



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
INSTITUTO DE POSGRADO

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGÍSTER EN PEQUEÑAS
Y MEDIANAS EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS

TEMA:

**Elaboración e Implementación de un Modelo de Gestión Administrativa –
Financiera para la “Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva
Vida de Chimborazo”, de la ciudad de Riobamba y su impacto en los indicadores
de gestión en el periodo marzo – diciembre 2013.**

AUTORA:

Ing. Angelita Genoveva Tapia Bonifaz

TUTOR

MsC. Jhonny Mauricio Coronel

RIOBAMBA - ECUADOR

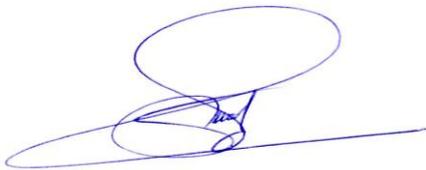
AÑO 2014

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del Grado de Magíster en Pequeñas y Medianas Empresas mención Finanzas con el tema: “Elaboración e Implementación de un Modelo de Gestión Administrativa – Financiera para la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva vida de Chimborazo de la ciudad de Riobamba y su impacto en los indicadores de gestión en el periodo marzo – diciembre 2013.”, ha sido elaborado por Genoveva Tapia Bonifaz, fue revisado y analizado en un cien por ciento con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de tutor, por lo cual se encuentra apta para su presentación y defensa respectiva.

Riobamba, Septiembre 2014

Atentamente



MsC. Jhonny Coronel
TUTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo Angelita Genoveva Tapia Bonifaz, con Cédula de Identidad N° 060210263-4, soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y lineamientos alternativos en la presente investigación y el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Nacional de Chimborazo.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Angelita Genoveva Tapia Bonifaz', written over a light blue horizontal line.

Angelita Genoveva Tapia Bonifaz

CI.060210263-4

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por concederme salud, sabiduría y ser mi guía cuando no hallaba el camino y por darme fortaleza en momentos difíciles; a mi familia: Adrián, Doménica y Camilita por su apoyo y comprensión.

Mi gratitud y admiración al MsC. Jhonny Coronel, Tutor de tesis, por su valioso aporte y oportuno asesoramiento en la realización de la misma.

Mi agradecimiento a la Universidad Nacional de Chimborazo, por la oportunidad de formarme y por todos los conocimientos impartidos y a todas las personas que me ayudaron directa e indirectamente en la elaboración y culminación.

Angelita Genoveva Tapia Bonifaz

DEDICATORIA

Dedico esta Tesis a mis amados Padres: Aida y Ángel y mi querido hermano Patricio, porque han sido el cimiento fundamental para que pueda llegar a mis metas propuesta ya que con su ejemplo de amor, perseverancia y sacrificio han sido la guía a seguir; y a mis adoradas hijas: Doménica y Camilita que con su amor, cariño y paciencia han contribuido para que en momentos de dificultad, todo sea más sencillo y llevadero para hacer posible que hoy concluya una etapa importante de mi vida en esta prestigiosa institución.

Angelita Genoveva Tapia Bonifaz

INDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN	ii
RESUMEN	xvi
ABSTRAC	xvii
INTRODUCCIÓN	xviii
CAPÍTULO I	1
1. MARCO TEÓRICO	1
1.1 ANTECEDENTES	1
1.1.1 Reseña Histórica.	2
1.2 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA	3
1.2.1 Fundamentación Filosófica.....	3
1.2.2 Fundamentación Epistemológica	4
1.2.3 Fundamentación Psicológica	4
1.2.4 Fundamentación Axiológica	5
1.2.5 Fundamentación Legal.....	5
1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	6
1.3.1.1 Modelo	6
1.3.1.2 Gestión	6
1.3.1.3 Dinámica de la Gestión	7
1.3.1.4 Administración	7
1.3.1.5 Gestión Administrativa.....	8

1.3.1.5.1 El Control de la Gestión Administrativa.....	9
1.3.1.5.2 Elementos del Control de la Gestión Administrativa	9
1.3.1.5.3 Control Interno.....	10
1.3.1.5.4 Propósitos de la Gestión Administrativa	11
1.3.1.6 El Proceso Administrativo.	11
1.3.2 Modelo de Gestión Administrativas	14
1.3.3 Indicadores del modelo de Gestión Administrativa.....	15
1.3.4 Tipos de indicadores	15
1.3.5 Características del Modelo de Gestión Administrativa	17
1.3.6 Componentes del Modelo de Gestión Administrativa	17
1.3.6.2 Desde el Estar	19
1.3.7 Beneficios del Modelo de Gestión Administrativa	20
1.3.8 Fines del Modelo de Gestión Administrativa	20
1.3.9 Tipos de Modelos de Gestión Administrativa	21
1.3.9.1 El Benchmarking.	21
1.3.9.2 Modelo de las 5S.....	21
1.3.9.3 Modelo de Gestión Empresa Familiarmente Responsable - EFR.-	23
1.3.9.4 Modelo de Gestión por competencias.....	24
1.3.9.5 Balance Score Card (Cuadro de Mando Integral).-	24
1.3.9.6 Planificación Estratégica.-	25
1.3.9.6.1 Componentes de la Planificación Estratégica.	28

1.3.9.6.2 FODA.....	30
1.3.10 Manual de Gestión Administrativa	32
1.3.10.1 Gestión Financiera	33
1.3.10.2 El Control de la Gestión Financiera.....	34
1.3.10.3 Mecanismos de Control Financiero	34
1.3.10.4 El Plan Financiero.....	36
1.3.10.5 Diseño de un Sistema de Control Estratégico.....	36
1.3.10.6 Modelo de Gestión Financiera.-.....	37
1.3.10.7 Características del Modelo de Gestión Financiera	37
1.3.10.8 Beneficios del Modelo de Gestión Financiera.....	38
1.3.10.9 Propósitos del Modelo de Gestión Financiera	39
1.4 Indicadores de Gestión Financiera.....	40
1.4.1 Liquidez (Capacidad de afrontar nuevos compromisos)	40
1.4.2 Endeudamiento (Oportunidad de financiación).....	41
1.4.3 Actividad, Eficiencia o Rotación (Capacidad de controlar la inversión).....	43
1.4.4 Rentabilidad (Grado de generación de Utilidades).....	43
1.4.5 Manual de Gestión Financiera	44
1.4.6 Planificación Financiera	45
1.4.7 Estrategias de implementación del modelo de gestión Administrativa – Financiera.	45
1.4.8 Riesgo de implementar un modelo de gestión Administrativa – Financiera.	45
2. METODOLOGÍA	46

