciendo tareas,
motivando mis decisiones y cuidándome siempre.*

*A mi hermano Luis Fernando con sus ocurrencias alegre mi día incluso cuando estoy
muy cansada, escuchando lo que tenía que decir sin importar si lo entendía o no.*

Sinceramente

Martínez Villarreal Andrea Nicole.

AGRADECIMIENTO

*Gracias a Dios por darme salud y vida, por guiarme en este proceso de cumplir mis
metas y mis sueños; principalmente por darme sabiduría para lograr culminar con éxito una
nueva meta en mi vida.*

*A mis tías: María, Silvana, Amparo, Sandra, Julieta que abrieron las puertas de su casa
para cuidar de mi durante gran parte de mi etapa universitaria, al igual que Jairo Cadena por
todo su apoyo y conocimientos aportados a mi formación personal y profesional.*

A mis estimados profesores de la “Universidad Técnica del Norte” por compartir todos sus conocimientos y ayudarme en mi formación académica que aportaran en mi crecimiento y desarrollo profesional.

De igual manera expreso mi sincero agradecimiento a mi familia por brindarme todo su apoyo y su amor en esta y en otras etapas de mi vida

Sinceramente

Martínez Villarreal Andrea Nicole.

RESUMEN EJECUTIVO

La gestión financiera es una de las ramas más importantes en una empresa, en razón a que permite tomar decisiones acordes a las necesidades y prioridades de la entidad, administrar los recursos económicos para garantizar que estos se realicen con una adecuada eficiencia en todas las áreas, funciones y aspectos de la empresa, determinar si es necesario obtener financiamiento externo, supervisar los fondos otorgados, establecer controles y sistemas de análisis financiero para mantener la salud financiera de la entidad. Se plantea realizar el análisis de la gestión financiera aplicada en Micromercado Nurita, estudiar sus estados financieros realizando el análisis

vertical y horizontal, aplicando indicadores de liquidez, endeudamiento, eficiencia y rentabilidad, de igual manera, se evalúa el control interno y gestión de riesgos. Para ello se toma en cuenta como fundamentación teórica a los autores Nieto Dorado (2022) y Suarez (2018), quienes exponen temas y herramientas importantes de análisis financiero y de control interno respectivamente. La metodología es descriptiva con enfoque cuantitativo debido al análisis y evaluación de estados financieros, con método analítico para identificar causas en el manejo empírico de la entidad, las técnicas usadas son entrevistas, encuesta y matrices con instrumentos como cuestionarios y FODA respectivamente. Los resultados obtenidos muestran una gestión financiera deficiente, la gerencia no toma decisiones oportunas e informadas, la materialización de los riesgos es muy frecuente y el desarrollo se ve limitado por el desconocimiento y ausencia de comunicación interna. Se presenta una matriz FODA para organizar y distribuir funciones de una mejor manera.

Palabras clave: Gestión, planificación, presupuesto, indicadores, análisis, crecimiento.

ABSTRACT

Financial management is one of the most important branches in a company, because it allows decisions to be made in accordance with the needs and priorities of the entity, managing economic resources to guarantee that they are carried out with adequate efficiency in all areas, functions and aspects of the company, determine if it is necessary to obtain external financing, supervise the funds granted, establish controls and financial analysis systems to maintain the financial health of the entity. It is proposed to carry out the analysis of the financial management applied in Micromercado Nurita, study its financial statements by performing the vertical and

horizontal analysis, applying indicators of liquidity, debt, efficiency and profitability, in the same way, internal control and risk management are evaluated. For this, the authors Nieto Dorado (2022) and Suarez (2018) are taken into account as theoretical foundation, who present important topics and tools of financial analysis and internal control respectively. The methodology is descriptive with a quantitative approach due to the analysis and evaluation of financial statements, with an analytical method to identify causes in the empirical management of the entity, the techniques used are interviews, surveys and matrices with instruments such as questionnaires and FODA respectively. The results obtained show poor financial management, management does not make timely and informed decisions, the materialization of risks is very frequent and development is limited by lack of knowledge and absence of internal communication. A FODA matrix is presented to organize and distribute functions in a better way.

Keywords: Management, planning, budget, indicators, analysis, growth.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|---------------------------------|----|
| INTRODUCCIÓN | 10 |
| Planteamiento del Problema..... | 11 |
| Pregunta de investigación..... | 12 |
| Justificación..... | 12 |
| Objetivos | 14 |
| Objetivo General..... | 14 |
| Objetivos Específicos | 14 |
| Capítulo 1: Marco Teórico..... | 15 |
| Marco Referencial | 15 |

| | |
|--|----|
| Base teórica | 16 |
| Finanzas | 16 |
| Gestión financiera..... | 17 |
| Análisis financiero..... | 18 |
| Control Interno | 28 |
| Marco Legal | 30 |
| Ley de Régimen Tributario Interno..... | 30 |
| Código de trabajo..... | 31 |
| Decreto 2393..... | 31 |
| NIC 1 | 32 |
| NIC 2 | 32 |
| Capítulo 2: Materiales y Métodos..... | 34 |
| Marco Metodológico..... | 34 |
| Métodos | 34 |
| Técnicas | 35 |
| Instrumentos | 36 |
| Pregunta de investigación..... | 36 |
| Matriz de variables | 36 |
| Capítulo 3: Resultados y Discusión | 38 |
| Estructura Organizacional..... | 38 |
| Visión..... | 38 |
| Misión..... | 38 |
| Objetivos Estratégicos | 38 |
| Organigrama | 39 |
| Análisis de Control Interno | 41 |
| Ambiente de Control | 41 |
| Establecimiento de objetivos..... | 44 |
| Identificación de eventos..... | 45 |
| Evaluación del riesgo..... | 47 |
| Respuesta al riesgo..... | 49 |
| Actividades de control..... | 50 |
| Información y comunicación..... | 52 |
| Monitoreo | 54 |

| | |
|---|----|
| Análisis de Entrevista..... | 56 |
| ¿Posee una misión, visión y objetivos empresariales? | 56 |
| ¿De qué manera establece sus objetivos? (Diagnóstico externo O, A; Diagnóstico interno F, D)..... | 57 |
| ¿Conoce el nivel de cumplimiento de objetivos en el último periodo económico? | 57 |
| ¿Cuál o cuáles son las razones por las cuales no cumplió con los objetivos planteados en la planificación?..... | 58 |
| ¿Socializa en reuniones con el personal, las estrategias a ser aplicadas para el cumplimiento de objetivos? | 58 |
| ¿Se establecen estrategias por áreas para el cumplimiento de objetivos? | 58 |
| ¿Cuáles son las causas de no aplicar estas estrategias? | 59 |
| ¿Posee organigrama, manual de procesos y funciones y plan de acción?..... | 59 |
| ¿Realiza planificación operativa y estratégica?..... | 60 |
| ¿De qué manera realiza estas planificaciones?..... | 60 |
| ¿La planificación la realiza con todos los miembros de la empresa para conocer las necesidades de cada área?..... | 61 |
| ¿Con que periodicidad realiza la planificación de la entidad? | 61 |
| ¿Cuáles son los motivos por los que no realiza una planificación técnica? | 61 |
| ¿Conoce usted la importancia de realizar la planificación en una empresa?..... | 62 |
| ¿Realiza presupuestos de manera técnica en la entidad?..... | 62 |
| ¿Qué tipo de presupuestos realiza (Ventas, costos, gastos, flujos de caja)?..... | 63 |
| ¿Con que frecuencia elabora presupuestos? | 63 |
| Controla lo presupuestado con lo que se ejecuta..... | 63 |
| ¿Quién realiza el control de los presupuestos y que tiempos se ha definido para su control (mensual, trimestral, semestral, anual)? | 64 |
| La función del control de los presupuestos se encuentra definido en el manual de funciones del personal o se designada esta función de manera formal..... | 64 |
| ¿Realiza estados financieros proyectados?..... | 65 |
| ¿Quién es la persona encargada de elaborar estos documentos?..... | 65 |
| Análisis Financiero..... | 65 |
| Análisis Vertical | 65 |
| Análisis Horizontal | 68 |
| Análisis de Indicadores Financieros..... | 71 |
| Matriz de Diagnostico Interno y Externo de la entidad..... | 76 |

| | |
|--------------------------------------|----|
| Fortalezas..... | 79 |
| Oportunidades..... | 79 |
| Debilidades..... | 80 |
| Amenazas..... | 82 |
| Conclusiones Y Recomendaciones..... | 82 |
| Conclusiones..... | 82 |
| Recomendaciones..... | 84 |
| ANEXOS..... | 85 |
| A: Matriz de variable..... | 85 |
| B: Cuestionario Entrevista..... | 86 |
| C: Cuestionario Control Interno..... | 86 |
| D: Imágenes de entrevista..... | 90 |
| E: Recursos..... | 91 |
| F: Cronograma De Actividades..... | 92 |
| REFERENCIAS..... | 93 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1 <i>Marco Normativo</i> | 33 |
| Tabla 2 <i>Operacionalización de variables</i> | 37 |
| Tabla 3 <i>Ambiente de control</i> | 41 |
| Tabla 4 <i>Establecimiento de objetivos</i> | 44 |
| Tabla 5 <i>Identificación de eventos</i> | 45 |
| Tabla 6 <i>Evaluación del riesgo</i> | 47 |
| Tabla 7 <i>Respuesta al riesgo</i> | 49 |
| Tabla 8 <i>Actividades de control</i> | 50 |
| Tabla 9 <i>Información y comunicación</i> | 52 |
| Tabla 10 <i>Monitoreo</i> | 54 |
| Tabla 11 <i>Análisis Vertical Estado de Resultados</i> | 65 |
| Tabla 12 <i>Análisis Vertical Balance General</i> | 67 |

| | |
|--|----|
| Tabla 13 <i>Análisis horizontal Estado de Resultados</i> | 68 |
| Tabla 14 <i>Análisis Horizontal de Balance General</i> | 69 |
| Tabla 15 <i>Matriz FODA</i> | 77 |
| Tabla 16 <i>Recursos a utilizar</i> | 91 |
| Tabla 17 <i>Cronograma de actividades a realizar</i> | 92 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 <i>Árbol de problemas</i> | 12 |
| Figura 2 <i>Actividades del Estado de Flujo de efectivo</i> | 20 |
| Figura 3 <i>Grupo de cuentas del Estado de Situación financiera</i> | 21 |
| Figura 4 <i>Grupo de cuentas del Estado de Pérdidas y Ganancias</i> | 22 |
| Figura 5 <i>Grupo de cuentas del Estado de Cambios en el Patrimonio</i> | 23 |
| Figura 6 <i>Técnicas de análisis financiero</i> | 23 |
| Figura 7 <i>Indicadores de eficiencia</i> | 28 |
| Figura 8 <i>Componentes de COSO II</i> | 29 |
| Figura 9 <i>Organigrama estructural</i> | 40 |
| Figura 10 <i>Organigrama Estructural de Micromercado Nurita</i> | 41 |
| Figura 11 <i>Indicadores de liquidez</i> | 71 |
| Figura 12 <i>Indicadores de endeudamiento</i> | 72 |
| Figura 13 <i>Indicadores de eficiencia</i> | 73 |
| Figura 14 <i>Indicadores de rentabilidad</i> | 74 |
| Figura 15 <i>Análisis Dupont</i> | 76 |

INTRODUCCIÓN

Para las empresas latinoamericanas la gestión financiera representa un factor relevante para administrar los recursos (Moreno et al., 2022), de ahí la importancia de la educación financiera en el manejo de las compañías (Moreno et al., 2022), debido a que a través de los conocimientos obtenidos permiten mejorar las técnicas contables, el rendimiento empresarial, además la toma de decisiones es más acertada.

La gestión financiera es el resultado de la necesidad de disponer de información, con la finalidad de obtener, mantener y usar los recursos, Pardo (2020) considera esta herramienta como un factor sumamente importante en las empresas, con datos financieros como ingresos, costos, gastos, indicadores que proporcionan mecanismos financieros para la toma de decisiones. Considerando lo expuesto la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador, evalúa la influencia del manejo adecuado de las herramientas de gestión financiera como se menciona en (Moreno et al., 2022).

El objetivo de la gestión financiera es lograr que las organizaciones se manejen con eficiencia y eficacia, según Cabrera (2017) aplicar administración financiera en entidades por parte de los directivos maximiza el costo-beneficio representado en las actividades diarias, su aplicación depende del carácter social y visión planteados, para medir la diligencia del gobierno corporativo, por lo cual se aplican indicadores de endeudamiento, operativos, de rentabilidad y liquidez, mismos que ayudan a garantizar el éxito empresa.

El Micromercado Nurita al ser un ente con fines de lucro, requiere la aplicación de herramientas financiera que garanticen el crecimiento y desarrollo, para generar información confiable, contribuir a la mejora, tener un panorama claro de las cuentas contables y reducir los

riesgos financieros. El desconocimiento de estas prácticas, como de herramientas de control interno e indicadores financieros pueden generar pérdidas económicas e incluso el cierre del ente.

De ahí la necesidad de desarrollar el presente estudio, que contempla cuatro capítulos, en los cuales se representan tanto aspectos teóricos como prácticos según se describen a continuación:

- Capítulo 1, manifiesta los términos y definiciones relevantes para la investigación mediante el uso de bibliografía de diferentes fuentes, artículos, libros y revistas, además se analizan estudios de otros autores e identifica el marco legal en base a la normativa financiera nacional, el contenido descrito contribuye a la comprensión y desarrollo del presente estudio.
- Capítulo 2, informa la metodología aplicada para el estudio, el tipo de investigación, métodos, técnicas e instrumentos aplicables a los procesos de evaluación, análisis y recolección de información para el cumplimiento de los objetivos planteados.
- Capítulo 3, presentan los resultados obtenidos de manera transparente, confiable y veraz, el análisis de la información recolectada tras la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos respectivos a la gestión financiera.

Planteamiento del Problema

Según Pardo (2020), en el artículo “La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras”, menciona la importancia de aplicar una gestión financiera adecuada por parte de los directivos, y concluye lo fundamental de aplicar índices de liquidez, endeudamiento y solvencia para facilitar la toma de decisiones, para establecer el momento adecuado de solicitar un crédito o transformar los activos en efectivo de manera inmediata.

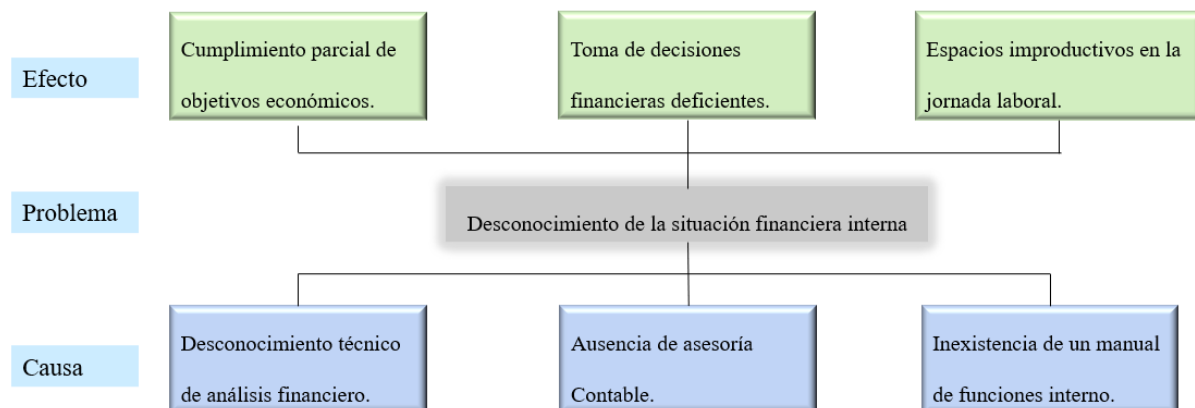
Sin embargo, en la entidad objeto de estudio se muestran dificultades en la toma de decisiones debido a la inadecuada gestión financiera, además de la información contable y financiera poco fiable y la inexistencia de un manual de funciones interno, esto ha ocasionado los trabajadores

desconozcan de manera clara las funciones a realizar y se generan espacios improductivos en la jornada laboral.

En el Micromercado Nurita a causa de la inexperiencia se identifica el desconocimiento de la situación financiera y no se aplican medidas para evaluar la liquidez, endeudamiento, entre otros indicadores, lo cual provoca el incumplimiento parcial de objetivos económicos; además la ausencia de una asesoría contable genera la información financiera sea poco confiable para la toma de decisiones.

Figura 1

Árbol de problemas



Nota: Elaboración propia.

Pregunta de investigación

¿Cuál es la realidad financiera de Micromercado Nurita?

Justificación

A nivel mundial las empresas deben dar importancia a la gestión financiera, Trujillo (2020) considera que es una herramienta empleada para que las entidades alcancen el éxito y sean más rentables. Según Cabrera (2017) es una rama económica que se aplica a los procesos gerenciales

de una entidad, por lo cual, es indispensable para el análisis, las decisiones y procesos de evaluación, a fin de lograr un adecuado manejo empresarial.

Para administrar eficaz y eficientemente los recursos financieros se requiere de la aplicación de medidas financieras, como son los indicadores de rentabilidad, ingresos, costos, endeudamiento, entre otros, con la finalidad de disponer de datos que faciliten la toma de decisiones y a la vez contribuyan a detectar de manera anticipada los posibles obstáculos, para así crear oportunamente estrategias preventivas y correctivas.

Es así como se observó que el Micromercado Nurita es una entidad que no aplica una adecuada gestión financiera, generando la imprecisión de los datos financieros e incumpliendo las metas planteadas. De ahí surge la necesidad de analizar la gestión financiera de la empresa mencionada, misma que está ubicada en el cantón Tulcán, en los períodos 2021 y 2022, con la finalidad de emitir recomendaciones para mejorar la toma de decisiones administrativas y financieras.

Es importante considerar que Micromercado Nurita requiere de una eficiente gestión financiera para realizar una adecuada planificación financiera, así como prever el uso correcto de los recursos económicos con la finalidad de optimizarlos para aumentar la rentabilidad, de igual manera, podrá conocer y evaluar la situación económica de la entidad, ya que dispondrá de datos reales para la toma de decisiones e identificación de riesgos financieros.

Además, se espera mejorar la gestión financiera del Micromercado, mediante la aplicación de herramientas digitales que faciliten el manejo y control de la información financiera, así como el establecimiento de técnicas que se adapten a los pequeños emprendimientos y que contribuyan a su desarrollo, crecimiento y sostenibilidad.

