



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**  
**MODALIDAD: INVESTIGACIÓN**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**  
**INGENIERA EN AUDITORÍA – CONTADOR PÚBLICO**

**TEMA:**

EL CONTROL FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS Y PLANES DE LA EMPRESA MANALICOR S.A. DURANTE EL PERÍODO 2016 -2018.

**AUTORAS:**

MACIAS MENDOZA GEMA BRIGGITTE  
RAMOS PINCAY KAREN MONSERRATE

**TUTOR:**

Ing. JOSÉ ANTONIO CAMPOS VERA Mg. Sc.

**PORTOVIEJO-MANABÍ-ECUADOR**

**2019**

**TEMA:**

EL CONTROL FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN EL LOGRO DE LOS  
OBJETIVOS Y PLANES DE LA EMPRESA MANALICOR S.A. DURANTE EL  
PERÍODO 2016 -2018.

## **Dedicatoria**

Al cumplirse una de las más importantes metas en mi vida quiero dedicar este trabajo, primeramente, a Dios por darme la vida y ser la guía fundamental en todo el trayecto de mi existencia, por otra parte, a mis padres Fátima Mendoza y Augusto Macías quienes fueron mi apoyo moral y económico para poder culminar mis estudios, a mis hermanas Pierina y Maholy por estar pendientes de mí y con sus consejos.

A mi Hija Abby Brigitte por ser mi fortaleza y mi fuente de inspiración de seguir y no dejarme vencer por los obstáculos que se me presentaron día a día.

Y, por último, a todas aquellas personas que de una u otra manera fueron y siguen siendo mi apoyo incondicional.

**Gema Brigitte Macías Mendoza**

## **Dedicatoria**

Al cumplirse una de las más importantes metas en mi vida quiero dedicar este trabajo, primero a Dios por darme la vida y ser la guía fundamental en todo el trayecto de mi existencia, por otra parte, a mis padres Enny Pincay y Wilson Ramos quienes con mucho esfuerzo y sacrificio hicieron que culminar mis estudios, a mis hermanos Junior y Cristian por estar pendientes de mí en todo momento.

A mi Hijo Thiago Elian por ser mi fortaleza y mi fuente de inspiración de seguir y no dejarme vencer por los obstáculos que se me presentaron día a día.

A mi esposo David Isaac quien en todo momento estuvo dándome apoyo y motivación para cumplir uno de mis objetivos.

Y, por último, a todas aquellas personas que de una u otra manera fueron y siguen siendo mi apoyo incondicional.

**Karen Monserrate Ramos Pincay**

## **Agradecimiento**

Fundamentalmente agradecemos a Dios, ser maravilloso que nos dio fuerza y fe para creer en nosotras y concluir lo que nos parecía imposible terminar en algún momento de nuestra preparación universitaria.

Gracias a la Universidad Técnica de Manabí, por ser pieza fundamental en nuestra formación desde un principio, en especial a la Facultad de Ciencias Administrativa y Económica, donde fuimos formadas profesionalmente.

Gracias a cada uno de los docentes, con los que pudimos aprender los conocimientos básicos, fundamentales y precisos de la Contabilidad y Auditoría, teniendo mucha admiración y respeto hacia ellos, porque más que catedráticos, se convirtieron en amigos.

Gracias a nuestros familiares, quienes con paciencia y comprensión nos ayudaron en los momentos duros de nuestras vidas, por su amor incondicional y ayuda moral.

Y no queremos dejar pasar este momento para agradecer a nuestros grandes cimientos Augusto Macías, Fátima Mendoza y Enny Pincay, Wilson Ramos a ustedes por estar presente en buenos y malos momentos de la vida. Y a nuestros hijos por darnos esa descarga que enciende el motor de lucha y de superación.

También queremos agradecerles a nuestros amigos, que siempre estuvieron presentes y dándonos apoyo, la universidad nos dio buenos amigos y son ustedes, Lisbeth Bravo, Luis Zambrano y Gema Ampuero.

**Las autoras**

## **Certificado del tutor**

**Ing. José Antonio Campos Vera**, Docente de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí, en calidad de tutor del trabajo de titulación:

### **CERTIFICA:**

Que las egresadas, **Macías Mendoza Gema Brigitte** y **Ramos Pincay Karen Monserrate** ha realizado su trabajo de titulación denominado: **EL CONTROL FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS Y PLANES DE LA EMPRESA MANALICOR S.A. DURANTE EL PERÍODO 2016 -2018**, bajo la Modalidad de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniera en Auditoría – Contador Público, bajo mi dirección y supervisión, el mismo que una vez realizadas las observaciones y correcciones del Revisor, se encuentra concluido en su totalidad, de conformidad a lo establecido por el Reglamento de Titulación Especial de la Universidad Técnica de Manabí.

Portoviejo, 17 de julio de 2019

---

Ing. José Antonio Campos Vera

**TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN  
DOCENTE DE LA ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

## **Certificado del Tribunal**

Quienes suscribimos la presente, Miembros del Tribunal de Defensa del Trabajo de Titulación denominado: **EL CONTROL FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS Y PLANES DE LA EMPRESA MANALICOR S.A. DURANTE EL PERÍODO 2016 -2018.**

Presentado por la egresada: **Macías Mendoza Gema Brigitte** y **Ramos Pincay Karen Monserrate**, previo a la obtención del título de Ingeniera en Auditoría – Contador Público, tenemos a bien certificar que el mismo ha sido desarrollado y culminado satisfactoriamente.

APROBADO POR:

---

Docente Delegado del Honorable Consejo Directivo

---

Docente de la Escuela de Contabilidad y Auditoría

---

Docente de la Escuela de Contabilidad y Auditoría

## **Declaración sobre derechos de las autoras**

Declaramos que la realización del presente Trabajo de Titulación, fue guiada y orientada bajo los conocimientos técnicos y científicos de parte de nuestro Tutor.

Por tal motivo declaramos que todas las ideas, proposiciones, investigaciones, experiencias, comentarios, hechos, conclusiones y recomendaciones expuestas en este trabajo son de única, total y exclusiva responsabilidad de las autoras.

Atentamente,

---

**Macías Mendoza Gema Brigitte**

CI: 131475564-4

---

**Ramos Pincay Karen Monserrate**

CI: 131638044-1



## Índice de contenidos

|  |      |
|--|------|
| TEMA:.....   | I    |
| Dedicatoria.....   | II   |
| Dedicatoria.....   | III  |
| Agradecimiento.....  | IV   |
| Certificado del tutor .....                                      | V    |
| Certificado del Tribunal.....                                    | VI   |
| Índice de contenidos .....                                       | VIII |
| Índice de Tablas .....   | X    |
| Índice de Gráficos.....  | XI   |
| Resumen.....   | XII  |
| Summary.....   | XIII |
| Introducción .....   | XIV  |
| 1. Tema.....   | 1    |
| 2. Planteamiento del Problema .....                              | 1    |
| 2.1. Antecedentes .....  | 1    |
| 2.2. Justificación.....  | 2    |
| 2.3. Objetivos .....   | 3    |
| 2.3.1. Objetivo General.....                                     | 3    |
| 2.3.2. Objetivos Específicos .....                               | 3    |
| 3. Revisión de la literatura y desarrollo del marco teórico..... | 3    |
| 4. Visualización del alcance del estudio.....                    | 13   |
| 5. Desarrollo del diseño de la investigación .....               | 15   |
| 6.1. Población y Muestra.....                                    | 16   |
| 7. Recolección de los datos .....                                | 16   |
| 8. Análisis de los datos .....                                   | 17   |
| 9. Elaboración del reporte de los resultados .....               | 17   |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 9.1.   | Diagnóstico a la empresa MANALICOR S.A. ....  | 17 |
| 9.1.1. | Análisis pestel .....   | 24 |
| 9.1.2. | Cinco fuerzas de Porter .....   | 25 |
| 9.1.3. | FODA.....   | 27 |
| 9.2.   | Narrativa de la entrevista a directivos de la empresa.....                              | 28 |
| 9.3.   | Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa<br>MANALICOR S.A. .... | 30 |
| 9.4.   | Análisis de los principales estados financieros de la empresa .....                     | 40 |
| 9.4.1. | Balance General.....  | 40 |
| 9.4.2. | Estado de resultados.....   | 43 |
| 9.5.   | Estratégica de control financiero.....  | 45 |
| 9.6.   | Principales indicadores financieros.....  | 47 |
| 10.    | Conclusiones.....   | 52 |
| 11.    | Recomendaciones .....   | 52 |
| 12.    | Presupuesto .....   | 53 |
| 13.    | Cronograma valorado .....   | 54 |
| 14.    | Bibliografía .....  | 55 |
|        | Anexos.....   |    |

## Índice de Tablas

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Descripción de funciones del personal de MANALICOR S.A. .... | 18 |
| Tabla 2. Productos elaborados por MANALICOR .....                     | 21 |
| Tabla 3. Análisis pestel.....   | 25 |
| Tabla 4. Análisis de las cinco fuerzas de Porter .....                | 26 |
| Tabla 5. Matriz FODA.....   | 27 |
| Tabla 6. Análisis del Balance General.....                            | 40 |
| Tabla 7. Análisis del Estado de Rentas y Gastos .....                 | 43 |
| Tabla 8. Matriz estratégica de control financiero .....               | 46 |
| Tabla 9. Indicador de liquidez .....                                  | 47 |
| Tabla 10. Indicador de solvencia .....                                | 48 |
| Tabla 11. Indicador de endeudamiento general .....                    | 48 |
| Tabla 12. Apalancamiento financiero .....                             | 49 |
| Tabla 13. Margen de ventas .....                                      | 49 |
| Tabla 14. Rotación de activos.....                                    | 50 |
| Tabla 15. Rentabilidad económica (ROI).....                           | 50 |
| Tabla 16. Rentabilidad financiera (ROE) .....                         | 51 |

## Índice de Gráficos

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 1. Conocimiento de los controles que aplica la empresa.....   | 30 |
| Gráfico 2. Aporte de los controles al cumplimiento de las actividades operativas ..                         | 31 |
| Gráfico 3. Desarrollo de la empresa en los últimos años.....  | 32 |
| Gráfico 4. Impacto negativo de la competencia en las actividades de la empresa ....                         | 33 |
| Gráfico 5. Abastecimiento oportuno de inventario.....   | 34 |
| Gráfico 6. Rotación constante de inventario.....  | 35 |
| Gráfico 7. Problemas en la salida de productos terminados .....   | 36 |
| Gráfico 8. Remuneración acorde a las actividades desempeñadas .....   | 37 |
| Gráfico 9. Cumplimiento con las obligaciones patronales .....   | 38 |
| Gráfico 10. Compromiso de los empleados con las actividades empresariales para<br>mejorar sus ingresos..... | 39 |

## **Resumen**

El trabajo realizado consistió en efectuar una investigación relacionada al control financiero aplicado por la empresa Manalícor S.A. y cómo estos inciden el logro de los objetivos y planes correspondientes al período 2016-2018.

En primera instancia se realizó una fundamentación teórica relacionada con las variables inmersas en el tema lo que permitió interpretar de manera clara la información obtenida en la aplicación de encuestas y entrevistas, y sustentar bajo criterios científicos los análisis efectuados.

Luego, se desarrolló un diagnóstico para identificar las principales actividades de control financiero efectuadas por la empresa y de esta manera establecer si este es el adecuado para generar la información oportuna que sirve de herramienta para la toma de decisiones que incidirán en el futuro de la empresa.

Con el análisis de los reportes financieros generados por Manalícor se determinaron las variaciones que han tenido los activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos durante el período 2016-2018 y a la vez, establecer los principales indicadores que demuestran la liquidez, rentabilidad y solvencia que ha tenido la empresa.

Con los datos obtenidos y la interpretación y análisis de los mismos, se realizaron las respectivas conclusiones y recomendaciones direccionadas a la implementación de controles financieros para contribuir a la eficiencia y eficacia de las operaciones y por lo tanto al éxito empresarial.

## **Summary**

The work carried out consisted of carrying out an investigation related to the financial control applied by the company Manalikor S.A. and how these affect the achievement of the objectives and plans corresponding to the 2016-2018 period.

In the first instance, a theoretical foundation was made related to the variables immersed in the subject, which allowed to clearly interpret the information obtained in the application of surveys and interviews, and to sustain the analyzes carried out under scientific criteria.

Then, a diagnosis was developed to identify the main financial control activities carried out by the company and thus establish if this is the right one to generate the timely information that serves as a tool for making decisions that will affect the future of the company.

With the analysis of the financial reports generated by Manalikor, the variations that the assets, liabilities, equity, income and expenses during the 2016-2018 period were determined, and at the same time, the main indicators that demonstrate liquidity, profitability and solvency that The Company has had.

With the data obtained and their interpretation and analysis, the respective conclusions and recommendations were made aimed at the implementation of financial controls to build the efficiency and effectiveness of operations and therefore business success.

## **Introducción**

El control financiero es de gran importancia dentro de una empresa ya que les permite llevar de una manera sistemática las operaciones contables financieras, que son resultado de la actividad que realiza la empresa y permiten obtener información confiable para la toma de decisiones futuras, así como el logro de los objetivos y metas empresariales.

El control financiero se realiza por medio de mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a la salvaguarda de los recursos y la verificación de la exactitud, veracidad y confiabilidad de los registros contables, y de los estados e informes financieros.

Manalícor S.A es una empresa manabita con 30 años en el mercado cuya principal actividad es la industrialización y comercialización de licor a nivel nacional. Como toda empresa está sujeta a cambios de normativas y disposiciones que regulan su actividad lo que la obliga a estar en constante actualización y cambios en su sistema operativo, administrativo y financiero, siendo el control financiero una de las actividades más sensibles en su ejecución, debido a que requiere de mayor supervisión y precisión, de tal manera que los datos que la empresa presente sean confiables, íntegros y razonables.

Uno de los principales problemas que presentó este tipo de empresa, fue la falta de un sistema de control financiero adecuado que se ajuste a las necesidades de la misma, más bien desarrollaron su actividad financiera basándose en las normativas y leyes emitidas por los organismos reguladores, limitando su sistema a lo que éstos requirieron sin realizar mayor inversión en un proceso financiero que les permitiera efectuar un control eficiente y eficaz para el logro exitoso de los objetivos y metas de la empresa.

En este sentido el tema que se planteó tuvo como objetivo evaluar el control financiero y su incidencia en el logro de los objetivos y planes de la empresa Manalícor S.A. durante el período 2016 -2018.

Para ello se solicitó a las personas responsables de la ejecución del proceso financiero los datos que permitieron conocer de que manera se realizó el registro y control de las transacciones diarias de la actividad de Manalícor S.A, así como los

estados financieros para efectuar su análisis e interpretación de indicadores de eficiencia correspondiente al período 2016-2018.

Con los resultados que se obtuvieron de la investigación se determinó el tipo de control financiero de Manalícor S.A y cómo ha permitido cumplir con sus objetivos y metas en el período objeto de estudio y de esta manera se aportará con posibles alternativas de mejoras en el control financiero que permitirán a los principales responsables de este proceso y directivos de la empresa gestionar de manera adecuada sus finanzas.



## **1. Tema**

El control financiero y su incidencia en el logro de los objetivos y planes de la empresa Manalicor S.A. durante el período 2016 -2018.

## **2. Planteamiento del Problema**

### **2.1. Antecedentes**

Una de las herramientas que permitió conocer la situación de la empresa que proporcionó las pautas sobre el control financiero de Manalicor S.A. fueron los informes financieros y una de las situaciones que llamó la atención en los resultados de los estados financieros es que determinaron que en el año 2016 se tuvo una pérdida de \$91.717,82 que en el año 2017 fue cubierta por el capital de reserva y en este mismo año se generó una utilidad de \$6.495,18, situación que motivó al análisis de los estados financieros para conocer cuál fue la causa por la que se dio estas variaciones y determinar si el control financiero ha sido el adecuado para la administración de estos recursos.

Dentro de los antecedentes se consideró también algunos estudios inherentes al control financiero entre los cuales se destacan los siguientes:

La investigación realizada por (Mediavilla Paredes 2013) sobre el sistema de control financiero para empresa CEMOPLAF de la ciudad Otavalo, cuyo objetivo fue elaborar un sistema de control financiero que permitió mejorar su rentabilidad teniendo como resultado que uno de sus principales problemas era la falta de un sistema de control interno en las áreas de adquisiciones, inventarios, activos fijos, cuentas por pagar, facturación, tesorería, y contabilidad impidiendo la generación de información real y correcta sobre los procesos contables y financieros.

(Crespo y Suarez 2013), en su investigación sobre elaboración e implementación de un Sistema de Control Interno, caso “Multitecnos S.A, tuvo por objetivo implementar políticas de control que permitan gestionar los riesgos, teniendo como resultado que uno de los principales problemas era la falta de un sistema de control interno para ninguna de las áreas de la empresa.

