



*Aseorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.  
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898475*

RFC: ATI120618V12

**Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.**

<http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>

**Año: VI      Número: Edición Especial.      Artículo no.: 62      Período: Noviembre, 2018.**

**TÍTULO:** La Administración Financiera y la toma de decisiones en la Empresa Promepel S.A.

**AUTORES:**

1. Máster. María Teresa Espinosa Jaramillo.
2. Ing. Galo Arturo Villacrés Guato.

**RESUMEN:** La administración financiera es una de las áreas funcionales e importantes de la administración, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros. El objetivo del presente estudio fue determinar si incide la administración financiera y los procesos administrativos contables en la toma de decisiones de una empresa, tomando como modelo a Promepell S.A, una empresa establecida, cuya actividad es la curtiembre de la piel de bovino. Los datos obtenidos se analizaron mediante la prueba t Student. Los resultados obtenidos demostraron que la administración financiera influye significativamente en la toma de decisiones en la empresa.

**PALABRAS CLAVES:** administración financiera, toma de decisiones, empresa, curtiembre.

**TITLE:** Financial Management and decisionmaking in the Company: Promepel S.A.

**AUTHORS:**

1. Máster María Teresa Espinosa Jaramillo.
2. Ing. Galo Arturo Villacrés Guato.

**ABSTRACT:** The financial administration is one of the functional and important areas of the administration, competing the analysis, decisions and actions related to the financial means. The objective of this study was to determine if financial management and accounting administrative processes affect the decision making of a company, taking as a model Promepell S.A, an established company, whose activity is the bovine leather tannery. The data obtained were analyzed using the Student t test. The results obtained showed that financial management significantly influences the decision-making process in the company.

**KEY WORDS:** financial management, decision making, company, tannery

## **INTRODUCCIÓN.**

La administración financiera ha sufrido cambios importantes a lo largo de los años; en el año 1990 las finanzas surgieron por primera vez como un campo nuevo (Hurtado, 2014).

En los años de 1940 y 1950 se desarrollaron las bases de los presupuestos y otras actividades de control interno, análisis de los activos, desarrollando esquemas matemáticos (Gitman, 2012). La evolución de la administración y las finanzas va paralela a la revolución industrial, la regularización por parte del gobierno en aspectos fiscales, el desarrollo vial, y la organización de profesionales y de contadores públicos (García, 2014); así el mejoramiento en la toma de decisiones a través de herramientas han continuado desarrollándose hasta la fecha y los diversos aspectos de las finanzas han evolucionado en un campo que cada vez se amplía más.

Según (Makon, 1999), los primeros antecedentes de reforma de la administración financiera en América Latina se remontan a la década de los años 70. En el Ecuador, se realizaron revisiones del marco jurídico, en materia de administración financiera, que sirvió como antecedente para las normas legales en otros países (Ojeda, 2013) y manifiesta que es un anhelo de los mercados financieros globalizados información financiera homogénea con una mejor visión global y real.

En el Ecuador, existen cerca de 80 curtiembres y otras 60 empresas y personas naturales vinculadas al sector (Zurita, 2016; Makon, 1999). Según el Ministerio de Ganadería y Pesca (MAGAP), en el Ecuador anualmente se faenan cerca de 920 mil reses en los diferentes camales a nivel nacional. Su piel es aprovechada por el sector curtidor como su principal materia prima.

Según (ANCE, 2014), el 75,58% de la provincia de Tungurahua es la mayor productora de cuero. Según la Cámara de Comercio de Tungurahua (CACTU), el 65% del calzado pertenece a las ciudades Ámbato, Cuenca, Guayaquil y Quito; además, la provincia de Tungurahua tiene 1.770 talleres artesanales que apuntan a la confección de prendas y artículos de cuero (ANCE, 2014).

En esa provincia, se encuentra el 38,9% de todas las empresas manufactureras de calzado, el 79,4% de todas las empresas curtidoras, y el 69,7% de todas las empresas que proveen material y maquinaria para el sector (Zurita, 2016).

Con base a los antecedentes señalados, se hipotetiza que entre uno de las mayores dificultades es la no aplicación de análisis financieros en la mayoría de empresas pequeñas y medianas; por tanto, es importante el considerar si ¿La administración financiera incide en la toma de decisiones en las empresas, y para lo cual hemos tomado como modelo a una empresa que sea representativa para el sector -Promepel S.A.?