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	46
2.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN	46
2.2.1 Por el propósito	46
2.2.2 Por el lugar	47
2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	47
2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.	48
2.4.1 Validación de los Instrumentos.....	49
2.5 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	52
2.5.1 Población.....	52
2.5.2 Muestra	52
2.6 PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	53
2.7 HIPÓTESIS.....	54
2.7.1 Hipótesis General.....	54
2.7.2 Hipótesis Específicas	54
3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS	55
3.1 TEMA:.....	55
3.2 PRESENTACIÓN	55
3.3 OBJETIVOS	57
3.3.1 Objetivo General.....	57
3.3.2 Objetivos Específicos	57
3.4 FUNDAMENTACIÓN.....	57

3.5 CONTENIDO	59
5.6 Formato de Ingresos y Gastos.....	61
CAPÍTULO IV	63
4. EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	63
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	63
4.1.1 Encuestas Realizadas antes de la Implementación del Manual a Socios y Personal de la Corporación Nueva Vida de Chimborazo.	63
4.1.2 Encuestas Realizadas antes de la Implementación del Manual a Beneficiarios y Clientes de la Corporación Nueva Vida de Chimborazo.	71
4.1.3 Encuestas Realizadas después de la Implementación del Manual a Socios y Personal de la Corporación Nueva Vida de Chimborazo.	79
4.1.5 Análisis de Índices Financieros	95
4.1.6 Análisis de Variaciones	98
4.2 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	104
4.2.1 Comprobación de la Hipótesis Específica	104
4.2.1.1 Comprobación de la Hipótesis Específica 1	104
4.2.1.2 Comprobación de la Hipótesis Específica 2	107
4.2.1.3 Comprobación de la Hipótesis Específica 3	109
4.2.1.4 Comprobación Hipótesis General	112
CAPÍTULO V.....	113
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	113
5.1 CONCLUSIONES	113
5.2 RECOMENDACIONES.....	114

BIBLIOGRAFÍA	115
WEBGRAFÍA.....	118

ÍNDICE CUADROS

Cuadro 2.1 Magnitudes de Confiabilidad con Alfa de Cronbach.....	50
Cuadro 2.2 Coeficiente de Confiabilidad Kuder- Richardson	51
Cuadro 2.3 Determinación de las Medias y Varianzas	51
Cuadro 4.1 Diagnóstico Administrativo y Financiero	63
Cuadro 4.2 Planificación Previa Actividades	64
Cuadro 4.3 Contribución de Componentes de Gestión.....	65
Cuadro 4.4 Estrategias para Clientes	66
Cuadro 4.5 Evaluación de Procesos.....	66
Cuadro 4.6 Eficiencia Administrativa	67
Cuadro 4.7 Implementación del Manual.....	68
Cuadro 4.8 Indicadores Financieros	69
Cuadro 4.9 Riesgo de la implementación del Manual	70
Cuadro 4.10 Tipo de Empresa	71
Cuadro 4.11 Importancia de Capacitación.....	72
Cuadro 4.12 Pregunta 3.1 La Organización es	73
Cuadro 4.13 Pregunta 3.2 Profesionalismo	74
Cuadro 4.14 Pregunta 3.3 Satisfacción General	75
Cuadro 4.15 Conoce Instituciones de Asesoramiento y Capacitación	76
Cuadro 4.16 Participación en Capacitación o asesoramiento	77
Cuadro 4.17 Áreas de Asesoramiento o Capacitación.....	78
Cuadro 4.18 Diagnóstico Administrativo- Financiero.....	79
Cuadro 4.19 Planificación Previa de Actividades.....	80
Cuadro 4.20 Contribución de Componentes de Gestión.....	81
Cuadro 4.21 Estrategias para Clientes	81
Cuadro 4.22 Evaluación de Procesos.....	82

Cuadro 4.23 Eficiencia del Orgánico Funcional.....	83
Cuadro 4.24 Implementación del Manual.....	84
Cuadro 4.25 Indicadores Financieros	85
Cuadro 4.26 Tipo de Empresa	87
Cuadro 4.27 Importancia de Capacitación.....	88
Cuadro 4.28 Pregunta 3.1 La Organización es:	89
Cuadro 4.29 Pregunta 3.2 Profesionalismo	90
Cuadro 4.30 Pregunta 3.3 Satisfacción General	91
Cuadro 4.31 Conoce Instituciones de Asesoramiento y Capacitación	92
Cuadro 4.32 Participación en Capacitación o Asesoramiento.....	93
Cuadro 4.33 Áreas de Asesoramiento o Capacitación.....	94
Cuadro 4.34 Análisis de Variación de Activos	98
Cuadro 4.35 Análisis de Variación Pasivos y Patrimonio	100
Cuadro 4.36 Análisis de Variación de Ingresos y Egresos	102
Cuadro 4.37 Resultados de las Encuestas a la Pregunta N°1.....	105
Cuadro 4.38 Frecuencias Esperadas	105
Cuadro 4.39 Valores de Chi- Cuadrado.....	106
Cuadro 4.40 Resultados de las Encuestas a la Pregunta N°3.....	107
Cuadro 4.41 Frecuencias Esperadas	108
Cuadro 4.42 Valores de Chi- Cuadrado.....	109
Cuadro 4.43 Resultados de las Encuestas a la Pregunta N°7.....	110
Cuadro 4.44 Frecuencias Esperadas	110
Cuadro 4.45 Valores de Chi- Cuadrado.....	111

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1 Dinámica de la Gestión.....	7
Gráfico 1.2 Fases del Proceso Administrativo.....	12
Gráfico 1.3 Planificación	18
Gráfico 1.4 Modelo 5 S.....	22
Gráfico 1.5 Modelo de Gestión EFR	23
Gráfico 1.6 Relaciones Causa –Efecto a través de la 4 perspectiva de BSC	25
Gráfico 1.7 Factores Internos y Externos	30
Gráfico 4.1 Diagnóstico Administrativo y Financiero.....	63
Gráfico 4.2 Planificación Previa Actividades.....	64
Gráfico 4.3 Contribución de Componentes de Gestión	65
Gráfico 4.4 Estrategias para Clientes.....	66
Gráfico 4.5 Evaluación de Procesos	67
Gráfico 4.6 Eficiencia Administrativa	67
Gráfico 4.7 Implementación del Manual	68
Gráfico 4.8 Indicadores Financieros	69
Gráfico 4.9 Riesgo de la Implementación del Manual	70
Gráfico 4.10 Tipo de Empresa.....	71
Gráfico 4.11 Importancia de Capacitación	72
Gráfico 4.12 Pregunta 3.1 La Organización es:.....	73
Gráfico 4.13 Pregunta 3.2 Profesionalismo	74
Gráfico 4.14 Pregunta 3.3 Satisfacción General.....	75
Gráfico 4.15 Conoce Instituciones de Asesoramiento y Capacitación.....	76
Gráfico 4.16 Participación en Capacitación o Asesoramiento	77
Gráfico 4.17 Áreas de Asesoramiento o Capacitación	78
Gráfico 4.18 Diagnóstico Administrativo- Financiero	79
Gráfico 4.19 Planificación Previa de Actividades	80
Gráfico 4.20 Contribución de Componentes de Gestión	81