(Lopez 2015) en su investigación tuvo como propósito diseñar lineamientos administrativos de control de gestión para la evaluación financiera de la ejecución presupuestaria en la materia de inversiones en el Centro de Refinación el Palito, con una investigación de campo que permitió recopilar los datos necesarios y procesarlos estadísticamente, encontrándose que en la institución no se evalúa la factibilidad económica antes de desarrollar los presupuestos, que la planificación financiera se programa teóricamente pero no tomando en cuenta lo financiero, perdiendo así la contextualización con la dinámica real, el seguimiento detallado de los movimientos financieros no responde a una revisión administrativa exhaustiva y con alcance en la detección de las desviaciones financieras.

Desde este punto de partida se tiene como antecedente que no se ha efectuado una investigación de este tipo en la empresa y con ello se podrán determinar las falencias que presenta y direccionar medidas correctivas que permitan efectuar un control financiero adecuado para salvaguardar los recursos de la empresa en todas las áreas de influencia.

## **2.2.Justificación**

Todas las empresas privadas requieren de herramientas de control que permitan el aprovechamiento eficiente de sus recursos disponibles que les ayuden a su crecimiento socioeconómico. Un sistema de control financiero ayuda a identificar, evaluar y aplicar las acciones necesarias para responder a determinados riesgos en el desarrollo de las actividades contables y financieras.

La importancia de realizar este trabajo de investigación consistió en analizar que el control financiero aplicado por la empresa Manalícor S.A le permitió cumplir con los objetivos y metas del período 2016-2018.

Este trabajo fue factible de realizar ya que la empresa presta la facilidad y acceso a la información financiera necesaria, permitió cumplir con los objetivos planteados y aportar con sugerencias para la optimización de la gestión administrativa y financiera para lograr mejores niveles de productividad y rentabilidad mediante el empleo adecuado de los recursos financieros, humanos, materiales y equipos.

Se aplicó técnicas de investigación que permitió obtener información sobre el control financiero y logros de objetos de la empresa Manalícor S.A, los resultados de este trabajo sirvió de base para futuros trabajos relacionados al tema, así como fuente de consulta para los estudiantes de la Carrera de Contabilidad y Auditoría y demás interesados en el tema.

## **2.3.Objetivos**

### **2.3.1. Objetivo General**

Evaluar el control financiero y su incidencia en el logro de los objetivos y planes de la empresa Manalícor S.A. durante el período 2016 -2018.

### **2.3.2. Objetivos Específicos**

- Desarrollar la fundamentación teórica relacionada con las variables inmersas en el tema a investigar.
- Efectuar un diagnóstico de las actividades de control financiero aplicadas por la empresa Manalícor S.A.
- Analizar los estados financieros e indicadores de eficiencia de la empresa correspondientes al período 2016 -2018
- Establecer el impacto del control financiero en el logro de los objetivos y planes de la empresa Manalícor S.A.

## **3. Revisión de la literatura y desarrollo del marco teórico**

### **3.1. Control**

Para (Haimann 2010) el control es un proceso para determinar si se están cumpliendo los planes dentro de la empresa, y así también verificar si existe un proceso hacia los objetivos y metas. El control es un proceso principal aplicado por las empresas para asegurarse de que las actividades que desarrollan se cumplan de manera adecuada y se enmarquen a los objetivos planificados.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, el control es la etapa que tiene la tarea principal de verificar que todo se haga conforme a lo planeado y organizado, para así identificar posibles errores.

### **3.1.1. Control interno**

(León 2010) Define el control interno como el proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de la entidad, en la cual abarca la categoría de cumplimiento de las leyes y normas que le sean aplicables, fiabilidad de la información financiera y la eficacia de las operaciones. Por lo tanto, el control interno logra sus metas en cuanto a desempeño y rentabilidad.

Para (Fonseca 2013) en su libro sistema de control financiero para organizaciones, donde recopila información de informe COSO (Committee of Sponsoring Organization) afirma que el control interno es:

“Un proceso efectuado por la dirección, la gerencia y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Confiabilidad de la información
- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas que sea aplicables

Para (Bravo 2012) el control interno ha existido siempre. Desde que se crearon las primeras organizaciones existe la necesidad de establecer controles sobre las personas que en ellas participan y sobre sus operaciones. El control interno es un plan organizacional, el conjunto de métodos y procedimiento que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumple según las directrices marcadas por la dirección.

(Tellez 2010) Menciona que el control interno está estrechamente relacionado con el plan de organización y todas las estrategias que este comprende para salvaguardar los activos de una entidad financiera, ya que con la contribución de este se puede verificar con exactitud que los datos que se proporcione de la parte contable son

confiables y que la empresa no está propensa a un fraude o desfalco de cualquier índole.

El Control Interno es un proceso continuo realizado por las autoridades superiores y empleados de la entidad, para proporcionar seguridad razonable de que se están cumpliendo con lo siguiente:

- Promoción de la eficiencia, eficacia y economía en las operaciones y calidad en los servicios.
- Proteger y conservar los recursos de la entidad contra cualquier pérdida, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas reguladoras de las actividades de la entidad.
- Elaborar información financiera válida y confiable y presentarla con oportunidad.

#### **3.1.1.1. Componentes del control interno**

Según (Coopers y Lybrand 2011) El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí. Estos se derivan del estilo de dirección del negocio y están integrados en el proceso de gestión. Los componentes son los siguientes:

- Ambiente de Control
- Evaluación de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión o Monitoreo
- **Ambiente del control.** - El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en el que trabaja. Los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre lo que descansa todo.

- **Evaluación de los riesgos.** - La entidad debe conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta. Ha de fijar objetivos, integrados en las actividades de ventas, producción, comercialización, finanzas, etc., para que la organización funcione de forma coordinada. Igualmente debe establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes.
- **Actividades de control.** - Deben establecerse y ejecutarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo de forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la entidad.
- **Sistemas de información contable.** - Tiene relación con los sistemas e informes que posibilitan que la gerencia cumpla con sus responsabilidades, y los mecanismos de comunicación en la organización.
- **Monitoreo de actividades.** - Es un proceso que evalúa la calidad del control interno en la organización y su desempeño en el tiempo.

Mediante un sistema de control interno se comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.

### **3.1.1.2. Limitaciones de un sistema de control interno**

Ningún sistema de control interno puede garantizar el cumplimiento de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto, el control interno brinda una seguridad razonable en función de:

- **Costo Beneficio:** El control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.
- **La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias:** Debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder

- **Posibilidad de conclusiones que pueda evadir los controles:** Polución de fraude por acuerdo entre dos o más personas. No hay sistema de control no vulnerable a estas circunstancias (Estupiñán 2014).

### **3.1.2. Control financiero**

Según (Bravo y Mondragon 2010) el control financiero tiene como finalidad direccionar el empleo adecuado de los recursos disponibles para realizar una programación lo más cercana a la realidad para cumplir con los objetivos y tomar decisiones acertadas en el futuro.

Con el control financiero se presenta información que permite conocer cómo se encuentra la empresa en el ámbito financiero determinándose si el proceso que involucra el manejo y registro de los datos económicos, contables y financieros se realiza en cumplimiento con las normativas y disposiciones reglamentarias que regulan la actividad empresarial y previene la pérdida de recursos, asegurando la confiabilidad en la información contable.

#### **3.1.2.1. Objetivos del control financiero**

Los objetivos principales del control financiero son:

- Diagnosticar problemas, desviaciones y alteraciones sobre las finanzas
- Comunicar estos problemas a las diferentes áreas de una forma comprensible y gráfica, aportando los informes pertinentes
- Finalmente, trabajar conjuntamente con estas áreas para corregir las desviaciones, consiguiendo así un control general y un encaje con los presupuestos, objetivos y posibilidades de cada empresa, marca, negocio u organización. (Teruel 2017)

#### **3.1.2.2. Estrategias de implementación del control financiero**

Según (Dickinson y Lewis 2013) el control financiero debe diseñarse en función de unas estrategias debidamente definidas con el fin de que los administradores de las empresas sean capaces de:

- Identificar desviaciones en los presupuestos, balances y otros aspectos financieros.
- Establecer diferentes escenarios operativos que pongan a prueba la rentabilidad, el volumen de ventas y otros parámetros.

Existen muchos tipos y metodologías distintas para la implementación de control financiero sobre las actividades de una empresa, este dependerá de las necesidades y expectativas de la misma.

### **3.1.2.3. Fases del control financiero**

Un sistema de control financiero les permite a los principales de una empresa establecer la relación que existe entre el volumen de ventas y la rentabilidad bajo diferentes escenarios operativos.

El control financiero consta de las siguientes fases:

#### **FASE 1: Análisis de la situación y definición de objetivos**

Con la aplicación de un buen control financiero se podrá conocer la situación de la empresa en cualquier momento, será como una fotografía de alta definición que ayudará a visualizar, de forma absolutamente fiable y detallada, la situación de la empresa a nivel de tesorería, rentabilidad, flujo de caja y otros. (Simbaña 2014)

Pero una de las principales ventajas del control financiero es que, a través de un examen exhaustivo de la situación inicial, permite realizar pronósticos o proyecciones financieras fiables o seguras.

El pronóstico financiero puede considerarse como la acción de dar un criterio con relación a lo que es probable que suceda en el futuro financieramente hablando, a través de un análisis y control de las actividades financieras. Lo que resulta de gran ayuda para el establecimiento de objetivos empresariales, ya que permite desarrollar proyecciones fiables.

Es importante considerar siempre, que cualquier situación o cambio que se haga o produzca, tanto a nivel interno como macroeconómico, puede alterar el pronóstico o proyección inicial.



Estas proyecciones que se llevan a cabo gracias a un control empresarial adecuado permiten la definición de objetivos relacionados con inversiones, rentabilidad y cambios en la producción, con gran posibilidad de obtener los resultados deseados en un futuro, así como también la toma de decisiones oportunas que deben adoptarse en el caso de presentar imprevistos.

## **FASE 2: Establecimiento de los parámetros o estándares**

Para (Perdomo Moreno 2012) la implementación de un control financiero en una empresa requiere del establecimiento de una serie de parámetros o estándares, que permitan delimitar que se quiere controlar exactamente y poder establecer un circuito cíclico, repetitivo y sobre todo eficaz.

Entre los parámetros que se puede considerar para abarcar funciones básicas y áreas claves en la empresa tenemos:

- Rendimiento de beneficios
- Posición en el mercado
- Productividad
- Situación fiscal
- Situación del activo, el pasivo y el patrimonio neto
- Pérdidas
- Ganancias

Es importante que se establezcan parámetros ya que de esta manera la empresa podrá ejercer control eficiente sobre cada una de las situaciones o procesos financieros, para obtener una visión clara de la situación presente y futura de la empresa, además estos permiten tomar acciones correctivas para mejorar o cambiar actividades en las que no se cumplen satisfactoriamente con lo esperado o no se desarrollan de manera adecuada.

### **FASE 3: Medición y análisis de las desviaciones de los estados financieros básicos**

(Calderon 2008) Señala que los estados financieros son recuadro sistemático que nos muestran de forma adecuada, algunos aspectos de la situación financiera de una empresa.

Corresponden al resumen de la información contable financiera ejecutada por las personas encargadas de la administración y control de las transacciones que se realizan de manera cronológica y sistemática que permiten tener un reflejo de la situación financiera de la empresa en determinado período. En este sentido, los estados financieros son informes que nos muestra cómo está la situación económica de la empresa que son elaborados de acuerdo a principios de contabilidad general. (Dickinson y Lewis 2013)

Los estados financieros básicos son los documentos que debe crear la empresa al preparar el ejercicio contable, siendo de gran utilidad para conocer los resultados obtenidos por la organización a lo largo de un período.

Se consideran estados financieros básicos: el balance general, el estado de resultados y el flujo de efectivo.

- **Control del balance general**

El balance general es el documento contable que informa, en una fecha determinada, de la situación financiera de la empresa según los principios de contabilidad generalmente aceptados: activo, pasivo y capital. (Perdomo Moreno 2012)

Para analizar un control del balance general y detectar posibles desviaciones sobre los objetivos previstos o la situación considerada como óptima, se debe calcular, como mínimo:

**El capital de trabajo neto**, mide la reserva potencial de la caja de negocio. La operación de cálculo es la siguiente: Activo corriente – Pasivo Corriente.

**Índice de solvencia**, Mide la capacidad de la empresa para poder hacer frente al pago de todas sus deudas y obligaciones a largo plazo. La operación de cálculo es la siguiente: Activo Total / Pasivo Total.

**Índice de liquidez**, Mide la capacidad de la empresa para poder hacer frente al pago de todas sus deudas y obligaciones a corto plazo. La operación de cálculo es la siguiente: Activo Corriente/ Pasivo Corriente.

- **Control del estado de resultados**

(Teruel 2017) Señala que el estado de resultado es un documento complementario compuesto principalmente por las cuentas de ingresos, gastos y costos. Por este motivo, se le conoce también como estado de ganancias y pérdidas.

El análisis de las siguientes operaciones sirve para establecer un control sobre este estado en un momento determinado, así como la realización de pronósticos y simulaciones sobre cómo puede influir en este estado un determinado cambio de escenario o la implementación de procesos de mejora en la empresa. (Bravo y Mondragon 2010)

**Razones de actividad**, permite medir la eficiencia de las ventas mediante el análisis del comportamiento de los inventarios. La operación de cálculo es la siguiente: Ventas netas/ Inventario promedio.

**Rotación de cuentas por cobrar**, determina el grado de eficiencia en el cobro de las cuentas. La operación de cálculo es la siguiente: Ventas netas/Cuentas por cobrar promedio.

También permite conocer el grado de eficiencia con que se gestionan las cuentas por pagar de la empresa y se mide la frecuencia con que se pagan dichas cuentas. Compras anuales de materias primas e insumos / Cuentas por cobrar promedio.

- **Control de flujo de efectivos**

Proporciona una visión dentro de los flujos de inversión y financieros de la empresa.

Su control se puede ejercer a través de los siguientes parámetros:

**Razón de endeudamiento y apalancamiento**, el principal análisis lo constituye la medición del apalancamiento del negocio en función del patrimonio.

La operación de cálculo es la siguiente:  $\text{Deuda total} / \text{Patrimonio} \times 100$

#### **FASE 4: Corrección de las desviaciones**

La utilidad concreta y tangible del control financiero se encuentra en la toma de acciones correctivas con el fin de integrar las desviaciones detectadas en relación con los estándares. Es importante determinar la causa o causas concretas del problema para no poner en marcha acciones correctivas ineficaces o erróneas. Por ejemplo, un descenso de las ventas puede no ser un problema de la fuerza de venta, sino de la mala calidad del producto. En este caso, los esfuerzos para enderezar la situación deben dirigirse al departamento de producción, más que al de ventas o marketing (Teruel 2017).

Los administradores financieros deben considerar los sistemas de control desde un punto de vista integral y bajo diferentes condiciones operativas, considerando la relación que existe entre volumen de ventas y la rentabilidad en distintos contextos. Esto permite proyectar el nivel de operaciones y las necesidades de la empresa en financiación, rentabilidad, fondos o presupuestos efectivos.

### **3.2. Planificación empresarial**

Para (Bernal 2012) es la primera clasificación administrativa ya que sirve de base para toda la función. La planificación determina por principio cuales son los objetivos que se debe cumplir y que se debe realizar para alcanzar los objetivos propuestos.

La planificación nos permite realizar planes de una forma directa para así poder cumplir los objetivos que la empresa pretende cumplir en determinado período.

Los planes de la empresa sean o no de la naturaleza suelen abarcar un período de tiempo determinado. Estos pueden ser de acuerdo a su naturaleza y marco temporal.

Para entender mejor en que consiste un plan es importante conocer los siguientes términos:

Un **proyecto** es cualquier intervención planificada, destinada a lograr un objetivo, con presupuesto determinado y que debe llevarse a cabo en un plazo concreto.

Un **proceso** es una actividad de duración indefinida, puede generar procesos.

Un **programa** es un proyecto muy complejo que engloba otros más simples. Estos sub proyectos son los componentes o planes del programa.

Los diversos componentes que pueden incluirse en un plan son: los propósitos, los objetivos, las estrategias, las políticas, los procedimientos, las reglas, los programas y los presupuestos.

**Propósito**, corresponden a las metas fundamentales que persigue la empresa.

**Objetivos**, es el fin hacia el que debe encaminarse la empresa en su totalidad. Pueden ser cuantitativos o cualitativos, pero, aunque sean cualitativos debemos cuantificarlos con la finalidad de poder verificar su consecución.

### **3.3. Objetivos empresariales**

Nos permite establecer lo que la empresa pretende lograr, para ello es necesario crear las estrategias adecuadas que permitan cumplir con lo planteado con el aprovechamiento y optimización de los recursos disponibles. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado and Baptista Lucio 2014)

En consecuencia, los objetivos que plantea la empresa deben estar direccionados no solo a los intereses de la organización como tal, se deben considerar también el interés de los empleados, clientes, proveedores y quienes aportan al desarrollo de las actividades y crecimiento empresarial.