Objetivos

Objetivo General

- Analizar la Gestión Financiera del Micromercado Nurita, ubicado en el Cantón Tulcán, en los periodos 2021, 2022.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la planificación financiera de la empresa.
- Analizar la situación financiera de Micromercado Nurita.
- Evaluar la gestión financiera de la empresa en base a los estados financieros y procesos que se realiza en la entidad.

Capítulo 1: Marco Teórico

Marco Referencial

La gestión financiera es un proceso mediante el cual se evalúa el flujo de caja, nivel de liquidez, endeudamiento, fondos financieros, entre otros, a través de la aplicación de indicadores financieros, mismos que permiten medir la eficiencia y eficacia del uso de recursos financieros y a la vez contribuyen en la efectiva toma de decisiones por parte de los directivos.

Los autores (Moreno et al., 2022), en el artículo “Gestión financiera y desempeño en MiPymes Colombianas y Mexicanas” plantean como objetivo “Dimensionar el grado de utilización de criterios financieros y no financieros”, para lo cual emplearon encuestas como método de evaluación, se evidencia diferencias en el análisis previo a las inversiones de estos países, siendo los estudios mexicanos menos técnicos que los aplicados por MiPymes colombianas, de igual manera concluyen en la divergencia de la educación financiera lo cual dificulta el crecimiento financiero de estas entidades.

Como referencia internacional el artículo de Silvana Párraga et al., (2021) titulado “Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática”, plantea como objetivo una revisión sistemática de la información eficaz, amplia y confiable, al culminar la investigación el 76,7% de los autores seleccionan indicadores financieros relacionados específicamente al área financiera.

Aguilar y Chávez (2020), en el artículo “Gestión Financiera y Competitividad. Estudio de las MiPymes de la ciudad Machala” presenta como objetivo “Analizar la forma en que las micro, pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Machala administran sus recursos financieros”, donde resaltan la importancia del conocimiento contable para la aplicación de gestión financiera,

enfatisa la aplicación del índice de liquidez para identificar la posibilidad de dificultades financieras.

Base teórica

El crecimiento empresarial y la globalización traen consigo cambios tecnológicos e innovaciones, que implican cambios empresariales, lo cual a la vez requiere de una adecuada gestión de los recursos económicos para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.

Ante lo cual las finanzas y gestión financiera es un tema de interés en las Pymes, dado a que pueden asegurar la continuidad del ente, Sevilla (2017) menciona la relación de la gestión financiera con la obtención de inversiones a corto plazo que eviten la disolución del ciclo de explotación, las alteraciones en los flujos del efectivo, caja, ya que la administración de recursos puede evitar el quiebre o deterioro, su aplicación en estas empresas es determinante para el desarrollo futuro.

Finanzas

Las finanzas son una rama de la economía que permiten un adecuado conocimiento del dinero que usan las personas, empresas o el estado, la captación de recursos y la oferta de estos ante la búsqueda de un beneficio mayor. La economista Romero (2022) lo define como una rama que asigna los recursos disponibles a través del tiempo para satisfacer las necesidades de la población, que proporciona información relevante con respecto al manejo del efectivo en un tiempo determinado para así crear herramientas y técnicas que permitan manejar con eficiencia y eficacia los recursos económicos.

Tanto las finanzas como la gestión financiera permiten controlar los recursos financieros, es decir son herramientas esenciales para lograr la solvencia financiera.

Gestión financiera

La gestión financiera implica la planificación, uso y control de los bienes económicos, según Cáceres (2019), es el análisis y manejo de los recursos financieros, se enfoca en el cumplimiento de objetivos, plantea las necesidades y distribuye los recursos para satisfacerla, en caso de ser necesario establece el momento adecuado para adquirir inversiones y financiamiento externo y evalúa el uso de los dineros utilizados en las actividades diarias.

Se puede definir como un proceso apoyado en herramientas y métodos que determinan el manejo eficiente y eficaz de la actividad financiera empresarial, se basa en la información proporcionada por los estados financieros, misma que es analizada y evaluada mediante índices de liquidez, endeudamiento, nivel de ventas, ingresos, entre otros, para proporcionar datos claros, transparentes, oportunos y relevantes, que se utilizan en la toma de decisiones.

“La gestión financiera de la empresa se preocupa de la eficaz captación de los recursos para la realización de las inversiones necesarias, tanto a largo como a corto plazo” de igual manera Sevilla (2017) menciona “La gestión financiera de la empresa se preocupa de la eficaz captación de los recursos para la realización de las inversiones necesarias, tanto a largo como a corto plazo” (p. 12). (Carrillo et al., n.d. 2018)Es el proceso que convierte la misión y visión en operaciones monetarias, que a la vez está relacionado con la toma de decisiones.

Objetivos de la Gestión Financiera.

Entre los objetivos más relevantes se encuentran la proporción de información financiera relevante, oportuna y correcta a todos los interesados sean internos o externos; incrementar el capital de los inversores como resultado del manejo adecuado de los recursos de la entidad, proporcionar herramientas y técnicas encaminados a la mejora de gestión financiera.

La gestión financiera capta, controla y gestiona los fondos necesarios para el funcionamiento de la entidad, Sevilla (2017) emite el interés de la entidad por la gestión financiera como un instrumento de prevención y control que proporciona a la entidad seguridad, seguridad en su futuro y permanencia en el mercado (Cabrera Bravo et al., 2017) señalan el objetivo de la gestión financiera:

Es hacer que la organización se maneje con eficiencia y eficacia, ya que se trata de propiciar un manejo técnico, humano y transparente en el proceso tan delicado de la administración y la asignación de los recursos financieros en las organizaciones productoras de bienes y/o servicios (p. 221)

En conclusión, el principal objetivo de la gestión financiera es el manejo de los recursos en el sector organizacional, administrativo y financiero, es decir se encarga de distribuir los fondos necesarios a cada área acorde a las necesidades y objetivos planteados.

Análisis financiero

El análisis financiero debe aplicarse a cualquier tipo de empresa independientemente del tamaño o sector, este permite evaluar el desempeño económico y detectar posibles problemas o irregularidades, es una herramienta que permite a la gerencia la acertada toma de decisiones, (Duque Espinoza et al., 2020) se considera fundamental para una entidad al evaluar el desarrollo económico, la detección de riesgos, irregularidades independientemente del tamaño y actividades de cada entidad.

Herramientas de análisis financiero

La función gerencial es fundamental para “la maximización del valor empresarial y la acertada toma de decisiones” (Duque Espinoza et al., 2020). Esta requiere de la gestión financiera, que implica el análisis de datos, mediante el uso herramientas específicas, por ejemplo, estado de

flujos del efectivo, balance de situación financiera, contabilidad de costes, e información adicional de las actividades económicas.

Según (Armijos Solórzano et al., 2020) las herramientas de gestión financiera están representadas principalmente por los fundamentos que permiten organizar la administración de recursos, entre los cuales están los estados financieros, los cuales son el producto final del proceso contable (Carrillo et al., n.d. 2018) “el análisis financiero es una herramienta que define con claridad el uso adecuado de los recursos empresariales” (p.3).

Estado de flujos del efectivo

El estado de flujos del efectivo es una de las principales herramientas de la gestión financiera, este reporte controla las entradas y salidas del efectivo en un periodo determinado, al igual que permite conocer el nivel de liquidez actual y futuro de la entidad. (*Vista de Gestión Del Flujo de Efectivo En Organizaciones Del Sector No Financiero Popular y Solidario / CIENCIAMATRIA*, n.d.) es un documento de análisis que contribuye a la mejora de la información financiera-contable y en la toma de decisiones.

En el estado de flujo de efectivo se detallan los ingresos y egresos de las actividades de operación, inversión y financiamiento, estos movimientos son principalmente realizados a través de las ventas, cobranzas o endeudamiento. Mediante este reporte financiero es posible prever y corregir situaciones críticas relacionadas a la liquidez, por lo cual entender la situación y movimientos del efectivo es crucial a la hora de tomar decisiones.

Figura 2*Actividades del Estado de Flujo de efectivo*

| Operación | Inversión | Financiación |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Representa las operaciones o transacciones comerciales diarias. | <ul style="list-style-type: none"> • Transacciones relacionadas con la transferencia de bienes de larga duración. | <ul style="list-style-type: none"> • Operaciones relacionadas con la adquisición y pago de préstamos bancarios. |

Nota: Elaboración propia

Los estados de flujos de efectivo brindan información de las actividades en las cuales el efectivo es consumido, además permite conocer la capacidad de la entidad para cumplir las obligaciones a corto plazo, así como es una herramienta de planificación.

Balance de situación financiera

El balance de situación financiera resume la información estructural de la empresa reflejando los activos, pasivos y patrimonio (Elizalde, 2019), muestra datos sobre la situación contable y es la principal fuente de información de datos históricos y actuales, es un reporte que constantemente se actualiza debido a las operaciones diarias que se desarrollan.

(Elizalde, 2019) señala este balance también conocido como balance general presenta los activos, pasivos y patrimonio a una fecha determinada, es decir es un documento para representar la situación financiera de la entidad, el mismo que sirve como instrumento para la toma de decisiones.

Figura 3

Grupo de cuentas del Estado de Situación financiera

| Activos | Pasivos | Patrimonio |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Son los bienes y derechos que posee la entidad, de los cuales se espera obtener beneficios futuros. | <ul style="list-style-type: none"> • Obligaciones que posee la entidad con terceros, estas obligaciones son principalmente económicas representado por las deudas en actividades, pueden ser representadas por la adquisición de un préstamo, proveedores, documentos por pagas (facturas, contratos, letras de cambio), informa el origen de los fondos disponibles para realizar inversiones. | <ul style="list-style-type: none"> • Aportes de los accionistas, bienes, obligaciones y derechos que emplean para el desarrollo de las actividades planeadas. |

Nota: Elaboración propia

Estado de pérdidas y ganancias.

El estado de pérdidas y ganancias es un reporte que permite identificar las ganancias y pérdidas del ejercicio a una fecha determinada, este debe reflejar datos verificables y reales. Los autores (Sanabria et al., 2020) mencionan representa la rentabilidad del dinero, determinada a través de los ingresos, costos de venta, gastos, participación de trabajadores.

También conocido como estado de resultados permite identificar los ingresos generados de las operaciones comerciales, los costos y gastos, con la finalidad de determinar si existe ganancias o pérdidas financieras (Elizalde, 2019) “es un documento que muestra detalladamente tanto los ingresos como los egresos, arrojando las ganancias o pérdidas de una entidad económica en un determinado periodo, mostrando la rentabilidad de la empresa” (p.220).

Figura 4*Grupo de cuentas del Estado de Pérdidas y Ganancias*

| Ingresos | Costos | Gastos |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Son los valores que percibe la entidad por las ventas. | <ul style="list-style-type: none"> • Erogaciones de dinero para la adquisición de la mercadería. También representa la suma de los elementos del costo de producción MPD, MOD, CIF. | <ul style="list-style-type: none"> • Erogaciones de dinero para el desarrollo de las funciones administrativas, de venta y financiación, cuyos valores disminuyen la utilidad. |

Nota: Elaboración propia

Este informe detalla los ingresos y gastos (operativos, capital) evidenciando el margen de ganancias. Al comparar los datos del estado de pérdidas y ganancias de diferentes períodos económicos la entidad puede realizar un seguimiento del crecimiento o decrecimiento, además en el caso de que las ganancias sean inferiores a las proyecciones debe tomar decisiones como reducir los costos o gastos, y desarrollar estrategias para incrementar los ingresos.

Estado de cambios en el patrimonio.

El estado de cambios en el patrimonio es un documento donde se refleja los movimientos de las cuentas de capital, reservas y resultados durante un período determinado, con la finalidad de mostrar las variaciones (Elizalde, 2019). A través de este informe se presentan las transacciones que afectan a las cuentas patrimoniales.

A través del estado de cambios en el patrimonio se puede evaluar la evolución del patrimonio, y a la vez se pueden identificar las variaciones en las cuentas patrimoniales de un período a otro. “Muestra un análisis de los cambios de las cuentas de capital, es decir los cambios en la inversión de los propietarios durante un determinado periodo” (Carrillo et al., n.d. 2018) (p.7).

Figura 5

Grupo de cuentas del Estado de Cambios en el Patrimonio.

| Capital | Reservas | Resultados |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Representa el aporte de los dueños de la empresa, puede implicar también posibles aportes para futuras capitalizaciones. | <ul style="list-style-type: none"> • Son fondos que por Ley se establecen como provisión de posibles eventualidades o contingencias. | <ul style="list-style-type: none"> • Producto del giro del negocio, es decir representan las ganancias o pérdidas del ejercicio como de periodos anteriores que se han acumulado. |

Nota: Elaboración propia

Técnicas de análisis financiero

Existen diversas técnicas para evaluar el comportamiento financiero, evaluar la situación actual y predecir eventos futuros (Nava Rosillón, 2009), entre estas:

Figura 6

Técnicas de análisis financiero.

Técnicas

- Análisis Vertical
- Análisis Horizontal
- Análisis DuPont
- Análisis de indicadores financieros

Nota: Elaboración propia

Análisis horizontal

El análisis horizontal conocido como análisis de tendencias o comparativo (Puerta et al., 2018), implica la comparación de la variación porcentual o absoluta de las partidas contables a través del tiempo.(Nieto Dorado & Cuchiparte Tisalema, 2022). Para realizar el cálculo se requieren los balances de dos o más períodos económicos consecutivos, donde se analizan las diferencias entre el año 1 y año 2 para determinar el aumento o disminución del valor, que puede ser positivo en caso de presentar crecimiento y negativo para las pérdidas.

Según (Nieto Dorado & Cuchiparte Tisalema, 2022)el análisis horizontal establece la variación en las partidas contables de dos períodos económicos, para con esta información generar proyecciones y determinar el crecimiento o disminución de la actividad económica. Puede interpretarse como el análisis de crecimiento de las cuentas presentadas en los estados financieros, que permite detectar los cambios e indicar los resultados sean positivos o negativos.

Análisis Vertical

El análisis vertical es una técnica para establecer el peso proporcional que tiene cada partida contable en relación con un total específico (Dom, 2022). (Nieto Dorado & Cuchiparte Tisalema, 2022)menciona es una técnica aplicada a los estados financieros para relacionarlo con partes de un total o subtotal dentro de los mismos estados financieros.

Este análisis permite conocer cómo se distribuyen los porcentajes netos de las partidas contables presentadas en los estados financieros (Puerta et al., 2018), para determinar las necesidades operativas y financieras, además se pueden detectar las tendencias del comportamiento financiero para tomar decisiones ante situaciones irregulares.

Análisis Dupont

Análisis Dupont es una herramienta para el análisis financiero que permite identificar el uso eficiente de los recursos, el nivel de utilidad o pérdida, analiza la relación entre las ventas y la utilidad, es utilizado principalmente para la toma de decisiones en una entidad, este análisis se realiza mediante la descomposición del ROE y ROA.

Este análisis muestra el efecto que producen los elementos que componen la información financiera-económica, el resultado se da de la relación entre los ingresos, costos, activos, patrimonio y la utilidad; la disminución o incremento de alguno de ellos, genera un resultado positivo o adverso en el rendimiento previsto (Zuleta, 2019).

Aplicar este análisis eleva la rentabilidad financiera, además poseen gran validez e importancia para identificar las fortalezas y debilidades, los empresarios y directivos adquieren conocimiento sobre el nivel de crecimiento y rentabilidad de las actividades realizadas.

Análisis de Indicadores financieros.

El análisis financiero de indicadores es el proceso de interpretar los datos presentados en los estados financieros mediante la aplicación de razones o proporciones, para tener un diagnóstico resumido de las operaciones contables y así tomar decisiones más acertadas.

Las razones financieras “es una operación matemática entre dos cantidades tomadas de los estados financieros y otros informes”(Carrillo et al., n.d. 2018), para analizar las finanzas de la empresa. Son indicadores para medir la realidad o situación económica, conocer la solvencia financiera, liquidez, endeudamiento, gestión o rentabilidad.

Indicadores de liquidez

Los indicadores de liquidez miden la capacidad de la entidad pagar deudas a corto plazo(Carrillo et al., n.d. 2018), evalúa la eficiencia de convertir activos corrientes en efectivo con

rapidez. Es una medida para evaluar la posición financiera a corto plazo. Son métricas financieras que determinan si una deuda puede liquidarse y cumplirse en los plazos acordado, expresa si la entidad posee recursos suficientes para responder a situaciones de riesgo de manera inmediata.

Calleja (2017) expresa que la liquidez es la velocidad con la que los activos se conviertan en efectivo, con el fin de cumplir los objetivos planteados por la entidad, es decir se mide la relación que existe entre los activos corrientes y los pasivos corrientes. Además, un indicador de liquidez más preciso es la prueba ácida, que en el cálculo no toma en cuenta el inventario, este determina la efectividad de cumplir con las obligaciones financieras a corto plazo con los activos que se transforman en efectivo de manera inmediata.

Indicadores de endeudamiento

Los indicadores de endeudamiento son herramientas para medir el nivel de participación de los acreedores en el financiamiento de la entidad (Carrillo et al., n.d. 2018), miden el grado de la estructura de capital y establece el riesgo que asume la entidad por el financiamiento ante la ausencia de liquidez. Banco Pichincha (2020) define como una medida que compara los pasivos con el patrimonio, y los pasivos con los activos.

Banco Pichincha (2021) señala esta medida mide los recursos financieros externos usados por la entidad para financiar los activos. Este indicador monitorea el comportamiento del pasivo y el patrimonio expresado en un porcentaje. Proporciona una cifra útil para evaluar la posibilidad de acceder a nuevos créditos con la certeza de cumplir los pagos.