Gráfico 4.21 Estrategias para Clientes.....	82
Gráfico 4.22 Evaluación de Procesos	83
Gráfico 4.23 Eficiencia del Orgánico Funcional	84
Gráfico 4.24 Implementación del Manual	85
Gráfico 4.25 Indicadores Financieros	86
Gráfico 4.26 Tipo de Empresa.....	87
Gráfico 4.27 Importancia de Capacitación	88
Gráfico 4.28 Pregunta 3.1 La Organización es:.....	89
Gráfico 4.29 Pregunta 3.2 Profesionalismo	90
Gráfico 4.30 Pregunta 3.3 Satisfacción General.....	91
Gráfico 4.31 Conoce Instituciones de Asesoramiento y Capacitación.....	92
Gráfico 4.32 Participación en Capacitación o Asesoramiento	93
Gráfico 4.33 Áreas de Asesoramiento o Capacitación	94
Gráfico 4.34 Análisis de Activos	99
Gráfico 4.35 Análisis de Pasivos	100
Gráfico 4.36 Análisis de Patrimonio.....	101
Gráfico 4.37 Análisis de Ingresos.....	102
Gráfico 4.38 Análisis de Egresos.....	103

RESUMEN

La presente investigación titulada: “Elaboración e Implementación de un Modelo de Gestión Administrativa – Financiera para la “Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo”, de la ciudad de Riobamba y su impacto en los indicadores de gestión en el período marzo – diciembre 2013”.

La cual está fundamentada en un Manual Administrativo- Financiero, apoyado en las fases del proceso administrativo que permitieron estructurar y orientar en este caso específico a la Corporación, pero el manual que se ha realizado e implementado se puede adaptar a cualquier organización similar, en el mismo constan sugerencias, pasos que se deben tener en cuenta, así como formatos administrativos y financieros, con un plan de cuentas que ayuda a un mejor desarrollo de actividades y acciones para verificación de resultados.

Se aplicó una metodología que inició con una Matriz FODA, a través de la cual se realizó un diagnóstico de la gestión administrativa-financiera determinando factores internos y externos que permitieron obtener ponderaciones para determinar sus potencialidades e ir identificando debilidades de la corporación con datos confiables para desarrollar el tema investigado. En el análisis de resultados se utilizó encuestas a los socios y personas que laboran en la corporación para ver si la aplicación del manual ha consentido un fortalecimiento organizacional, teniendo en cuenta indicadores de gestión. Luego de la implementación del manual los socios y los clientes de la corporación respondieron que se han corregido errores, como se pudo evidenciar en las encuestas que el 53% considera que los servicios de la corporación son buenos, el 20% lo considera muy buenos. Según los resultados de indicadores financieros tenemos un aumento en la utilidad de 7,16% con respecto al año anterior; por cada dólar que tuvo como ingresos por servicios en el año 2013 se tuvo un incremento del 9%; podemos acotar además que por cada dólar invertido en el activo se tiene una rentabilidad de 0,29 centavos.

En la demostración de la hipótesis se concluyó que la elaboración e implementación del modelo de gestión, ha permitido evaluar el impacto de los indicadores de gestión en la corporación; permitiendo tomar decisiones oportunas y eficaces para mejorar sus servicio.

ABSTRAC

This research entitled "Development and Implementation of a Model of Administrative Management-Finance for the" Corporation of Small and Medium Entrepreneurs Chimborazo New Life ", the city of Riobamba and its impact on management indicators in the period March-December 2013 ".

Which is based on the Administrative and Financial Handbook leaning on the stage of the administrative process that allowed structure and guide in this specific case to the Corporation, but the manual that has been made and implemented can be adapted to any similar organization in same constant suggestions, steps must be taken into account as well as administrative and financial formats, with a chart of accounts which helps to better development of activities and actions for verification of results. A methodology that began with a SWOT matrix, through which a diagnosis of administrative management and financial determining internal and external factors that allowed obtaining weights to determine their potential and go identifying weaknesses of the corporation with reliable data to be performed was, (comma out) applied discussing the topic of investigation. In the analysis of survey results was used to partners and people working in the corporation to see if the application of the manual has consented organizational strengthening, taking into account management indicators. After implementing the manual partners and corporate clients responded that errors were corrected, as was evident in surveys that 53% believe that the services of the corporation are good, 20% consider it very good. According to the results of financial indicators have increased the usefulness of 7.16% over the previous year; for every dollar they had as service revenue in 2013 increased by 9% had; we can narrow (or refine) to others that for every dollar invested in the asset has a cost of 0.29 cents.

In the proof of the hypothesis is concluded that the development and implementation of the management model has allowed evaluating the impact of management indicators in the corporation; allowing making timely and effective decisions to improve their service.



INTRODUCCIÓN

En los actuales momentos que estamos viviendo se hace imprescindible que las organizaciones de cualquier tipo que fueren puedan mantenerse estáticas, pues la globalización, la competencia la convierten necesariamente en estructuras sistemáticas de los elementos que la integran, a efecto de cumplir con las metas propuestas.

Por tanto el Manual Administrativo-Financiero que presentamos adjunto permite adiestrar al personal acerca de aspectos como: reglas, desempeño laboral, recomendaciones, formatos administrativos y financieros, estrategias a seguir, metas por lograr, etc. Estructurado de tal manera que todos en la organización sepan realizar las actividades delimitados de acuerdo a su competencia, que servirá de guía para alcanzar eficacia y eficiencia en el desarrollo de la organización.

Por lo tanto en el primer capítulo se encuentra la fundamentación teórica que da soporte científico a la investigación del modelo de gestión que se aplicó y permitió apoyarnos en teorías probadas, para poner en práctica, la elaboración e implementación del manual que exhibimos. La indagación recolecta de teorías, conceptos claves, modelos de gestión, elementos administrativos y financieros que orientaron la investigación, convirtiéndose en guías para la realización de nuestro trabajo.

En el segundo capítulo puntualizamos el esquema de la investigación, el mismo que fue cualitativo por que tomamos en consideración opiniones tanto de los socios como de los beneficiarios y clientes de la corporación, ayudados por encuestas para su posterior análisis e interpretación por lo tanto también es cuantitativa por que se estimó embace a valores numéricos los resultados de la investigación, además se toma en consideración la metodología a seguir, los procesos e instrumentos de recolección de información.