Se plantearon las siguientes directrices para evaluar la incidencia y la toma de decisiones:

1. ¿Qué resultados financieros ha obtenido la empresa ejemplo: Promepel S.A en los últimos años?
2. ¿Cuáles son indicadores para la toma de decisiones dentro de la empresa; ejemplo: Promepel S.A.?
3. ¿Qué tipo de administración financiera se está aplicando dentro de la empresa, Ejemplo: Promepel S.A.?

La hipótesis que se plantea es la siguiente: “La administración financiera influye positivamente en la toma de decisiones en la empresa Promepell S.A”.

**H<sub>0</sub>:** El modelo de administración financiera no influye significativamente en la toma de decisiones de la empresa Promepell S.A.

**H<sub>1</sub>:** El modelo de administración financiera influye significativamente en la toma de decisiones de la empresa Promepell S.A.

Se plantea, en la presente investigación, determinar si incide la administración financiera y los procesos administrativos contables en la toma de decisiones de una empresa, tomando como modelo a Promepell S.A, una empresa establecida, cuya actividad es la curtiembre de la piel de bovino.

## **DESARROLLO.**

El presente trabajo se realizó en una empresa (Promelem S. A.) que es representativa para el sector de la curtiembre, que está ubicada en el cantón Ambato de la provincia de Tungurahua, Ecuador.

La investigación se basó en un enfoque cualitativo de los sucesos que se presentaron en el entorno implicado, y cuantitativo basada en una perspectiva externa y objetiva respecto a la administración financiera, aplicando procesos, indicadores, balances, la situación de la empresa, etc. Se analizó el proceso de la toma de decisiones basado en informes, inventarios y la cartera de la empresa.

Se aplicaron encuestas a los principales directivos de la empresa Promepell S.A., y al departamento financiero de la misma, para indagar la situación de la empresa y los procesos que aplica en las diferentes áreas, su sistema, y analizar de qué manera la empresa enfrenta su problemática actual.

Se recabó información de la base bibliográfica nacional de la Cámara de Comercio, la Asociación Nacional de Curtidores del Ecuador e informes elaborados por el Gobierno Provincial de Tungurahua, revistas y periódicos.

Se aplicó el método descriptivo que recolectó información de cómo se comporta la empresa actualmente de acuerdo a las dos variables en estudio.

La muestra para el estudio estuvo determinada por 12 personas que representan la totalidad de la unidad administrativa y gerencial, que la conforman: tres socios, presidente, gerente, contador, auxiliar contable, asistente administrativo, jefe de cobranza, asesor post venta, supervisor y bodeguero. Se realizó un checklist con las personas encargadas del proceso y rendimiento de cada departamento.

Se presenta el test empleado y resultados.

**¿La junta de directivos analiza periódicamente si se cumplen o no los objetivos?**

Un 75% analizan esporádicamente el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa, mientras que el 25% lo analizan siempre.

**¿Se comunica las decisiones que se toman dentro de la empresa al resto de colaboradores?**

El 75% expresan que se comunican esporádicamente las decisiones tomadas por la empresa y del 25% que siempre.

**¿La administración financiera de la empresa reacciona oportunamente ante los compromisos adquiridos a corto plazo?**

El 75% de los encuestados expresa que sí, el 16,67% siempre, y el 8,33% que nunca.

**¿Las operaciones contables o transacciones son autorizadas previamente?**

El 100% de los encuestados manifiestan que siempre existe operación o transacción ante una autorización previa.

**¿Para tomar una decisión se analiza la información contable?**

Según los datos obtenidos, se determina que el 83,33% de los encuestados consideran tomar una decisión y se basan en información contable, mientras que el 16,67% de los encuestados manifiestan, que ocasionalmente, se recurre a información contable para tomar una decisión.

**¿Las decisiones que se toman en la empresa son evaluadas periódicamente?**

El 58,33% de los encuestados manifiesta que la evaluación es permanente, mientras que el 41,67% manifiesta que es ocasional.

**¿Los directivos se reúnen periódicamente para tomar decisiones?** El 100% de personas manifiesta que las reuniones tienen lugar dos veces por periodo.

**¿La administración financiera ayuda a corregir problemas económicos futuros?** El 91,67% de los encuestados manifiesta que si ayuda a corregir, el 8,33% manifiesta que es ocasional.

**¿Se mantiene una buena comunicación con el gerente?**

Según los resultados que se obtuvieron en la encuesta el 100% de personas manifiestan que siempre existe una buena comunicación con gerencia.

**¿En la junta directiva se analizan resultados mes a mes?**

El 75% de los encuestados manifiesta que se analizan ocasionalmente, y el 25% que lo hacen mensualmente.