Indicadores de rentabilidad

Miden el rendimiento de una entidad, toma como referencia los ingresos, costos y gastos realizados para luego ser convertidos en utilidades y asegurar la supervivencia e independencia de

la entidad, según la Superintendencia de Compañías (2021) son utilizados con el fin de medir la efectividad administrativa de una entidad,

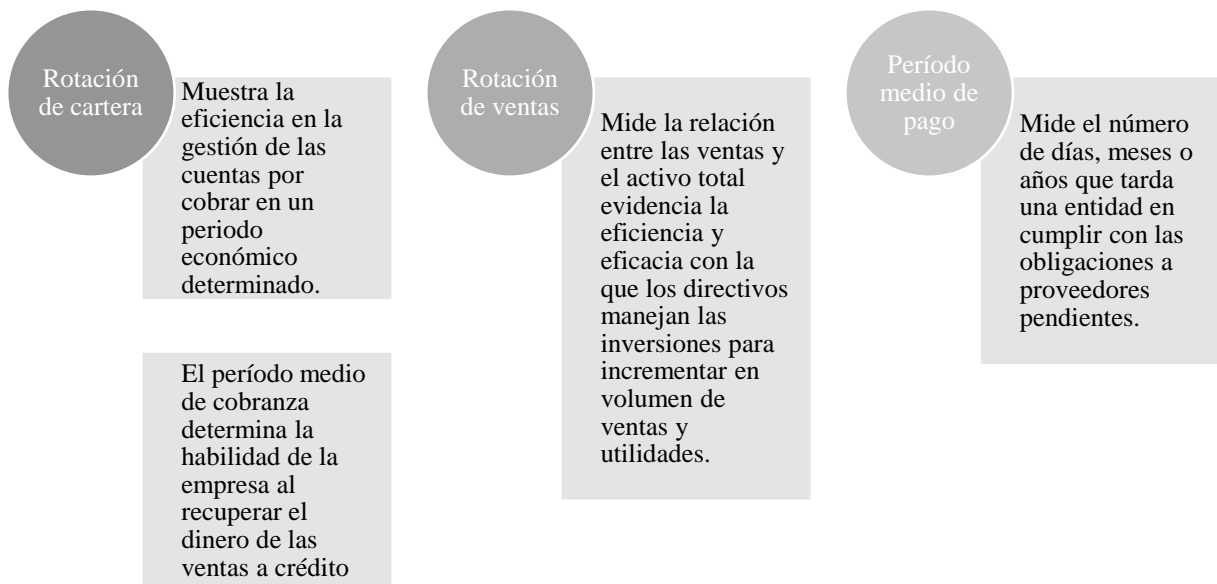
Determina si el dinero invertido funciona de acuerdo con los planes realizados y genera la utilidad esperada. La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2021) define “Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos”.

Según la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2021) muestra la utilidad por cada unidad producida con respecto a las actividades que realiza. Es un indicador importante para los inversionistas, que representa las expectativas de estos en base a los beneficios que espera recibir en el futuro.

Indicadores de eficiencia

Los indicadores de eficiencia se encargan de evaluar el rendimiento y la productividad en un momento determinado. Se relacionan con las cuentas por cobrar al evaluar cuanto tiempo tarda en realizar los cobros de ventas a crédito; lo mismo sucede con la cuenta inventarios en donde mide la facilidad de convertir el inventario físico en efectivo o en cuentas por cobrar; así como la evaluación del período de tiempo en realizar los pagos a proveedores.

Según (García et al., n.d. 2019) son indicadores de gestión para medir el nivel de efectividad en los procesos, el cumplimiento de objetivos, la manera en que la entidad administra y resuelve las dificultades tanto internas como externas. Entre estos indicadores están:

Figura 7*Indicadores de eficiencia.**Nota:* Elaboración propia**Control Interno**

El control interno según la NIA 315 (2013) puede definirse como el diseño, implementación y mantenimiento de un proceso creado por los directivos de una entidad que proporciona seguridad razonable al cumplimiento de objetivos sobre todo los relacionados a la parte financiera de la entidad

El control interno es diseñado por los directivos que involucra la participación de todos los trabajadores con la finalidad de asegurar la razonabilidad de las actividades y procesos financieros, cumplir de los objetivos de la entidad, prevenir, detectar y mitigar los riesgos.

Se han diseñado diferentes mecanismos de control interno a través del tiempo, sin embargo, este estudio está enfocado en COSO II.

COSO II

COSO II es un modelo mejorado de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, que gestiona el riesgo y control interno de una entidad (Auditool 2017), diagnóstica problemas al igual que genera propuestas de cambio para una mejor gestión. La finalidad de este modelo es ayudar a controlar los riesgos de manera eficaz y eficiente (Auditool 2017).

A diferencia de COSO I, esta versión posee un enfoque específico al riesgo de talento humano, de los procesos y manejo de la entidad, provee la seguridad a los directivos de la entidad sobre el cumplimiento eficiente y eficaz de los objetivos planteados.

Componentes

El modelo COSO II establece los siguientes componentes:

Figura 8

Componentes de COSO II.



Nota: COSO II 2004

Ambiente de control: Se refiere al entorno interno de la empresa a ser evaluada, es la base de la percepción de riesgos.

Establecimiento de objetivos: Su alineación de los objetivos, misión y visión de la organización, toda actividad y decisión debe estar encaminada a su cumplimiento.

Identificación de eventos: Se busca la identificación de cualquier evento que afecte al cumplimiento de objetivos, de esta manera puede mitigarlos de manera oportuna.

Evaluación de riesgos: Analiza la probabilidad e impacto en la determinación de la administración de los mismos.

Respuesta al riesgo: Posterior al análisis y evaluación se identifican las estrategias de respuesta y mitigación acorde a las necesidades de toda organización.

Actividades de control: Son las políticas y procedimientos que aseguren la implementación de medidas acorde al control de riesgos.

Información y comunicación: Permite la mitigación de los riesgos identificados previamente, para ello debe existir una comunicación definida y clara en la entidad.

Monitoreo: Controla el proceso de administración de riesgo a largo plazo, supervisa el adecuado control y manejo de los componentes previos.

Marco Legal

Ley de Régimen Tributario Interno

La ley de régimen tributario interno establece el marco legal de la recaudación de impuestos en el país, busca establecer de manera justa el impuesto a la renta para las personas naturales, sucesión de divisas, sociedades nacionales o extranjeras que se encuentren en territorio ecuatoriano o no, posee partes relacionadas por presunción en transacciones que no se ajusten a los principios de competencia, ya sean de personas naturales o jurídicas, sociedades o grupos económicos.

La empresa está obligada a llevar contabilidad desde aproximadamente diez años, es así que debe regirse a esta normativa para continuar con sus funciones, el cálculo de sus impuestos y el pago apropiado de los mismos incrementa su transparencia y legalidad ante los entes correspondientes, evitando sanciones por incumplimiento o desconocimiento.

Código de trabajo

Establece las relaciones entre empleadores y trabajadores sin importar la modalidad de trabajo, redacta los derechos y obligaciones de cada parte, las condiciones de trabajo seguras y dignas, con aclaraciones en casos especiales, la aplicación de este código es obligatorio para todas las entidades públicas o privadas como se encuentra estipulado en la Constitución de la república del Ecuador, garantiza la libertad del trabajador y el empleador de manera clara y justa.

Definir si el proceso de contratación, ambiente de trabajo y relación entre empleador y trabajador son las adecuadas, basadas en el respeto, justicia, igualdad, la remuneración sea acorde a sus labores, y acorde a los beneficios de ley como vacaciones, decimotercer sueldo, decimocuarto sueldo, horas extra, suplementarias, servicios de maternidad, asegurar que el empleador y trabajador cumplan con sus obligaciones y derechos.

Decreto 2393

El decreto ejecutivo 2393 es el Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo, busca prevenir, disminuir o eliminar los riesgos laborales, debe ser aplicado en todas las actividades laborales ya que determina pautas de protección, redacta los rangos máximos y mínimos de actividades varias para así no afectar a la salud de los trabajadores, reducir el riesgo de enfermedades y accidentes laborales.

La importancia de la aplicación de este decreto en la entidad radica en el cuidado del trabajador, al ser una comercializadora se encuentran expuestos a diferentes riesgos que se

verificara su mitigación durante el proceso de evaluación, controlar el peso que los trabajadores cargan al descargar mercadería, la iluminación en su espacio de trabajo, exposición a químicos de limpieza, ruidos que pueden provocar enfermedades de trabajo que el presente redacta y debe aplicarse para asegurar y proteger al trabajador.

NIC 1

La NIC 1 se refiere a la presentación de Estados Financieros, establece los requisitos de presentación de los mismos para transparentar, ordenar y controlar la información contable, contiene los principios básicos de su elaboración, procura que la entidad presente a los organismos rectores de manera clara y comprensible para la toma de decisiones oportuna por parte de la gerencia, esta normativa debe ser aplicada a todas las empresas que lleven contabilidad.

Debido a que la entidad está obligada al llevar contabilidad la presentación de sus estados financieros es sumamente importante mantener el orden, transparencia y claridad de los mismos, los entes rectores como el SRI a quien está obligado a declarar sus ingresos y egresos debe aplicar normativas contables que aporten al desarrollo e implementación de normativas de mejora.

NIC 2

La NIC 2 se aplica al control y regulación de los inventarios, orienta sobre la determinación de los costos de inventario, ya sea de su adquisición, mantenimiento, conversión, estos costos son considerados un activo que posteriormente se establece como un gasto, esta normativa debe ser aplicada a todas las entidades que posean un inventario a excepción de las obras en proceso, activos biológicos como las actividades agrícolas y productos agrícolas en cosecha.

La principal actividad económica es la comercialización, su inventario mantiene el funcionamiento adecuado e incrementar sus ventas, mantener el control de este evita que el stock de seguridad se incumpla, controla los costos que implica adquirir y mantener el funcionamiento

adecuado de sus funciones, identificar posibles errores que impidan realizar ventas e incumplir los objetivos planteados.

Tabla 1

Marco Normativo.

| MARCO LEGAL | | | | | |
|--------------------|-----------------------------------|--|----------------------------------|-----------------------|---------------|
| N. | Norma | Capitulo | Articulo | Ultima Emisión | Estado |
| 1 | Ley de Régimen Tributario Interno | V | 97 | 2021 | Vigente |
| 2 | Código de Trabajo | Título 1; capitulo III | 12, 13, 17, 19, 40 | 2012 | Vigente |
| 3 | Decreto 2393 | Título 1; Título II, Capitulo V, Capítulo VI; Título IV Capítulo I | 2, 55, 56, 57, 63, 70, 101 | 2003 | Vigente |
| 4 | NIC 1 | | | 2020 | Vigente |
| 5 | NIC 2 | | | 2005 | Vigente |

Nota: Elaboración propia, Ley de Régimen Tributario Interno, Código de Trabajo, Decreto 2393,

NIC 1, NIC2.

Capítulo 2: Materiales y Métodos

Marco Metodológico

En este capítulo se describió las técnicas, métodos e instrumentos empleados para recopilar información que permita establecer las bases y soluciones al problema planteado, con el fin de emitir recomendaciones de mejora, estos datos generaron un panorama claro de la realidad financiera, oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas.

En este estudio se realizó una investigación descriptiva debido a que se analizó, observó y documentó los hechos, procesos y métodos que se producen en la entidad. Según Guevara (2020) “consiste en conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos procesos y personas” (p. 171).

Además, se aplicó un enfoque cuantitativo, debido a la recolección de datos numéricos objeto de análisis, mismos que se extraen de los estados financieros de la entidad; además, se realiza un análisis financiero, conformado por análisis vertical, horizontal e indicadores financieros con la finalidad de responder a la pregunta de investigación.

Métodos

Los métodos son los procedimientos que permiten la recolección de datos a ser analizado. En la presente investigación se aplicó metodologías que aporten de manera significativa datos, análisis, observaciones y razonamientos, como el método analítico según Bernal (2016) “este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio al separar cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual” (p.71).

Este método se utilizó para analizar la situación financiera general y específica de la entidad. Los procesos aplicados permiten examinar los componentes individuales para unirlos en una sola conclusión y resultado. Mediante la observación y control interno se detectó los procesos

en los cuales el Micromercado Nurita presenta dificultades que afectan el curso normal de las actividades y cumplimiento de objetivos. Se estudió los problemas, causas, efectos, y plantea soluciones que a corto o largo plazo permiten el desarrollo de la entidad.

Técnicas

Las técnicas son los procedimientos que permiten obtener información objeto de análisis para extraer datos, que puedan ser interpretados y analizados. En esta investigación se realizó la evaluación de los estados financieros, aplicó encuestas que permitieron conocer el manejo financiero y los procesos, así como evaluar el control interno. Esto permitió que tanto los trabajadores como los dueños aporten con el conocimiento técnico sobre este tema, al responder las preguntas aplicadas sobre la situación financiera actual.

Además, se empleó la técnica de matriz debido a la efectividad en la detección y resumen de diversas situaciones, por la claridad al exponer datos, procesos, efectos, y causas. Según los autores Marroquín (2012) y Carrasco (2018) mencionan que la misma representa un cuadro de doble entrada que facilitan al investigador el análisis y evaluación de la coherencia y conexiones lógicas que plantea el problema, objetivos, recomendaciones y variables que se utilizan en este proceso. A través de esta matriz se realizó el análisis tanto interno como externo de la entidad dependiendo del enfoque y aplicación.

Por otra parte, la entrevista generó un acercamiento directo entre el investigador y la entidad, se realizan preguntas de interés mutuo en busca del cumplimiento de objetivos. Sánchez (2022) considera es la conversación entre más de dos personas en busca de información, principalmente con fines de investigación y recopilación de datos, los temas varían de acuerdo con los objetivos y temas a investigar en un ambiente formal y preparado.

Instrumentos

Los instrumentos son las herramientas que se usan para recopilar datos, la selección de estos depende del problema de investigación, objetivos y problema a investigar, con el objetivo de recopilar información fiable. En esta investigación para la técnica de encuesta se empleó el cuestionario de control interno, con la finalidad de identificar los errores en los procesos aplicados, determinar los puntos de control, y medir la eficiencia, eficacia en el desarrollo de actividades. Se utilizó COSO II como el instrumento adecuado para el análisis y gestión de los riesgos de la entidad.

Se realizó una matriz FODA para analizar la situación interna y externa actual, de esta manera se identificó las debilidades y amenazas, y así evitar la materialización de los riesgos, además, mediante el reconocimiento de las fortalezas y oportunidades es posible enfocarse en el cumplimiento de objetivos.

Finalmente se analizó indicadores financieros, estos son instrumentos matemáticos que permiten el análisis y evaluación de la información presentada en los estados financieros. Para una mejor evaluación de la gestión financiera y obtener conocimientos sobre la situación financiera real de la entidad, se aplicó medidas de liquidez, endeudamiento entre otros, obteniendo de esta manera un análisis financiero de un periodo económico determinado.

Pregunta de investigación

¿Cuál es la realidad financiera de Micromercado Nurita?

Matriz de variables

A continuación, se presenta la matriz de operacionalización de variables utilizado para organizar el procedimiento metodológico.

Tabla 2*Operacionalización de variables*

| Objetivos específicos | Dimensiones | Indicadores | Tipo de investigación | Método de investigación | Técnica | Instrumento |
|---|--|---|-------------------------------------|--------------------------------|-----------------|--|
| Realizar un diagnóstico de la planificación financiera de la empresa. | Planificación Financiera | Misión, Visión, Objetivos, Estrategias, Plan de acción, toma de decisiones | | Método analítico | Entrevista | Cuestionario |
| | Presupuestación a Corto Plazo | Cuantificación de recursos, Control presupuestario, Nivel de cumplimiento | | | | |
| | Presupuestación a Largo Plazo | Estados financieros proyectados | | | | |
| Diagnosticar la situación financiera de Micromercado Nurita. | Estados financieros | Balance General, Estado de Resultados, | Descriptiva Enfoque cuantitativo | Método analítico | Análisis Matriz | Análisis Vertical, Análisis Horizontal, Método Dupont, FODA |
| | Normativa | Ley de Régimen Tributario Interno, Código de Trabajo, Decreto 2393, NIC1, NIC 2 | | | | |
| Evaluar la gestión financiera de la empresa en base a los estados financieros y procesos que se realiza en la entidad | Indicadores financieros | Indicadores de gestión | | Método Analítico | Análisis | Indicadores Liquidez Indicadores Endeudamiento Indicadores Rentabilidad Indicadores Eficiencia. |
| | Ambiente interno Establecimiento de objetivos Identificación de eventos Evaluación de riesgos Respuesta al riesgo Actividades de control Información y comunicación Monitoreo | COSO II | | | | |

Nota: Elaboración propia

Capítulo 3: Resultados y Discusión

Estructura Organizacional

Visión

En un plazo de 5 años Micro mercado Nurita será reconocida como una de las principales distribuidoras de alimentos en el norte del país, nos convertiremos en un supermercado capaz de competir con todos los micro y supermercados de la zona, abasteceremos con productos de todo tipo brindando un servicio al cliente de calidad, llegando a todas aquellas familias que buscan disfrutar de un momento en familia con la mejor comida y productos.

Misión

Ofrecemos la venta al por menor de gran variedad de productos en tiendas, entre los que predominan, los productos alimenticios, las bebidas o el tabaco, productos de primera necesidad y varios otros tipos de productos a todas aquellas familias del norte del país, nuestro servicio de calidad e implementos tecnológicos constantes para el cuidado de los alimentos ofertados nos convierten en uno de los mejores Micro mercados de la ciudad de Tulcán y sus alrededores, apoyamos a los pequeños agricultores aledaños a la zona con la compra-venta de sus productos a un precio justo, nuestros trabajadores cuentan con un ambiente de trabajo ameno, procurando su seguridad al momento de atender a nuestros clientes o realizar todo tipo de actividad durante el horario laboral, la aplicación de nuestro código de ética y valores, mejoran el ambiente laboral y el servicio ofrecido

Objetivos Estratégicos

Generar y definir la filosofía empresarial al igual que la estructura administrativa para mejorar la eficiencia en la gestión de la entidad.

Diseñar un plan de capacitación al personal, con el objetivo de mejorar el servicio al cliente.

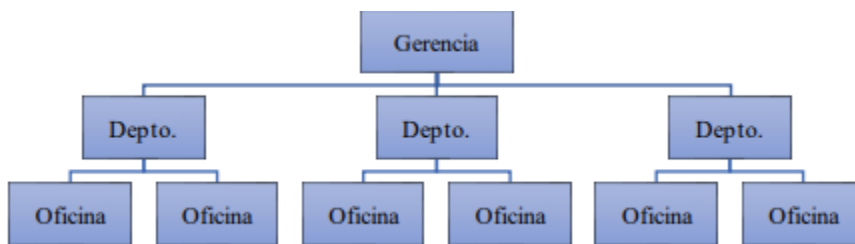
Capacitar al personal perteneciente a la entidad, con el fin de mejorar las actividades y procesos financieros enfocados al cumplimiento de objetivos.

Socializar con el personal la estructura organizacional, objetivos, estrategias, procesos, matriz de riesgos, con el fin de mejorar el tiempo de respuesta ante dificultades que dificulten el cumplimiento de objetivos.

La entidad no posee planificación estratégica por lo cual los objetivos a largo plazo no han sido elaborados de manera técnica, por consiguiente, se realiza una entrevista con la dueña y gerente de la entidad para la elaboración de los mismos en base a las actividades realizadas, los cuales son estructurados por el autor de la investigación y se presentan a la gerente para la revisión, ajustes, reestructuración y socialización con los directivos como aporte para la mejora técnica y filosófica.