## **4. Visualización del alcance del estudio**

### **4.1. Historia de la empresa**

MANABITA INDUSTRIAL DE LICORES EMBOTELLADOS S.A. fue registrada el 12 de agosto de 1985 con las siglas comerciales MILICORESA, conformada por 13 accionistas, e inicia sus actividades de producción y comercialización el 19 de diciembre de 1986 en su planta industrial ubicado en el Km. 3 ½ vía a Santa Ana.

Actualmente, por razones de similitud en el nombre comercial con otra empresa nacional de licores, se cambió legalmente a MANALICOR.

Está afiliada en la Cámara de Pequeñas Industrias de Manabí, a la Cámara de Comercio de Portoviejo y a la Cámara de Industrias de Portoviejo.

#### **4.2. Objetivos**

El objetivo de la compañía es la Industrialización y embotellamiento de licores, con la misión de ofrecer al mercado diferentes clases y tipos; la elaboración de licores y más productos derivados del alcohol. La compañía podrá también industrializar, comercializar y distribuir productos agropecuarios, pudiendo importar la maquinaria y equipos necesarios para su funcionamiento. La compañía podrá promover la fundación, o ser socia de cualquier otra compañía pudiendo celebrar toda clase de actos y contratos permitidos por las Leyes para el cumplimiento de su objeto social, para lo cual brinda excelente atención a sus clientes, abre nuevos mercados a nivel nacional con la finalidad de expandir el mercado de licores.

#### **4.3. Visión**

La globalización de la economía, centra la visión de la gran mayoría de las empresas, especialmente de las industrias, como en el caso de MANALICOR, hacia la óptima combinación de los factores productivos. Esta optimización la podemos lograr sabiendo combinar los factores tradicionales con la tecnología y la capacidad empresarial, lo cual nos llevará al mejoramiento de la calidad del producto, que a su vez permitirá la competitividad tanto en calidad como en precio.

Logrando lo antes mencionado, podemos ampliar la gama de productos de acuerdo al gusto y preferencia de los consumidores, tanto en el mercado local, nacional e internacional.

#### **4.4. Misión**

Brindar satisfacción y buen gusto (sabor) a los consumidores a través de los productos nuevos que crearen, a precios accesibles y manteniendo presencia en todos los puntos de ventas, centros de diversión y hogares de la provincia y del país.

## **5. Desarrollo del diseño de la investigación**

### **a) Tipo de investigación**

Para el desarrollo del presente trabajo se aplicaron los siguientes tipos de investigación:

**No experimental**, ya que se analizaron los datos facilitados por la empresa y aquellos que resultaron de la observación directa del control financiero desarrollado por Manalícor S.A.

**Descriptiva**, el presente trabajo fue descriptivo ya que se hizo un diagnóstico que permitió describir cómo se llevó a efecto el control financiero en la empresa Manalícor S.A y cómo este incidió en el cumplimiento de sus objetivos y planes durante el período 2016 -2018.

### **b) Método**

#### **De Campo**

Para la obtención de la información oportuna y necesaria que contribuyó al logro del objetivo del presente trabajo se realizaron varias visitas a la empresa, por lo que se tuvo contacto directo con las situaciones relacionadas con el control financiero de Manalícor S.A. y el logro de los objetivos y planes.

#### **Bibliográfico**

Fue de tipo bibliográfico porque se obtuvo información de fuentes tales como libros, revistas, artículos científicos, periódicos, que tuvieron relación con el tema abordado.

### **c) Técnicas**

#### **Entrevista**

Se realizó un cuestionario estructurado dirigido a los directivos y responsables departamentales involucrados en el control financiero y el cumplimiento de objetivos y planes, con la finalidad de obtener información sustentable y fidedigna que facilitó el análisis de la temática planteada.

## **Observación**

En las diferentes visitas a la empresa se realizó una revisión documental de la información financiera y de las actividades de control que se desarrollaron en el área responsable del control financiero y del cumplimiento de los objetivos y planes de Manalícor S.A.

## **6. Definición y selección de la muestra**

### **6.1. Población y Muestra**

Se tomó información de las entrevistas y encuestas realizadas a los diferentes involucrados, como son los empleados del departamento financiero y directivos de la empresa Manalícor S.A. que se detallan a continuación:

|           |                      |                    |
|-----------|----------------------|--------------------|
| DIRECTOR  | Ing. Eduardo Santana | GERENTE<br>GENERAL |
| Empleados | Sr. Luis Farfán      | OPERARIO           |
| Empleados | Sr. Jorge Moreira    | OPERARIO           |
| Empleados | Sr. Marco Suárez     | OPERARIO           |
| Empleados | Sr. Luis Quijije     | OPERARIO           |
| Empleados | Ing. Mónica Roldan   | CONTADORA          |

Se consideró al total de empleados para la aplicación de las técnicas de investigación (encuestas-entrevistas) correspondientes al área de Gerencia, producción y departamento financiero.

## **7. Recolección de los datos**

La recolección de la información se efectúa a través de las siguientes fuentes:



Fuentes primarias: se hace referencia a los datos obtenidos a través de la aplicación de las encuestas y entrevistas a los principales directivos y responsables de las actividades financieras de la empresa.

Fuentes secundarias: se obtuvieron a través de la información de libros, páginas web, revistas y artículos relacionados al tema que se investigó.

## **8. Análisis de los datos**

### **El análisis de los datos se efectúa a través del siguiente proceso**

- Recopilación y selección de datos relacionados con el control financiero de Manalícor.
- Análisis e interpretación de la información obtenida en las encuestas y entrevistas así como en la observación.
- Conclusiones y recomendaciones sobre los resultados para aplicar las medidas correctivas necesarias que contribuirán a la optimización del control financiero de la empresa.

## **9. Elaboración del reporte de los resultados**

### **9.1. Diagnóstico a la empresa MANALICOR S.A.**

#### **Estructura de la empresa**

**Estructura física:** Las actividades de la empresa se desarrollan en su planta industrial ubicada en la ciudad de Portoviejo, Provincia de Manabí, en el Km. 3.5 de la vía a la ciudad de Santa Ana, en donde funcionan en la parte frontal las oficinas administrativas y en la parte posterior las instalaciones para elaborar los productos. La empresa cuenta con los servicios básicos de agua, luz y teléfono. Su infraestructura permite que las actividades realizadas por sus empleados sean de la mejor manera ya que cuenta con las herramientas suficientes.

**Estructura organizativa:** La Empresa mantiene la estructura organizativa que corresponde en su línea ejecutiva a la determinada por la Superintendencia de Compañías y a los Estatutos de la Empresa vigentes a esta fecha.

El proceso de toma de decisiones está en manos del Gerente, que a su vez tiene en la Presidencia un órgano de consulta, quienes siempre están interesados en efectuar los cambios necesarios en la empresa a fin de estar ajustados a las demandas del mercado.

Manabita Industrial de Licores Embotellados S.A. MANALICOR distribuye directamente sus productos, la planta funciona como punto principal de distribución hacia las zonas de cobertura. El equipo de ventas en sus recorridos diarios efectúa las ventas directas de acuerdo a las rutas que se han establecido para cada vendedor.

**Cargos y funciones que será responsable el talento humano de la empresa:**

Como industria, la compañía ha dividido su recurso humano en las áreas de: Administración, ventas y producción, dando a cada área su jerarquización de acuerdo a la capacidad y conocimiento laboral de los empleados. Para llenar cada uno de los puestos, la empresa recluta personal que se contrata a prueba durante 3 meses y si es aceptado se queda a laborar para la empresa. Existen también reclutamientos de personal ocasional destinado al área de producción, especialmente en las temporadas de alta producción. Todo este proceso está a cargo del departamento de personal con la debida autorización de la gerencia.

**Tabla 1. Descripción de funciones del personal de MANALICOR S.A.**

| <b>CARGO</b>                | <b>FUNCIÓN</b>   |
|-----------------------------|--|
| <b>GERENTE</b>              | Representa legalmente a la empresa, firma documento, cheques, contratos, entre otros y toma las decisiones dentro de la empresa.                               |
| <b>PRESIDENTE</b>           | Preside las Juntas de Accionistas, suscribe conjuntamente con el Gerente título de acciones, reemplaza al Gerente en ausencia temporal o definitiva del mismo. |
| <b>SECRETARIA RECEPCIÓN</b> | Se encarga de redactar, enviar y recibir la correspondencia externa e interna de la empresa, atiende y   |

|  |  |
|--|--|
|  | distribuye las llamadas telefónicas y personales a los directivos y empleados. Solicita cotizaciones y realiza los pedidos de los suministros que requiere la bodega.  |
| <b>DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD</b>  | La contadora y auxiliar se encargan de efectuar y registrar todos los movimientos contables de la empresa, receipta todos los reportes de los diferentes departamentos.  |
| <b>DEPARTAMENTO FINANCIERO</b>   | Recibe los valores que ingresa a la empresa, elabora los comprobantes de ingresos y egresos, prepara conjuntamente con el departamento de contabilidad los pagos a los proveedores y al personal, coordina con la Gerencia los movimientos económicos de la empresa. |
| <b>DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN</b>  | Prepara el licor para su embotellamiento de acuerdo a las normas legales establecidas, controla el proceso y coordina la producción con la gerencia y ventas.  |
| <b>BODEGA DE MATERIA PRIMA, SUMINISTROS Y MATERIALES DE PRODUCTO TERMINADO</b> | Controla el ingreso y egreso de materia prima, suministros y materiales de producción, productos terminados y otros, elabora reportes diarios para el control de inventarios. Solicita la reposición de los suministros.   |
| <b>MANTENIMIENTO</b>   | Se encarga de que la maquinaria y la planta de producción estén en buen estado para el trabajo diario.   |
| <b>GERENTE DE MARKETING</b>  | Coordina y planifica las rutas de  |

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
|                                 | ventas, recibe informes de vendedores y asistente de ventas, se ocupa de los vehículos de reparto.   |
| <b>VENDEDORES</b>               | Efectúa labores de ventas diarias de acuerdo a rutas establecidas, reportan su trabajo a la asistente de ventas para la correspondiente liquidación, entregan los recibos de los valores ya recaudados en la Caja del departamento financiero. |
| <b>DEPARTAMENTO DE PERSONAL</b> | Registra y archiva documentos de todo el personal, prepara los roles de pago, de seguro social y sobresueldos, solicitudes de vacaciones, permisos etc.  |

**Fuente:** MANALICOR S.A.

**Elaboración:** Autoras del trabajo de titulación

### **Productos: evolución, etapas de los elaborados de Manaligor**

Manabita Industrial de Licores Embotellados S.A. MANALICOR ha mantenido en el mercado desde su fundación con la marca CAÑON, cuyas características son las siguientes: Grado Alcohólico 38°GL, etiqueta amarilla, conocido como "Cañón corriente". Para 1988 se lanza al mercado un nuevo producto, Licor Rey Salomón. En 1994 se puso en el mercado el Cañón Manabita Suave de 34° GL con una sugestiva etiqueta celeste, de los cuales el Cañón suave logró la aceptación del consumidor que para este tiempo ya tenía otras preferencias hacia un producto más suave. Con la idea de innovar el mercado de licores, se retomó la producción de los licores Rey Salomón en dos presentaciones, uno con sabor a limón y el otro seco, con lo cual se llenarán las expectativas de nuestros clientes potenciales que ha desarrollado un gusto por este tipo de licores. Al momento se está produciendo y comercializando el nuevo producto que se llama SANTORINI DRINK con sabor a Sandía y SANTORINI DRINK con sabor a frutas tropicales.

En la actualidad se produce y comercializan los licores "Cañón" corriente, "Cañón Manabita Suave", en presentaciones de 750 cm<sup>3</sup> y 375 cm<sup>3</sup>., en envases de vidrios,

así como Santorini Drink con sabor a Sandía y SANTORINI DRINK con sabor a frutas tropicales en envase de vidrio en presentación de 750cm.

El mercado de la empresa es esencialmente manabita, con penetraciones en las Provincias del Guayas, Los Ríos, Pichincha, Esmeraldas, El Oriente y Loja, buscando cada día más oportunidades de llegar a nivel nacional en mayor grado.

**Tabla 2. Productos elaborados por MANALICOR**

| <b>PRODUCTO</b>   | <b>DETALLE</b>                         | <b>COSTO</b>   |
|---|--|----------------|
| AGUARDIENTE CAÑÓN<br>DE 750 CC (38°GL) –<br>CAJA DE 12 UNIDADES | Precios Ex Fábrica                     | \$ 22,74       |
|   | Impuesto a los Consumos Especiales ICE | 24,76          |
|   | Impuesto al Valor Agregado IVA         | 5,70           |
|   | Envases: 12x0.40 (incluido IVA)        | 4,80           |
|   | <b>Precio por caja</b>                 | <b>\$58,00</b> |
| AGUARDIENTE CAÑÓN<br>DE 375 CC – CAJA DE 24<br>UNIDADES         | Precios Ex Fábrica                     | \$24,35        |
|   | Impuesto a los Consumos Especiales ICE | 24,76          |
|   | Impuesto al Valor Agregado IVA         | 5,89           |
|   | Envases: 24x0.30 (incluido IVA)        | 7,20           |
|   | <b>Precio por caja</b>                 | <b>\$62,20</b> |
| LICOR CAÑÓN   | Precios Ex Fábrica                     | \$24,38        |
| MANABITA DE 750 CC.<br>(30°GL) – CAJA DE 12<br>UNIDADES         | Impuesto a los Consumos Especiales ICE | 19,55          |
|   | Impuesto al Valor Agregado IVA         | 5,27           |
|   | Envases: 24x0.30 (incluido IVA)        | 4,80           |
|   | <b>Precio por caja</b>                 | <b>\$54,00</b> |

| <b>PRODUCTO</b>   | <b>DETALLE</b>                         | <b>COSTO</b>   |
|---|--|----------------|
| LICOR CAÑÓN<br>MANABITA DE 375 CC –<br>CAJA DE 24 UNIDADES                                | Precios Ex Fábrica                     | 24,58          |
|   | Impuesto a los Consumos Especiales ICE | 19,55          |
|   | Impuesto al Valor Agregado IVA         | 5,30           |
|   | Envases: 24x0.30 (incluido IVA)        | 7,20           |
|   | <b>Precio por caja</b>                 | <b>\$56,62</b> |
| LICOR SANTORINI<br>DRINK SABOR A<br>SANDÍA 750CC (15°GL)<br>– CAJA DE 12<br>UNIDADES      | Precios Ex Fábrica                     | \$30,41        |
|   | Impuesto a los Consumos Especiales ICE | 9,77           |
|   | Impuesto al Valor Agregado IVA         | 4,82           |
|   | <b>Precio por caja</b>                 | <b>\$45,00</b> |
| LICOR SANTORINI<br>DRINK SABOR A<br>FRUTAS TROPICALES<br>(15°GL) – CAJA DE 12<br>UNIDADES | Precios Ex Fábrica                     | \$30,41        |
|   | Impuesto a los Consumos Especiales ICE | 9,77           |
|   | Impuesto al Valor Agregado IVA         | 4,82           |
|   | <b>Precio por caja</b>                 | <b>\$45</b>    |

**Fuente:** MANALICOR S.A.

**Elaboración:** Autoras del trabajo de titulación

### **Características de los licores que elabora Manabita Industrial de Licores Embotellados S.A. MANALICOR**

De acuerdo al proceso de elaboración de los productos, contienen componentes selectos que lo llevan a ser un excelente licor. La calidad de los productos es garantizada mediante un proceso de filtración óptimo con equipos de alta eficiencia.

El costo de producción es revisado minuciosamente para obtener un producto de alta calidad a un costo accesible al mercado.

### **Proceso de producción de los licores:**

La materia prima, alcohol, es bombeada desde los tanques de almacenamiento hasta las tinas de mezclado donde se hidrata y se incorporan los elementos de las fórmulas

correspondientes al preparado, donde también se le incorpora una cantidad de carbón activado en polvo y se lo agita fuertemente, para pasarlo por un filtro que limpia y retiene todo tipo de impurezas del licor, también se utiliza un filtro de seda que es más económico, dura más y da mejor resultado en el proceso de filtración.

Luego pasa a otro filtro prensa de placas y marcos que está conectado con los otros recipientes. En este sitio se lo hace recircular y se hace el control correspondiente tanto para comprobar el grado alcohólico que debe tener como para medir la temperatura, luego por tuberías van hacia arriba donde hay dos filtros más, el primero para retener las impurezas que se pueden ver a simple vista y el otro para retener las impurezas del tamaño de ocho micras, que pueden haberse pasado en los otros filtros.

El producto procesado antes de llegar a la llenadora automática habrá pasado por todos los filtros de purificación, pero antes de llenar el licor existe un control visual para evitar que cualquier basura que haya quedado en las cañerías se haya incorporado al producto terminado.