**Checklist aplicado por departamento.**

***Análisis del departamento contable (Información general).***

¿Se realiza un estudio mensual de las necesidades y materiales que necesita la empresa?

¿Se filtra bajo prioridades los materiales y materia prima a ser adquirida?

¿Se solicitan proformas para poder escoger proveedores de acuerdo al presupuesto y manejar una buena administración financiera?

¿Se comparan las ofertas recibidas para controlar las finanzas de la empresa?

¿Se compara el precio, la calidad, las condiciones y las garantías personales de la empresa que suministrará el producto?

¿Se renegocia las condiciones de la compra con la empresa elegida para tomar una buena decisión?

¿Se firma un contrato para reservar un pedido de materiales?

¿Se realiza un proceso de verificación el momento de recibir el producto?

#### ***Análisis del departamento contable (Contabilidad).***

¿Se registran todas las transacciones en el diario?

¿Se cuenta con software contable confiable dentro de la empresa?

¿Se archivan todos los documentos de la empresa?

¿Se realiza la declaración de impuestos a tiempo?

¿Se maneja roles de pago para todos los empleados?

¿Se cuenta con los estados financieros a la fecha que le permita al gerente tomar decisiones acertadas?

¿Se aplica la normativa contable?

#### ***Análisis del departamento administrativo.***

¿Se fijan metas dentro de la empresa?

¿Se utilizan técnicas adecuadas y estrategias para cumplir los objetivos planteados?

¿Se manejan políticas internas dentro de la empresa?

¿Se cuenta con un manual de control interno en la empresa?

¿Se realizan pronósticos y previsión de acuerdo a los meses del año que permitan tomar decisiones?

¿Se cuenta con un organigrama de la empresa?

¿Las decisiones que se toman en la empresa se evalúan constantemente?

***Análisis del departamento de producción.***

¿Se cuenta con la materia prima óptima para la producción?

¿Existe planificación de la producción?

¿Se cuenta con el personal idóneo para la producción del cuero?

¿Se cuenta con toda la capacidad instalada para poder cubrir la demanda?

¿Se realiza la planificación de inventarios para poder medir el stock con el que cuenta la empresa?

¿Se lleva el registro de producción diaria?

¿Existen indicadores que midan la producción de la empresa?

¿Se evalúa periódicamente la gestión de los empleados?

***Análisis del departamento de ventas.***

¿Se realiza una prospección de clientes potenciales?

¿Se clasifican los prospectos de acuerdo al artículo que la empresa quiere vender?

¿Se manejan políticas de cobro que permitan una buena administración financiera?

¿Se cuenta con una cartera de clientes?

¿Se da seguimiento al cliente para crear fidelidad?

¿Se realizan reuniones semanales con el equipo de ventas?

¿Se manejan metas asignadas a cada vendedor?

**Encuesta para el área de administración y contabilidad.**

La institución dispone de un plan de información financiera.

La planificación financiera se le hace en base a la información contable.

Se realizan presupuestos de acuerdo a la liquidez de la empresa.



Se realizan auditorías externas a la información financiera generada.

La información que presenta el departamento contable ayuda a la toma de decisiones.

Considera que la toma de decisiones influye en el mejoramiento de la empresa.

Para el análisis de los datos se utilizó el método estadístico de la distribución T de Student.

### **Modelo Estadístico.**

De donde:

$t$  = distribución  $t$  de Student.

$p$  = Probabilidad de aciertos de la Variable Independiente.

$p$  = Probabilidad de aciertos de la Variable Dependiente.

$p$  = Probabilidad de éxito conjunta.

$q$  = Probabilidad de fracaso conjunta ( $1 - p$ ).

$n_1$  = Número de casos de la Variable Independiente.

$n_2$  = Número de casos de la Variable Dependiente.

**Regla de decisión.**  $1 - 0,10 = 0,90$ ;  $\alpha = 0,10$   $t$  al 90% y con una  $\alpha$  de 0,10 con 22 grados de libertad es 1,717 (Recalde, 2011).

$t_{calculado} \leq t_{calculado}$ . Se acepta la hipótesis nula  $H_0$   $t_{calculado} \geq t_{calculado}$ . Se rechaza la hipótesis nula  $H_0$ , y se acepta la hipótesis alterna  $H_1$ ; por lo tanto:  $1,717 < 1,7698$ , se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna  $H_1$ ; es decir, la administración financiera influye significativamente en la toma de decisiones en la empresa Promepell S.A.