Organigrama

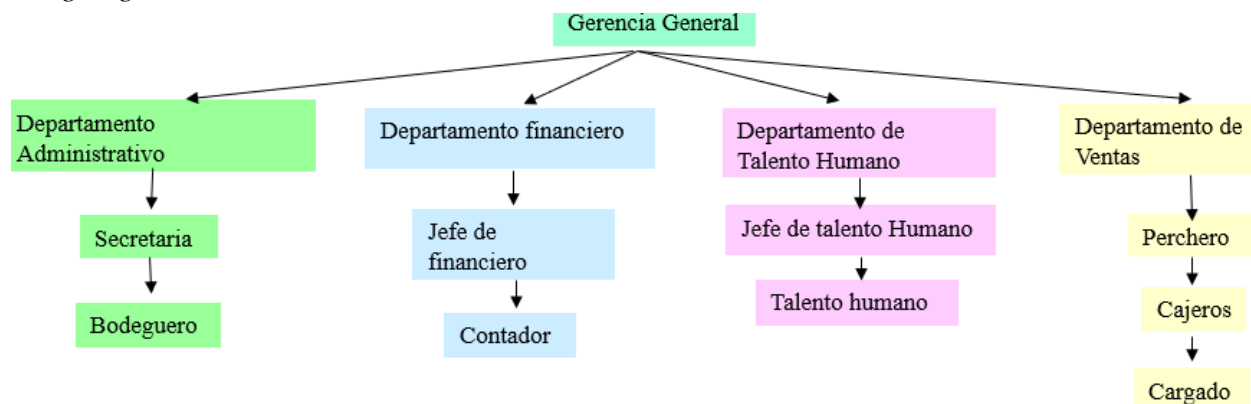
El organigrama es un diagrama que permite plasmar la estructura de una organización o entidad, es decir la jerarquía empleada; su finalidad es reflejar los cargos existentes con sus debidos representantes, para ello, se detallan los departamentos en los cuales se dividen las actividades. Existen algunos tipos de organigramas en los cuales dependiendo su objetivo se puede incorporar fotografías, nombre de la persona que ocupa el cargo o información adicional, logrando así una mejor comprensión del mismo por todos los miembros en cuanto a orden y distribución.

Figura 9*Organigrama estructural*

Nota: Organización de Empresas de Enrique B. Franklin (2022)

Una de las principales dificultades es la ausencia de documentación técnica que certifique la estructura y filosofía interna, algunos de los documentos se encuentran desactualizados, sin embargo, el organigrama es un documento inexistente, por lo tanto, por parte del autor se ha realizado el mismo, como se muestra en la figura 10, siendo esta la estructura organizacional de departamentos y áreas existentes.

Se determina como estructura principal a la gerencia general dirigida por la Lic. Nancy Rodríguez como dueña y gerente de la entidad, seguido por el departamento administrativo a cargo de Lic. Geovany Vela, con apoyo de la secretaria y el bodeguero de la entidad; el departamento financiero a cargo de Lic. Jair Vela con apoyo de la contadora y colaboración de la Lic. Nancy Rodríguez; el departamento de talento humano dirigido por la Lic. Nuris Vela a cargo de todas las necesidades del personal perteneciente a la entidad; el departamento de ventas a cargo de Lic. Byron Rodríguez en colaboración con los percheros, cajeros, cargador; de esta manera la estructura y manejo de la entidad se mantiene en control.

Figura 10*Organigrama Estructural de Micromercado Nurita**Nota:* Elaboración propia**Análisis de Control Interno***Ambiente de Control***Tabla 3***Ambiente de control*

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | |
|---|--|----|----|-----|-------------|-------------------|--------------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de Micromercado Nurita | | | | | | | |
| Nº | Ambiente de control | Sí | No | N/A | Observación | Ponderación total | Calificación total |
| 1 | ¿La institución posee código de ética? | X | | | | 10 | 10 |
| 2 | ¿La normativa y sanciones definidas en el código de ética se aplica al talento humano? | X | | | | 10 | 10 |
| 3 | ¿La misión y visión de la empresa son claras y de conocimiento general? | X | | | | 10 | 10 |
| 4 | ¿Poseen medidas disciplinarias ante conductas en contra del código de ética? | X | | | | 10 | 10 |
| 5 | ¿Aplican políticas y principios de gestión de riesgos financieros? | X | | | | 10 | 10 |

| | | | | | |
|--------------|---|---|---------------------------------|------------|------------|
| 6 | ¿El manual de proceso se encuentra actualizado? | X | | 10 | 0 |
| 7 | ¿Proporcionan el manual de riesgos a todos sus empleados para la respuesta oportuna ante situaciones de riesgo inherente? | X | 1 de los evaluados respondió No | 10 | 9 |
| 8 | ¿Se da cumplimiento al manual de funciones por parte de los empleados? | X | | 10 | 10 |
| 9 | ¿Cumple con la normativa tributaria correspondiente al RIMPE al realizar declaraciones? | X | | 10 | 10 |
| 10 | ¿Aplica los parámetros de la NIC 1 en la presentación de Estados Financieros? | X | | 10 | 10 |
| 11 | ¿Conoce la importancia y beneficios de aplicar la NIC 1 en su entidad? | X | | 10 | 10 |
| 12 | ¿Existen políticas claramente definidas para la recepción, conservación y almacenamiento basado en NIC 2? | X | | 10 | 10 |
| TOTAL | | | | 120 | 109 |

CALCULO NIVEL DE CONFIANZA AMBIENTE DE CONTROL

| Nivel de confianza | Calificación total/ Ponderación total | * 100 | Resultado |
|--------------------|---------------------------------------|-----------------|-----------|
| Aplicación | 109/120 | *100 | 91% |
| Nivel de confianza | 91% | Nivel de Riesgo | 9% |

NIVEL DE CONFIANZA

| | | |
|-------------|-----------------|-------------|
| 1%-50% | 51%-75% | 76%-100% |
| BAJO | MODERADO | ALTO |

NIVEL DE RIESGO

| | | |
|----------|----------|--------|
| 76%-100% | 51%-75% | 1%-50% |
| ALTO | MODERADO | BAJO |

Nota: Elaboración propia

Para la evaluación de control interno se consideran aspectos como la normativa, filosofía interna, estructura organizacional definida, documentación realizada y actualizada, de esta manera es posible comprobar un control interno sólido; la toma de decisiones por los directivos permite que este componente posea un nivel de confianza del 91% considerado alto y un nivel de riesgo del 9%, este es uno de los componentes más seguros y controlados de la entidad.

(Morán et al., 2018) El ambiente de control es el conjunto de acciones, políticas y procesos como una evaluación a la administración, por ello es de suma importancia para la entidad debido a la influencia en la estructura interna, establece los objetivos a seguir, se valoran riesgos y el nivel de confianza correspondiente, si este último posee un valor alto representa un adecuado manejo de control interno ya que este es el componente base, al igual que el cumplimiento de la normativa y filosofía interna correspondiente.

(López Jara et al., 2018) Señala que el componente de ambiente de control es la base de control interno, se encarga de establecer como se realizan las actividades, procesos, la verificación del cumplimiento de la filosofía interna, verifica que todos los miembros de la entidad cumplan de manera adecuada las normas, código de ética, manual de funciones, manual de procesos, normativa interna y externa como las NIA, NIC Y NIIF.

*Establecimiento de objetivos***Tabla 4***Establecimiento de objetivos*

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | |
|---|--|----------|----|-----------------|---------------------------------|-------------------|--------------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de Micromercado Nurita | | | | | | | |
| Nº | Establecimiento de objetivos | Sí | No | N/A | Observación | Ponderación total | Calificación total |
| 13 | ¿La gestión financiera está enfocada al cumplimiento de objetivos de la entidad? | X | | | | 10 | 10 |
| 14 | ¿La planificación estratégica considera actividades para la detección previa de riesgos en procesos financieros que puedan afectar el cumplimiento de objetivos? | | X | | 1 de los evaluados respondió Si | 10 | 1 |
| TOTAL | | | | | | 20 | 11 |
| CALCULO NIVEL DE CONFIANZA ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS | | | | | | | |
| Nivel de confianza | Calificación total/ Ponderación total | | | * 100 | Resultado | | |
| Aplicación | 11/20 | | | *100 | 55% | | |
| Nivel de confianza | | 55% | | Nivel de Riesgo | 45% | | |
| NIVEL DE CONFIANZA | | | | | | | |
| 1%-50% | | 51%-75% | | | 76%-100% | | |
| BAJO | | MODERADO | | | ALTO | | |
| NIVEL DE RIESGO | | | | | | | |
| 76%-100% | | 51%-75% | | | 1%-50% | | |
| ALTO | | MODERADO | | | BAJO | | |

Nota: Elaboración propia

Bertani (2014) El establecimiento de objetivos en el control interno identifica los eventos de riesgo que puedan impactar al cumplimiento de metas propuestas, relaciona estos con los componentes correspondientes de control interno, su aplicación en toda la entidad permite la

identificación de riesgos y la protección de recursos ya que previene fraudes, enfoca todas las actividades a realizarse al cumplimiento y crecimiento.

En base a lo previamente expuesto se considera que el cumplimiento de objetivos se ve limitado debido a un control deficiente de los mismos, la entidad no realiza un análisis y evaluación periódico, de esta manera, muchos de ellos no alcanzan el nivel de cumplimiento esperado y se postergan de manera constante. En base a la calificación representada en el cuestionario de control interno se obtiene un nivel de confianza del 55% considerado moderado debido a las deficiencias e incumplimiento presentados, representa un riesgo para la toma de decisiones sin información completa e incumplimiento de objetivos y prioridades.

Identificación de eventos

Tabla 5

Identificación de eventos

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | |
|---|---|----|----|-----|------------------------------------|-------------------|--------------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de Micromercado Nurita | | | | | | | |
| Nº | Identificación de eventos | Sí | No | N/A | Observación | Ponderación total | Calificación total |
| 15 | ¿Realiza análisis frecuentes de los estados financieros? | | X | | 1 de los evaluados respondió Si | 10 | 1 |
| 16 | ¿Aplica el modelo Z Score y el análisis Dupont? | | X | | 1 de los evaluados respondió Si | 10 | 1 |
| 17 | ¿Posee análisis financieros técnicos previos que sirvan para identificar variaciones significativas en cuentas importantes de la empresa? | | X | | 1 de los evaluados respondió Si | 10 | 1 |
| 18 | ¿Considera los indicadores financieros, así como proyecciones financieras para la toma de decisiones? | | X | | 2 de los evaluados respondieron Si | 10 | 2 |

| | | | | | |
|--------------|--|---|---------------------------------|-----------|-----------|
| 19 | ¿En caso de disminuir la liquidez en la entidad debe recurrir a financiamiento bancario o posee alternativas económicas para superar la situación? | X | 1 de los evaluados respondió No | 10 | 9 |
| 20 | ¿Controla de manera frecuente los procesos financieros para evitar fraudes, cuellos de botella, datos inexactos y toma de decisiones ineficientes? | X | | 10 | 10 |
| TOTAL | | | | 60 | 24 |

CALCULO NIVEL DE CONFIANZA IDENTIFICACION DE EVENTOS

| Nivel de confianza | Calificación total/ Ponderación total | * 100 | Resultado |
|--------------------|--|-------|-----------------|
| Aplicación | 24/60 | *100 | 40% |
| Nivel de confianza | | 40% | Nivel de Riesgo |
| | | | 60% |

NIVEL DE CONFIANZA

| | | |
|-------------|-----------------|-------------|
| 1%-50% | 51%-75% | 76%-100% |
| BAJO | MODERADO | ALTO |

NIVEL DE RIESGO

| | | |
|-------------|-----------------|-------------|
| 76%-100% | 51%-75% | 1%-50% |
| ALTO | MODERADO | BAJO |

Nota: Elaboración propia

El control aplicado al componente de identificación de eventos es calificado con un nivel de confianza de 40% siendo este bajo, esto es generado debido a que la gerencia no aplica análisis financieros de ningún tipo, no considera indicadores que brinden información oportuna y proyectada de los estados financieros, la toma de decisiones de la gerencia se ve afectada por la limitación de información con posibles afectaciones a futuro.

(Oswaldo Calle-Álvarez & Carlos Erazo-Álvarez III, n.d. 2020) En este componente se considera los factores internos y externos que impidan el cumplimiento de metas en la entidad, de no identificarse y valorarse de manera adecuada, la entidad no puede mitigarlos, por lo tanto, su

nivel de riesgo se incrementa de manera considerada, de igual manera, la detección de oportunidades de mejora se ve interrumpida.

(Zapata Granja Johanna Cristina, 2018) La importancia del componente radica en la identificación de eventos que afecten el logro de objetivos, sin importar si el efecto de dicho evento es positivo o negativo. Es necesario evaluarlos y diagnosticarlos ya sean oportunidades o riesgos y de esta manera implementar estrategias y herramientas de mitigación específicas.

Evaluación del riesgo

Tabla 6

Evaluación del riesgo

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | |
|---|---|-----------|-----------|------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de Micromercado Nurita | | | | | | | |
| Nº | Evaluación de Riesgos | Sí | No | N/A | Observación | Ponderación total | Calificación total |
| 21 | ¿Se evalúan los riesgos financieros en base a la probabilidad e impacto? | X | | | | 10 | 10 |
| 22 | ¿Investiga la probabilidad de los riesgos económicos de manera individual al igual que su impacto en la entidad? | X | | | | 10 | 10 |
| 23 | ¿Aplica herramientas de evaluación de riesgos financieros con herramientas como el mapa de calor, balanced scorecard, matriz de riesgo? | | X | | | 10 | 0 |
| 24 | ¿Clasifica los riesgos en Riesgo alto, moderado y bajo? | X | | | 1 de los evaluados respondió No | 10 | 9 |
| 25 | ¿Posee un mapa de calor de riesgos financiero que sea de conocimiento del personal? | | X | | | 10 | 0 |
| 26 | ¿Posee estrategias de prevención y mitigación de riesgos financieros y profesional? | X | | | | 10 | 10 |
| TOTAL | | | | | | 60 | 39 |

CALCULO NIVEL DE CONFIANZA EVALUACION DE RIESGOS

| | | | | |
|---------------------------|---------------------------------------|-----------------|-----------|-----|
| Nivel de confianza | Calificación total/ Ponderación total | * 100 | Resultado | 144 |
| Aplicación | 39/60 | *100 | | 65% |
| Nivel de confianza | 65% | Nivel de Riesgo | | 35% |
| NIVEL DE CONFIANZA | | | | |
| 1%-50% | 51%-75% | 76%-100% | | |
| BAJO | MODERADO | ALTO | | |
| NIVEL DE RIESGO | | | | |
| 76%-100% | 51%-75% | 1%-50% | | |
| ALTO | MODERADO | BAJO | | |

Nota: Elaboración propia

(Cedeño Zambrano & Morell González, 2018) La evaluación de riesgos es el componente de control interno que genera la identificación y análisis detallado de los riesgos que afecten la toma de decisiones y actividades, la valoración de riesgos impulsa la gestión del cambio y mejora continua, es así que, al no aplicar este componente incrementa el nivel de los riesgos debido a errores en la clasificación y priorización de riesgos.

La evaluación de riesgos posee un nivel de confianza de 65% considerado moderado principalmente causado por la incorrecta investigación de factores, probabilidad e impacto de riesgos, no aplica herramientas como matriz de riesgos, mapa de calor, balanced scorecard que permiten clasificar los riesgos de acuerdo a su impacto y prioridad; mitigar los riesgos altos de manera rápida genera una mayor posibilidad de éxito que en este caso podemos evidenciar un manejo adecuado del componente con necesidad de aplicación de herramientas de valoración.

(Zapata Granja Johanna Cristina, 2018) Es un proceso dinámico que permite analizar los riesgos y su afectación en el cumplimiento de objetivos, es necesario para la gerencia evaluar la mayor cantidad de riesgos posibles en sus actividades y toma de decisiones, para determinar la acciones a implantar debe analizarse los factores que lo provocas, ya sean factores internos y externos y establecer las posibles estrategias a ser aplicadas.

Respuesta al riesgo**Tabla 7****Respuesta al riesgo**

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | |
|---|--|----|----|-----|---|-------------------|--------------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de Micromercado Nurita | | | | | | | |
| Nº | Respuesta al riesgo | Sí | No | N/A | Observación | Ponderación total | Calificación total |
| 27 | ¿Se considera en la planificación operativa la respuesta a riesgos financieros inherentes? | | X | | 1 de los evaluados respondió Si | 10 | 1 |
| 28 | ¿Posee estrategias claras de respuesta al riesgo inherente? | | X | | | 10 | 0 |
| 29 | ¿El talento humano conoce las estrategias de respuesta al riesgo financiero y económico planteadas por la institución? | | X | | 3 de los evaluados respondieron que sí. | 10 | 3 |
| TOTAL | | | | | | 30 | 4 |

| CALCULO NIVEL DE CONFIANZA RESPUESTA AL RIESGO | | | |
|---|---------------------------------------|-------|-----------------|
| Nivel de confianza | Calificación total/ Ponderación total | * 100 | Resultado |
| Aplicación | 4/30 | *100 | 7% |
| Nivel de confianza | | 13% | Nivel de Riesgo |
| | | | 87% |

| NIVEL DE CONFIANZA | | |
|---------------------------|-----------------|-------------|
| 1%-50% | 51%-75% | 76%-100% |
| BAJO | MODERADO | ALTO |
| NIVEL DE RIESGO | | |
| 76%-100% | 51%-75% | 1%-50% |
| ALTO | MODERADO | BAJO |

Nota: Elaboración propia

(Álava-Rosado et al., 2023) Describe a este componente como “Determinación de acciones frente a los riesgos.” (p. 167), esta es una de las características más importantes del componente, la capacidad de implementar no solo herramientas que permitan la mejora, por el contrario,

acciones claras para mitigar los riesgos, de igual manera el autor (Bertani Elizabeth Alicia et al., 2014) busca establecer las posibles oportunidades y respuestas a los riesgos, por consiguiente, selecciona actividades de desarrollo en acciones y procedimientos para incrementar el nivel de cumplimiento de los objetivos.