El agua que se utiliza para la hidratación de la materia prima, es agua ablandada, para darle mayor calidad al producto.

La materia prima ya procesada, para su embotellamiento deberá pasar por:

**Máquina lavadora automática:** En esta máquina lavadora trabajan dos personas, las mismas que se encargan de ir introduciendo las botellas por medio de canales en la lavadora, tiene una especie de sogas plásticas que se utilizan para el lavado de las botellas.

Para lavar las botellas en la lavadora, se usa el 2% de soda caustica en escamas a una temperatura de 70°C, este constituye el primer paso del lavado de la botella por medio de una bomba de alta presión y luego al circular las botellas por la lavadora, en la parte superior de la botella recibe un nuevo lavado por medio de chorros de agua de alta presión a la misma temperatura y luego un tercer lavado con agua más limpia para continuar y recibir un último enjuague de agua a temperatura normal; luego de este proceso las botellas salen limpias y son llevadas por el transportador hasta la máquina llenadora.

**Máquina llenadora:** En esta máquina llenadora las botellas que ya van llegando por el transportador son llenadas automáticamente del licor hasta un límite determinado, el licor llega a través de unas cañerías. En esta máquina existe un tablero de control que verifica a todas las demás máquinas, luego las botellas van a la máquina capsuladora.

**Máquina capsuladora:** Una vez que las botellas han sido llenadas con el licor, estas continúan hasta llegar a la máquina capsuladora donde se les coloca la tapa y siguen por el transportador hasta la máquina etiquetadora.

**Máquina etiquetadora:** A esta máquina llegan las botellas llenas y tapadas para colocarles la etiqueta del producto que se está elaborando, para continuar a la máquina impresora o codificadora.

**Máquina impresora o codificadora:** A esta llegan las botellas para imprimirle mediante una máquina video que le imprime la fecha de elaboración, el número de lote y serie del producto elaborado, luego continúa por el transportador para llegar a la máquina selladora.

**Maquina selladora:** En esta máquina se les sella el capuchón de seguridad que se le ha colocado a la botella en el recorrido por el transportador, con lo cual queda completamente lista para el embalaje que se lo efectúa en la base o plataforma.

**Base o plataforma:** Cuando la botella ha quedado completamente lista llega a la base o plataforma donde es embalada en cajas que son enviadas a la bodega de productos terminados.

### **9.1.1. Análisis pestel**

Describe el marco de los factores macro ambientales de una compañía, utilizado en la exploración de factores como un componente de la gestión estratégica. Algunos analistas agregan el factor legal, si se agrega el factor ecológico se expande a PESTEL, el cual es muy reconocido en Inglaterra. Es una parte importante del análisis externo al llevar a cabo un análisis estratégico o una investigación de mercado, ya que da una visión general de los diferentes factores macro ambientales que la empresa debe de tomar en cuenta. Es una herramienta estratégica útil para



entender el crecimiento o decrecimiento del mercado, la posición del negocio, el potencial y la dirección de las operaciones.

**Tabla 3. Análisis pestel**

| <b>FACTORES</b>              | <b>DETALLE</b>   |
|------------------------------|--|
| <b>Factores políticos</b>    | Apoyo a la gestión empresarial<br>Regulaciones de fomento productivo   |
| <b>Factores sociales</b>     | Aporte en la generación de fuentes de trabajo<br>Programas enfocados al desarrollo de la población<br>Servicios gratuitos de salud y educación |
| <b>Factores económicos</b>   | Estabilidad de la tasa de interés<br>Líneas de crédito con tasas preferenciales<br>Estabilidad económica                                       |
| <b>Factores legales</b>      | Normativas vigentes<br>Cambios en las normativas legales<br>Implementación de impuestos  |
| <b>Factores tecnológicos</b> | Tecnología de punta<br>Sistemas automatizados de producción<br>Generación de nuevas líneas de producción                                       |
| <b>Factores ambientales</b>  | Cuidado del medio ambiente<br>Normas regulatorias de desechos<br>Manejo de desechos industriales   |

**Fuente:** Manalícor S.A

**Elaboración:** Autoras del trabajo de titulación

Estos factores externos son los que están inmersos en toda actividad empresarial y con ello se parte en muchas ocasiones para la toma de decisiones, que son fundamentales para tener una idea clara de las acciones a efectuar en un mercado tan cambiante y con posibilidades de riesgos.

### **9.1.2. Cinco fuerzas de Porter**

Este modelo establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria, para poder desarrollar una estrategia de negocio. Este análisis deriva en la respectiva articulación de las 5 fuerzas que determinan la intensidad de competencia y rivalidad en una industria, y por lo tanto, en cuan atractiva es esta industria en relación a las oportunidades de inversión y rentabilidad.

**Tabla 4. Análisis de las cinco fuerzas de Porter**

| <b>FUERZAS DE PODER</b> | <b>DETALLE</b>   | <b>NIVEL DE NEGOCIACIÓN</b> |
|-------------------------|--|-----------------------------|
| CLIENTES                | No se cuenta con un grupo importante de clientes lo que afecta al desarrollo de la empresa.  | Bajo                        |
| PROVEEDORES             | La materia prima se consigue en los trapiches donde se procesó la caña de azúcar, especialmente en el cantón Junín.  | Bajo                        |
| PRODUCTOS SUSTITUTOS    | Existe diversa cantidad de licores, de marca reconocida que tienen mayor nivel de difusión, mejor presentación y calidad del producto.                                   | Bajo                        |
| NUEVOS ENTRATANTES      | No existe ningún tipo de restricciones para empresas que quieran realizar este tipo de actividad económica.  | Bajo                        |
| COMPETENCIA ACTUAL      | La competencia directa del producto es CEILMACA con su producto caña manabita y licor cristal que tienen mayor prestigio en el mercado y mejores canales de distribución | Bajo                        |

**Fuente:** Michael Eugene Porter

**Elaboración:** Autoras del trabajo de titulación

Este análisis permite determinar el poder de negociación en varias áreas relacionadas con la marcha de la empresa, y en el caso de Manalícor tiene un resultado considerado bajo con relación a otras empresas con las mismas características de bienes producidos, es necesario que este análisis sirva como base para las medidas correctivas que están ligadas al desarrollo empresarial y posicionamiento de la marca.

### 9.1.3. FODA

El análisis FODA, también conocido como análisis DAFO, es una herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, analizando sus características internas (**D**ebilidades y **F**ortalezas) y su situación externa (**A**menazas y **O**portunidades) en una matriz cuadrada.

**Tabla 5. Matriz FODA**

| <b>Análisis Interno</b>                           | <b>Análisis externo</b>                             |
|---|---|
| <b>Fortalezas</b>                                 | <b>Oportunidades</b>                                |
| Experiencia en el mercado                         | Alianzas estratégicas                               |
| Reconocimiento de la población                    | Aportaciones de nuevos integrantes de la sociedad   |
| Maquinaria adecuada para la actividad empresarial | Ingreso a nuevos mercados                           |
| Ubicación estratégica                             | Aumento de gama de productos                        |
| Diversidad de productos a base de alcohol         | Socios estratégicos en campos de acción específicos |
| <b>Debilidades</b>                                | <b>Amenazas</b>                                     |
| Carencia de liquidez                              | Cambios en las normativas legales                   |
| Endeudamiento representativo                      | Desastres naturales                                 |
| Pérdida de espacio en el mercado                  | Cambios en gustos y preferencias de consumidores    |
| Canales de distribución deficientes               | Entrada de nuevos competidores                      |
| Falta de planes estratégicos                      | Cambios tecnológicos                                |

**Fuente:** Manalícor S.A

**Elaboración:** Autoras del trabajo de titulación

En lo referente a este se determina que las fortalezas no tienen un impacto positivo en el desarrollo empresarial, es necesario que se lleven a cabo acciones consideradas como oportunidades y con ello mejorar el desempeño operativo y así obtener un rendimiento financiero que fomente el posicionamiento de mercado que está postergado en la actualidad.

## **9.2. Narrativa de la entrevista a directivos de la empresa**

Para la recolección de datos que permitió identificar de manera clara cómo se desarrollan las actividades en la empresa Manalícor S.A. y de manera específica el control financiero que lleva a cabo para tener una adecuada gestión de sus recursos financieros, se realizó una entrevista al gerente y contadora de la empresa, en la que se determinó que es una empresa que realiza esta actividad desde hace 30 años, cuyo producto principal es el licor cañón y con el paso del tiempo se han incorporado otros productos.

El control financiero gira en torno a los informes y datos que son exigidos por los organismos de control como el SRI, Ministerio de Salud Pública, Superintendencia de Compañías. Por lo tanto, estos son elaborados en base a las normativas emitidas por estos organismos, formuladas de manera anual lo que les permite tener en claro la situación de la empresa y determinar si se están obteniendo pérdidas o ganancias y de esta manera conocer si se está cumpliendo con los objetivos y metas planteadas para un período determinado.

A pesar de que la empresa ha evolucionado en cuanto a productos, la gestión en todo lo que al control financiero se basa únicamente en la buena organización e información veraz y en el cumplimiento de las Normas de Información Financiera para la elaboración de los Estados Financieros que son la principal herramienta empleada para la toma de decisiones.

Posee un programa contable para llevar un registro cronológico de las actividades financieras que realiza a diario Manalícor, no realizan una planificación que le permita establecer sus metas a corto o largo plazo y establecer los valores que incurrirán en el cumplimiento de la misma.

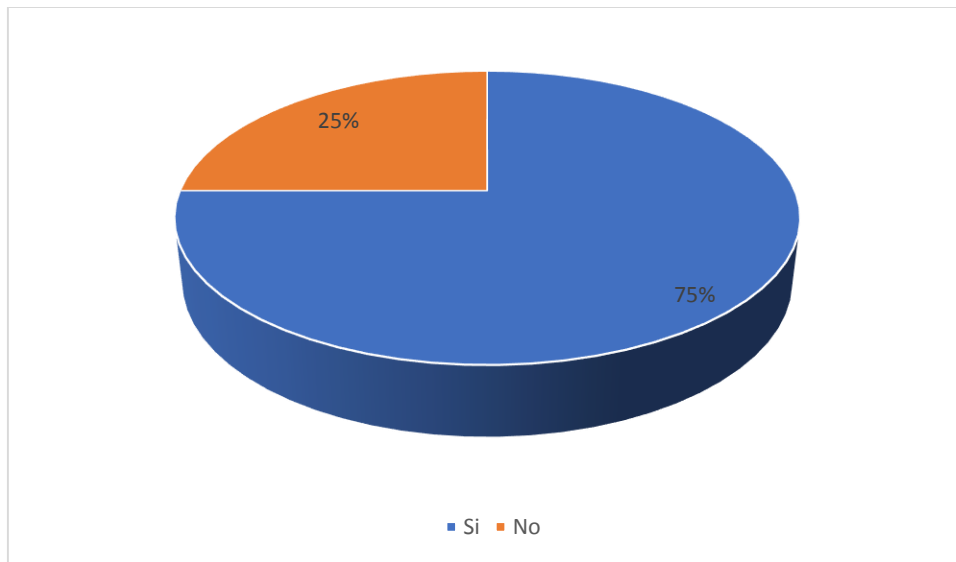
Para la elaboración del presupuesto se fundamentan en los ingresos y gastos, por lo tanto, y en base a lo anterior expuesto se puede considerar que los controles aplicados por esta empresa son básicos ya que no poseen herramientas de medición que le ayuden a establecer la rentabilidad, liquidez o proyectar el efectivo y determinar la viabilidad de la inversión que realiza en determinado período.

Es importante que los directivos de la empresa incorporen un sistema de control tanto financiero como operativo para garantizar que las actividades desarrolladas se efectúan de manera adecuada y facilitar la toma de decisiones que determinarán el futuro de la empresa y el cumplimiento eficiente de las metas y objetivos propuestos.

### 9.3. Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa MANALICOR S.A.

A través de la aplicación de una encuesta al personal que labora en la empresa se determinaran los siguientes resultados:

**Gráfico 1. Conocimiento de los controles que aplica la empresa**



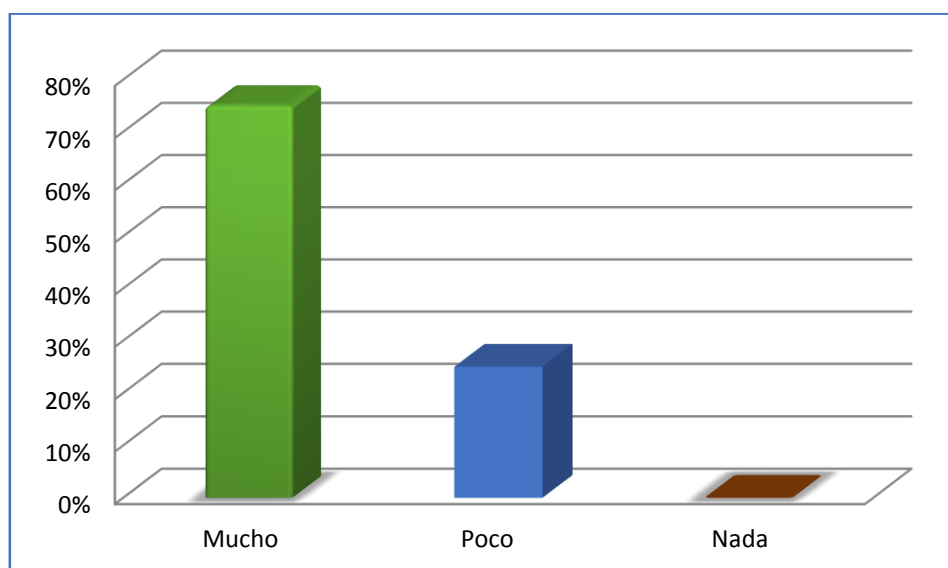
**Fuente:** Personal que labora en MANALICOR S.A.

**Elaboración:** Autoras del trabajo de titulación

El 75% del personal que labora en la empresa señaló que conoce los controles aplicados en las actividades que desarrollan, toda persona que ingresa a laborar pasa por un proceso de inducción en el que se le indica cómo se incrementa la actividad empresarial.

Es importante que el personal que labora en una empresa tenga conocimiento de la manera en que se verifica el cumplimiento de su actividad y si ésta se desarrolla conforme a lo planificado y directrices establecidas para cumplir con los objetivos y metas de la empresa.

**Gráfico 2. Aporte de los controles al cumplimiento de las actividades operativas**



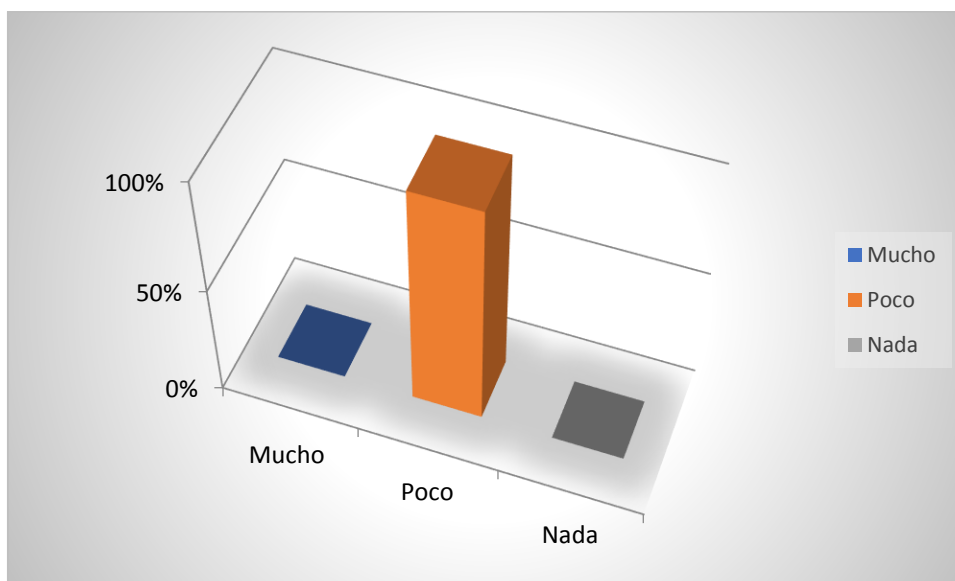
**Fuente:** Personal que labora en MANALICOR S.A.

**Elaboración:** Autoras del trabajo de titulación

El 75% del personal que labora en la empresa indicó que los controles aportan mucho al cumplimiento de las actividades operativas, ya que de esta manera se tiene certeza que se ejecutan de manera adecuada las actividades.

Es importante que cada actividad operativa sea supervisada para detectar oportunamente situaciones inesperadas que puedan solucionarse a tiempo y así evitar pérdida de tiempo y recursos y a la vez lograr eficiencia operacional.

