



*Análisis del modelo de gestión financiero y administrativo de la empresa de consultoría y auditoría médica por procesos ICAMP*

*Analysis of the financial and administrative management model of the medical consulting and auditing company by ICAMP processes*

*Análise do modelo de gestão financeira e administrativa da empresa de consultoria e auditoria médica por meio de processos ICAMP*

Romina Elizabeth Villamil-Fässler <sup>I</sup>  
[romina.villamil@epoch.edu.ec](mailto:romina.villamil@epoch.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0003-1192-9301>

Marco Vinicio Salazar-Tenelanda <sup>II</sup>  
[msalazar\\_t@epoch.edu.ec](mailto:msalazar_t@epoch.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-9996-1594>

Edwin Marcelo Jijón <sup>III</sup>  
[edwin.jijon@epoch.edu.ec](mailto:edwin.jijon@epoch.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-0228-8832>

**Correspondencia:** [romina.villamil@epoch.edu.ec](mailto:romina.villamil@epoch.edu.ec)

Ciencias Técnicas y Aplicadas  
Artículo de Investigación

\* **Recibido:** 23 de marzo de 2022 \* **Aceptado:** 12 de abril de 2022 \* **Publicado:** 12 de junio de 2022

- I. Licenciada en Finanzas, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Riobamba, Ecuador.
- II. Ingeniero en Banca y Finanzas, Magíster en Gestión Empresarial, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador.
- III. Magíster en Formulación Evaluación y Gestión de Proyectos Sociales y Productivos, Licenciado en Comunicación Social, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador.

## Resumen

El presente artículo tuvo como objetivo analizar el modelo de gestión financiero y administrativo aplicado en la empresa de consultoría y auditoría médica por procesos ICAMP en el cantón Quito, provincia de Pichincha, a través de la utilización de instrumentos y herramientas administrativas y financieras que reflejen el nivel de operatividad y la gestión de procesos internos de la misma. Para su efecto se utilizó técnicas como la observación, la aplicación de encuestas al personal que consta en nómina y una entrevista al director Administrativo-Financiero para constatar la situación organizacional que refleje la efectividad de dicho modelo. A través del análisis de información se logró constatar que a pesar del poco tiempo de implementación del modelo, se reflejaba resultados positivos dentro de la organización. La empresa logró mejorar la calidad en sus servicios, gracias a los flujogramas de procesos que estandarizan los procesos, además, corrigió errores en la presentación de estados financieros, facilitando la información que sustentó su toma de decisiones. La empresa ICAMP mantuvo una estructuración interna óptima, puesto que se adaptó organigramas estructurales y manuales de funciones. Se concluyó la investigación verificando que la implementación de un modelo de gestión financiero y administrativo acorde a las necesidades de la empresa de consultoría y auditoría médica por procesos ICAMP permitió incrementar la rentabilidad empresarial, además de mejorar la imagen corporativa dentro del mercado en la que está inmersa la empresa.

**Palabras Clave:** finanzas; diagnóstico de la gestión; gestión financiera; rentabilidad; planificación empresarial.

## Abstract

The objective of this article was to analyze the financial and administrative management model applied in the consulting and medical audit company by ICAMP processes in the canton of Quito, province of Pichincha, through the use of administrative and financial instruments and tools that reflect the level of operability and the management of internal processes of the same. For this purpose, techniques such as observation, the application of surveys of payroll personnel and an interview with the Administrative-Financial Director were used to verify the organizational situation that reflects the effectiveness of this model. Through the analysis of information, it was found that despite the short time of implementation of the model, positive results were reflected within the organization. The company managed to improve the quality of its services, thanks to the

process flows that standardize the processes, in addition, it corrected errors in the presentation of financial statements, providing the information that supported its decision-making. The company ICAMP maintained optimal internal structuring, since structural organizational charts and function manuals were adapted. The investigation was concluded by verifying that the implementation of a financial and administrative management model according to the needs of the consulting and medical audit company by ICAMP processes allowed to increase business profitability, in addition to improving the corporate image within the market in which the company is immersed.