El tercer capítulo, contempla los lineamientos alternativos que examina la propuesta del manual administrativo- financiero de la corporación de pequeños y medianos emprendedores nueva vida de Chimborazo, con un folleto adjunto en el cual consta el modelo aplicado y el detalle de procedimientos que se deben considerar, un diagnóstico situacional de la corporación ayudada de un FODA ponderado, y de las estrategias que se implementó para alcanzar las metas propuestas.

Luego de la elaboración e implementación del manual se pudo evidenciar que cambiaron los indicadores de gestión para beneficio de la organización, logrando ser más eficientes en los servicios prestados por la entidad.

En el capítulo cuarto presentamos la interpretación, análisis y exposición de los resultados de la investigación, comprobación de la hipótesis utilizando el método Chi cuadrado.

El capítulo quinto contempla las conclusiones y recomendaciones generales del trabajo de investigación.

Esperamos que la investigación que se ha realizado sirva de referencia para otras entidades similares, o como punto de partida para desarrollar la efectividad de las funciones administrativas y financieras permitiendo en las organizaciones la mejora continua con gestión empresarial.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

Esta investigación se proyecta a renovar el pensamiento de los socios y del personal que labora en la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores “Nueva Vida de Chimborazo”, para lo cual se ha tomado en consideración las teorías planteadas por varios Autores de la ciencia administrativa.

El aporte de la investigación se basa en un Manual Administrativo- Financiero tomando en cuenta las fases del proceso administrativo, considerando importantes contribuciones teóricas – científicas de modelos de gestión administrativa - financiera, aplicados en otras organizaciones, para analizar experiencias con la necesidad de implementarlas, para contribuir al mejoramiento de la gestión en la Corporación.

1.1 ANTECEDENTES

La investigación propuesta nace de la inquietud de verificar si los procesos de gestión administrativa – financiera aplicada en la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores “Nueva Vida de Chimborazo” se cumplen. Esto implica que a través de este análisis se llegue a determinar cómo se está aplicando los cuatro elementos del Proceso Administrativo: planificación, organización, dirección y control.

Un modelo es una herramienta práctica creada para que los empresarios y administradores de las organizaciones puedan incluir e integrar en ella, medidas para planificar adecuadamente las actividades, que les permita llegar a cumplir con los objetivos establecidos; de igual modo se deberá definir la estructura orgánica funcional de la empresa para que se pueda planificar, es decir contar con el talento humano necesario e indispensable en el lugar y el momento preciso. La dirección de la empresa es clave, pues es la que lleva la responsabilidad, el rumbo de la corporación y de su actuación depende el progreso y que la imagen institucional se posicione en el mercado donde presta sus servicios; por último es necesario realizar controles, que sirvan para retroalimentar y corregir ciertas desviaciones que se dan en la marcha operativa y funcional de la organización. Todo esto bajo criterios técnicos y legales, de autorregulación o mejores prácticas.

El principal supuesto es que cada organización tiene su propio sistema de administración y cultura gerencial, por tanto este manual busca integrar al método de dirección que maneja la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores “Nueva Vida de Chimborazo”, fortaleciendo la gestión administrativa – financiera y facilitando de esta manera su desarrollo organizacional.

Con la implementación del Manual Administrativo – Financiero, se busca ayudar a los administradores, a fortalecer e implementar medidas preventivas de control y gestión en la organización con el fin de garantizar su permanencia, transparencia, reputación y evitar verse involucrados en problemas económicos o administrativos por no cumplir con los objetivos propuestos y dar cumplimiento de la misión con la que fue creada. Estas medidas aplicadas deben convertirse en una buena práctica que forme parte de su cultura corporativa.

1.1.1 Reseña Histórica.

La Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores “Nueva Vida de Chimborazo”, es una organización creada por cinco emprendedores con visión, quienes el día sábado nueve de febrero del 2008 iniciaron una conversación, generando ideas competitivas y diferentes, hasta que llegaron a la idea de integrar a grupos de productores agropecuario y gremios interesados en el asesoramiento, capacitación y desarrollo comunitario cuyo fin es el mejorar la calidad de vida sus socios y de sus familias.

En este sentido se organizan a través de una Directiva provisional, la misma que es la encargada de realizar los trámites respectivos ante el Ministerio de Inclusión Económica y Social – MIES, la misma que luego de analizado la documentación correspondiente le otorga el Acuerdo Ministerial que le permite funcionar y realizar actividades asociativas gremiales.

El 9 de abril del 2008, la Dirección Provincial de Chimborazo del Ministerio de Inclusión Economía y Social, otorga la personería jurídica a la Corporación de manera indefinida mediante la aprobación del Estatuto y el reconocimiento y calificación de los cinco Socios Fundadores:

- José Rodrigo Badillo Garcés,
- Ana Mercedes Benítez Araujo,

- Nelson Isidoro Martínez Barba,
- Lorena Patricia Rea Guzmán, y;
- Mario Alonso Torres Cajas

Inicia a si sus actividades luego de obtener el Registro Único de Contribuyentes – RUC por parte del Servicio de Rentas Internas – SRI.

La Corporación, se constituye en la Parroquia Maldonado, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, y su oficina operativa, funciona en la calles Juan Bernardo de León No. 11-37 entre Darquea y Cuba.

El Art. 4. (Estatuto Social) determina el objetivo de la Corporación en los siguientes términos: “Integrar a los pequeños y medianos agricultores productores de los diferentes cantones de la provincia de Chimborazo, en forma comunal encaminados al desarrollo comunitario, al fortalecimiento de la organización social, mediante su participación directa en la toma de decisiones y a los trabajos a realizar para mejorar la calidad de vida de las familias”.

1.2 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

1.2.1 Fundamentación Filosófica

La crisis económica a nivel mundial, ha creado gran inquietud sobre el futuro de los nuevos negocios y en especial de las PYMES y su práctica empresarial, tomando en cuenta que nos encontramos en un mundo globalizado en donde la capacitación constate debe ser un punto de partida para cualquier organización, ya que el avance tecnológico en los últimos tiempos ha dado saltos agigantados lo que con lleva que ninguna ente económico o social puede quedar rezagado de la tecnología, información y comunicación (TIC).

En consecuencia en el siglo XXI la economía exige una restructuración de tácticas empresariales, y buscar maneras de integrarse al sistema, una de las alternativas es las Pymes.