**Gráfico 3. Desarrollo de la empresa en los últimos años**



**Fuente:** Personal que labora en MANALICOR S.A.

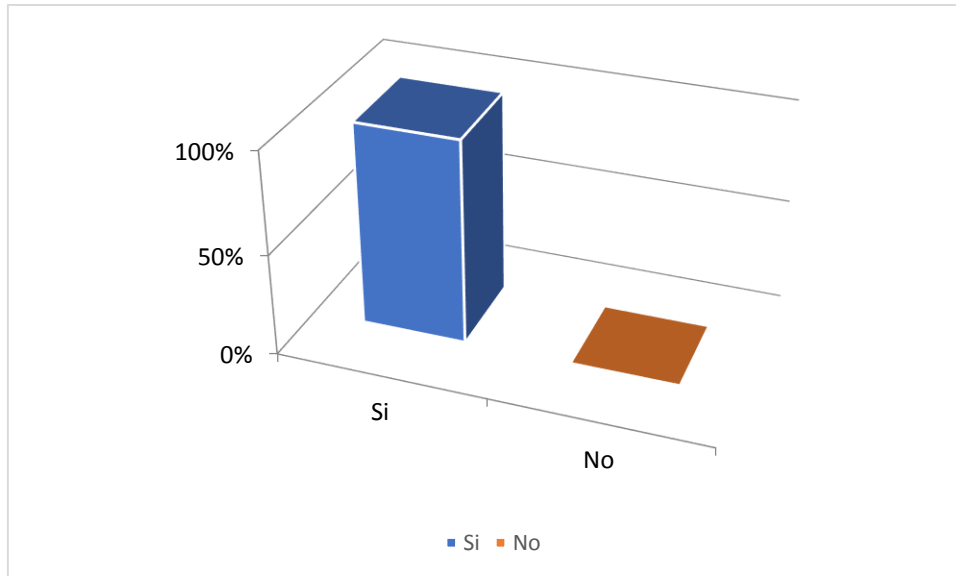
**Elaboración:** Autoras del trabajo de titulación

El 100% consideró que la empresa durante los últimos años ha evolucionado de manera progresiva, ya que consideran que con el paso del tiempo están ganando más espacio en el mercado y sus productos son cada vez más reconocidos por las personas.

El desarrollo empresarial muchas veces se ve reflejado principalmente en el crecimiento financiero a través de las ventas con una mayor producción de la programada generando mayor liquidez y solvencia.



**Gráfico 4. Impacto negativo de la competencia en las actividades de la empresa**



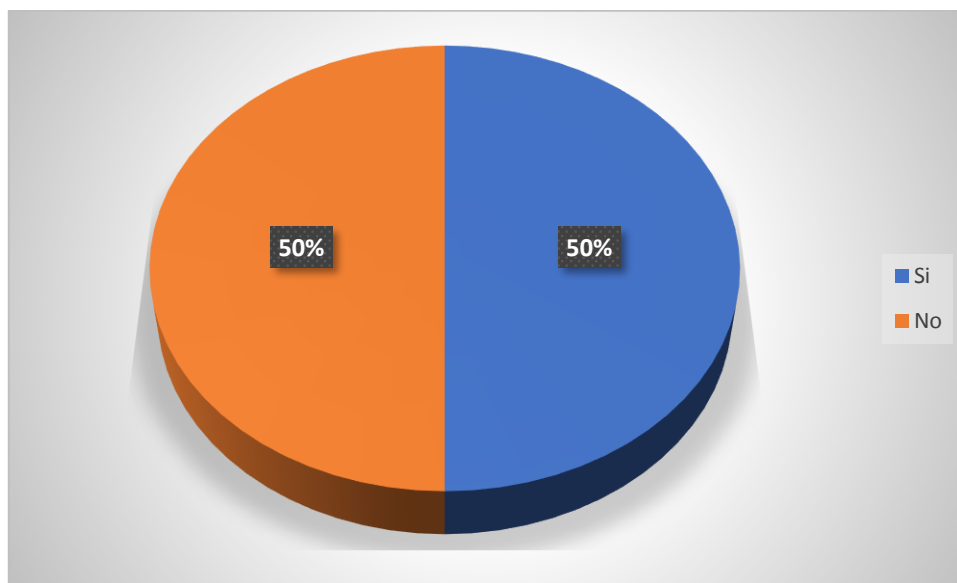
**Fuente:** Personal que labora en MANALICOR S.A.

**Elaboración:** Autoras del trabajo de titulación

De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas al personal que labora en Manalícor el 100% indicó que la competencia tiene un impacto negativo sobre el desarrollo de las actividades de esta empresa que se ha visto reflejado en la reducción de las ventas.

La competencia representa una de las mayores amenazas para logro satisfactorio de las metas propuesta por la empresa ya que es un factor externo sobre el que no se tiene dominio directo, pero se pueden desarrollar estrategias para controlarlas.

**Gráfico 5. Abastecimiento oportuno de inventario**



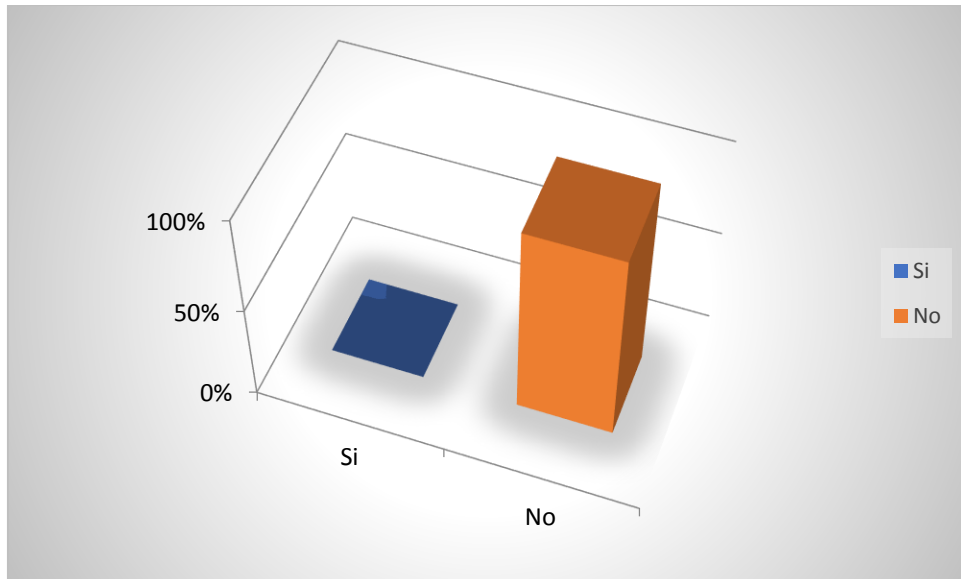
**Fuente:** Personal que labora en MANALICOR S.A.

**Elaboración:** Autoras del trabajo de titulación

El 50% del talento humano de Manaligor señaló que, si existe un abastecimiento oportuno de los inventarios tanto como la producción como para la venta, pero el otro 50% menciona que no en ciertas ocasiones, especialmente cuando no se han cumplido las metas de ventas establecidas.

El abastecimiento de inventario debe ser oportuno y constante de acuerdo a las necesidades o requerimientos de las áreas que lo soliciten para cumplir tanto como las actividades productivas u operativas.

**Gráfico 6. Rotación constante de inventario**



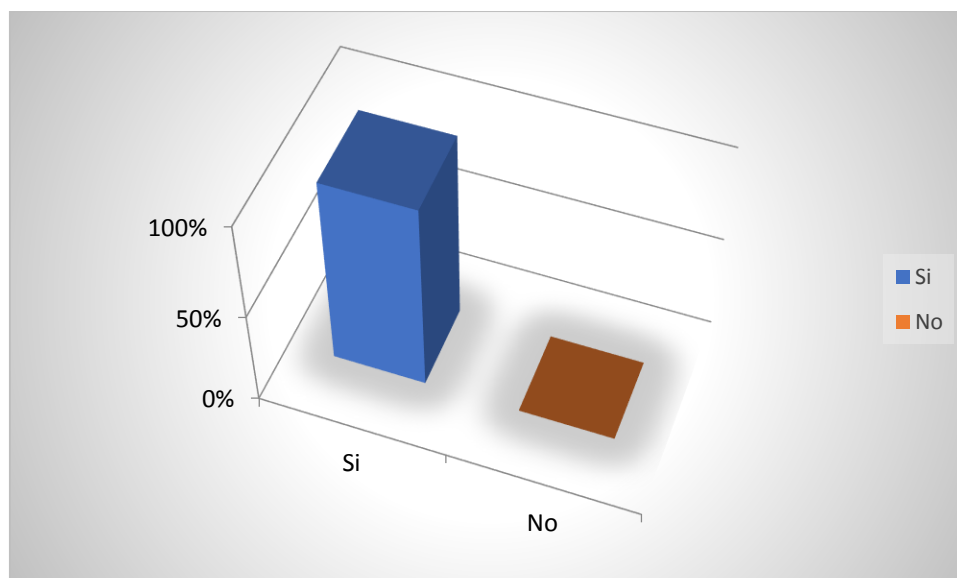
**Fuente:** Personal que labora en MANALICOR S.A.

**Elaboración:** Autoras del trabajo de titulación

Todos indicaron que si existe una rotación constante de inventario ya que la empresa está en proceso de desarrollo y la producción se realiza en pequeñas cantidades evitando que existan excedentes que puedan representar pérdidas a futuro.

La rotación de inventario adecuada permite a la empresa mantener un control oportuno del proceso de producción y de las existencias en bodega.

**Gráfico 7. Problemas en la salida de productos terminados**



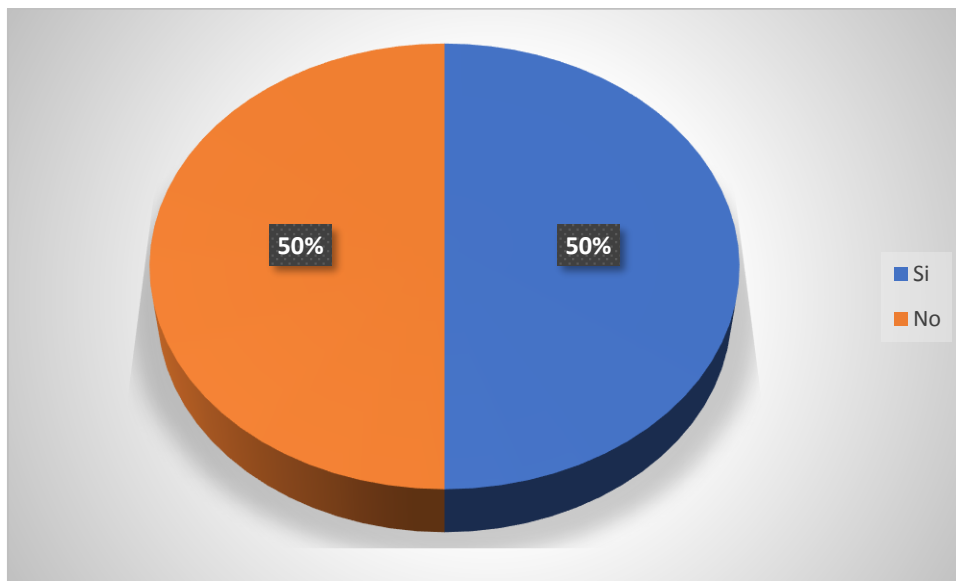
**Fuente:** Personal que labora en MANALICOR S.A.

**Elaboración:** Autoras del trabajo de titulación

El 100% de las personas encuestadas mencionó que si existen problemas en la salida de productos terminados, principalmente por la entrada de nuevos competidores con productos de iguales o similares característica con un precio inferior al que oferta la empresa.

Una de las razones que producen este efecto negativo en la salida rápida de los productos es la falta de programación y estrategias de ventas adecuadas para llegar al cliente y canales de distribución oportunos para llegar al mercado objetivo según lo planificado.

**Gráfico 8. Remuneración acorde a las actividades desempeñadas**



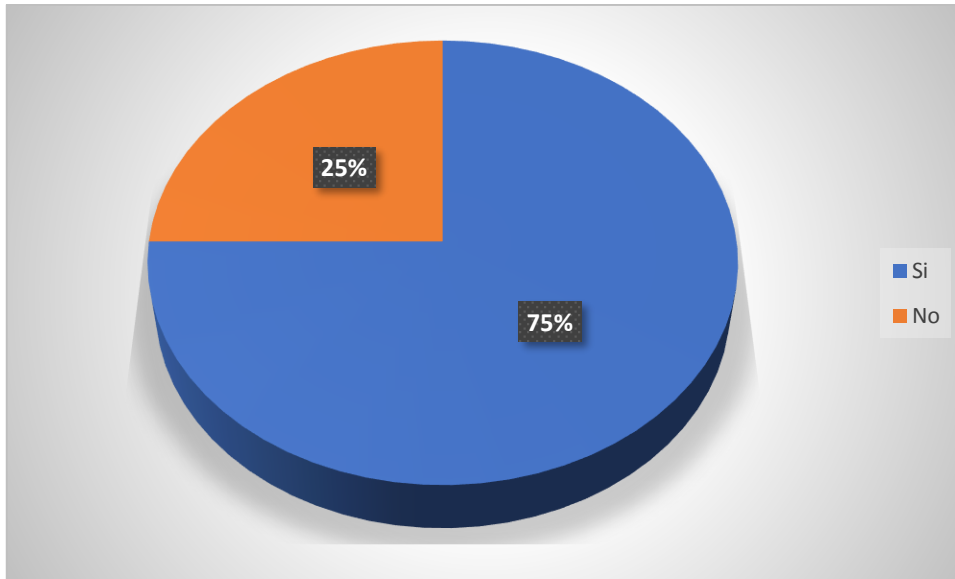
**Fuente:** Personal que labora en MANALICOR S.A.

**Elaboración:** Autoras del trabajo de titulación

El 50% de los empleados está conforme con la remuneración percibida ya que consideran que esta acorde a las actividades desempeñadas, mientras que el otro 50% manifiesta que el salario percibido no guarda relación con la función que cumple en la empresa.

Una de las mayores inconformidades que se dan generalmente en el talento humano de las empresas suele ser la remuneración percibida, la misma que puede ocasionar problemas en el desarrollo del personal en cuanto al cumplimiento de sus responsabilidades, ya que si no están conformes con lo que perciben por su esfuerzo tienen menos compromiso con los objetivos de la empresa.

**Gráfico 9. Cumplimiento con las obligaciones patronales**



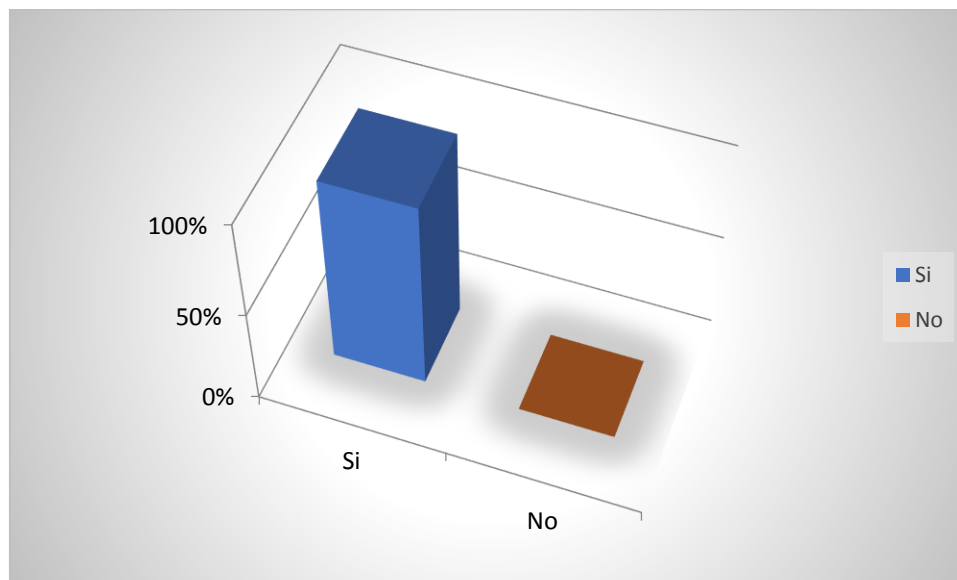
**Fuente:** Personal que labora en MANALICOR S.A.

**Elaboración:** Autoras del trabajo de titulación

La empresa cumple con las obligaciones patronales según el 75% de sus empleados ya que reciben todos los beneficios y remuneraciones de acuerdo a lo estipulado por la ley.

Toda empresa que realiza una actividad económica en territorio ecuatoriano y que tiene bajo su responsabilidad la administración de talento humano debe cumplir con las normas y reglamentos establecidos por los organismos reguladores para garantizar la estabilidad laboral y seguridad del trabajador o empleado.

**Gráfico 10. Compromiso de los empleados con las actividades empresariales para mejorar sus ingresos**



**Fuente:** Personal que labora en MANALICOR S.A.

**Elaboración:** Autoras del trabajo de titulación

El personal de Manaligor en un 100% señaló estar comprometido con los objetivos de la empresa lo que conlleva a la obtención de mayores recursos y por lo tanto a la mejora de la situación financiera de la empresa.