**Resultado del checklist.**

De acuerdo a la evaluación hecha a la empresa mediante el checklist, podemos determinar, que se encuentra cumpliendo con las normativas requeridas a nivel contable, llevando a cabo un control estricto de todas las transacciones realizadas dentro de la misma; adicional, se marcará la falencia a nivel de decisiones que no son comunicadas al personal, lo cual conllevan a que no se dé el cumplimiento de los objetivos a corto plazo establecidos por falta de coordinación administrativa.

Ya que el eje fundamental del desarrollo económico y social para poder responder las demandas y ofertas del mercado del micro y macro mercado se basan en una estructura financiera sólida; esta ayuda a contemplar futuras proyecciones empresariales, y así generar ganancias y competitividad que cubran las demandas del mercado.

A pesar de presentar un buen canal de comunicación con gerencia, actualmente la empresa se encuentra en un estatus básico, ya que la revisión a nivel de la junta directiva es esporádico; por lo cual se resalta, que la evaluación continua externa e interna es la única forma de crecer y darse cuenta qué está fallando en el engranaje empresarial.

Muchas veces, algunas estrategias fallan al no prever un plan financiero; es por esto que contar con un análisis exhaustivo sirve para descubrir cuáles son los escalones más débiles y así poder cambiarlos o reforzarlos.

**CONCLUSIONES.**

Se presentan como conclusiones que:

- ✚ La falta de ejecución de administración financiera afecta considerablemente la capacidad de la empresa de desarrollarse en sus diferentes actividades; los procesos administrativos contables no son evaluados de una manera adecuada, las decisiones se las toman sin el uso de herramientas de administración financiera, que midan resultados cuantitativos y tengan un manejo ideal de

recursos, que permitan reaccionar ante cualquier cambio y prever situaciones o riesgos futuros para la organización.

- ✚ La empresa tiene altas perspectivas de participación en el mercado; sin embargo, necesita de herramientas que le permitan ser más eficientes.
- ✚ La administración financiera influye significativamente en la toma de decisiones en la empresa.
- ✚ Evaluar el desempeño empresarial en base a indicadores financieros, para lograr tener control sobre la situación económica real de la empresa e identificar rápidamente las falencias, que se vayan presentando.
- ✚ Proponer un modelo de administración financiera basado en el cuadro de mando integral para identificar indicadores, porcentajes, y puntos claves para la toma de decisiones en la empresa.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

1. ANCE. (2014). Principales ciudades productoras de cuero en el Ecuador. Quito.
2. García, V. (2014). Introducción a las Finanzas. Primera Edición. San Juan Tlihuaca: Patria S.A.
3. Gitman, L. J. (2012). Principios de administración financiera. Mexico: Pearson.
4. Hurtado, R. (2014). La gerencia financiera en la toma de decisiones. Bogotá. Universidad Militar Nueva Granada.
5. Makon, M. (1999). Sistemas integrados de administración financiera en América Latina. Santiago de Chile. ILPES.
6. Ojeda, M. J. (2013). La gestión de tesorería y su incidencia en la toma de decisiones de inversión de la Cooperativa de ahorro y crédito El Sagrario Ltda. Ambato, Ecuador.
7. Recalde, H. (2011). Metodología de la Investigación. Enfoque y Lógica de Investigación. Quito.

8. Zurita, G. M. (11 de Mayo de 2016). Análisis descriptivo de la sustentabilidad económica, social y ambiental de la industria del cuero del Ecuador. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad San Francisco de Quito.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

1. Alcarria, J. (2012). Introducción a la contabilidad. Primera Edición. Paris: Universitat Jaume.

## **DATOS DE LOS AUTORES.**

- 1. María Teresa Espinosa Jaramillo.** Cursando el Doctorado en Ciencias Económicas en la Universidad del Zulia, Máster en Auditoría Integral, Diploma Superior en Tributación, e Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. Libre ejercicio profesional desde el año 2009 y encargada de gestión y docencia en la UNIANDES. Docente de la Universidad Autónoma de los Andes. Correo electrónico: [espinosa.audidores@gmail.com](mailto:espinosa.audidores@gmail.com)
- 2. Galo Arturo Villacrés Guato.** Ingeniero Contabilidad y Auditoría, y Jefe del Departamento de Compras Públicas. Docente de Tributación y Compras Públicas en la Fundación para el Desarrollo de Latacunga FUNDEL. Director Administrativo y Financiero de Funeraria Rojas CIA. LTDA. Correo electrónico: [galo\\_316@yahoo.es](mailto:galo_316@yahoo.es)

**RECIBIDO:** 12 de septiembre del 2018.

**APROBADO:** 5 de octubre del 2018.