El mundo de la Pymes en la actualidad es movida por los emprendimientos, que son ideas innovadoras que personas con espíritu emprendedor la hacen realidad, viniendo a contribuir con empleo estabilidad social y política, convirtiéndose en algunos casos en sustentos de familias o de pequeños emprendimientos, donde han surgido empresas de

gran envergadura con capacidad competitiva e innovadora que se busca en estos últimos tiempos. Convirtiéndose el emprendimiento en uno de los factores determinantes del crecimiento económico.

En el Ecuador la falta de empleo y subempleo ha provocado una ola de emprendimientos lo que ha ayudado a dinamizar la economía, según datos del Censo Económico del 2010 y datos entregados por el SRI en los últimos nueve años, las PYMES contribuyeron con el 26% de las ventas locales en el país y son responsables de generar en un 68% de empleo.

1.2.2 Fundamentación Epistemológica

“Si la Epistemología (del griego espíteme: conocimiento, más logos: teoría) es una rama de la filosofía que estudia el origen, la estructura, los métodos y la validez del conocimiento, como afirma cualquier diccionario, es claro que una labor de gestión administrativa – financiera óptima, no sería posible sin la aplicación de procedimientos que adquiridos a través del conocimiento facilitan el logro de los objetivos predeterminados” (Zubiría, 2006).

Los fundamentos epistemológicos no son más que las teorías, los métodos, los recursos y las técnicas que se emplean en el proceso de aprendizaje en todo momento de la vida del ser humano. Estos responden a modelos que proponen ciertas directrices para conformar planes y proyectos, que se aplicarán a cosas muy específicas, como por ejemplo el manual de gestión y control, que regirá para la aplicación en todos los momentos de la gestión administrativa - financiera, principalmente en la toma de decisiones.

1.2.3 Fundamentación Psicológica

Cada individuo es el reflejo de la correlación del conocimiento y sentimiento acorde al medio social en el que se desenvuelve, lo cual influye en el desarrollo de las actividades que realizan, propiciando el progreso de los grupos y personas naturales que utilizan los servicios de la corporación.

Por lo que se considera, que la fundamentación psicológica posibilita analizar las dimensiones de las características de los beneficiarios y de los involucrados con la

organización, a través del uso de herramientas para un mejor desenvolvimiento en el asesoramiento y capacitación.

1.2.4 Fundamentación Axiológica

“La axiología o filosofía de valores, es la rama de la filosofía que estudia la naturaleza de los valores y juicios valorativos. Se define a los valores como principios de los juicios morales y estéticos, según la cual no sólo los juicios estéticos y morales dependen de valores, sino que hasta las verdades científicas y las observaciones cotidianas responden a ciertos valores y formas de valorar” (Cadena, 2012).

El análisis de la problemática de la gestión administrativa – financiera dentro del área de la corporación, se debe a la incidencia misma del entorno en donde se desenvuelve.

Por lo que se hace necesario rescatar los valores en la entidad, para mantener su crecimiento, sin afectar el comportamiento humano.

1.2.5 Fundamentación Legal

La Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo, es una Organización de Derecho Privado al amparo de las disposiciones del título XXX del Libro I del Código Civil codificado vigente.

Por lo que la corporación adquiere su legalidad, mediante Acuerdo Ministerial No. 1667 de fecha 30 de Noviembre del 2008 publicado en el Registro Oficial No. 279.

La corporación obtiene el Acuerdo Ministerial No. 008 el 9 de abril del año 2008, de la Dirección Provincial de Chimborazo del Ministerio de Inclusión Económica y Social – MIES a través de la aprobación del Estatuto Social.

El Servicio de Rentas Internas – SRI, le concede el Registro Único de Contribuyentes – RUC No. 0691721574001 para realizar actividades de asociaciones gremiales, y le establece las siguientes obligaciones tributarias: presentación de anexos de compras y retenciones en la fuente por otros conceptos, anexo de relación de dependencia, declaración de impuesto a la renta – sociedades, declaración de retenciones en la fuente y declaración mensual del impuesto al valor agregado – IVA.

De igual manera el Ministerio de Industrias y Competitividad a través del Sistema Nacional de Compras Públicas, le otorga el Registro Único de Proveedores – RUP No. 0691721574001, que le permite realizar Servicios relacionados con la enseñanza y la capacitación, así como servicios de bienestar sin alojamiento. La Corporación a pesar de tener una duración indefinida, puede disolverse por la disminución del número de socios, por no cumplir con los fines señalados y por resolución de la asamblea general.

1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.3.1.1 Modelo

“Un modelo es una suerte de matriz científica, que emplea algún tipo de formulismo matemático para expresar relaciones, proposiciones sustantivas de hechos, variables, parámetros, entidades y vínculos entre variables y/o entidades u operaciones, y estudia a través de los mismos los comportamientos de sistemas complejos y su reacción ante distintos estímulos, situaciones, mecanismos o variables.” Un modelo ilustra, esto es; hace visible y observable comportamientos que son difíciles de poder detectar en la realidad. Poder manipular un modelo supone, asimismo, poder anticiparse a la realidad. En este sentido, un modelo es un mecanismo que ejerce cierto control sobre el futuro y su carga de incertidumbre; es una forma de anticipación.” (Aposte, 2014)

Un modelo indiscutiblemente nos permite predecir un resultado final, a partir de unos datos del pasado que ayudaron con información para identificar el fenómeno, proceso o sistema compuesto con elementos que interactúan constantemente.

En definitiva todos usamos modelos como herramientas de ayuda para imaginar el futuro, ya sea de servicio o de una situación, se utilizan porque sería muy costoso realizar en todo, con el uso del modelo se trata de corregir fallas o medir resultados y cuestionarnos si debemos usar y seguir con el modelo, o comparar diferentes modelos entre sí, cómo se pueden integrar.

1.3.1.2 Gestión

El concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o de gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es: “llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.” (Rincon Bermudez, 2009)

La gestión, por consiguiente, se desarrolla junto a tareas que se producen, para solucionar un propósito de un plan; es en definitiva la forma de administrar la entidad

Es importante recalcar que la gestión, tiene como objetivo primordial el conseguir aumentar los resultados óptimos de una organización, y esto depende fundamentalmente de cuatro pilares básicos (las estrategias, la cultura, la estructura y las decisiones adecuadas) gracias a los cuales se puede conseguir que se cumplan las metas predeterminadas.

1.3.1.3 Dinámica de la Gestión

Gráfico 1.1 Dinámica de la Gestión



Fuente: (Pérez & Veiga, 2013)
Elaborado por: Genoveva Tapia

1.3.1.4 Administración

Según (Stoner, 1996) La palabra "Administración", se forma del prefijo "ad", hacia, y de "ministration". Esta última palabra viene a su vez de "minister", vocablo compuesto de "minus", comparativo de inferioridad, y del sufijo "ter", que sirve como término de comparación. Si pues "magister" (magistrado), indica una función de preeminencia o autoridad -el que ordena o dirige a otros en una función, "minister" expresa precisamente lo contrario: subordinación u obediencia; el que realiza una función bajo el mando de otro; el que presta un servicio a otro.