El compromiso que exista en el empleado para cumplir con los objetivos y metas establecidos está ligado a diferentes factores que inciden directamente en la estabilidad económica financiera de la empresa, por lo que es importante mantener siempre motivado al talento humano para lograr lo propuesto y obtener resultados satisfactorios.

## 9.4. Análisis de los principales estados financieros de la empresa

### 9.4.1. Balance General

Tabla 6. Análisis del Balance General

**MANABITA INDUSTRIAL DE LICORES EMBOTELLADOS S.A MANALICOR**  
**BALANCE GENERAL**

| <b>CUENTAS</b>                     | <b>2016</b>       | <b>2017</b>       | <b>Absoluta</b>    | <b>%</b>      | <b>2018</b>       | <b>Absoluta</b> | <b>%</b>    |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|--------------------|---------------|-------------------|-----------------|-------------|
| Inversiones temporales             | 2,00              | 2,00              | -                  | -             | 2,00              | -               | -           |
| Cuentas y dctos. por cobrar varios | -                 | -                 | -                  | -             | -                 | -               | -           |
| Retención en la fuente             | -                 | 25,74             | 25,74              | -             | -                 | - 25,74         | -           |
| Crédito tributario rentas          | -                 | -                 | -                  | -             | -                 | -               | -           |
| Crédito tributario I.V.A           | 11.018,77         | 6.987,71          | - 4.031,06         | -36,58        | 4.406,89          | - 2.580,82      | -36,93      |
| Inventarios                        | 59.650,65         | 38.898,04         | - 20.752,61        | -34,79        | 4.2638,6          | 3.740,56        | 9,62        |
| <b>TOTAL DE ACTIVOS CORRIENTES</b> | <b>70.671,42</b>  | <b>45.913,49</b>  | <b>- 24.757,93</b> | <b>-35,03</b> | <b>47.047,49</b>  | <b>1.134,00</b> | <b>2,47</b> |
|                                    |                   |                   |                    |               |                   |                 |             |
|                                    |                   |                   |                    |               |                   |                 |             |
| <b>ACTIVOS FIJOS:</b>              |                   |                   |                    |               |                   |                 |             |
| Propiedades Instal. Y Equipos      | 349.620,22        | 349.620,22        | -                  | 0,00          | 349.620,22        | -               | 0,00        |
| Depreciación Acumulada             | - 106.738,11      | - 106.738,11      | -                  | 0,00          | -106.738,11       | -               | 0,00        |
| <b>TOTAL DE ACTIVOS FIJOS</b>      | <b>242.882,11</b> | <b>242.882,11</b> | <b>-</b>           | <b>0,00</b>   | <b>242.882,11</b> | <b>-</b>        | <b>0,00</b> |
|                                    |                   |                   |                    |               |                   |                 |             |
| <b>OTROS ACTIVOS</b>               |                   |                   |                    |               |                   |                 |             |
| Cargos Diferidos                   | 25.408,07         | 25.408,07         | -                  | 0,00          | 25.408,07         | -               | 0,00        |
| Depósitos en garantía              | 82,00             | 82,00             | -                  | 0,00          | 82,00             | -               | 0,00        |
| Debito/Crédito transitorio         | 13,58             | 13,58             | -                  | 0,00          | 13,58             | -               | 0,00        |
| <b>TOTAL DE OTROS ACTIVOS</b>      | <b>25.503,65</b>  | <b>25.503,65</b>  | <b>-</b>           | <b>0,00</b>   | <b>25.503,65</b>  | <b>-</b>        | <b>0,00</b> |
|                                    |                   |                   |                    |               |                   |                 |             |



|                                      |                   |                   |             |         |                   |            |        |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------|---------|-------------------|------------|--------|
| <b>TOTAL DE ACTIVOS</b>              | <b>339.057,18</b> | <b>314.299,25</b> | - 24.757,93 | -7,30   | <b>315.433,25</b> | 1.134,00   | 0,36   |
|                                      |                   |                   |             |         |                   |            |        |
| <b>PASIVOS Y PATRIMONIO:</b>         |                   |                   |             |         |                   |            |        |
| <b>PASIVOS CORRIENTE:</b>            |                   |                   |             |         |                   |            |        |
| 15% Participación trabajadores       |                   | 2.264,12          | 2.264,12    |         | 3.301,87          | 1.037,75   | 45,83  |
| Retención Fuente                     |                   | 48,49             | 48,49       |         | 26,36             | - 22,13    | -45,64 |
| Ice por pagar                        | 111.302,12        | 87.076,69         | - 24.225,43 | -21,77  | 87.809,79         | 733,10     | 0,84   |
| SRI                                  | 10.046,00         | 8.021,71          | - 2.024,29  | -20,15  | 2.579,18          | - 5.442,53 | -67,85 |
| Obligaciones IESS                    | 170.760,04        | 170.760,04        | -           | 0,00    | 170.760,04        |            | 0,00   |
| <b>TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES</b>   | <b>292.108,16</b> | <b>268.171,05</b> | - 23.937,11 | -8,19   | <b>264.477,24</b> | - 3.693,81 | -1,43  |
| <b>PASIVO LARGO PLAZO</b>            |                   |                   |             |         |                   |            |        |
| Préstamos accionistas                | 11.601,25         | 6.771,06          | - 4.830,19  | -41,64  | 3.213,88          | - 3.557,18 | -52,54 |
| <b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>      | <b>11.601,25</b>  | <b>6.771,06</b>   | - 4.830,19  | -41,64  | <b>3.213,88</b>   | - 3.557,18 | -52,54 |
| <b>TOTAL DE PASIVOS</b>              | <b>303.709,41</b> | <b>274.942,11</b> | - 28.767,30 | -9,47   | <b>267.691,12</b> | - 7.250,99 | -2,64  |
|                                      |                   |                   |             |         |                   |            |        |
| <b>PATRIMONIO</b>                    |                   |                   |             |         |                   |            |        |
| Capital y reservas                   | 127.065,59        | 32.861,96         | - 94.203,63 | -74,14  | 44.302,00         | 11.440,04  | 34,81  |
| Resultado del Período (utilidad)     | - 91.717,82       | 6.495,18          | 98.213,00   | -107,08 | 3.440,13          | - 3.055,05 | -47,04 |
| <b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>          | <b>35.347,77</b>  | <b>39.357,14</b>  | 4.009,37    | 11,34   | <b>47.742,13</b>  | 8.384,99   | 21,30  |
| <b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>          | <b>35.347,77</b>  | <b>39.357,14</b>  | 4.009,37    | 11,34   | <b>47.742,13</b>  | 8.384,99   | 21,30  |
|                                      |                   |                   |             |         |                   |            |        |
| <b>TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO</b> | <b>339.057,18</b> | <b>314.299,25</b> | - 24.757,93 | -7,30   | <b>315.433,25</b> | 1.134,00   | 0,36   |

**Fuente:** Manalícor S.A

**Elaborado por:** Autoras de la investigación

En la estructura del balance general correspondiente a los años 2016-2017-2018 la empresa Manabita Manallicor S.A en el rubro de los activos presentan una variación negativa del 2016 al 2017 del 7,30% generado principalmente por una disminución en los inventarios del 34,79% y en el 2018 presenta de igual manera una variación poco favorable del 9,62% considerando que es una variación menor en relación al año 2017.

Con respecto al pasivo en el año 2017 disminuyó el 9,47% en relación al 2016 ya que se disminuyó los rubros por impuesto relacionados al ICE en un 21,77% y al SRI en un 20,15% y en el año que respecta a la deuda a largo plazo también presenta una disminución del 41,64% relacionada al préstamo a accionista en el año 2018 la participación a trabajadores presentó un aumento del 45,83% así como también se redujo al impuesto SRI en un 67,85% en este año la deuda a largo plazo con accionistas disminuyó el 52,54% .

En el año 2017 el patrimonio de la empresa representaba el 11,34% en relación al 2016 y en el 2018 el patrimonio fue de 21,30% notándose un aumento en el mismo ya que las pérdidas disminuyeron de un período a otro.

#### 9.4.2. Estado de resultados

**Tabla 7. Análisis del Estado de Rentas y Gastos**

**MANABITA INDUSTRIAL DE LICORES EMBOTELLADOS MANALICOR S.A.**

**ESTADO DE RENTAS Y GASTOS**

|  | 2016               | 2017              | absoluta         | %               | 2018             | absoluta         | %             |
|--|--------------------|-------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|---------------|
| <b>INGRESOS:</b>                             |                    |                   |                  |                 |                  |                  |               |
| Por ventas:                                  | 739,50             | 20.842,11         | 20.102,61        | 2.718,41        | 16.096,88        | -4.745,23        | -22,77        |
| Más  | -                  | -                 | -                | -               | -                | -                | -             |
| Otros ingresos:                              | -                  | -                 | -                | -               | -                | -                | -             |
| <b>TOTAL DE INGRESOS</b>                     | <b>739,50</b>      | <b>20.842,11</b>  | <b>20.102,61</b> | <b>2.718,41</b> | <b>16.096,88</b> | <b>-4.745,23</b> | <b>-22,77</b> |
| <b>Menos:</b>                                |                    |                   |                  |                 |                  |                  |               |
| Costo de ventas                              |                    | -4.164,20         | - 4.164,20       |                 | 5.634,00         | 9.798,20         | -235,30       |
| Descuentos y devoluciones en ventas          | -                  | -                 | -                | -               | -                | -                | -             |
|  |                    |                   | -                |                 |                  |                  |               |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                        | <b>739,50</b>      | <b>16.677,91</b>  | <b>15.938,41</b> | <b>2.155,30</b> | <b>10.462,88</b> | <b>-6.215,03</b> | <b>-37,27</b> |
| <b>Menos:</b>                                |                    |                   |                  |                 |                  |                  |               |
| perdida de inventarios                       | -91.730,09         | -                 | -91.730,09       | -100,00         |                  |                  |               |
| Gastos operacionales:                        | -                  | -                 | -                | -               | -                | -                | -             |
| Gastos de Fabricación                        | -                  | -                 | -                | -               | -                | -                | -             |
| Gastos de Ventas                             | -                  | -                 | -                | -               | -                | -                | -             |
| Gastos de Administración                     | - 727,23           | - 1.583,81        | - 856,58         | 117,79          | -337,07          | 1246,74          | -78,72        |
| Gastos Financieros                           | -                  | -                 | -                | -               | -                | -                | -             |
| Gasto Amortización                           | -                  | -                 | -                | -               | -3.207,50        | -3.207,50        | -             |
| <b>TOTAL DE GASTOS OPERACIONALES</b>         | <b>- 92.457,32</b> | <b>- 1.583,81</b> | <b>90.873,51</b> | <b>-98,29</b>   | <b>-3.544,57</b> | <b>-1.960,76</b> | <b>123,80</b> |
|  |                    |                   | -                |                 |                  |                  |               |
| <b>UTILIDAD ANTES DE LA CONC. TRIBUTARIA</b> |                    | <b>15.094,10</b>  | <b>15.094,10</b> |                 | <b>6.918,31</b>  | <b>-8.175,79</b> | <b>-54,17</b> |
|  |                    |                   | -                |                 |                  |                  |               |

|                                      |            |                  |            |         |           |           |         |
|--------------------------------------|------------|------------------|------------|---------|-----------|-----------|---------|
| MENOS 15% PARTICIPACION TRABAJADORES |            | - 2.264,12       | - 2.264,12 |         | -1.037,75 | 1.226,37  | -54,17  |
|                                      |            |                  | -          |         |           |           |         |
| UTILIDAD ANTES DEL IMPTO. A LA RENTA |            | <b>12.829,99</b> | 12.829,99  |         | 5.880,56  | -6.949,43 | -54,17  |
|                                      |            |                  | -          |         |           |           |         |
| MENOS:                               |            |                  | -          |         | -         | -         | -       |
|                                      |            |                  | -          |         |           |           |         |
| Amortización pérdida años anteriores |            | 3.207,50         | 3.207,50   |         | 1.470,14  | -1.737,37 | -54,17  |
|                                      |            |                  | -          |         |           |           |         |
| UTILIDAD ANTES DEL IMPTO. A LA RENTA |            | <b>9.622,49</b>  | 9.622,49   |         | 1.470,14  | -8.152,35 | -84,72  |
|                                      |            |                  | -          |         |           |           |         |
| 25% Impuesto a la Renta              |            | 2.405,62         | 2.405,62   |         | -         | -2.405,62 | -100,00 |
| 22% Impuesto a la Renta              |            |                  | -          |         | 970,29    | 970,29    |         |
| UTILIDAD ANTES DE LAS RESERVAS       |            | <b>7.216,87</b>  | 7.216,87   |         | -         | -7216,87  | -100,00 |
|                                      |            |                  | -          |         |           |           |         |
| MENOS RESERVA LEGAL                  |            | 721,69           | 721,69     |         | -         | -721,69   | -100,00 |
| perdida del ejercicio                | -91.717,82 | -                | 91.717,82  | -100,00 |           | -         | -       |
| <b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>   |            | <b>6.495,18</b>  | 6.495,18   |         | 3.440,13  | -3.055,05 | -47,04  |

**Fuente:** Manalícor S.A

**Elaborado por:** Autoras de la investigación

En lo referente al estado de rentas y gastos el incremento en el rubro de las ventas se presentó más significativo en el año 2017 con \$20.842,11 y en el 2018 \$16.096,58 por lo que se presenta un decremento del 22,77%. En el costo de ventas se presentan valores en el año 2017 de \$4.164,20 y el año 2018 \$5.634,00 representando un aumento en este rubro.

Los gastos operacionales ascienden a rubros considerables generados en el 2016 por la pérdida de inventarios que se dio por el terremoto de este año. En el 2017 se presenta una recuperación paulatina ya que es el único período de análisis que tiene una utilidad considerable, porque en el 2018 también se obtienen réditos, pero con un decremento del 47,04%.

Con los datos obtenidos se determina que la empresa ha presentado según el análisis dinámico de las cuentas de pérdidas y ganancias un decremento en la utilidad, situación que es preocupante debido a la poca rotación que tiene en sus activos productivos y la debilidad presentada en la comercialización de la marca lo que origina una deficiencia operacional, así como una débil fuerza de ventas que se denota en los datos cuantitativos analizados.

#### **9.5. Estratégica de control financiero**

A continuación, se presenta un análisis de los principales controles aplicados en la empresa y el impacto que estos tienen a través de estrategias que permitirán mejorar el control financiero de la empresa y ayudarán a la optimización de los recursos y al logro eficiente de los objetivos y metas.

**Tabla 8. Matriz estratégica de control financiero**

| <b>Tipo de control</b>              | <b>Objetivo</b>   | <b>Estrategia</b>  | <b>Impacto</b>  | <b>Responsable</b>              |
|-------------------------------------|---|--|---|---------------------------------|
| Verificación de activos             | Establecer la adecuada utilización de los activos de la empresa | Verificar de manera constante la situación de los activos y su utilización | Optimización de los activos para obtener una eficiencia operativa   | Administrador financiero        |
| Constatación de inventarios         | Mejorar el control sobre los inventarios.                       | Incorporar un sistema de control de inventarios.                           | Identificar si hay sobrantes o faltantes sobre los inventarios.     | Jefe de bodega<br><br>Contadora |
| Análisis de indicadores financieros | Analizar la situación financiera de la empresa.                 | Aplicar de manera constante indicadores financieros.                       | Prevenir perdida o quiebre futura de la empresa                     | Contadora                       |
| Administración de ingresos y gastos | Facilitar información adecuada en los ingresos y gastos         | Planificar de manera adecuada los ingresos y gastos de la empresa.         | Tener un adecuado manejo en los ingresos y gastos                   | Contadora<br>Gerencia           |
| Control de costos                   | Controlar la producción de la empresa                           | Crear un sistema de gestión de costo.                                      | Identificar oportunamente los costos que incurren en la producción. | Jefe de producción<br>Contadora |

**Elaborado por:** Autoras de la investigación

## 9.6. Principales indicadores financieros

**Tabla 9. Indicador de liquidez**

|                   |   | 2016   | 2017   | 2018   |
|-------------------|---|--|--|--|
| Liquidez general  | $\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$                     | $\frac{70671,42}{292108,16} = 0,2419$            | $\frac{45913,49}{268171,05} = 0,1712$            | $\frac{47047,49}{264477,24} = 0,1779$            |
| Fondo de maniobra | Activo corriente<br>– Pasivo corriente  | 70671,42-292108,16=-221436,74                    | 45913,49-268171,05=-222,257,56                   | 47047,49-264477,24=-217429,75                    |
| Prueba ácida      | $\frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$ | $\frac{70671,42 - 59650,65}{292108,16} = 0,0377$ | $\frac{45913,49 - 38898,04}{268171,05} = 0,0262$ | $\frac{47047,49 - 42638,60}{264477,24} = 0,0167$ |

**Fuente:** Estados financieros Manalícor S.A.

**Elaborado por:** Autoras de la investigación

La empresa presenta un problema de liquidez debido a que tiene un 0,18 veces en lo relacionado al activo corriente con lo que debe en el pasivo corriente, por lo tanto, cuenta con un capital de trabajo negativo situación que genera que tenga una presión financiera constante dificultando pagar sus cuentas a corto plazo.