**Keywords:** finances; management diagnosis; financial management; profitability; business planning.

## Resumo

O objetivo deste artigo foi analisar o modelo de gestão financeira e administrativa aplicado na empresa de consultoria e auditoria médica pelos processos do ICAMP no cantão de Quito, província de Pichincha, por meio do uso de instrumentos e ferramentas administrativos e financeiros que refletem o nível de operacionalidade e a gestão dos seus processos internos. Para o efeito, foram utilizadas técnicas como a observação, a aplicação de inquéritos ao pessoal que consta da folha de pagamento e a entrevista com o Diretor Administrativo-Financeiro para verificar a situação organizacional que reflete a eficácia do referido modelo. Através da análise das informações, foi possível verificar que apesar do pouco tempo de implantação do modelo, os resultados positivos se refletiram dentro da organização. A empresa conseguiu melhorar a qualidade de seus serviços, graças aos fluxogramas de processo que padronizam os processos, além disso, corrigiu erros na apresentação das demonstrações financeiras, facilitando as informações que subsidiaram sua tomada de decisão. A empresa ICAMP manteve uma ótima estrutura interna, pois adaptou organogramas estruturais e manuais de funções. A investigação foi concluída verificando que a implantação de um modelo de gestão financeira e administrativa de acordo com as necessidades da empresa de consultoria e auditoria médica pelos processos do ICAMP permitiu aumentar a rentabilidade do negócio, além de melhorar a imagem corporativa dentro do mercado em que está inserida. empresa imersa.

**Palavras-chave:** finança; diagnóstico de gestão; gestão financeira; custo-benefício; planejamento de negócios.

## **Introducción**

En la actualidad el mundo empresarial enfrenta retos para mantener una vida financiera y económica sostenible, por el empirismo con el que se han manejado desde la antigüedad. Cada entidad es administrada y representada por personal con habilidades gerenciales y de liderazgo que deben manejar de manera armónica, eficiente y eficaz el desarrollo y crecimiento organizacional que genere beneficios para todos los implicados de esta. La utilización de modelos de gestión administrativa y financiera permite estandarizar los procesos internos y contribuyen a que las actividades laborales brinden calidad en el servicio al consumidor final, además de evaluar la situación económica empresarial y sustentar una correcta toma de decisiones. El análisis sobre los modelos de gestión financieros y administrativos implementados en las diversas organizaciones, en este caso para la empresa de consultoría y auditoría médica por procesos ICAMP, permite verificar y monitorear que la mejora continua se desarrolle de modo sostenible y asegure que la organización desarrolle mecanismos que sobresalgan en el mercado en el que está inmersa; siendo éste el objetivo de estudio del presente artículo.

A través de instrumentos y técnicas como la observación, la entrevista y encuestas al personal es posible verificar si el modelo de gestión implementado mejora aspectos financieros y administrativos de la organización, además determina posibles falencias que aún prevalecen dentro de la entidad. Se incluyen términos teóricos fundamentales para tener presente el objetivo principal de los modelos de gestión financieros y administrativos junto con la relación que existe con la rentabilidad y operatividad empresarial. Además, se establece que para el análisis es necesario un enfoque mixto y un nivel de investigación descriptivo junto con un diseño no experimental y tipos de estudio investigativos, de campo y documentales que constituyen la metodología requerida.

## **Marco teórico o referencial**

### **Modelo de Gestión**

(Román, 2012) afirma que: “modelo de gestión es la forma como se organizan y combinan los recursos con el propósito de cumplir las políticas, objetivos y regulaciones.” (p. 2)

## **Gestión Administrativa**

De acuerdo con (Ramírez Casco et al., 2017) la gestión administrativa puede definirse como la aplicación de cada una de las etapas del proceso administrativo a través de la toma de decisiones y acciones eficientes para el cumplimiento de objetivos organizacionales basados en la implementación de procesos.

Otros autores (González Rodríguez et al., 2020) establecen que la gestión administrativa son todas las acciones que tomadas para la dirección de una organización, a través de la delegación de tareas y recursos que coordinen cada área o departamento de la empresa, comunique problemas y el verifique el cumplimiento de los objetivos planteados.

### **Gestión Financiera**

(Córdoba Padilla, 2016) define a la gestión financiera como la disciplina encargada de la toma de decisiones sobre la asignación, adquisición, inversión y administración de capital y recursos, además de la determinación de valor. Busca establecer criterios de análisis y evaluación sobre las decisiones tomadas sobre los recursos financieros para una mejor utilización, los logros conseguidos con los mismos, y la cantidad en unidades monetarias requeridas.

Por otra parte, (Cabrera-Bravo et al., 2017) establece que el objetivo de la gestión financiera es permitir que las empresas puedan manejarse de manera eficiente y eficaz, puesto que propicia una dirección técnica, humana y transparente dentro del proceso administrativo, además de una correcta asignación de recursos para empresas dedicadas a la producción o prestación de servicios. (p. 221)

### **Metodología**

Para obtener la información que sustente el análisis sobre el modelo de gestión financiero y administrativo de ICAMP se determinó un marco metodológico comprendido del enfoque, nivel y diseño investigativo; además del tipo de estudio. El enfoque fue de carácter mixto, puesto que fueron utilizados diferentes métodos como entrevistas y encuestas al personal administrativo como información cualitativa, y junto con el análisis numérico recopilado de las mismas se obtuvo la información suficiente para analizar la situación empresarial. Por otra parte, el nivel investigativo descriptivo fue considerado por el uso de información que definió la problemática preexistente comparada con la situación actual, sin alterar las variables de estudio, es decir, la investigación se limitó a describir la situación posterior a la aplicación del modelo de gestión financiero y

administrativo de ICAMP, tal como se presenta en la realidad. Se implementó un análisis documental y de campo puesto que a través del respaldo de documentación previa de la empresa se estableció la situación de mejora empresarial. Además, el estudio de campo permitió palpar de manera presencial lo ocurrido dentro de la organización.