Es con esta información que se evidencia un casi total incumplimiento de este componente en la entidad, evidenciado con un nivel de confianza del 9% determinado como bajo, demostrando un proceso de mitigación muy deficiente, una de las causas más notorias es la toma de decisiones errónea por parte de la gerencia, en la entidad se aplica principalmente toma de decisiones correctivas, no socializa por medio de reuniones o reportes al personal las actividades, estrategias, herramientas, procesos que mitiguen riesgos.

La gerencia toma decisiones muchas veces sin considerar los factores internos que provocan los riesgos, el desconocimiento del personal respecto al tratamiento de estos, incrementa considerablemente la probabilidad de errores y riesgos financiero, representado por un 93% de riesgo en el componente, la materialización de riesgos ocurre con frecuencia y su mitigación es muy deficiente afectando las actividades y objetivos planteados.

Actividades de control

Tabla 8

Actividades de control

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | |
|---|---|----|----|-----|-------------|-------------------|--------------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de Micromercado Nurita | | | | | | | |
| Nº | Actividades de Control | Sí | No | N/A | Observación | Ponderación total | Calificación total |
| 30 | ¿Los procesos financieros son controlados por personal específico y capacitado? | X | | | | 10 | 10 |
| 31 | ¿Posee un proceso definido en el manual de procesos para la realización de arqueos de caja? | X | | | | 10 | 10 |

| | | | | | |
|--------------|--|---|---------------------------------|-----------|-----------|
| 32 | ¿Establece a una persona a cargo de la realización de arqueos de caja? | X | | 10 | 10 |
| 33 | ¿Supervisa y verifica los arqueos de caja para evitar errores, omisiones o fraudes? | X | | 10 | 10 |
| 34 | ¿Actualiza de manera semestral o anual el sistema digital de inventarios? | X | | 10 | 0 |
| 35 | ¿Realiza constataciones físicas de inventario para confirmar la cantidad expresada en el sistema digital? | X | | 10 | 0 |
| 36 | ¿Establece a una persona a cargo de la recepción y almacenamiento de mercadería? | X | 1 de los evaluados respondió No | 10 | 9 |
| 37 | ¿La dirección aprueba las estrategias de respuesta ante la materialización de un riesgo previamente considerado? | X | 1 de los evaluados respondió No | 10 | 9 |
| TOTAL | | | | 80 | 58 |

CALCULO NIVEL DE CONFIANZA ACTIVIDADES DE CONTROL

| Nivel de confianza | Calificación total/ Ponderación total | * 100 | Resultado |
|--------------------|---------------------------------------|-----------------|-----------|
| Aplicación | 58/80 | *100 | 73% |
| Nivel de confianza | 73% | Nivel de Riesgo | 28% |

NIVEL DE CONFIANZA

| | | |
|--------|----------|----------|
| 1%-50% | 51%-75% | 76%-100% |
| BAJO | MODERADO | ALTO |

NIVEL DE RIESGO

| | | |
|----------|----------|--------|
| 76%-100% | 51%-75% | 1%-50% |
| ALTO | MODERADO | BAJO |

Nota: Elaboración Propia

(Zapata Granja Johanna Cristina, 2018) considera que el componente debe tomar en cuenta las políticas y procesos para asegurar el éxito de la respuesta al riesgo donde las actividades

preventivas sean aplicadas con la mayor rapidez y efectividad posible, de esta manera, el personal posee pleno conocimiento de la forma adecuada de proceder ante situaciones de riesgo.

(Oswaldo Calle-Álvarez & Carlos Erazo-Álvarez III, 2020) Las políticas y procedimientos a ser aplicados forman parte fundamental para cumplir con las plantaciones necesarias en el manejo de riesgos y el cumplimiento de objetivos, se aplican sin importar el tamaño, actividad económica, filosofía, por consiguiente, todos los departamentos y niveles jerárquicos de la entidad deben aplicarlos y trabajar en conjunto para la mejora.

La actualización de documentos necesarios para la entidad, entre ellos el sistema digital es uno de los pilares fundamentales, lleva a cabo el control de inventarios, facturación, registro, sin embargo, este es una de las principales deficiencias; el sistema digital tiene cinco años sin ser actualizado, debido a esto al momento de registrar hechos económicos el personal reporta pérdida de datos, plataforma sin respuesta, pérdida completa de datos si este se apaga, tarda quince minutos en volver a funcionar, los clientes presentan molestia e incomodidad ante esto.

El inventario posee un desfase significativo entre lo físico y registrado en el sistema digital, este problema inició con la pandemia y entrega a domicilio, los productos que salían de la entidad eran devueltos por el cliente por mal estado, los caminos irregulares provocan rupturas, abolladuras, aplastamiento de los productos, estas devoluciones y bajas no eran registradas de manera oportuna o no se registraron en ningún momento.

Información y comunicación

Tabla 9

Información y comunicación

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | |
|---|-----------------------------------|-----------|-----------|------------|--------------------|--------------------------|---------------------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de Micromercado Nurita | | | | | | | |
| Nº | Información y Comunicación | Sí | No | N/A | Observación | Ponderación total | Calificación total |

| | | | | |
|--------------|---|---|----|----|
| 38 | ¿Se solicita reportes oficiales de las áreas o a su vez se realizan reuniones diarias o semanales, para obtener información oportuna son eventos de riesgo que se puedan presentar? | X | 10 | 0 |
| 39 | ¿La línea de comunicación de la entidad, minimiza el tiempo en el que el talento humano responde al riesgo financiero, mitigando este de manera oportuna, eficaz y eficiente? | X | 10 | 0 |
| 40 | ¿La comunicación entre la entidad, proveedores, personal y clientes permite mitigar riesgos, financieros, económicos? | X | 10 | 0 |
| 41 | ¿Informa al personal la toma de decisiones y estrategias para la mitigación de riesgo financiero? | X | 10 | 10 |
| TOTAL | | | 40 | 10 |

CALCULO NIVEL DE CONFIANZA INFORMACION Y COMUNICACIÓN

| Nivel de confianza | Calificación total/ Ponderación total | * 100 | Resultado |
|--------------------|---------------------------------------|-----------------|-----------|
| Aplicación | 10/40 | *100 | 25% |
| Nivel de confianza | 25% | Nivel de Riesgo | 75% |

NIVEL DE CONFIANZA

| | | |
|--------|----------|----------|
| 1%-50% | 51%-75% | 76%-100% |
| BAJO | MODERADO | ALTO |

NIVEL DE RIESGO

| | | |
|----------|----------|--------|
| 76%-100% | 51%-75% | 1%-50% |
| ALTO | MODERADO | BAJO |

Nota: Elaboración propia

(Suárez Manobanda Gabriela Lissette, 2018) “Se debe identificar e informar de manera oportuna sobre los controles que existen en el sistema de información para lograr que los

trabajadores cumplan de forma responsable sus actividades, estos controles son generales y de aplicación.” (p. 19)

(Quiroz Muñoz Verónica Jeanneth, 2020) Afirma con respecto al componente:

Este componente se refiere a la forma en que las áreas operativas, administrativa y financieras de la organización identifican y comparten la información que la empresa necesita para llevar a cabo sus funciones de control interno. La gestión de la empresa y el proceso para la consecución de los objetivos marcados implican que la información sea requerida en todos los niveles de la empresa, lo cual es necesario para asegurar que sea confiable y de alta calidad. (p. 8)

El nivel de confianza en el componente es un 25%, los directivos desconocen algunas necesidades de los departamentos, no se realiza reuniones periódicas para socializar estrategias y detección de riesgos, el tiempo de respuesta del personal ante la materialización de un evento es relativamente lento debido al desconocimiento de actividades a ser aplicadas, este desconocimiento y ausencia de comunicación interna crea riesgo con proveedores por incumplimiento de contratos, con los clientes como un riesgo económico por inconformidad y disminución de ventas.

Monitoreo

Tabla 10

Monitoreo

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | |
|---|--|----|----|-----|---------------------------------|-------------------|--------------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de Micromercado Nurita | | | | | | | |
| N° | Monitoreo | Sí | No | N/A | Observación | Ponderación total | Calificación total |
| 42 | ¿Los procesos financieros funcionan en base a los principios y componentes de Control Interno? | | X | | 1 de los evaluados respondió Si | 10 | 1 |

| | | | | | |
|--------------|---|---|---------------------------------|----|----|
| 43 | ¿La empresa da seguimiento a los presupuestos realizados con lo que se va ejecutando mensual o trimestralmente? | X | | 10 | 10 |
| 44 | ¿Los procesos financieros son supervisados de manera permanente? | X | | 10 | 10 |
| 45 | ¿Se supervisa el tratamiento y mitigación de los riesgos? | X | 1 de los evaluados respondió No | 10 | 9 |
| 46 | ¿Reporta de manera frecuente la detección de deficiencias en los procesos financieros? | X | | 10 | 10 |
| TOTAL | | | | 50 | 40 |

CALCULO NIVEL DE CONFIANZA MONITOREO

| Nivel de confianza | Calificación total/ Ponderación total | * 100 | Resultado |
|--------------------|---------------------------------------|-----------------|-----------|
| Aplicación | 40/50 | *100 | 80% |
| Nivel de confianza | 80% | Nivel de Riesgo | 20% |

NIVEL DE CONFIANZA

| | | |
|--------|----------|----------|
| 1%-50% | 51%-75% | 76%-100% |
| BAJO | MODERADO | ALTO |

NIVEL DE RIESGO

| | | |
|----------|----------|--------|
| 76%-100% | 51%-75% | 1%-50% |
| ALTO | MODERADO | BAJO |

Nota: Elaboración propia

(Poaquiza Sailema Abigail del Roció, 2016) Plantea que todo sistema de control interno requiere ser monitoreado y evaluado para ver su eficiencia, en caso de necesitar actualizaciones o implementaciones el monitoreo permite la detección de dichos factores, incluye actividades de supervisión y dirección para su funcionamiento adecuado, para realizar el control del componente depende de la entidad y de la evaluación de riesgos previa.

(Quiroz Muñoz Verónica Jeanneth, 2020) expresa.

Se debe monitorear todo el avance administrativo y operante para lograr una mejora continua. El sistema de control interno también debe ser flexible a fin de hacer las adecuaciones necesarias para adaptarlo a las circunstancias. En el proceso de monitoreo y supervisión se debe valorar si los mecanismos y manuales existen y su desempeño en la empresa

La entidad monitorea el cumplimiento de las estrategias y actividades planteadas por la gerencia en la mayor parte de los departamentos existentes en la entidad, sin embargo, algunos de los departamentos desconocen sus funciones y políticas en el tratamiento del riesgo, la mayor parte del personal no está capacitado para estas acciones impidiendo el conocimiento de la situación real financiera, administrativa, contable de la entidad.

Análisis de Entrevista

¿Posee una misión, visión y objetivos empresariales?

La entidad establece de manera clara la misión, visión y objetivos empresariales enfocados al crecimiento y mejora continua, se socializa de manera clara cuál es el enfoque real y futuro, esto es un factor importante en toda organización ya que determina su identidad, actividades y toma de decisiones enfocadas al cumplimiento de metas.

(Baque Villanueva et al., 2022) Considera que para una empresa funcionar de manera adecuada se debe determinar varios aspectos como la misión, visión, valores empresariales y objetivos, los mismos permitirán desarrollar análisis tanto internos y externos, determinar la filosofía e identidad empresarial transmite a su personal toda esta información y se diferencia de organizaciones similares.

¿De qué manera establece sus objetivos? (Diagnóstico externo O, A; Diagnóstico interno F, D)

El manejo de la entidad se realiza principalmente con análisis interno, en base a la experiencia generada a través de los años las fortalezas y debilidades han sido identificadas, se maximizan las fortalezas con colaboración de los trabajadores y la preferencia del cliente con el servicio y calidad de los productos, el desarrollo obtenido hasta el momento es prueba de su esfuerzo y mejora continua.

(Peñafilel Nivelá et al., 2020) Expresa del análisis interno y externo:

Es muy utilizada en casi todas las empresas porque les proporciona una mejor idea de cómo crear sus estrategias y así ser una organización exitosa porque este contribuye a que la empresa pueda poner en práctica sus mejores estrategias que puedan hacer que pueda crecer dentro del mercado”

¿Conoce el nivel de cumplimiento de objetivos en el último periodo económico?

Se realiza un análisis general de los objetivos en conjunto con el esposo de la dueña y gerente, se anticipa las estrategias de mejora para implementar en cada departamento y así lograr todas las metas planteadas, esta actividad se desarrolla de manera empírica y sin documentación de respaldo, esto es una falencia en la entidad ya que, de haber cambios o ajustes, no existe una base para formularla o socializarla con el personal.

Casallas Junca, et al. (2018) “La planeación estratégica constituye un orden gerencial cuyo sentido se ubica en el cumplimiento de objetivos a través de estrategias; es decir, la construcción de una estrategia para resolver los cuestionamientos ¿qué lograr? y ¿cómo hacerlo?” es así que, se refleja como el análisis y nivel de cumplimiento en la planificación estratégica de toda empresa se basa en el desarrollo continuo.

¿Cuál o cuáles son las razones por las cuales no cumplió con los objetivos planteados en la planificación?

La inestabilidad financiera del consumidor es una de las limitaciones más importantes, factores externos como la inflación, oferta, demanda, variabilidad de precios, incremento en el nivel de competencia afectan el cumplimiento de objetivos, al no realizar un análisis de factores externos como amenazas y oportunidades los objetivos no se adaptan a los posibles cambios que se presenten.

(Peñañiel Nivelá et al., 2020) Identificar las estrategias que permitan aprovechar las oportunidades externas, detectar y mitigar las amenazas presentes en el entorno es capaz de fortalecer e incrementar el éxito de la toma de decisiones y estrategias de desarrollo, en combinación con el éxito de los recursos se incrementa la posibilidad de eficacia.

¿Socializa en reuniones con el personal, las estrategias a ser aplicadas para el cumplimiento de objetivos?

No se realiza reuniones con el personal para socializar el desarrollo, nivel de cumplimiento, estrategias o encargados de los objetivos, el enfoque principal de dichas reuniones es el contacto con el cliente, la satisfacción de los mismos permite que Micromercado Nurita mantenga el flujo del efectivo constante, incremente sus ventas, su marca sea reconocida; sin embargo, se debe socializar con el personal no solo el cumplimiento de metas, sino también las estrategias con todo el personal para una mayor eficacia.

¿Se establecen estrategias por áreas para el cumplimiento de objetivos?

Se socializa con el personal las actividades correspondientes a cada área al igual que las estrategias a ser aplicadas, los jefes de departamento se reúnen con la gerente y se determinan cual

será el aporte de cada uno en el cumplimiento de objetivos; el seguimiento de esto no se realiza de manera periódica, limitando la aplicación y logro de las mismas.

(Baque Villanueva et al., 2022) Menciona que la planeación, objetivos y estrategias planteadas en una organización deben ser desarrolladas en conjunto con políticas y procesos para cada área dependiendo de la asignación determinada, estas pueden ser alteradas en un plazo determinado si así se requiere, por consiguiente, realizar una revisión constante puede permitir realizar los ajustes necesarios para el alcanzar el éxito deseado.

¿Cuáles son las causas de no aplicar estas estrategias?

El personal de la entidad no conoce de manera específica sus actividades a cargos, la ausencia de especificaciones y socialización de actividades es el factor más influyente en la aplicación de estrategias específicas, la gerente se relaciona directamente con varios departamentos hasta el punto de ser ella quien realiza actividades como el control de ingresos, gastos, precios, inventarios.

¿Posee organigrama, manual de procesos y funciones y plan de acción?

Este tipo de documentos no se encuentran actualizados, como el manual de procesos, el organigrama, manual de funciones y plan de acción incluso no han sido realizados y se busca establecerlos de manera adecuada con asesoría previa; la ausencia de varios de estos documentos crea espacios de inactividad en la jornada laboral, cabe indicar que en el caso de la contadora emite recomendaciones o asesoría con respecto a esta documentación y se espera que se realicen en el próximo periodo económico.

(Murillo Vargas et al., 2019) Por medio de herramientas como el organigrama se representa su estructura de manera gráfica ya sea lineal u horizontal, en ella se evidencian sus componentes, jerarquía o cadena de mando, su definición mejora la ejecución de proyectos e investigaciones que

aporten al crecimiento y compromisos empresariales, debe ser planteada de manera clara para que tanto el personal como personas externas puedan entender el manejo y quienes intervienen en la entidad

¿Realiza planificación operativa y estratégica?

Se realiza la planificación operativa enfocada principalmente al crecimiento, como una de las empresas más sólidas de la zona una de sus metas es crecer y generar plazas de empleo, la planeación de actividades se realiza una vez al año dejando fuera la planeación estratégica, a pesar de que tiene el objetivo de convertirse en un supermercado en un periodo de 5 años como se evidencia en su visión la planificación estratégica es un documento que no se realiza.

(Baque Villanueva et al., 2022) La planeación estratégica considera para su desarrollo los objetivos empresariales, misión, visión, plan de acción, para posicionar a la empresa en el mercado e incrementar de manera segura las ventas, es importante para los procesos a realizarse, evalúa, revisa y analiza la situación empresarial.

¿De qué manera realiza estas planificaciones?

No se documenta o realiza de manera técnica la planificación, se discute principalmente entre la gerente y su esposo donde se toman las decisiones, posteriormente se informa a los jefes de departamento, esto dificulta en caso de existir la necesidad de ajustar actividades, prevenir problemas, la gerencia debe intervenir y comunicar la nueva toma de decisiones retrasando las actividades y por ende el cumplimiento de objetivos.

(Peñañiel Nivelá et al., 2020) Para toda empresa desde microempresa a macroempresa la planificación como estrategia de gestión es necesaria para formular, evaluar, analizar e implementar estrategias para la mejora de la gestión, la planificación estratégica debe poseer objetividad y claridad, estas son características importantes por las cuales toda empresa debería

aplicar planificaciones tanto operativas como estratégicas, organizan la empresa, la toma de decisiones enfocadas a largo plazo permiten el crecimiento.

¿La planificación la realiza con todos los miembros de la empresa para conocer las necesidades de cada área?

La planificación es realizada en la gerencia donde se deciden e implementan estrategias de crecimiento como el incremento en la cartera de productos y servicios bancarios, en base a la experiencia adquirida a través de los años, la comunicación principal es con los jefes de departamento en algunas ocasiones, se comparten las necesidades y dudas de todo el departamento, la gerencia las prioriza y comunica decisiones.

¿Con que periodicidad realiza la planificación de la entidad?

La planificación se realiza cada seis meses por lo general dependiendo del flujo de ventas, en caso de disminuciones la gerencia revisa su planificación modificando actividades y ofreciendo promociones a los clientes para incrementar las ventas, si estos eventos no se presentan, no se realiza un análisis y cálculo del nivel de cumplimiento de objetivos.