El problema de liquidez que se generan en las empresas que no cuentan con fondos suficientes limita la capacidad de pago que se puede presentar y, por lo tanto, depende mucho de los acreedores externos a corto plazo ya que si ellos no les dan crédito es muy difícil que puedan realizar sus actividades operativas.

**Tabla 10. Indicador de solvencia**

|           |   | 2016  | 2017   | 2018   |
|-----------|---|---|--|--|
| Solvencia | $\frac{\text{Total de activo}}{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}$ | $\frac{339057,18}{11601,25 + 292108,16} = 1,1164$ | $\frac{314299,25}{6771,06 + 268171,05} = 1,1431$ | $\frac{315433,25}{3213,88 + 264477,24} = 1,1783$ |

**Fuente:** Estados financieros Manalícor S.A.

**Elaborado por:** Autoras de la investigación

Los índices de solvencia determinan que la empresa cuenta con activos que superan los pasivos totales, por lo tanto, tiene como afrontar el financiamiento con los recursos que están invertidos en la misma.

**Tabla 11. Indicador de endeudamiento general**

|                       |   | 2016                                  | 2017                                  | 2018                                  |
|-----------------------|---|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Endeudamiento general | $\frac{\text{Total pasivo}}{\text{Patrimonio neto}}$        | $\frac{303709,41}{35347,77} = 8,5920$ | $\frac{274942,11}{39357,14} = 6,9858$ | $\frac{267691,12}{47742,13} = 5,6070$ |
| Endeudamiento a LP    | $\frac{\text{Pasivo no corriente}}{\text{Patrimonio neto}}$ | $\frac{11601,25}{35347,77} = 0,3282$  | $\frac{6771,06}{39357,14} = 0,1720$   | $\frac{3213,88}{47742,13} = 0,0673$   |
| Endeudamiento a CP    | $\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Patrimonio neto}}$    | $\frac{292108,16}{35347,77} = 8,2638$ | $\frac{268171,05}{39357,14} = 6,8138$ | $\frac{264477,24}{47742,13} = 5,5397$ |

**Fuente:** Estados financieros Manalícor S.A.

**Elaborado por:** Autoras de la investigación



El endeudamiento que tiene la empresa con relación al patrimonio en el último año representa 5,60 veces, por lo que su estructura de financiamiento está representada por recursos externos, con un problema significativo que la concentración de la deuda es a corto plazo ya que el endeudamiento no es muy elevado, esto es lo que genera la presión financiera de la empresa, obteniendo un decremento con relación al año 2017 que fue de 0,07.

**Tabla 12. Apalancamiento financiero**

| Rubros  | 2016      | 2017      | 2018      |
|---|-----------|-----------|-----------|
| Activos totales   | 339057,18 | 314299,25 | 315433,25 |
| Patrimonio  | 35347,77  | 39357,14  | 47742,13  |
| $\frac{\text{Activos totales}}{\text{Patrimonio}} \times 100$ | 9,59      | 7,98      | 6,60      |

**Fuente:** Estados Financieros Manallicor S.A.

**Elaborado por:** Autoras de la investigación

El indicador de apalancamiento determina que el patrimonio de la empresa con relación a los activos no es muy considerable ya que representa 7,98 en el 2017 y 6,60 en el 2018 lo que determina que la mayor parte del financiamiento de la empresa está concentrado en los pasivos, el mantener un patrimonio pequeño limita la autonomía financiera de la empresa debido al sentido de dependencia que se tiene al financiamiento externo que es fundamental para el desarrollo de las actividades.

**Tabla 13. Margen de ventas**

| Rubros   | 2016   | 2017     | 2018     |
|--|--------|----------|----------|
| BAIL   |        | 12829,99 | 5880,56  |
| Ventas   | 739,50 | 20842,11 | 16096,88 |
| $\text{Margen de ventas} = \frac{\text{BAIL}}{\text{Ventas}} \times 100$ |        | 61,56    | 36,53    |

**Fuente:** Estados financieros Manallicor S.A.

**Elaborado por:** Autoras de la investigación

El beneficio antes de impuestos con relación a las ventas mantiene un porcentaje de 61,56% presentando en el 2018 un decremento del 36,53% cabe señalar que aquí se presenta una deficiente administración de los costos y gastos en este año la empresa

por lo que se deduce que la administración operativa de la misma no ha tenido buenos resultados.

**Tabla 14. Rotación de activos**

| <b>Rubros</b>   | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Ventas  | 739,50      | 20842,11    | 16096,88    |
| Activo  | 339057,18   | 314299,25   | 315433,25   |
| Rotación de activos = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}}$ | 0,0021      | 0,06        | 0,05        |

**Fuente:** Estados financieros Manalícor S.A.

**Elaborado por:** Autoras de la investigación

En el año 2017 se tiene un 0,06 veces por lo tanto no se tiene una adecuada administración de los activos debido a que en el 2018 se presenta un decremento ya que existió un pequeño aumento de los activos, pero la utilidad disminuyó interpretándose que los activos productivos no están siendo suficientes frente a los activos que tiene.

**Tabla 15. Rentabilidad económica (ROI)**

| <b>Rubros</b>   | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Beneficio antes de impuestos e intereses  |             | 9622,49     | 1470,14     |
| Total de activo   | 339057,18   | 314299,25   | 315433,25   |
| ROI = $\frac{\text{Beneficio antes de impuestos e intereses}}{\text{Total de activo}} \times 100$ |             | 3,06        | 0,46        |

**Fuente:** Estados financieros Manalícor S.A.

**Elaborado por:** Autoras de la investigación

En lo referente a la rentabilidad económica se determina que hay un decremento considerable entre 2017 y 2018 debido a que el margen de utilidad decreció en el año 2018 por la disminución de las ventas y el aumento de los gastos, este indicador permite determinar cómo inciden los activos en el beneficio que obtiene la empresa, ya que no se justifica que con una inversión considerable financieramente descrita no se pueda generar una rentabilidad acorde a la inversión que se realizó.

**Tabla 16. Rentabilidad financiera (ROE)**

| <b>Rubros</b>   | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Beneficio después de impuestos  | 91717,82    | 6495,18     | 3440,13     |
| Fondos propios  | 35347,77    | 39357,14    | 47742,13    |
| ROE<br>= $\frac{\text{Beneficio despues de impuestos}}{\text{Fondos propios}} \times 100$ | 259,47      | 16,50       | 7,21        |

**Fuente:** Estados financieros Manalikor S.A.

**Elaborado por:** Autoras de la investigación

En lo referente a la rentabilidad financiera se obtiene un 16,50% en el año 2017, en el 2018 disminuye 7,21% lo que se da por el aumento de los fondos propios y así mismo el decremento de los beneficios, es importante considerar que la rentabilidad económica se sustenta en el financiamiento interno (patrimonio) que tienen los accionistas.

## **10. Conclusiones**

- ✓ La empresa Manalícor ha tenido una recesión en su actividad comercial debido a que no presenta un crecimiento financiero sostenible que se determina en los indicadores de la empresa.
- ✓ El control Financiero que aplica la empresa no tiene un proceso acertado, ni cuenta con un sistema de verificación de inventarios ni las variaciones financieras que se dan en los años 2016-2018.
- ✓ En el análisis realizado a los indicadores financiero se determina que no existe una liquidez que permita aprovechar la oportuna inversión, cuenta con un endeudamiento importante que genera presión financiera y su actividad productiva no repercute positivamente en la rentabilidad.
- ✓ Las actividades de control no cuentan con un sustento positivo que permitan constatar el logro de los objetivos y los planes de la empresa.

## **11. Recomendaciones**

- ✓ Fomentar el desarrollo operativo utilizando estrategias de venta por lo cual se puede mejorar la producción que derivará en ingresos financieros para la empresa.
- ✓ Elaborar un protocolo de control financiero que permita evaluar el manejo de inventario, constataciones físicas, rotación de los mismos y presente indicadores de gestión en los estados financieros.
- ✓ Efectuar un seguimiento y constatación de las actividades financieras tanto en la administración de los ingresos y gastos, como en la inversión y financiamiento, ya que esto permitirá mejorar los indicadores de gestión financiera.
- ✓ Aplicar la matriz de Control Financiero donde se puntualizan los tipos de control en las áreas sensibles, el objetivo que se busca, las estrategias, el posible impacto y el responsable de ejecutarlo.

## 12. Presupuesto

El presupuesto asignado para el desarrollo de este trabajo de titulación fue:

| <b>CANTIDAD</b> | <b>CONCEPTO</b>                      | <b>VALOR TOTAL</b> |
|-----------------|--------------------------------------|--------------------|
| 3 resmas        | Hojas bond                           | \$ 15,50           |
| 4               | Esferos                              | \$2,00             |
| 4               | Lápices                              | \$2,00             |
| 1               | caja de clips                        | \$1,00             |
| 1               | Grapadora                            | \$4,50             |
| 1               | Perforadora                          | \$4,00             |
| 12              | Sobres de manila                     | \$3,00             |
| 4               | Cartuchos de tinta                   | \$100,00           |
| 4               | Cd's                                 | \$6,00             |
|                 | Consumo de Internet                  | \$60,00            |
|                 | Fotocopias, impresiones y empastados | \$200,00           |
|                 | Gastos de alimentación               | \$200,00           |
|                 | Gastos de movilización               | \$250,00           |
|                 | Imprevistos                          | \$100,00           |
|                 | <b>TOTAL</b>                         | <b>\$950,00</b>    |

### 13. Cronograma valorado

| ACTIVIDADES  | TIEMPO EN MESES |         |       |       |      |  |  |  |  |  |  |  | RECURSOS |   |   | COSTOS                     |           |
|--|-----------------|---------|-------|-------|------|--|--|--|--|--|--|--|----------|---|---|----------------------------|-----------|
|  | 2019            |         |       |       |      |  |  |  |  |  |  |  | Humanos  | Materiales  | Otros   |                            |           |
|  | Enero           | Febrero | Marzo | Abril | Mayo |  |  |  |  |  |  |  |          |   |   |                            |           |
| Presentación del anteproyecto para la supervisión y aprobación               |                 |         |       |       |      |  |  |  |  |  |  |  |          | Autoras del trabajo de titulación                                 | Hojas<br>Impresiones<br>Internet<br>Cd's                            | Movilización               | \$ 100,00 |
| Presentación del anteproyecto aprobado por el tutor                          |                 |         |       |       |      |  |  |  |  |  |  |  |          | Autoras del trabajo de titulación, Tutor                          | Internet<br>Computadora<br>Memory<br>Libros                         | Movilización, alimentación | 200,00    |
| Desarrollo del trabajo de titulación con guía del tutor                      |                 |         |       |       |      |  |  |  |  |  |  |  |          | Autoras del trabajo de titulación, Tutor                          | Hojas<br>Impresiones<br>Internet<br>Computadora<br>Memory<br>Libros | Movilización, alimentación | 120,00    |
| Revisión del informe escrito del trabajo de titulación por parte del revisor |                 |         |       |       |      |  |  |  |  |  |  |  |          | Autoras del trabajo de titulación, Revisor                        | Hojas<br>Impresiones<br>Internet<br>Computadora<br>Memory<br>Libros | Movilización, alimentación | 500,00    |
| Revisión por parte del tribunal del trabajo de titulación                    |                 |         |       |       |      |  |  |  |  |  |  |  |          | Autoras del trabajo de titulación Revisor, Tribunal de titulación | Hojas<br>Internet<br>Computadora<br>Memory                          | Movilización               | 30,00     |
|  | <b>TOTAL</b>    |         |       |       |      |  |  |  |  |  |  |  |          |   |   | <b>\$950,00</b>            |           |

## 14. Bibliografía

- Bernal, María. *la planificación ,Conceptos Básicos , Principios , componentes , Carasteristicas y Desarrollo del Proceso.* 09 de Marzo de 2012. <https://nikolayaguirre.files.wordpress.com/2013/04/1-introduccc3b3n-a-la-planificacic3b3n1.pdf> (último acceso: 18 de 01 de 2019).
- Bravo, G, y H. Mondragon. *Administración Financiera.* México: Instituto Politécnico Nacional, 2010.
- Bravo, J. *Los nuevos conceptos del control interno.* Madrid: Diaz de Santo, 2012.
- Calderon, J. *Estados FInancieros 2da edicion .* Lima : JCM Editores , 2008.
- Contraloría General del Estado. *Acuerdo 039 - Normas de Control Interno .* Ecuador: Contraloría General del Estado Ecuatoriano, 2009.
- Coopers, y Lybrand. *Los nuevos conceptos del control interno - Informe COSO.* Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A., 2011.
- Crespo, Marlon, y Blanca Suarez. «Elaboracion e Implementacion de un sistema de control interno, caso Multitecnos S.A.» 10 de Enero de 2013. <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/258/1/T-ULVR-0232.pdf> (último acceso: 16 de 01 de 2019).
- Dickinson, G, y J Lewis. *PLanificación, inversión y control financiero.* Madrid: Deusto , 2013.
- Estupiñán, R. *Análisis del Informe Coso I y II.* Colombia: Ecoe Ediciones, 2014.
- Fonseca, Oswaldo. *Vademécum Contralor.* Lima: Instituto de Investigaciones en Accountability y Control , 2013.
- Haimann, Theo. *Concepto de control.* 4 de septiembre de 2010. <https://www.zonaeconomica.com/control> (último acceso: 18 de 01 de 2019).
- Hernandez Sampieri, Roberto , Carlos Fernandez Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metodologia de la investigacion 6ta edición.* México: Interamericana editores S.A, 2014.

León. *Auditoria Interna de la cuenta por Cobrar de una empresa de Distribucion de energia Electrica*. Guatemala: Universiad San Carlos de Guatemala, 2010.

Lopez, José. *lineamientos Administrativos de control de gestión para la evaluacion financiera de la ejecucion presupuestaria en materia de inversiones en el centrol de refinacion el palito*. 6 de junio de 2015. <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/2763/jlopez.pdf?sequence=1> (último acceso: 17 de 01 de 2019).

Manalikor S.A. . *Datos generales de Manalikor S.A.* 2018. <https://historia/manalikor.fabricadelicores.com> (último acceso: 19 de Enero de 2019).

Mediavilla Paredes, Paola Lorena. *Sistema de Control Financiero para la Empresa Cemoplaf de la ciudad de Otavalo*. 15 de Julio de 2013. <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/3092/1/TUICYA026-2013.pdf> (último acceso: 15 de 01 de 2019).

Perdomo Moreno, Abraham. *Elementos básicos de administración financiera*. México: Cengage Learning, 2012.

Simbaña , Pablo. *Sistema de contro interno financiero*. Barcelona: Editorial Académica Española, 2014.

Tellez, B. «Aditoría un enfoque práctico.» 184,188-189. México D.F.: Editorial International Thomson, 2010.

Teruel, Sandra. *Control financiero*. 4 de Mayo de 2017. <https://www.captio.net/blog/control-financiero-definicion-objetivos> (último acceso: 28 de Marzo de 2019).



**Anexos**

## ANEXO 1



**Contadora de la Empresa Manalícor S.A.**

## ANEXO 2



**Personal de producción de Manalícor S.A.**

### ANEXO 3



**Encuestas al personal que labora en MANALICOR S.A.**

### ANEXO 4



**Encuestas al personal que labora en MANALICOR S.A.**

## ANEXO 5



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**  
**Escuela de Contabilidad y Auditoría**



Encuesta a los empleados de MANALICOR S.A.

**OBJETIVO:** Establecer un diagnóstico del desarrollo de las actividades efectuadas por MANALICOR S.A.

1. ¿Tiene conocimiento sobre los tipos de controles que aplica la empresa?  
Si No
2. ¿En qué medida los controles aportan al cumplimiento de las actividades operativas que desempeña?  
Mucho Poco Nada
3. ¿En qué medida cree usted que la empresa se ha desarrollado en los últimos años?  
Mucho Poco Nada
4. ¿Considera usted que la competencia ha tenido un impacto negativo en las actividades de la empresa?  
Si No
5. ¿El abastecimiento de inventario para la fabricación del producto es oportuno?  
Si No
6. ¿La Rotación de inventario se da de manera constante?  
Si No
7. ¿Tiene problema con la salida de productos terminados?  
Si No
8. ¿La remuneración percibida es acorde a la actividad desempeñada?  
Si No
9. ¿Su empleador cumple con las obligaciones patronales correspondientes?  
Si No
10. ¿Está comprometido con las actividades que la empresa realiza para mejorar sus ingresos?  
Si No

## ANEXO 6



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**  
**Escuela de Contabilidad y Auditoría**



### **Entrevista dirigida al gerente general de Manalícor S.A**

#### **Objetivo.**

Evaluar el control financiero y su incidencia en el logro de los objetivos y planes de la empresa Manalícor S.A.