## Población

La población a la que fue dirigida la investigación es el personal de la empresa de consultoría y auditoría médica por procesos ICAMP, considerando la nómina existente.

**Tabla 1.** Nómina empresarial

Nómina	Cargo	Número
Dr. José Luis Miranda Salazar	Gerente General	1
Ing. Carlos Villamil Carvajal	Gerente Administrativo Financiero	1
Dra. Diana Carolina Montero Bonilla	Gerente Auditoría Médica	1
Dra. Cynthia Dayana Bonilla Robalino	Auditora Médica	1
Dra. Nathalia Lizbeth Estrella Viscarra	Auditora Médica	1
Dra. Jennifer Stefania Velasquez Vera	Auditora Médica	1
Lcda. Karen Maite Nolivos Sanchez	Auditor Documental	1
Ing. Silvia Alexandra Salazar Huaraca	Auditor Documental	1
Ing. Miriam Jacqueline Pazmay Quintana	Auditor Documental	1
Tec. Jessica Patricia Chilibingua Rivas	Auditor Documental	1
Ing. Darío Vallejo	Contador (prestador externo)	1
<b>TOTAL</b>		<b>11</b>

Fuente: Empresa de Consultoría y Auditoría Médica por procesos ICAMP

## Muestra

Al ser una entidad pequeña, no se consideró necesario la determinación de una muestra. Se trabajó con todos los empleados de la empresa de consultoría y auditoría médica por procesos ICAMP como universo de investigación.

Para el proceso de análisis se realizó una encuesta al personal un año después de la implementación del modelo de gestión financiero y administrativo, para evaluar si los implicados de la organización mejoraron los procedimientos y el servicio al consumidor final, además de verificar si la utilización de instrumentos financieros permitió que Gerencia fundamente la toma de decisiones en cifras y valores reales obtenidos al finalizar el ejercicio económico de ICAMP. Se mantuvo una conversación a modo de entrevista con el Gerente Administrativo Financiero para establecer los



critérios de mejora que fueron obtenidos al ser aplicado el modelo de gestión. Por parte de Gerencia General y el departamento administrativo financiero en la entrevista realizada, se recabó información sobre los cambios surgidos post-pandemia por COVID-19, las variaciones del mercado de prestación de servicios de auditoría, y la forma en la que la empresa manejó y utilizó los indicadores financieros sobre los balances al cierre del año contable. Los resultados de la encuesta realizada fueron tabulados y los valores reflejan mayor organización en la entidad, como se describe a continuación.

**Tabla 2.** Conocimiento del organigrama funcional, manual de funciones, políticas y procedimientos de la empresa

Alternativa	Tabulación	Porcentaje
SÍ	11	100%
NO	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3.** Confiabilidad sobre los sistemas de control financiero internos

Alternativa	Tabulación	Porcentaje
TOTALMENTE CONFIABLE	8	72,73%
MUY CONFIABLE	3	27,27%
CONFIABLE	0	0%
REGULAR	0	0%
POCO CONFIABLE	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4.** Implementación de ratios financieros estipulados por la SUPERCIAS

Alternativa	Tabulación	Porcentaje
SÍ	8	73%
NO	0	0%
DESCONOCE	3	27%
TOTAL	11	100%

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 5.** Uso de estados financieros como sustento para la toma de decisiones empresariales

Alternativa	Tabulación	Porcentaje
-------------	------------	------------

SIEMPRE	9	81,82%
CASI SIEMPRE	2	18,18%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TAL VEZ	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 6.** Uso de indicadores de gestión como medida de eficiencia en los procesos establecidos para la mejora continua institucional por parte de Gerencia General

Alternativa	Tabulación	Porcentaje
SÍ	11	100%
NO	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Elaboración propia