¿Cuáles son los motivos por los que no realiza una planificación técnica?

La inestabilidad económica del sector es la principal causa de la no realización de planificación, la oferta y demanda de distintos productos puede cambiar por temporadas, incremento de productos sustitutos, variabilidad en precios de productos agrícolas, inflación; ante este último, la entidad debe reducir los precios de los productos, incrementa el nivel de ventas y representa una utilidad más por cantidad de ventas, la asesoría contable casi inexistente son los principales impedimentos para aplicar la planificación de manera técnica.

¿Conoce usted la importancia de realizar la planificación en una empresa?

La importancia de la planificación tanto operativa como estratégica es conocida por la entidad, aporta en la organización, aporta al cumplimiento de normativa, además es posible con ella realizar análisis de actividades, nivel de cumplimiento de objetivos, ajustarlos a las necesidades cambiantes del entorno, formular estrategias para la gestión de riesgos y toma de decisiones adecuada y oportuna.

(Peñañiel Nivelá et al., 2020) la planificación contribuye en el desarrollo empresarial en distintos ámbitos de toda entidad, desde la identificación de eventos, formulación estrategias, análisis situacional, manejo de costos, maquinaria, logro de objetivos como principal enfoque a cumplir. La planificación es un instrumento que permite crear actividades, implementar estrategias, procesos que permitan lograr los objetivos planteados.

¿Realiza presupuestos de manera técnica en la entidad?

El presupuesto no se genera de manera técnica, su desarrollo y aplicación es cambiante debido a la variabilidad de la economía del cliente, esto afecta en el desarrollo de la entidad en gran medida limitando el crecimiento y funcionamiento de la entidad, así como a la consecución de los objetivos a largo plazo. Además, no renueva su maquinaria debido a incremento de gastos no considerados dentro de la presupuestación, la eficiencia de la entidad se ve limitada por consiguiente las oportunidades no se aprovechan.

(Molinares Ramírez, 2018) un presupuesto correctamente elaborado representa el uso adecuado de los recursos financieros, una mejora en la eficiencia de las actividades, quienes desarrollan los presupuestos debe ser conscientes de las actividades y objetivos detallados en la planificación, con ello los presupuestos mantendrán la priorización y su aplicación y ejecución se realizará de una manera apropiada en toda la entidad.

¿Qué tipo de presupuestos realiza (Ventas, costos, gastos, flujos de caja)?

Se realizan tres clases de presupuestos, presupuestos de compras, ventas y cobranzas. Estos son adecuados debido a la actividad que se realiza, el presupuesto de compras optimiza los recursos a ser utilizados en ventas e inventarios, el presupuesto de ventas proyecta la utilidad a ser lograda durante el periodo, el presupuesto de cobranzas se enfoca a las cuentas por cobrar; de acuerdo a lo manifestado, la realización de presupuestos es beneficiosa para el desarrollo y crecimiento de la entidad.

(Valle Núñez, 2020)“La planificación financiera es uno de los pilares principales en las instituciones modernizadas y trabaja en una variedad de fuentes de financiación en su presupuesto que prevé eventos y anticipa lo que se debe hacer en el futuro” (p. 162). Con ello la realización de presupuestos y de planificación son herramientas que en conjunto mejoran el desarrollo interno, logrando la eficiencia y eficacia.

¿Con que frecuencia elabora presupuestos?

La realización de presupuestos depende de la situación de la entidad, se realizan ajustes dependiendo de la necesidad en la que se encuentre, este se puede realizar de manera anual, semestral, trimestral o incluso mensual, no posee un periodo definido para esta acción, la variabilidad de los presupuestos vuelve ineficiente su ejecución, este documento puede ser alterado más de cinco veces en un año, el personal debe acoplarse a los cambios inesperados alterando sus actividades.

Controla lo presupuestado con lo que se ejecuta.

No se verifica el nivel de cumplimiento de los presupuestos o de la planeación, en caso de hacerlo se realiza una revisión muy general, con ello se verifica si el presupuesto fue acatado en su totalidad o de manera parcial, ese es todo el análisis que se realiza, lo cual es un incumplimiento

muy importante; es beneficioso para toda entidad realizar de manera periódica el análisis del nivel de cumplimiento, como estrategia preventiva para el cumplimiento de esta herramienta.

(Pardo Huacchillo et al., 2020)El análisis de presupuestos aporta a la toma de decisiones eficientes para directivos y accionistas, esta documentación aporta en la obtención de financiamiento o inversión externa, el cumplimiento presupuestario es un reflejo de la capacidad de la entidad para utilizar sus recursos en beneficio y crecimiento interno, tanto en maquinaria, equipos de oficina, vehículos y los activos corrientes necesarios.

¿Quién realiza el control de los presupuestos y que tiempos se ha definido para su control (mensual, trimestral, semestral, anual)?

El control del nivel de cumplimiento presupuestario se realiza de manera semestral, en caso de necesidad se lo realiza con mayor frecuencia, los encargados de realizar esta actividad son la gerente y su esposo, la gerente se encuentra relacionada con varias actividades contables, provocando errores o dificultad en el registro a la contadora, el análisis se debe realizar de manera frecuente y así realizar un mejor cumplimiento y uso de recursos.

(Molinares Ramirez, 2018)Cada departamento de la entidad forman parte del presupuesto, para que todas las áreas funcionales, debe ser realizado y controlado por una persona capacitada, ética y con conocimiento de la entidad, su análisis permite el cumplimiento de objetivos además del uso eficiente de recursos tanto materiales como económicos.

La función del control de los presupuestos se encuentra definido en el manual de funciones del personal o se designada esta función de manera formal

El trabajo se tiene definido entre dos personas, la gerente y su esposo, quienes se encargan de realizar y verificar el cumplimiento presupuestario, no se socializa con el personal los avances o dificultades presentes en el cumplimiento, sin embargo, la entidad no cuenta con un manual de

funciones definido, el presupuesto no se realiza por una persona capacitada para elaborarlo y controlarlo de la manera correcta.

¿Realiza estados financieros proyectados?

No se realizan estados financieros proyectados, no se posee personal capacitado para ello, se espera que con el crecimiento paulatino se contrate capacitación a los miembros de la entidad, realizar de manera técnica tanto la planificación como el presupuesto aporta a la entidad al crecimiento, proyectar sus ingresos, costos, gastos, ventas; además, prepara a la entidad para riesgos futuros, variación de ventas inesperadas incumplimiento de objetivos,

¿Quién es la persona encargada de elaborar estos documentos?

La contadora legaliza y declara información a entidades como el SRI, sin embargo, la encargada de elaborar todo este proceso es la gerente, quien a través de la experiencia y el manejo empírico pueden desarrollar varios problemas en la entidad, la imprecisión en los datos que no son calculados acorde a reglamentos emite cifras inexactas, los recursos se desperdician o no se usan para el cumplimiento de objetivos.

Análisis Financiero

Análisis Vertical

Tabla 11

Análisis Vertical Estado de Resultados

| RODRIGUEZ VILLARREAL NANCY MARGARITA | | | | |
|---|---------------------|------------------------|---------------------|------------------------|
| ESTADO DE RESULTADOS | | | | |
| DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | | |
| | 2021 | A. Vertical | 2022 | A. Vertical |
| VENTAS | 1.047.278,28 | 100% | 1.525.582,71 | 100% |
| COSTOS DE VENTAS | 1.004.294,93 | 96% | 1.451.899,76 | 95% |
| UTILIDAD BRUTA | 42.983,35 | 4% | 73.682,95 | 5% |
| GASTOS OPERATIVOS | 36.246,00 | 3% | 34.560,53 | 2% |

| | | | | |
|---|-----------------|----|------------------|----|
| UTILIDAD OPERATIVA | 6.737,35 | 1% | 39.122,42 | 3% |
| GASTOS FINANCIEROS | 0 | 0% | 0 | 0% |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE IMPUESTOS | 6.737,35 | 1% | 39.122,42 | 3% |
| PARTICIPACION TRABAJADORES | 1.010,60 | 0% | 5.868,36 | 0% |
| UTILIDAD ANTES DE IMP. RENTA | 5.726,75 | 1% | 33.254,05 | 2% |
| IMR 7% | 400,87 | 0% | 2.327,78 | 0% |
| UTILIDAD NETA | 5.325,88 | 1% | 30.926,27 | 2% |

Nota: Elaboración propia

El análisis vertical del estado de resultados demuestra una disminución en la participación de la cuenta gastos operativos respecto a ventas, la misma se encuentra conformada por gastos de distribución, gastos de oficina, sueldos trabajadores. La reducción de estos permite a la entidad distribuir este sobrante a cuentas de mayor importancia y productividad.

Se puede evidenciar una alta participación de la cuenta costo de ventas en relación a ventas de los dos periodos analizados, siendo esta con un valor igual o superior al 95%, sin embargo, la participación de cuentas como utilidad bruta, utilidad operativa, utilidad antes de participación trabajadores, utilidad antes de impuestos, utilidad neta evidencian una participación relativamente baja, esto se puede interpretar como la inflación de gastos para reducir su pago a entidades como el SRI

(Nieto Dorado & Cuchiparte Tisalema, 2022) El análisis vertical se realiza a las cuentas importantes de los estados financieros en dos periodos económicos definidos, para determinar la importancia de cada cuenta. (Ortiz, 2017) Mientras tanto que el análisis vertical “Es una técnica sencilla que consiste en tomar sólo un estado financiero, el balance general o el estado de resultados y relacionar cada una de sus partes con un total o subtotal dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base.” (p. 62)

Tabla 12*Análisis Vertical Balance General*

| RODRIGUEZ VILLARREAL NANCY MARGARITA | | | | |
|--|-------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| BALANCE GENERAL | | | | |
| AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | | |
| | 2021 | A. Vertical | 2022 | A. Vertical |
| ACTIVOS | | | | |
| ACTIVO CORRIENTE | 185.002,41 | 100% | 142.807,02 | 100% |
| ACTIVO CORRIENTE DISPONIBLE | 185.002,41 | 100% | 142.807,02 | 100% |
| CAJA-BANCOS | 33.541,74 | 18% | 41.146,70 | 29% |
| INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN | 151.178,30 | 82% | 99.756,31 | 70% |
| CRÉDITO TRIB A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (RENTA) | 282,37 | 0% | 1.904,01 | 1% |
| TOTAL ACTIVO | 185.002,41 | 100% | 142.807,02 | 100% |
| PASIVO | | | | |
| PASIVO CORRIENTE | 49.027,55 | 27% | 51.115,07 | 36% |
| OBLIGACIONES CORRIENTES | 49.027,55 | 27% | 51.115,07 | 36% |
| CTAS Y DOC X PAGAR PROV CTE RELACIONADOS LOCALES | 49.027,55 | 27% | 51.115,07 | 36% |
| TOTAL PASIVO | 49.027,55 | 27% | 51.115,07 | 36% |
| PATRIMONIO NETO | 135.974,86 | 73% | 91.691,95 | 64% |
| CAPITAL | 135.974,86 | 73% | 91.691,95 | 64% |
| TOTAL PATRIMONIO | 135.974,86 | 73% | 91.691,95 | 64% |
| TOTAL PASIVO+PATRIMONIO | 185.002,41 | 100% | 142.807,02 | 100% |

Nota: Elaboración propia

La estructura económica de la entidad posee una gran participación en cuanto a la cuenta de inventario respecto a los activos, al ser una comercializadora la cuenta mencionada es su razón de ser, su flujo y rotación produce utilidades y mantiene el funcionamiento adecuado de la institución; la inversión realizada a inventarios es muy importante, la cartera de productos es ampliada de manera constante, abarcando bebidas, alimentos, licores, electrodomésticos, ollas, vajilla y más.

Por el contrario, la cuenta caja-Bancos no presenta una participación relevante, principalmente debido a que la entidad reinvierte sus propios recursos para la implementación de nuevos productos haciendo crecer al inventario con el fin de incrementar su nivel de ventas; se realizan uno o dos depósitos bancarios al día, posteriormente se realizan pagos a proveedores y sueldos trabajadores.

La estructura financiera de la entidad se encuentra distribuida principalmente en el patrimonio al ser una cuenta con una participación alta en el estado financiero, se maneja mediante inversión económica, utiliza sus utilidades y recursos de los propietarios para invertirlos principalmente en inventario, maquinaria, infraestructura que permiten su crecimiento.

Se puede evidenciar la ausencia de pasivo no corriente, la ausencia de créditos o financiamiento externo en el estado financiero se debe a la inexistencia de los mismos, en caso de necesitar algún tipo de inversión la propietaria invierte sus recursos o solicita un crédito a su nombre y no al de la entidad, de esta manera no se evidencia o registra en la información contable y financiera de la entidad.

Análisis Horizontal

Tabla 13

Análisis horizontal Estado de Resultados

| RODRIGUEZ VILLARREAL NANCY MARGARITA | | | | |
|---|---------------------|---------------------|-----------------|-----------------|
| ESTADO DE RESULTADOS | | | | |
| DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | | |
| | 2021 | 2022 | Absoluta | Relativa |
| VENTAS | 1.047.278,28 | 1.525.582,71 | 478.304,43 | 46% |
| COSTOS DE VENTAS | 1.004.294,93 | 1.451.899,76 | 447.604,83 | 45% |
| UTILIDAD BRUTA | 42.983,35 | 73.682,95 | 30.699,60 | 71% |
| GASTOS OPERATIVOS | 36.246,00 | 34.560,53 | 1.685,47 | -5% |
| UTILIDAD OPERATIVA | 6.737,35 | 39.122,42 | 32.385,07 | 481% |

| | | | | |
|--|-----------------|------------------|-----------|------|
| GASTOS FINANCIEROS | 0 | 0 | - | - |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES | 6.737,35 | 39.122,42 | 32.385,07 | 481% |
| PARTICIPACION TRABAJADORES | 1.010,60 | 5.868,36 | 4.857,76 | 481% |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA | 5.726,75 | 33.254,05 | 27.527,31 | 481% |
| IMR 7% | 400,87 | 2.327,78 | 1.926,91 | 481% |
| UTILIDAD NETA | 5.325,88 | 30.926,27 | 25.600,39 | 481% |

Nota: Elaboración propia.

Es posible evidenciar un crecimiento notorio en el análisis horizontal del estado de resultados, el índice de ventas presenta un incremento considerable al igual que las utilidades, esto representa la recuperación de la entidad después de la pandemia de Covid-19; el 481% de incremento es una cifra alta y su principal característica es el incremento en los precios de venta, la única cuenta que presenta disminución es la cuenta de gastos operativos con un -5%, compuestos por los gastos de distribución a otros locales y los gastos y suministros de oficina, .

(Zapata Sanchez, 2019) “Cuando se realiza comparando una cuenta con un grupo de cuentas de dos o más periodos, con el fin de determinar las partidas que han tenido mayor variación o movimiento (análisis dinámico) y conocer el comportamiento de una cuenta”. (Nieto Dorado & Cuchiparte Tisalema, 2022) “Se examina la tendencia que tienen las cuentas en el transcurso del tiempo ya establecido para su análisis”

Tabla 14

Análisis Horizontal de Balance General

| RODRIGUEZ VILLARREAL NANCY MARGARITA | | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------|-------------|
| BALANCE GENERAL | | | | |
| AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | | |
| ACTIVOS | 2021 | 2022 | V. Absoluta | V. Relativa |
| ACTIVO CORRIENTE | 185.002,41 | 142.807,02 | - 42.195,39 | -23% |
| ACTIVO CORRIENTE DISPONIBLE | 185.002,41 | 142.807,02 | - 42.195,39 | -23% |
| CAJA-BANCOS | 33.541,74 | 41.146,70 | 7.604,96 | 23% |

| | | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------|------|
| INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN | 151.178,30 | 99.756,31 | - 51.421,99 | -34% |
| CRÉDITO TRIB A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (RENTA) | 282,37 | 1.904,01 | 1.621,64 | 574% |
| TOTAL ACTIVO | 185.002,41 | 142.807,02 | | |
| PASIVO | | | | |
| PASIVO CORRIENTE | 49.027,55 | 51.115,07 | 2.087,52 | 4% |
| OBLIGACIONES CORRIENTES | 49.027,55 | 51.115,07 | 2.087,52 | 4% |
| CTAS Y DOC X PAGAR PROV CTE RELACIONADOS LOCALES | 49.027,55 | 51.115,07 | 2.087,52 | 4% |
| TOTAL PASIVO | 49.027,55 | 51.115,07 | | |
| PATRIMONIO NETO | 135.974,86 | 91.691,95 | - 44.282,91 | -33% |
| CAPITAL | 135.974,86 | 91.691,95 | - 44.282,91 | -33% |
| TOTAL PATRIMONIO | 135.974,86 | 91.691,95 | | |
| TOTAL PASIVO+PATRIMONIO | 185.002,41 | 142.807,02 | - 42.195,39 | -23% |

Nota: Elaboración propia

La entidad presenta movimientos negativos en las cuentas el activo corriente está disminuyendo de manera drástica, el inventario es una de las cuentas en las que mayor disminución se evidencia; en base al análisis previo donde se comprueba el incremento en el índice de ventas por consiguiente la reducción en inventario es justificable debido a la venta del mismo; una cuenta con comportamiento similar es la cuenta capital, con una disminución del 33% en los periodos analizados.

Gran parte de las utilidades son invertidas en el inventario, la entidad no recurre a financiamiento externo, solventa sus necesidades de manera autónoma, la disminución de capital se debe a una financiación operativa, el desarrollo de infraestructura e implementos para un mejor orden y distribución de la bodega, la construcción de nuevos espacios para perchas, son acciones con las cuales Micromercado Nurita se prepara para convertirse en un Supermercado, disminuyendo el valor de las cuentas de patrimonio.

Análisis de Indicadores Financieros

Figura 11

Indicadores de liquidez

| Liquidez | 2021 | 2022 |
|--------------------|-------------|-------------|
| Liquidez corriente | 3,77 | 2,79 |
| Liquidez ácida | 0,69 | 0,84 |
| Liquidez inmediata | 0,68 | 0,80 |

Nota: Elaboración Propia

La liquidez corriente representa un alto índice, por cada dólar que requiere para el pago de sus obligaciones a corto plazo posee 3,77 y 2,79 dólares en el año 2021 y 2022 respectivamente, estos valores para el análisis se consideran altos, lo adecuado sería invertir el sobrante en sus actividades y obtener mejores utilidades, con una planificación y administración adecuada de los recursos disponibles su crecimiento y mitigación de riesgos financieros se incrementa.