La etimología nos da pues de la Administración, la idea de que ésta se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro; de un servicio que se presta. Servicio y subordinación, son pues los elementos principales obtenidos.

Existen varios conceptos dados por autores de la ciencia administrativas, los que se citan a continuación:

(Amaru, 2009) dice: “La administración es el proceso de tomar decisiones sobre los objetivos y la utilización de los recursos. Abarca cinco tipos principales de decisiones, llamadas también procesos o funciones: planeación, organización, liderazgo, dirección y control”.

(Reyes, 1980). Menciona: "Es un conjunto de sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social".

En consecuencia se puede manifestar que la administración es el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas tienen autonomía, para lograr con eficiencia metas seleccionadas. Las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, integración del personal, dirección y control

1.3.1.5 Gestión Administrativa

A continuación se cita algunos conceptos de autores entendidos en la materia:

Según (Muñiz Gonzáles, 2003) “La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros”.

Al respecto (Stoner, 1996) expresa: “La gestión y la administración guardan una relación estrecha. La gestión, por un lado, implica conocer el entorno, conceptualizarlo y generar las directrices estratégicas; a su vez, se requiere que la administración contribuya a la administración interna. Esta conjunción de gestión y administración permite que los organismos sociales productivos aprovechen sus recursos con eficiencia y logren sus objetivos con eficacia.”

Por tal razón podemos considerar que la gestión administrativa es un instrumento que ayuda a poner en orden la empresa para alcanzar los objetivos propuestos utilizando

estrategias definidas, aplicando la eficacia, eficiencia y efectividad para lograr el éxito en el entorno en dónde se desenvuelve la organización.

1.3.1.5.1 El Control de la Gestión Administrativa

De acuerdo a autores citados el control de la gestión se lo puede establecer de la siguiente manera:

Según (Vijay & Govindarajan, 2003) es: “Un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización, es decir el control debe servir de modelo para alcanzar eficazmente los objetivos planteados con el mejor uso de los recursos disponibles (técnicos, humanos, financieros, etc.). Por ello se define como un proceso de retroalimentación de información de uso eficiente de los recursos disponibles de una empresa a fin de lograr los objetivos planteados”.

Para (Ardiles, 2003) es “Un sistema que engloba la idea tradicional de supervisión y de dominio absoluto; es decir, se trata de un control global. También se la considera como un herramienta administrativa que entrega información sobre el grado de eficiencia de las distintas actividades que se realizan en la empresa con las decisiones que se toman”.

Por lo anteriormente expuesto se considera que el control de la gestión es un conjunto de técnicas y procedimientos que ayudan a una empresa a realizar una gestión planificada organizada, tratando de lograr altos rendimientos, y conseguir los objetivos de la organización, tomando medidas oportunas y correctivos necesarios, logrando una mejora permanente con toma de decisiones rápidas y oportunas, para que la entidad tenga un alto grado de eficiencia.

1.3.1.5.2 Elementos del Control de la Gestión Administrativa

Según (Hernández & Rodríguez, 2011) “El control es un proceso permanente y continuo realizado por la dirección, administración y los jefes de cada dependencia, con el propósito de asistirlos en la prevención de infracciones a las leyes y la ética, con motivo de la gestión y administración de los bienes patrimoniales de la organización.

Los principales elementos del control son:

Norma: Para los efectos del control, es la disposición en la cual deben ceñirse los actos. Se refiere a cualquier reglamentación existente ó disposición tendiente a regular la

conducta y las acciones humanas en el desarrollo de las funciones dentro de una organización, el modelo, la pauta la referencia con la que se han de controlar hechos y realidades. La norma es establecida por la ley, por la costumbre o el conocimiento especializado de una ciencia o arte.

Muchas normas técnicas han sido elevadas a categoría de normas jurídicas para efecto de su observancia obligatoria. Finalmente se considera como normas las prácticas, los usos y costumbres referidos a hacer mejor las cosas, así no tengan un reconocimiento en los instrumentos normativos.

Comparación: Es la operación en virtud de lo cual el acto y las circunstancias en que fue ejecutado, refleja el resultado del análisis de las normas con los hechos o sucesos. Es aplicar la norma al hecho o realidad objeto de la comparación y que origina un resultado.

Para que el resultado responda a la realidad se requiere:

Que se haya comprendido y descrito claramente el hecho y,

Que la norma haya sido racionalmente establecida.

Merece especial análisis la comparación de las normas con el hecho o sucesos porque en la medida en que esa comparación se lleva a cabo en forma adecuada, el resultado reflejará o no la realidad.

Acción correctiva: Es toda medida adoptada para adecuar a la norma, el acto o la conducta. La razón del control es posibilitar que, se corrijan las desviaciones existentes entre esta y la norma. Cuando la operación de comparación ha sido correcta, se habrán producido las bases para que nazcan y se cumplan las acciones correctivas pertinentes.

En ocasiones las desviaciones que descubre el control son de tal naturaleza que requieren que se establezca las responsabilidades a que hubiere lugar, pero esta no es la actividad más importante, ni la razón de ser del control.

Los procedimientos de control serán implementados e integrados dentro de la secuencia de las operaciones de la entidad de acuerdo a su propia política de control y a por la incorporación de los procedimientos dictados por los órganos de supervisión y control.”

1.3.1.5.3 Control Interno

Sobre este tema (Ares, Randal J, & Mark S, 2007) dicen: “Un sistema de control interno consiste en políticas y procedimientos diseñados para proporcionar una seguridad razonable a la administración de que la compañía va a cumplir con sus objetivos y

metas. A estas políticas y procedimientos a menudo se les denomina controles, y en conjunto, éstos comprenden el control interno de la entidad. Por lo general, la administración cuenta tres objetivos amplios para el diseño de un sistema de control interno efectivo: Confiabilidad de los informes financieros, Eficiencia y eficacia de las operaciones, Cumplimiento con las leyes y reglamentos”.