## Resultados

A través de una encuesta planteada con 5 preguntas fundamentales basadas en un estudio previo a la implementación de un modelo de gestión financiero y administrativo en la empresa de consultoría y auditoría médica por procesos ICAMP, un total de 11 personas registradas en la nómina arrojaron información de relevancia. Debe recalarse que la primera encuesta realizada previamente, fue respondida por las mismas personas consideradas para este estudio. En el caso de la primera pregunta, enfocada en el conocimiento del organigrama funcional, manual de funciones, políticas y procedimientos la totalidad de la población respondió de manera afirmativa, constando así el 100%. Por otra parte, la pregunta sobre la confiabilidad sobre los sistemas de control financiero internos el 72,73% (8 personas) establecieron que los mismos son totalmente confiables junto con el 27,27% (3 personas) que respondieron que son muy confiables. En la tercera pregunta, se indagó si existió la implementación de ratios financieros estipulados por la SUPERCIAS, existiendo el 73% de respuestas afirmativas y un 27% de desconocimiento sobre el mismo. Además, los subordinados mencionaron que el uso de estados financieros como sustento para la toma de decisiones empresariales es efectuado siempre con el 81,82% y casi siempre con un 18,18%. En cuanto al uso de indicadores de gestión como medida de eficiencia en los procesos establecidos para la mejora continua institucional por parte de Gerencia General, la totalidad de participantes respondieron de manera afirmativa, siendo este el 100%.



## **Discusión**

El modelo de gestión financiero y administrativo implementado en la empresa de consultoría y auditoría médica por procesos ICAMP refleja resultados positivos posterior al análisis de la información obtenida. El modelo de gestión diseñado para la organización ha tenido un período contable completo para reflejar resultados distintos a cómo se venía manejando. La empresa fue manejada de manera empírica por lo que sus procesos eran ineficientes y brindaban un servicio de mala calidad al cliente final, el personal no conocía su orden jerárquico y las funciones del cargo desempeñado. El departamento financiero no consideraba cifras reales para la toma de decisiones por lo que existía un riesgo elevado de quiebra económica. El análisis del presente estudio demuestra que el modelo de gestión financiero y administrativo tiene implicaciones positiva en la organización, permitiendo que los subordinados tengan claro conocimiento del funcionamiento empresarial, además de la manera en la que las decisiones son tomadas. El modelo de gestión debe generar mejoras continuas acorde al paso del tiempo para evitar que existan empleados que tengan desconozcan información de vital importancia, además de adaptarse a nuevas modificaciones en el mercado en el que están inmersas. Es importante que las organizaciones evalúen constantemente la situación interna y externa, para identificar posibles debilidades y amenazas, para implementar nuevas herramientas y estrategias que mitiguen riesgos y permitan tener claridad sobre la situación a afrontarse.

## **Conclusiones**

La gestión financiera y administrativa es una herramienta fundamental para sustentar la toma de decisiones y debe ser implementada de manera sistémica en las organizaciones para reflejar datos reales dentro del proceso de mejora empresarial. A través del análisis del modelo de gestión financiero y administrativo vigente en la empresa de consultoría y auditoría médica por procesos ICAMP, se pudo verificar la efectividad del mismo en cada departamento de la entidad. El modelo de gestión planteado contribuyó al control efectivo de los recursos internos, además de estandarizar los procesos organizacionales de manera eficiente. Por la parte administrativa, el personal tiene amplio conocimiento del organigrama funcional, junto con las funciones de cada cargo, políticas institucionales y manuales de procedimientos. En el área financiera, se implementó indicadores de gestión que controlen la eficiencia y eficacia en las actividades económicas, además de contemplar

índices financieros que sustenten la toma de decisiones, y aseguren así la rentabilidad, sustentabilidad y sostenibilidad.

## Referencias

1. Cabrera-Bravo, C. C., Fuentes-Zurita, M. P., & Cerezo-Segovia, G. W. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 3(4), 220-232. doi:ISSN: 2477-8818
2. Córdoba Padilla, M. (2016). *Gestión Financiera* (2da. ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/126525?page=30>
3. González Rodríguez, S. S., Viteri Intriago, D. A., Izquierdo Morán, A. M., & Verdezoto Cordova, G. O. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. doi:ISSN 2218-3620
4. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. México D.F: McGRAW-HILL.
5. Piloña Ortiz, G. A. (2016). Guía práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo. Guatemala: GP Editores. Obtenido de <https://eps2017blog.files.wordpress.com/2017/02/guc3ada-prc3a1ctica-sobre-mc3a9todos-y-tc3a9cnicas-de-investigac3b3n-documental-y-de-campo.pdf>
6. Ramírez Casco, A. d., Ramírez Garrido, R. G., & Calderón Moran, E. V. (2017). "La gestión administrativa en el desarrollo empresarial". *Revista Contribuciones a la Economía* (enero-marzo 2017). doi:ISSN: 1696-8360
7. Román, A. (2012). Modelos de gestión en las organizaciones de salud. *Medwave*(3), 1-4. doi:<http://dx.doi.org/10.5867/medwave.2012.03.5329>
8. Ruiz Medina, M. I., Borboa Quintero, M. d., & Rodríguez Valdez, J. C. (2013). EL ENFOQUE MIXTO DE INVESTIGACIÓN EN LOS ESTUDIOS FISCALES. *TLATEMOANI*(13). doi:ISSN: 19899300

© 2022 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).