La liquidez ácida evidencia que el inventario es una cuenta con una participación alta en la entidad, su valor incrementa de 0,69 a 0,84 dólares, considerado un nivel bajo en consideración a la liquidez corriente que hace que la misma dependa de la venta de sus inventarios, por ende, el riesgo de ser incapaz de cumplir con sus obligaciones a corto plazo aumenta; el análisis de liquidez inmediata se incrementa con valores de 0,68 a 0,80 dólares, estos valores son bajos como en el análisis previo, por consiguiente el efectivo y sus equivalentes es insuficiente para cumplir con sus obligaciones o pagos inmediatos.

(Guzmán, 2018) refiere a la liquidez corriente “Este indicador permite que se determine los índices de liquidez o la capacidad de poder disponer del efectivo cuando se tenga una eventualidad”. De igual manera (Bustamante 2019) aporta sobre la liquidez ácida “Si su valor es inferior a 1 unidad monetaria se obstaculiza el incremento de ventas y el pago de sus obligaciones de manera acelerada y el apalancamiento se considera excesivo”.

Figura 12*Indicadores de endeudamiento*

| Endeudamiento | 2021 | 2022 |
|---------------------------|-------------|-------------|
| Índice de deuda | 27% | 36% |
| Endeudamiento patrimonial | 36% | 56% |
| Calidad de la deuda | 100% | 100% |
| Apalancamiento | 136% | 156% |

Nota: Elaboración propia

La entidad financia sus actividades con un 36% en deuda y un 64% con financiación propia, el patrimonio y utilidades es empleado principalmente en el abastecimiento de inventarios e infraestructura, la gerencia trata de no recurrir a financiamiento externo como préstamos a entidades bancarias; en comparación con el año 2021 se ve un incremento del 9% en su índice de deuda. (Nieto Dorado & Cuchiparte Tisalema, 2022) el índice de deuda permite determinar la autonomía financiera, si el índice es alto se requiere de acreedores o no posean capital suficiente.

Como se menciona en el párrafo anterior la empresa utiliza capital propio para realizar sus inversiones, el 56% de sus activos es financiado con su patrimonio, el riesgo financiero que esto representa es alto ya que la proporción del patrimonio utilizada en deudas se ve afectada disminuyendo su valor en estados financieros, la empresa depende mucho de sus propios recursos para funcionar; el incremento en comparación con el año previo es del 20% debido principalmente a la reinversión e incremento de sus ventas. (Coello, 2015) “No se debe entender que los pasivos se deben pagar por medio del patrimonio, ya que el fondo de estos llega a constituir una responsabilidad para toda organización”

El índice de apalancamiento equivale al 156% lo que representa que la entidad no administra de manera adecuada sus actividades, la probabilidad de no cumplir con sus necesidad a corto plazo es alta, es muy importante que la entidad planifique, controle y administre sus recursos, proceso y actividades; la calidad de la deuda de 100% indica que la deuda recae por

completo en sí mismos, al no generar deuda a largo plazo el riesgo financiero crece de manera significativa. (Zapata Sanchez, 2019) El apalancamiento determina el nivel de soporte de los recursos internos en comparación con los recursos de terceros.

Debido a su expansión actual y mantenimiento de infraestructura es prudente que soliciten financiamiento y administren de mejor manera sus recursos y su deuda para impulsar su crecimiento, para una entidad tener deuda a largo plazo es importante ya que de esta manera las operaciones y expansiones planteadas tienen mayor posibilidad de éxito, las tasas de interés son menores y no arriesga el financiamiento a corto plazo.

Figura 13

Indicadores de eficiencia

| Eficiencia | 2021 | 2022 |
|---------------------------------|-------------|-------------|
| Rotación de activos | 6 | 11 |
| Periodo medio de pago | 17 | 13 |
| Periodo promedio de cobro | 17 | 12 |
| Periodo promedio de inventarios | 54 | 25 |

Nota: Elaboración propia

La rotación de activos tarda 11 días en generar ingresos, este promedio es bastante adecuado y concuerda con los índices de venta reflejados en el estado de resultados, la velocidad con la que se usan los activos para generar ventas y por ende utilidades es muy beneficioso, sin embargo, en el año 2021 esto se realizaba en 6 días en consecuencia se evidencia una disminución en la eficiencia de esta actividad, a pesar de ello su eficiencia sigue siendo alta.

El periodo promedio de pago a proveedores es de 13 días, este efecto es un indicador muy positivo ya que la gestión y relaciones comerciales mejoran, incrementa el interés de inversores y nuevos proveedores en la entidad, en comparación con el año previo que se realizaba el mismo proceso en 17 días se evidencia una mejora notable en el pago a sus proveedores.

El periodo promedio de cobro al cliente se realiza en 12 días, mantiene el flujo de efectivo de manera adecuada, los cobros son pagados de manera puntual beneficiando por completo a la entidad y la capacidad para administrar el efectivo circulante, la eficiencia de la actividad se incrementa ya que reduce el tiempo en 5 días; mejorar la eficiencia en este factor disminuye la posibilidad de retrasar los pagos a proveedores u otras obligaciones.

El periodo promedio de inventarios se realiza en 25 días, la empresa mantiene una rotación de productos previo a la venta adecuados, a pesar de ser el indicador con un índice más alto en su realización podemos evidenciar como la entidad de manera eficiente abastece de productos disponibles para la venta, utiliza sus recursos, capacidades y herramientas para la obtención de efectivo, de manera similar se eficiencia se incrementa en un 50% en los periodos analizados.

Figura 14

Indicadores de rentabilidad

| Rentabilidad | 2021 | 2022 |
|-----------------------------|-------------|-------------|
| Margen operacional | 0,5% | 3% |
| Rentabilidad neta de ventas | 1% | 2% |
| ROE | 4% | 34% |
| ROA | 3% | 22% |

Nota: Elaboración propia.

El margen operacional representa que la gestión de sus actividades principales en la entidad, se representa con un valor del 3% como beneficio antes de impuestos o ingresos totales por las ventas realizadas, los recursos financieros y materiales como utilidades aplicadas a reinversión, cuentas por cobrar, efectivo, maquinaria, equipos de oficina, vehículos empleados a las actividades diarias como la venta y distribución de productos no se realizan adecuadamente, la administración aplicada es deficiente, no representa un beneficio significativo en comparación al índice de ventas reflejado en el estado de resultados.

El margen operacional muestra un valor bajo debido al costo de venta muy alto, la entidad no revisa ni controla este valor por medio de análisis, revisión de costos, proveedores, maquinaria, marketing, costo de viaje para la venta y distribución de productos a zonas de difícil acceso, realizar el control de estos valores incrementaría la eficiencia y la rentabilidad de la entidad, en base al nivel de ventas expresado previamente se justifica un incremento del 2% en el año 2022.

El indicador de rentabilidad neta de ventas o margen neto representa que la entidad obtiene un 2% de utilidad por los ingresos obtenidos de las ventas, la entidad no posee la capacidad de disminuir sus costos y el valor de las utilidades por ventas no es significativo, el incremento de los costos de venta como mano de obra, costos de distribución a zonas de difícil acceso como El Playon, la Molina, la bonita, al igual que el incremento de publicidad son las principales causas de este índice tan bajo en los dos periodos.

El ROE nos representa que los propietarios de la entidad en base a la inversión realizada pueden obtener un 34% de rentabilidad, la utilidad generada con esta actividad es moderada, la propietaria de la entidad puede genera rentabilidad con sus recursos propios, la toma de decisiones y el aprovechamiento de recursos no es adecuado, la gerencia no mantiene un control de sus eficacia y eficiencia incrementando el riesgo financiero.

El ROA por su parte representa una rentabilidad de los activos son capaces de generar una rentabilidad del 22% o 0,22 centavos por dólar invertido en sus actividades comerciales, por consiguiente, los activos invertidos generan una rentabilidad moderada por sus inversiones debido al tamaño y características de la entidad; el análisis de este indicador es importante ya que se determina un crecimiento muy alto en comparación al año 2021.

Figura 15

Análisis Dupont

| Análisis Dupont | 2021 | 2022 |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Margen Neto | 0,5% | 2% |
| Rotación de activos | 5,66 | 10,68 |
| Apalancamiento | 1,36 | 1,56 |
| Análisis Dupont | 4% | 34% |

Nota: Elaboración propia

El análisis Dupont del año 2021 es muy bajo 0,4 o 4%, esto se debe a la mala administración de los recursos financieros y materiales, al igual que actividades de venta, marketing, almacenamiento de productos y relaciones con proveedores y clientes, la gerencia no toma decisiones informadas y los recursos disponibles muchas veces no son utilizados en las áreas necesarias, el ausente control sobre los costos propios de la entidad no posee control y son excesivos; no realizar reuniones periódicas con los empleados donde socialicen la necesidad de recursos tanto materiales como financieros disminuyendo su rentabilidad.

En el año 2022 se muestra un crecimiento alcanzando el 0,34 o 34% este índice es superior al previo, la rentabilidad del mismo se incrementó como un efecto postpandemia y el incremento de las ventas del periodo, la administración de los recursos financieros mejora un poco aumentando su rentabilidad, por consiguiente, el riesgo financiero disminuye, la posibilidad de no cumplir con sus obligaciones a corto plazo disminuye de igual manera.

Matriz de Diagnostico Interno y Externo de la entidad

Tras realizar el análisis de control interno, la entrevista y situación financiera, se elabora una matriz FODA sobre la organización, considerando factores internos y externos que benefician a la empresa al igual que los riesgos que se presentan, se evalúa la toma de dediciones informadas, cumplimiento de objetivos, elaboración y empleo de herramientas financieras y de control aplicadas por la entidad y posibles mejoras efectuadas.

Tabla 15*Matriz FODA.*

| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
|---|---|
| Reconocimiento de marca. | Inexistencia de competencia fuerte. |
| Amplia gama de productos. | Existencia de mejores sistemas digitales para inventarios. |
| Código de ética establecido, socializado y aplicado. | Ubicación preferencial (Área concurrida, flujo de personas constante, área comercial). |
| Adecuado trato a clientes. | Calidad en productos comercializados. |
| Socialización con el personal sobre manual de procesos. | Crecimiento demográfico. |
| Aplicación de NIC1, NIC2. | Desarrollo inmobiliario en la zona. |
| Reuniones semanales con personal para determinar falencias en la comunicación y trato al cliente. | Infraestructura para transformación en supermercado disponible para inversión destinada a crecimiento. |
| Realización de presupuestos de compra, ventas y cobros. | Cierre de negocios aledaños (Crisis por pandemia). |
| Actualización constante de información presupuestaria. | Posibilidad de distribución a locales en la amazonia (La bonita, el playón, la molina). |
| Realización de proyecciones a los presupuestos. | Fidelidad de clientes. |
| Revisión semestral de planificación. | Apertura de nuevos mercados (principalmente en la provincia de Sucumbíos). |
| Filosofía empresarial establecida (Misión, Visión, objetivos). | Digitalización de procesos de control a procesos y facturación. |
| Rápida rotación de inventarios (incremento en el índice de ventas). | Incremento de personal capacitado y competente en el área administrativa y comercial (personas con título de tercer nivel). |
| Realización de pago a proveedores de manera oportuna y rápida. | |
| Autonomía financiera sólida. | |
| Inversión financiada con recursos propios. | |
| Incremento en el índice de ventas. | |
| Campañas de Marketing sólida y eficaz. | |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |

| | |
|--|---|
| No existe el uso de documentos técnicos, todo se desarrolla de manera empírica. | Oferta y demanda cambiante. |
| Distribución de funciones ineficiente. | Incremento en el nivel de inflación. |
| Ausencia de estructura organizacional. | Disminución en el precio de productos agrícolas. |
| Desconocimiento de información financiera. | Contrabando de productos colombianos. |
| Documentos desactualizados. | Inestabilidad en la economía del cliente. |
| Trato inadecuado al personal. | Inestabilidad de gobierno nacional. |
| Ineficiente detección de riesgos. | Tradiciones culturales (Comuniones, confirmaciones, fiestas parroquiales, cantonales, feriados). |
| Desfase de inventarios (Inicio en pandemia). | Incremento de productos sustitutos en circulación (Contrabando y venta de productos como sustitutos). |
| Línea de comunicación deficiente entre trabajadores y directivos. | Incumplimiento de contrato de los proveedores (entregas tardías, entrega de productos en mal estado). |
| Toma de decisiones sin información financiera completa. | |
| Mala administración de recursos financieros | |
| Planificación estratégica inexistente. | |
| Planificación operativa sin estructura e incumplimiento de objetivos. | |
| Presupuestos sin cumplir en su totalidad. | |
| No aplica control interno y gestión de riesgos (Identificación de eventos, Respuesta al riesgo, Información y comunicación). | |
| Deficiencias en la asesoría contable a los directivos. | |
| Toma de decisiones, implementación de estrategias, herramientas y controles no son socializadas al personal. | |
| Revisión semestral del nivel de cumplimiento del presupuesto. | |
| No se realizan proyecciones a estados financieros | |
| Costos de venta excesivos. | |
| Margen operacional y Margen neto con índices bajos. | |
| Estructura de estados financieros inadecuada. | |

Nota: Elaboración propia

Fortalezas

En la matriz podemos observar como una de sus mayores fortalezas es el reconocimiento de la marca, al ser la principal comercializadora de Julio Andrade con más de veinte años de trabajo, el trato preferencial al cliente por parte del personal, Micromercado Nurita ofrece un servicio amable a sus compradores, para mantener esto realiza reuniones semanales internas, donde la gerente y los trabajadores exponen posibles mejoras en el servicio al cliente donde se explica mejoras de este servicio.

La aplicación de normativa como la LRTI, NIC 1, NIC 2, elaboración de presupuestos de compras, ventas y cobranzas es otra de sus fortalezas, mantienen un orden y legalidad que muestra transparencia y fortaleza en la entidad; la realización de presupuestos a pesar de ser elaborados de manera empírica, permiten que la entidad tenga mayor probabilidad de ajustar sus objetivos a metas realizables con lo variable del entorno económico donde se encuentra.

La entidad realiza entregas para ventas en la provincia de Sucumbíos como El Playon, La Bonita, La Molina, El Higuierón, siendo un mercado en el que apenas inicia sus actividades sus campañas de Marketing son una de sus mayores fortalezas; genera confianza en los clientes y pequeños locales como partida para incrementar su desarrollo, confianza, ventas; continuar con las campañas y extenderlas a nuevas zonas como técnica de desarrollo a futura puede generar un índice de utilidades superior.

Oportunidades

Entre las oportunidades más importante para la entidad se encuentran la inexistencia de competencia en su entorno, la fidelidad de los clientes por el producto de calidad presente en los artículos disponibles para la venta, ya sea en entrega a domicilio o en las perchas de su matriz y sucursales; los consumidores acuden con frecuencia a sus instalaciones en busca de cualquier

producto de consumo, licores, productos de limpieza, servicios bancarios que otras entidades de la zona no poseen y de esta manera incrementa la fidelidad y confianza en los consumidores.

La expansión de su mercado a zonas pertenecientes en la región amazónica como La Bonita, La Molina, El Playón, en las cuales el difícil acceso evita que se creen negocios o emprendimientos de comercialización de productos como los que ofrece Micromercado Nurita, por consiguiente, es un mercado en el que puede ingresar con facilidad, es un sector del mercado completamente nuevo y rentable para la entidad.

El incremento de personal capacitado con títulos de tercer nivel en adelante en áreas administrativas y comerciales es una oportunidad muy fuerte para la entidad; al manejarse principalmente de manera empírica el área administrativa suele tener varias dificultades en la toma de decisiones o en la distribución de recursos, en consecuencia el incremento de personas capacitadas que brinden asesoría y control en este aspecto puede permitir incrementar la eficacia y cumplimiento de objetivos planteados, es oportuno que la gerencia contrate personal calificado para un mejor desarrollo del mismo.

Debilidades

Entre las debilidades de la entidad existen muchas variantes, sin embargo, las que afectan su desarrollo con un mayor impacto son la ausencia de documentación o manejo técnico; documentos como la planificación que es la base de toda entidad se desarrolla de manera verbal y con una gran deficiencia en su cumplimiento, los objetivos planteados se posponen constantemente, sin un análisis y mejoras establecidas; solucionar este limitantes es relativamente fácil, aplicar documentación técnica donde se plasmen objetivos, estrategias de desarrollo, planificación y presupuesto, realizar reuniones constantes para revisar el nivel de cumplimiento de los mismos.

El trato al personal no es el adecuado, el ambiente en el que se labora es muy tenso y exigente, la jornada laboral dura 12 horas en las cuales el flujo de clientes impide tener rotación de personal en cajas, en algunas ocasiones sufren agresiones verbales por parte de los directivos, este tipo de actos afecta negativamente en el desarrollo de actividades, se disminuye el rendimiento del personal por afectaciones emocionales; aplicar el código de trabajo, el decreto 2393 permiten un mejor ambiente laboral en el cual los directivos y personal presente un mejor desarrollo.

No controla el nivel de cumplimiento de presupuesto, a pesar de que la elaboración de presupuestos no es completamente técnica tiene una mejor preparación que la planificación, no se realiza un control mensual de ejecución real sobre lo presupuestado; al igual que en la planificación es necesario aplicar documentación técnica, realizar evaluación y análisis del nivel de cumplimiento, posteriormente socializar por medio de reuniones cuales son las estrategias y actividades a realizar como prevención o corrección para encaminar a la empresa hacia el éxito.

No se aplica control interno ni gestión de riesgos, el desconocimiento de estas herramientas provoca incremento en el nivel de riesgos financieros, profesionales, económicos de la entidad; la toma de decisiones, implementación de estrategias son correctivas donde la materialización de riesgos pone en alerta a los directivos, a partir de ese momento se evalúa su impacto y se mitiga el riesgo; lo adecuado debería ser realizar controles previos para detectar y prevenir afectaciones directas a la entidad y el incumplimiento de objetivos.

La contadora no posee acceso a la información contable completa, es la gerente quien realiza este papel, se brinda información para realizar las declaraciones al SRI sin involucrarla en más actividades, esto incrementa la posibilidad de errores por desconocimiento en prácticas contables; permitir a la contadora acceso a toda la información y proceso contable mejoraría la aplicación de la misma, por ejemplo en la presentación de estados financieros, sin olvidar que la

normativa menciona que una persona o entidad puede ser sancionada por los errores cometidos sin importar si se desconoce el manejo y aplicación adecuado.