1.3.1.5.4 Propósitos de la Gestión Administrativa

Según (Hernández & Rodríguez, 2011) “La Gestión Administrativa establece los siguientes propósitos:

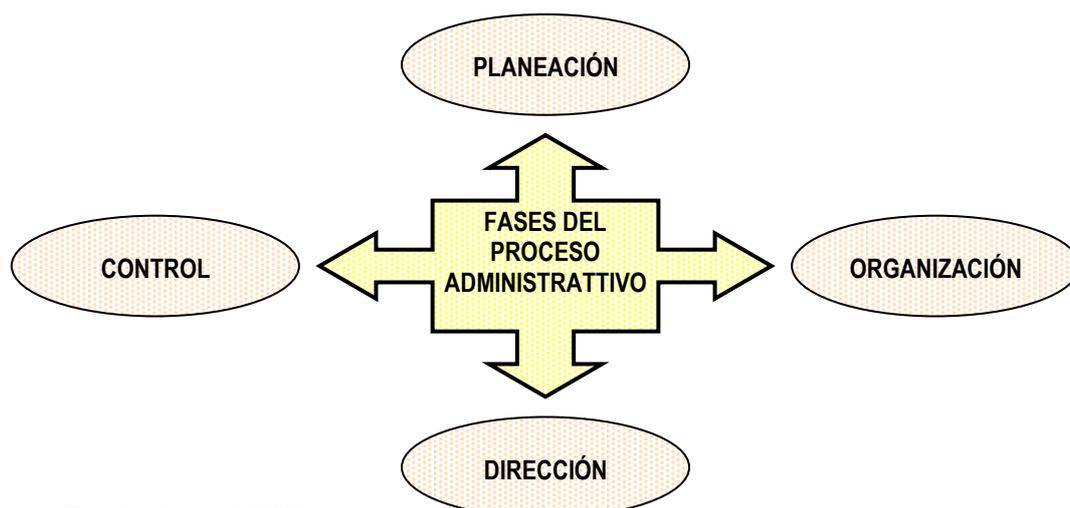
- a. Optimizar los proceso de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar;
- b. Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes;
- c. Establecer procedimientos de seguimiento y de control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica;
- d. Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos y servicios”.

1.3.1.6 El Proceso Administrativo.

Según (Galvan, 1995) dice: “Desde finales del siglo XIX se ha definido la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control. Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado. Por tanto cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización”.

El proceso está conformado por cuatro funciones fundamentales: planeación, organización, dirección y control.

Gráfico 1.2 Fases del Proceso Administrativo



Fuente: Stoner (2000)

Elaborado: Genoveva Tapia

Planeación

(Stoner, 2000) indica: “La Planeación es decir por adelantado, qué hacer, cómo y cuándo hacerlo, y quién ha de hacerlo. La planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta dónde queremos ir. Hace posible que ocurran cosas que de otra manera nunca sucederían; aunque el futuro exacto rara vez puede ser predicho, y los factores fuera de control pueden interferir con los planes mejor trazados, a menos que haya planeación, los hechos son abandonados al azar. La planeación es un proceso intelectualmente exigente; requiere la determinación de los cursos de acción y la fundamentación de las decisiones, en los fines, conocimientos y estimaciones razonadas. La tarea de la planeación es exactamente: minimización del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades.

La naturaleza esencial de la planeación puede ponerse de relieve mediante sus cuatro componentes principales que son:

- a. Contribución a los objetivos y propósitos
- b. Primacía de la planeación
- c. Extensión de la administración
- d. Eficacia de la planeación.”

Organización:

Según (Much Galindo, 2011) “La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades; el establecimiento de métodos y aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo, que permitan una óptima coordinación de los recursos y de las actividades”.

Dirección

“Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. En este sentido la dirección es la supervisión cara a cara de los empleados en las actividades diarias del negocio. La eficiencia del gerente en la dirección es un factor de importancia para lograr el éxito de la empresa. La dirección implica el uso inteligente de un sistema de incentivos más una personalidad que despierte interés en otras personas” (Stoner, 2000) tales como:

- Principio de armonía de objetivos;
- Principio de motivación;
- Principio de liderazgo;
- Principio de claridad en la comunicación;
- Principio de integridad en la comunicación, y
- Principio de uso de complemento de la organización informal.

Control

“El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

Considerando lo anteriormente dicho, se puede determinar que el control es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas.

La función de control consta de cuatro pasos básicos:

- Señalar niveles medios de cumplimiento; establecer niveles aceptables de producción de los empleados, tales como cuotas mensuales de ventas para los vendedores.
- Revisar el desempeño a intervalos regulares (cada hora, día, semana, mes, año, etc.)
- Determinar si existe alguna variación de los niveles medios.
- Si existiera alguna variación, tomar medidas, tales como una nueva capacitación o una mayor instrucción. Si no existe ninguna variación, continuar con la actividad”. (Stoner, 2000).

1.3.2 Modelo de Gestión Administrativas

La Gestión Estratégica Organizacional Según (Prieto, 2012) “Técnica gerencial cuyo proceso facilita a la organización ser proactiva en la formulación de sus escenarios futuros, para poder visualizar los más probables hechos y resultados a obtener”.

Según lo que señala (Delphin Project Hunting, 2012) “Un modelo de gestión es integrado, que parte de una clara definición de valor para la empresa donde se identifican los planteamientos estratégicos que determinarán la definición del modelo organizativo y de procesos, así como la cobertura tecnológica más adecuada”.

Los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los procesos con el fin de incrementar la cantidad y la eficacia en la gestión de los servicios. La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite una reducción en el tiempo empleado en los trámites y consultas, así como una mayor calidad en el servicio prestado, que es recibido por el usuario.

En los últimos años las empresas han incorporado nuevos sistemas de gestión que permiten la automatización de los procesos, estos sistemas denominados flujos de trabajo son sistemas informáticos que permiten la integración de los distintos procesos, así como el control automático de los elementos que participan en los mismos, desde personas y ordenadores hasta información y documentación.

La aplicación de estos nuevos sistemas de gestión a los procesos administrativos permite agilizar la circulación tanto de información como de documentos obteniéndose una mayor eficacia en el servicio prestado.

La incorporación de un nuevo modelo de gestión administrativa propone una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual, de tal forma que se conozcan todos y cada uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de la organización y los elementos que interviene en ellos, tanto personal como material. (Chiavenato, 2000).

Los métodos de gestión administrativa son en definitiva directrices, considerando la recolección de operaciones colocadas al beneficio de las metas de una entidad; a través del uso y desempeño eficiente de los elementos y recursos disponibles, fundamentadas en las fases del proceso administrativo.

1.3.3 Indicadores del modelo de Gestión Administrativa

Según (Pérez Jaramillo, 2010) Un indicador es una medida de la condición de un proceso o evento en un momento determinado. Los indicadores en conjunto pueden proporcionar un panorama de la situación de un proceso, de un negocio, de la salud de un enfermo o de las ventas de una compañía. Empleándolos en forma oportuna y actualizada, los indicadores permiten tener control adecuado sobre una situación dada; la principal razón de su importancia radica en que es posible predecir y actuar con base en las tendencias positivas o negativas observadas en su desempeño global.