- 1.- ¿Cuántos años tienen en funcionamiento la empresa?
- 2.- ¿Cuál fue el producto principal con el que inicio la actividad empresarial?
- 3.- ¿Cuál ha ido la evolución de la empresa a través del tiempo? (Inicio hasta la actualidad)
- 4.- ¿Conoce en que consiste el control financiero de su empresa?
- 5.- ¿Cómo los informes financieros otorgado por el responsable de su elaboración le permiten tomar decisiones para el futuro de la empresa?
- 6.- ¿En qué consiste la planificación financiera de la empresa?
- 7.- Cuales son las principales actividades desarrolladas para cumplir los objetivos y metas de la empresa.
- 8.- ¿Cuáles han sido las últimas inversiones realizadas
- 9.- Las ventas realizadas justifican los costos de producción
- 10.- Qué acciones toman cuando no se cumplen con el nivel de ventas establecidos o programados.
- 11.- ¿Existen un sistema de control que le permita diagnosticar posible desviación o errores de la información financiera de la empresa?

## ANEXO 7



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**  
**Escuela de Contabilidad y Auditoría**



### **Entrevista dirigida a la Contadora de Manalícor S.A**

#### **Objetivo.**

Efectuar un diagnóstico de las actividades de control financiero aplicadas por la empresa Manalícor S.A.

- 1.- ¿Cuáles es el proceso aplicado para el control financiero de la empresa?
- 2.- ¿En base a que parámetros realiza los informes financieros?
- 3.- ¿Cada que tiempo se emiten informes de la situación financiera a la Gerencia?
- 4.- ¿Cómo mide el nivel de rentabilidad de la empresa?
- 5.- ¿Cuál es el sistema aplicado para el manejo de las transacciones que realiza la empresa?
- 6.- ¿Cómo se controla el ingreso y salida de efectivo de la empresa?
- 7.- ¿Que elementos consideran para la elaboración del presupuesto y proyección financiera de la empresa?
- 8.- ¿Quién es el principal responsable de la toma de decisiones financieras?
- 9.- ¿Que parámetros aplican para medir el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa?
- 10.- ¿Durante los últimos años los resultados obtenidos han sido positivo o negativo y por qué?

## ANEXO 8

**MANABITA INDUSTRIAL DE LICORES EMBOTELLADOS S.A**  
**MANALICOR**  
**BALANCE GENERAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016**

**ACTIVOS**

**ACTIVOS CORRIENTES:**

|                                    |           |                  |
|------------------------------------|-----------|------------------|
| Caja                               | -         |                  |
| Bancos                             | -         |                  |
| Inversiones temporales             | 2.00      |                  |
| Cuentas y dctos. por cobrar varios |           |                  |
| Crédito tributario rentas          | -         |                  |
| Crédito tributario i.v.a           | 11,018.77 |                  |
| Inventarios                        | 59,650.65 |                  |
| <b>TOTAL DE ACTIVOS CORRIENTES</b> |           | <b>70,671.42</b> |

**ACTIVOS FIJOS:**

|                               |             |                   |
|-------------------------------|-------------|-------------------|
| Propiedades Instal. Y Equip   | 349,620.22  |                   |
| Depreciación Acumulada        | -106,738.11 |                   |
| <b>TOTAL DE ACTIVOS FIJOS</b> |             | <b>242,882.11</b> |

**OTROS ACTIVOS**

|                               |           |                  |
|-------------------------------|-----------|------------------|
| Cargos Diferidos              | 25,408.07 |                  |
| Depósitos en garantía         | 82.00     |                  |
| Debito/Crédito transitorio    | 13.58     |                  |
| <b>TOTAL DE OTROS ACTIVOS</b> |           | <b>25,503.65</b> |

**TOTAL DE ACTIVOS**

**339,057.18**

**PASIVOS Y PATRIMONIO:**

**PASIVOS CORRIENTE:**

|                                    |            |                   |
|------------------------------------|------------|-------------------|
| Ice por pagar                      | 111,302.12 |                   |
| SRI                                | 10,046.00  |                   |
| Obligaciones IESS                  | 170,760.04 |                   |
| <b>TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES</b> |            | <b>292,108.16</b> |

**PASIVO LARGO PLAZO**

|                                 |           |                   |
|---------------------------------|-----------|-------------------|
| Préstamos accionistas           | 11,601.25 |                   |
| <b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b> |           | <b>11,601.25</b>  |
| <b>TOTAL DE PASIVOS</b>         |           | <b>303,709.41</b> |

**PATRIMONIO**

|                                 |            |                  |
|---------------------------------|------------|------------------|
| Capital y reservas              | 127,065.59 |                  |
| Resultado del Período (utilic - | 91,717.82  |                  |
| <b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>     |            | <b>35,347.77</b> |
| <b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>     |            | <b>35,347.77</b> |

**TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO**

**339,057.18**

MANABITA INDUSTRIAL DE LICORES EMBOTELLADOS S.A.



## ANEXO 9

**MANABITA INDUSTRIAL DE LICORES EMBOTELLADOS S.A**  
**MANALICOR**  
**ESTADO DE RENTAS Y GASTOS**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2016**

**INGRESOS:**

|                           |        |               |
|---------------------------|--------|---------------|
| Por ventas:               | 739.50 |               |
| Más                       |        |               |
| Otros ingresos:           | -      |               |
| <b>TOTAL DE INGRESOS</b>  |        | <b>739.50</b> |
| Menos:                    |        |               |
| Costo de ventas           | -      |               |
| Descuentos y devoluciones | -      |               |

**UTILIDAD BRUTA**

**739.50**

|                                      |                    |  |
|--------------------------------------|--------------------|--|
| Menos:                               |                    |  |
| Pérdida en inventarios               | -91730.09          |  |
| Gastos operacionales:                |                    |  |
| Gastos de Fabricación                | -                  |  |
| Gastos de Ventas                     |                    |  |
| Gastos de Administración             | - 727.23           |  |
| Gastos Financieros                   | -                  |  |
| <b>TOTAL DE GASTOS OPERACIONALES</b> | <b>- 92,457.32</b> |  |

**PÉRDIDA DEL EJERCICIO**

**- 91,717.82**

MANABITA INDUSTRIAL DE LICORES EMBOTELLADOS S.A  
*[Firma]*  
MANALICOR



## ANEXO 10

**MANABITA INDUSTRIAL DE LICORES EMBOTELLADOS S.A**  
**MANALICOR**  
**BALANCE GENERAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017**

**ACTIVOS**

**ACTIVOS CORRIENTES:**

|                                    |           |                  |
|------------------------------------|-----------|------------------|
| Caja                               | -         |                  |
| Bancos                             | -         |                  |
| Inversiones temporales             | 2.00      |                  |
| Cuentas y dctos. por cobrar varios |           |                  |
| Ret. Fuente                        | 25.74     |                  |
| Crédito tributario rentas          | -         |                  |
| Crédito tributario i.v.a           | 6,987.71  |                  |
| Inventarios                        | 38,898.04 |                  |
| <b>TOTAL DE ACTIVOS CORRIENTES</b> |           | <b>45,913.49</b> |

**ACTIVOS FIJOS:**

|                               |              |                   |
|-------------------------------|--------------|-------------------|
| Propiedades Instal. Y Equipos | 349,620.22   |                   |
| Depreciación Acumulada        | - 106,738.11 |                   |
| <b>TOTAL DE ACTIVOS FIJOS</b> |              | <b>242,882.11</b> |

**OTROS ACTIVOS**

|                               |           |                  |
|-------------------------------|-----------|------------------|
| Cargos Diferidos              | 25,408.07 |                  |
| Depósitos en garantía         | 82.00     |                  |
| Debito/Crédito transitorio    | 13.58     |                  |
| <b>TOTAL DE OTROS ACTIVOS</b> |           | <b>25,503.65</b> |

**TOTAL DE ACTIVOS** **314,299.25**

**PASIVOS Y PATRIMONIO:**

**PASIVOS CORRIENTE:**

|                                    |            |                   |
|------------------------------------|------------|-------------------|
| 15% Participación trabajadores     | 2,264.12   |                   |
| Ret. Fuente                        | 48.49      |                   |
| Ice por pagar                      | 87,076.69  |                   |
| SRI                                | 8,021.71   |                   |
| Obligaciones IESS                  | 170,760.04 |                   |
| <b>TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES</b> |            | <b>268,171.05</b> |

**PASIVO LARGO PLAZO**

|                                 |          |                   |
|---------------------------------|----------|-------------------|
| Préstamos accionistas           | 6,771.06 |                   |
| <b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b> |          | <b>6,771.06</b>   |
| <b>TOTAL DE PASIVOS</b>         |          | <b>274,942.11</b> |

**PATRIMONIO**

|                                  |           |                  |
|----------------------------------|-----------|------------------|
| Capital y reservas               | 32,861.96 |                  |
| Resultado del Periodo (utilidad) | 6,495.18  |                  |
| <b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>      |           | <b>39,357.14</b> |
| <b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>      |           | <b>39,357.14</b> |

**TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO** **314,299.25**

MANABITA INDUSTRIAL DE LICORES  
 EMBOTELLADOS S.A.

MANALICOR

## ANEXO 11

**MANABITA INDUSTRIAL DE LICORES EMBOTELLADOS S.A  
MANALICOR  
ESTADO DE RENTAS Y GASTOS 2017**

|  |                   |                        |
|--|-------------------|------------------------|
| <b>INGRESOS:</b>                             |                   |                        |
| Por ventas:                                  | 20,842.11         |                        |
| Más  |                   |                        |
| Otros ingresos:                              | -                 |                        |
| <b>TOTAL DE INGRESOS</b>                     | <u>20,842.11</u>  |                        |
| <b>Menos:</b>                                |                   |                        |
| Costo de ventas                              | 4,164.20          |                        |
| Descuentos y devoluciones                    | -                 |                        |
|  | <u>- 4,164.20</u> |                        |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                        |                   | <b>16,677.91</b>       |
| <b>Menos:</b>                                |                   |                        |
| Gastos operacionales:                        |                   |                        |
| Gastos de Fabricación                        |                   |                        |
| Gastos de Ventas                             |                   |                        |
| Gastos de Administración                     | - 1,583.81        |                        |
| Gastos Financieros                           | -                 |                        |
| <b>TOTAL DE GASTOS OPERACIONALES</b>         | <u>-</u>          |                        |
| <b>UTILIDAD ANTES DE LA CONC. TRIBUTARIA</b> |                   | <b>15,094.10</b>       |
| <b>MENOS 15% PARTICIPACION TRABAJADOR</b>    | <u>- 2,264.12</u> |                        |
| <b>UTILIDAD ANTES DEL IMPTO. A LA RENTA</b>  |                   | <b>12,829.99</b>       |
|  |                   | <u>12,829.99</u>       |
| <b>UTILIDAD ANTES DEL IMPTO. A LA RENTA</b>  |                   | <b>12,829.99</b>       |
| <b>MENOS:</b>                                |                   |                        |
| Amortización pérdida años anteriores         | <u>3,207.50</u>   |                        |
| <b>UTILIDAD ANTES DEL IMPTO. A LA RENTA</b>  |                   | <b>9,622.49</b>        |
| 25% Impuesto a la Renta                      | 2,405.62          |                        |
| <b>UTILIDAD ANTES DE LAS RESERVAS</b>        |                   | <b>7,216.87</b>        |
| <b>MENOS RESERVA LEGAL</b>                   | <u>721.69</u>     |                        |
| <b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>           |                   | <b><u>6,495.18</u></b> |

MANABITA INDUSTRIAL DE LICORES  
EMBOTELLADOS S.A.

MANALICOR

## ANEXO 12

**MANABITA INDUSTRIAL DE LICORES EMBOTELLADOS S.A**  
**MANALICOR**  
**BALANCE GENERAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

**ACTIVOS**

**ACTIVOS CORRIENTES:**

|                                    |           |                  |
|------------------------------------|-----------|------------------|
| Caja                               | -         |                  |
| Bancos                             | -         |                  |
| Inversiones temporales             | 2.00      |                  |
| Cuentas y dctos. por cobrar varios |           |                  |
| Ret. Fuente                        |           |                  |
| Crédito tributario rentas          | -         |                  |
| Crédito tributario i.v.a           | 4,406.89  |                  |
| Inventarios                        | 42,638.60 |                  |
| <b>TOTAL DE ACTIVOS CORRIENTES</b> |           | <b>47,047.49</b> |

**ACTIVOS FIJOS:**

|                               |              |                   |
|-------------------------------|--------------|-------------------|
| Propiedades Instal. Y Equ     | 349,620.22   |                   |
| Depreciación Acumulada        | - 106,738.11 |                   |
| <b>TOTAL DE ACTIVOS FIJOS</b> |              | <b>242,882.11</b> |

**OTROS ACTIVOS**

|                               |           |                  |
|-------------------------------|-----------|------------------|
| Cargos Diferidos              | 25,408.07 |                  |
| Depósitos en garantía         | 82.00     |                  |
| Debito/Crédito transitorio    | 13.58     |                  |
| <b>TOTAL DE OTROS ACTIVOS</b> |           | <b>25,503.65</b> |

**TOTAL DE ACTIVOS** **315,433.25**

**PASIVOS Y PATRIMONIO:**

**PASIVOS CORRIENTE:**

|                                    |            |                   |
|------------------------------------|------------|-------------------|
| 15% Participación trabajadores     | 3,301.87   |                   |
| Ret. Fuente                        | 26.36      |                   |
| Ice por pagar                      | 87,809.79  |                   |
| SRI                                | 2,579.18   |                   |
| Obligaciones IESS                  | 170,760.04 |                   |
| <b>TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES</b> |            | <b>264,477.24</b> |

**PASIVO LARGO PLAZO**

|                                 |          |                 |
|---------------------------------|----------|-----------------|
| Préstamos accionistas           | 3,213.88 |                 |
| <b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b> |          | <b>3,213.88</b> |

**TOTAL DE PASIVOS** **267,691.12**

**PATRIMONIO**

|                                  |                  |                  |
|----------------------------------|------------------|------------------|
| Capital y reservas               | 44,302.00        |                  |
| Resultado del Período (utilidad) | 3,440.13         |                  |
| <b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>      | <b>47,742.13</b> |                  |
| <b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>      |                  | <b>47,742.13</b> |

**TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO** **315,433.25**

MANABITA INDUSTRIAL DE LICORES  
 EMBOTELLADOS S. A.

*[Firma]*  
 MANALICOR

## ANEXO 13

**MANABITA INDUSTRIAL DE LICORES EMBOTELLADOS S.A**  
**MANALICOR**  
**ESTADO DE RENTAS Y GASTOS 2018**

|  |                   |                               |
|--|-------------------|-------------------------------|
| <b>INGRESOS:</b>                             |                   |                               |
| Por ventas:                                  | <u>16,096.88</u>  |                               |
| Más  |                   |                               |
| Otros ingresos:                              | -                 |                               |
| <b>TOTAL DE INGRESOS</b>                     | <u>16,096.88</u>  |                               |
| <b>Menos:</b>                                |                   |                               |
| Costo de ventas                              | - 5,634.00        |                               |
| Descuentos y devoluciones                    | -                 |                               |
|  | <u>- 5,634.00</u> |                               |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                        |                   | <b>10,462.88</b>              |
| <b>Menos:</b>                                |                   |                               |
| Gastos operacionales:                        |                   |                               |
| Gastos de Fabricación                        |                   |                               |
| Gastos de Ventas                             |                   |                               |
| Gastos de Administración                     | - 337.07          |                               |
| Gastos de Amortización                       | - 3,207.50        |                               |
| <b>TOTAL DE GASTOS OPERACIONALES</b>         | <u>- -</u>        | <b>3,544.57</b>               |
| <b>UTILIDAD ANTES DE LA CONC. TRIBUTARIA</b> |                   | <b>6,918.31</b>               |
| <b>MENOS 15% PARTICIPACION TRABA-</b>        | <u>- 1,037.75</u> |                               |
| <b>UTILIDAD ANTES DEL IMPTO. A LA RENTA</b>  |                   | <b>5,880.56</b>               |
| <hr/>  |                   |                               |
| <b>UTILIDAD ANTES DEL IMPTO. A LA RENTA</b>  |                   | <b>5,880.56</b>               |
| <b>MENOS:</b>                                |                   |                               |
| Amortización pérdida años anteriores         | <u>1,470.14</u>   |                               |
| <b>UTILIDAD ANTES DEL IMPTO. A LA RENTA</b>  |                   | <b>4,410.42</b>               |
| 22% Impuesto a la Renta                      | 970.29            |                               |
| <b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>           |                   | <b><u><u>3,440.13</u></u></b> |

MANABITA INDUSTRIAL DE LICORES  
 EMBOTELLADOS S.A.  
  
 MANALICOR SA