Amenazas

La disminución en los precios de productos agrícolas disminuye su nivel de ventas, al ser una zona principalmente agrícola y ganadera el consumidor no posee el efectivo para efectuar compras en la entidad, sumado a ello la inflación creciente en el país incrementa el precio de los productos siendo más difícil adquirir productos, según el INEC el índice de inflación es de 4,12%.

Conclusiones Y Recomendaciones

Conclusiones

La documentación de herramientas financieras como la planificación y el presupuesto no se desarrollan de manera técnica y no se realiza reuniones donde cada departamento exponga sus avances, problemas en cumplir sus metas, emplear estrategias oportunas para la mejora de dichos problemas, de igual manera no hay organización, control, no hay eficiencia y eficacia apropiada como se refleja en su liquidez donde esta posee un valor alto pero al analizarlo su mayor valor radica en el inventario, esto dificulta el cumplimiento de sus obligaciones a corto plazo.

La entidad no realiza análisis vertical, horizontal, indicadores financieros que permitan conocer la situación financiera real y tomar decisiones informadas enfocadas al crecimiento y cumplimiento de objetivos; se evidencia que la situación financiera de la entidad no es la adecuada, sus costos son muy elevados y no se mantiene un control sobre los mismos, en consecuencia indicadores como el margen neto o margen operacional son muy bajos, la distribución de recursos financieros es deficiente, es posible evidenciarlo en los estados de resultados, el nivel de ventas es muy alto pero al no controlar y distribuir recursos la utilidad no es significativa.

La inexistencia de control interno incrementa el nivel de riesgo, no es posible detectar de manera oportuna estas falencias, las estrategias que se aplican para la mitigación son principalmente correctivas, la línea de comunicación no permite identificar los riesgos de manera oportuna, los departamentos y personal desconocen las estrategias a ser implementadas; la toma de decisiones sin información y asesoría provoca varias anomalías cómo es posible identificar el los indicadores de liquidez ácida e inmediato con valores bajos, de igual manera los índices de rentabilidad bajos que limitan el desarrollo y crecimiento.

La gestión financiera de la entidad es deficiente y muy baja, no aplica de manera adecuada la planificación, organización, dirección y control, las aplica de manera empírica, verbal, con alteraciones constantes que impiden el cumplimiento de objetivos, los recursos financieros son mal invertidos, no presentan una rentabilidad adecuada debido al excesivo valor de los costos, no toma decisiones informadas incrementando su nivel de riesgo financiero, sus decisiones y control son mayormente correctivas y no se prepara para posibles eventualidades, sus objetivos se posponen de manera constante.

Recomendaciones

Es necesario para la entidad aplicar la documentación técnica de distintas herramientas y procesos en la entidad como manual de funciones, plan de acción, las más importantes de ellas es la planificación y presupuesto donde su estructura y su aplicación permiten a la gerencia definir sus objetivos de manera clara, determinar recursos, actividades, procesos, mantener un orden y mejorar la rentabilidad y eficiencia.

Realizar el manual de funciones donde se detalle las actividades de cada cargo especialmente el de la gerente y contadora, la última siendo la responsable de realizar estos análisis y asesorar a los directivos; elaborar estados financieros de acuerdo a la normativa con un orden e información clara, asesorar de manera adecuada el uso de herramientas financieras, para controlar y disminuir costos para generar una mayor utilidad, rentabilidad en sus inversiones y un manejo adecuado de recursos financieros.

Aplicar control interno enfocado a la gestión de riesgos ya que el riesgo inherente y financiero se considera alto, implantar estrategias preventivas como análisis de probabilidad e impacto, mapa de calor, matriz de riesgos, balanced scorecard, monitorear el cumplimiento de estas actividades, socializar con el personal los riesgos y estrategias a ser implementadas para que cada departamento tenga claro cuál es su función en la mitigación.

La gerencia debe separar y limitar sus funciones, la gerente no debería ejercer funciones fuera de su cargo como realizar actividades y registros contables; aceptar la asesoría correspondiente por parte de la contadora sobre el manejo de recursos financieros, reducción de costos para mejorar la utilidad, con lo cual puede tomar decisiones informadas para mejorar su rentabilidad y control interno.

ANEXOS

A: Matriz de variable

| Objetivos específicos | Dimensiones | Indicadores | Tipo de investigación | Método de investigación | Técnica | Instrumento |
|---|--|---|-------------------------------------|-------------------------|-----------------|--|
| Realizar un diagnóstico de la planificación financiera de la empresa. | Planificación Financiera | Misión, Visión, Objetivos, Estrategias, Plan de acción, toma de decisiones | | Método analítico | Entrevista | Cuestionario |
| | Presupuestación a Corto Plazo | Cuantificación de recursos, Control presupuestario, Nivel de cumplimiento | | | | |
| | Presupuestación a Largo Plazo | Estados financieros proyectados | | | | |
| Diagnosticar la situación financiera de Micromercado Nurita. | Estados financieros | Balance General, Estado de Resultados, | Descriptiva Enfoque cuantitativo | Método analítico | Análisis Matriz | Análisis Vertical, Análisis Horizontal, Método Dupont, FODA |
| | Normativa Financiera | Normativa del Sistema de Administración Financiera, Código Orgánico Monetario y Financiero, Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, Codificado | | | | |
| Evaluar la gestión financiera de la empresa en base a los estados financieros y procesos que se realiza en la entidad | Indicadores financieros | Indicadores de gestión | | Método Analítico | Análisis | Indicadores Liquidez Indicadores Endeudamiento Indicadores Rentabilidad Indicadores Eficiencia. |
| | Ambiente interno Establecimiento de objetivos Identificación de eventos Evaluación de riesgos Respuesta al riesgo Actividades de control Información y comunicación Monitoreo | COSO II | | | | |

B: Cuestionario Entrevista

Un atento y cordial saludo la presente entrevista se realiza con fines académicos donde se busca comprender ciertas actividades realizadas por Micromercado Nurita ligadas a la gestión financiera del mismo

24. Posee una misión, visión y objetivos empresariales
25. De qué manera establece sus objetivos (Diagnostico externo O, A; Diagnostico interno F, D)
26. Conoce el nivel de cumplimiento de objetivos en el último periodo económico.
27. Que aspectos positivos concediera contribuyeron al cumplimiento de los mismos
28. Cual o cuales son las razones por las cuales no cumplió con los objetivos planteados en la planificación.
29. Socializa en reuniones con el talento humano las estrategias a ser aplicadas, el cumplimiento de objetivos
30. Se establecen estrategias por áreas para el cumplimiento de objetivos
31. Cuáles son las causas de no aplica estas estrategias
32. Posee organigrama, manual de procesos y funciones y plan de acción
33. Realiza planificación operativa y estratégica
34. De qué manera realiza estas planificaciones
35. Las realiza con todos los miembros de la empresa para conocer las necesidades de cada área
36. Con que periodicidad realiza la planificación de la entidad
37. Cuáles son los motivos por los que no realiza una planificación técnica
38. Conoce usted la importancia de realizar la planificación en una empresa
39. Realiza presupuestos de manera técnica en la entidad
40. Qué tipo de presupuestos realiza (Ventas, costos, gastos, flujos de caja)
41. Con que frecuencia elabora presupuestos
42. Controla lo presupuestado con lo que se ejecuta
43. Quien realiza el control de los presupuestos
44. La actividad de controlar los presupuestos se encuentra definido en el manual de funciones.
45. Realiza estados financieros proyectados
46. Quien es la persona encargada de elaborar estos documentos.

C: Cuestionario Control Interno

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | |
|--|--|----|----|-----|---------------|
| Objetivo: Evaluar el Control Interno de los procesos financieros de la entidad | | | | | |
| Nº | Ambiente de control | Sí | No | N/A | Observaciones |
| 1 | ¿La institución posee código de ética? | | | | |

2 ¿Los líderes de la institución aplican el
código de ética?

3 ¿La misión y visión son claras y de
conocimiento general?

4 ¿Poseen medidas disciplinarias ante
conductas en contra del código de ética?

5 ¿Aplica políticas y principios de gestión
de riesgos?

6 ¿Poseen manual de riesgos?

7 ¿Proporcionan el manual de riesgos a
todos sus empleados?

8 ¿Posee un mapa de calor de riesgos
interno?

9 ¿Posee estrategias de prevención y
mitigación de riesgos?

10 ¿La línea de comunicación en el
organigrama institucional es eficiente?

11 ¿Los espacios improductivos en la
jornada laboral ocasionan acumulación de
trabajo?

Establecimiento de Objetivos

12 ¿La gestión financiera está enfocada al
cumplimiento de objetivos de la entidad?

13 ¿La planificación estratégica considera
actividades para la detección de riesgos en los
procesos financieros?

14 ¿Los objetivos son medibles?

Identificación de eventos

15 ¿Realiza análisis frecuentes de estados
financieros?

16 ¿Aplica el modelo Z Score y el análisis
Dupont?

17 ¿Posee análisis de gestión financieros
previos?

18 ¿Realiza análisis de indicadores
financieros, reflejados en los estados
financieros?

19 ¿Considera los indicadores financieros
en la toma de decisiones?

20 ¿En caso de sobrepasar el índice
adecuado de endeudamiento la entidad debe
recurrir a financiamiento bancario o posee
alternativas económicas para superar la
situación?

- 21 ¿Controla de manera frecuente los procesos financieros para evitar fraudes, cuellos de botella, datos inexactos y toma de decisiones ineficientes?

Evaluación de Riesgos

- 22 ¿Se evalúan los riesgos en base a la probabilidad e impacto?
- 23 ¿Investiga el impacto de los riesgos de manera individual?
- 24 ¿Aplica herramientas de evaluación de riesgos como el mapa de calor, balans scorcard, matriz de riesgo?
- 25 ¿Los riesgos son medidos de manera cuantitativa y cualitativa?
- 26 ¿Clasifica los riesgos en Riesgo alto, moderado y bajo?
- 27 ¿Posee una provisión para riesgos inherentes?

Respuesta al riesgo

- 28 ¿Se considera en la planificación operativa la respuesta a riesgos financieros inmediatos?
- 29 ¿Los directivos evalúan la probabilidad e impacto de los riesgos?
- 30 ¿Posee estrategias claras de respuesta al riesgo?
- 31 ¿El talento humano conoce las estrategias de respuesta al riesgo planteadas por la institución?

Actividades de Control

- 32 ¿Los procesos financieros son controlados por personal específico y capacitado?
- 33 ¿Los procesos internos aseguran un tratamiento de riesgo efectivo?
- 34 ¿La dirección aprueba las estrategias de respuesta específicas ante la materialización de un riesgo?

Información y Comunicación

- 35 ¿La información financiera relevante es presentada en los plazos adecuados?
- 36 ¿La línea de comunicación de la entidad, minimiza el tiempo en el que el talento humano responde al riesgo?

37 ¿La comunicación entre la entidad,
proveedores y clientes es eficiente?

Monitoreo

38 ¿Los procesos financieros funcionan en
base a los principios y componentes de Control
Interno?

39 ¿Los procesos financieros son
supervisados de manera permanente?

40 ¿Se supervisa el tratamiento y
mitigación de los riesgos?

D: Imágenes de entrevista

E: Recursos**Tabla 16***Recursos a utilizar*

| Descripción | Cantidad | C. Unitario | C. Total |
|----------------------------|----------|-------------|----------|
| Talento Humano | | | |
| Director | 1 | 0.00 | 0.00 |
| Asesor | 1 | 0.00 | 0.00 |
| Recursos Materiales | | | |
| Impresiones | 15 | 0.10 | 1,50 |
| Copias | 30 | 0.05 | 1,50 |
| CD | 0 | 0.00 | 0.00 |
| Computadora | 1 | 0.00 | 0.00 |
| Impresora | 1 | 0.00 | 0.00 |
| Escáner | 1 | 0.00 | 0.00 |
| Otros | | | |
| Alimentación | 3 | 2,50 | 7,50 |
| Transporte | 6 | 1,00 | 6,00 |
| Total | | | 16,50 |

Nota: Elaborado por Martínez Villarreal Andrea Nicole

F: Cronograma De Actividades

Tabla 17

Cronograma de actividades a realizar

| Actividades | TIEMPO DE DURACION: 2022-2023 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|-------------------------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|---|---|---|---------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|--|--|--|
| | Septiembre | | | | Octubre | | | | Noviembre | | | | Diciembre | | | | Enero | | | | Febrero | | | | Marzo | | | | Abril | | | | Mayo | | | | Junio | | | | Julio | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | |
| Acercamiento a la entidad | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Autorización de información | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elección de Tema | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Aprobación de tema | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Identificación del problema | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Planteamiento del problema | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Justificación | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Objetivos | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Marco referencial | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Marco teórico | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Marco legal | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fundamentación metodológica | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Métodos | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Herramientas | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Instrumentos | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Aplicación de variables e indicadores | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Análisis de resultados | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Conclusión | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Recomendación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Propuesta financiera | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Validación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | |
| Resultados | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | |

Nota: Elaboración propia

REFERENCIAS

Yesica; Zuluaga Muñoz Mayett Moreno, Mauricio Javier William; Guerrero Cabarcas (2022), Gestión financiera y desempeño en MiPyMes Colombianas y Mexicanas, <https://www.ipn.mx/assets/files/investigacion-administrativa/docs/revistas/130/art6.pdf>

Párraga Franco Silvana Mariela, Pinargote Vázquez Nancy Fabiola, García Álava Carmen Marcela, Zamora Sornoza Juan Carlos titulado (2021), Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática, https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-78902021000400026&script=sci_arttext

Alonso-Aguilar Daniela, Chávez- Mora Miguel autores de (2020) Gestión Financiera y Competitividad. Estudio de las MiPymes de la ciudad Machala, <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/17195/1/529-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2267-1-10-20210630.pdf>

GARAYOA ALZÓRRIZ, P. M. **Gestión financiera**. ed. Madrid: Macmillan Iberia, S.A. 2013. 282 p. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/42959?page=7>

Universidad Central del Ecuador (2021/2022) Lo que son las finanzas y la actividades de empresas <https://www.studocu.com/ec/document/universidad-central-del-ecuador/finanzas-basicas/lo-que-son-las-finanzas-y-la-actividades-de-empresas/27932465>

Rivera Mena, L. A. (2019). *Indicadores financieros para el sector alimentos y bebidas de las pequeñas y medianas empresas del distrito metropolitano de Quito* (Bachelor's thesis, Quito, 2019.). Recuperado de: <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/20474/1/CD%209961.pdf>

Carmen C. Cabrera Bravo, Martha P. Fuentes Zurita et al (2017) La gestión financiera aplicada a las organizaciones <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174482>

Joselyn Xiomara Armijos Solórzano, Ivonne Narváez Zurita et al (2020), Herramientas de gestión financiera para las MIPYMES y organizaciones de la economía popular y solidaria <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7351792>

Marcelo Eduardo Sánchez Salazar, William Patricio Cevallos Silva, Isabel Romané Peñafiel Moncayo, (2020) Aplicación de los flujos de efectivo como herramienta de gestión financiera en el sector financiero solidario del Ecuador <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/flujos-efectivo-ecuador.html>

Víctor Martín Parrales Carvajal, Mercy Edith Aguirre Sanabria, Ángela Sulay Velasco Flores, Tania Zobeida Bastidas Arbeláez (2020) Los estados financieros y la toma de decisiones en las pymes <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/1107>

Wuilian Franklin Nieto Dorado, Jessica Paola Cuchiparte Tisalema (2022) Análisis e interpretación de los Estados Financieros y su incidencia en la toma de decisiones para una Pyme de servicios durante los períodos 2020 y 2021 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8635251>

Prieto, R.; García, J. & Rincón, Y. (2018). Liderazgo: tendencias emergentes para inspirar la gestión de personas en las organizaciones. Barranquilla: Ediciones Simón Bolívar <https://w.revistaespacios.com/a19v40n22/19402216.html>

Calleja, F. J. (2017). Análisis de Estados Financieros. México: Pearson. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/3803/1/TIB_VasquezCubasAliciadelMilagro.pdf

Banco Pichincha (2020), Índice de endeudamiento: qué es y cómo calcularlo <https://www.pichincha.com/portal/blog/post/ratio-indice-endeudamiento>

Banco Pichincha (2021), Ratios de solvencia y endeudamiento que debes calcular para tu empresa <https://www.pichincha.com/portal/blog/post/ratios-solvencia-endeudamiento>

NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORÍA 315 (NIA-ES 315) (2013)
 IDENTIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE LOS RIESGOS DE INCORRECCIÓN MATERIAL
 MEDIANTE EL CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD Y DE SU ENTORNO
https://www.auditorsensors.com/uploads/20160405/NIA_ES_315.pdf

La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras (2020)
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000200356

Zuleta, J. (2019, 15 de marzo). El modelo Dupont. La República.
<https://www.larepublica.co/analisis/juan-carlos-zuleta-acevedo-532896/el-modelo-dupont-2839785>

Salazar, N., & Silva, A. (2019). ¿El modelo de Z-Score de Altman permite prever el estado de quiebra en las Pymes?
https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/9873/Salazar%20Nayeth_Silva%20Angie_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Superintendencia de Compañía, Valores y Seguros (2021). Tabla de indicadores financieros, https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf

Carrasco, D. S. (2018). Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. Lima: San Marcos.

Sánchez, Flor. (Última edición:14 de septiembre del 2022). Definición de Entrevista. Recuperado de: <https://conceptodefinicion.de/entrevista/>. Consultado el 18 de abril del 2023

Mayett Moreno, Yesica, Zuluaga Muñoz, William, & Guerrero Cabarcas, Mauricio Javier. (2022). Gestión financiera y desempeño en MiPyMes Colombianas y Mexicanas. *Investigación administrativa*, 51(130), 00006. Epub 08 de agosto de 2022. <https://doi.org/10.35426/iav51n130.06>

Pardo (2020). La Gestión Financiera y su Incidencia en la Toma de Decisiones Financieras, http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000200356

Cabrera (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174482>

Trujillo (2020). La gestión financiera y su incidencia en la situación económica y financiera de la Institución Educativa Integridad de Trujillo 2018-2020, <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/67840>

Sevilla (2017). Gestión Financiera, https://utneduec-my.sharepoint.com/:b/g/personal/anmartinezv_utn_edu_ec/EWTcoq0zTO9PI4sQj9dVRMsB7Umi_dy5fgZo1ZdNvJ2aOg?e=AOoHOI

Baque Villanueva, L. K., Izquierdo Morán, A. M., & Viteri Intriago, D. A. (2022). Estructura metodológica de plan estratégico para mejorar las ventas en las Mipymes del cantón Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 66