Los indicadores son una forma clave de retroalimentar un proceso, de monitorear el avance o la ejecución de un proyecto y de los planes estratégicos, entre otros. Y son más importantes todavía si su tiempo de respuesta es inmediato, o muy corto, ya que de esta manera las acciones correctivas son realizadas sin demora y en forma oportuna.

En definitiva los indicadores son los que permiten medir con una representación objetiva por medio de variables cuantificables sucesos de cualquier índole; Teniendo en cuenta los siguientes parámetros como: disponibilidad, especificidad, simplicidad, confiabilidad, alcance, sensibilidad, etc.

1.3.4 Tipos de indicadores

Según (Pacheco, Castañeda, & Caicedo, 2002) Pueden ser clasificados en:

Indicadores de Eficiencia: son utilizados para calcular la correspondencia entre los servicios que han sido prestados y la utilización de recursos requeridos para dicho servicio.

Indicadores de Eficacia: tienen como objetivo calcular el rendimiento que se ha alcanzado y cuáles eran los previstos. La eficacia consiste en reconocer e interpretar las condiciones dentro de las cuales opera la organización y establecer lo que es correcto hacer con miras a adecuar su actuación a las condiciones del entorno. Eficacia es la capacidad para definir las premisas de la acción administrativa en funciones del entorno.

Indicadores de Efectividad: calcula el resultado sobre los individuos en forma total. “La efectividad ha sido definida por algunos autores como el grado en que se logran los objetivos

Efectividad es la capacidad para ejecutar las operaciones administrativas de manera que satisfagan los criterios de evaluación previamente establecidos”

Indicadores de Productividad: Mide la relación que existe entre la producción y los recursos empleados.

Indicadores de Calidad: Mide atributos, capacidades o características que deben tener los bienes o servicios para satisfacer adecuadamente las necesidades y requerimientos de los clientes. Calidad es una dimensión de la eficacia, pero por su importancia se la distingue con nombre propio.

Indicadores de Economía: Mide la capacidad de la organización para movilizar adecuadamente sus recursos financieros para lograr el cumplimiento de sus objetivos.

“Es la capacidad que tiene la organización para eliminar el desperdicio de recursos al ejecutar sus operaciones.

La economía es un de las cualidades fundamentales de la acción administrativa debido a que afecta a la supervivencia de la organización” (Pacheco, Castañeda, & Caicedo, 2002).

Indicadores de Pertenencia: Compara los recursos que ya han sido usados con los que eran previstos. Su finalidad es comprobar si han sido usados los medios idóneos.

Indicadores de Resultados: su finalidad es calcular la eficiencia o las lesiones causadas sobre la población. Estos indicadores pueden reunir a los indicadores antes mencionados de eficiencia, eficacia y efectividad. Los indicadores de resultados son muy utilizados en políticas públicas.

Indicadores de procesos: estos son utilizados para evaluar aquello que se relaciona con las actividades. Son usados ante la imposibilidad de acceder a los indicadores de tipo resultado.

Indicadores de estructura: son utilizados para estimar el valor y el uso de los recursos que posteriormente sean requeridos. (Perdomo Moreno, 2001)

1.3.5 Características del Modelo de Gestión Administrativa

La noción de modelo de gestión corresponde al equivalente del paradigma científico dentro de la empresa. Para Thomas Kuhn (1970) la noción de paradigma adopta dos sentidos diferentes:

- a. Como constelación de creencias, valores y técnicas que comparten los miembros de una comunidad dada y un compromiso compartido de dichas creencias.
- b. Como soluciones concretas de problemas que empleados como modelos pueden reemplazar las reglas explícitas, como base de solución de los recientes problemas de la “ciencia normal”.

La idea del paradigma incluye generalizaciones simbólicas o modelos, compromisos compartidos con creencias, valores o predicciones y teorías sencillas, coherentes, probables y compatibles. Se trata de una asociación de conceptos fundamentales capaces de guiar toda una concepción sobre la vida.

1.3.6 Componentes del Modelo de Gestión Administrativa

Definir el modelo de gestión involucra definir cuáles son las principales decisiones que se toman en una organización, como se las toma, quien y cuando las toma. En otros términos, involucra definiciones desde el ser, desde el hacer y desde el estar.

1.3.6.1 Desde el ser

a. Misión

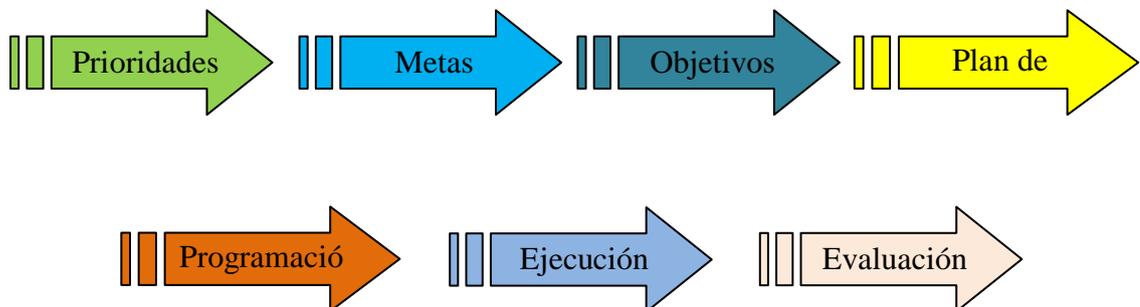
La misión es la contribución de la institución a la sociedad. Aquello por lo cual hace falta que la institución exista. No se puede definir prioridades sin ella. Es a través de ella definimos la eficacia porque la misión es lo que, por definición, deben hacer las instituciones.

“No hay nada menos productivo que hacer eficientemente lo que no debe ser hecho”, advertía Peter Drucker. “Usted puede adquirir insumos, tecnología, infraestructura y hasta excelentes ejecutivos en el mercado pero no puede comprar una misión “responde:

- a. ¿Qué soy?
- b. ¿Qué hago?
- c. ¿Hacia dónde vamos?
- d. ¿Quiénes son nuestros clientes?
- e. ¿Qué ofrecemos?

En consecuencia la misión es la razón de ser de la empresa, aquí se define la actividad a la que se dedica, a quien va dirigido y como lo va a lograr.

Gráfico 1.3 Planificación



Fuente: Thomas Kuhn (1970)

Elaborado por: Genoveva Tapia

1.3.6.2 Desde el Estar

a. Estructuras.

En todas las organizaciones se realizan actividades como: División del trabajo, jerarquización, de ahí la necesidad de una coordinación efectiva con el fin de delimitar funciones y actividades en una forma específica que permita la departamentalización eficiente a los actores involucrados en la entidad. Así surge la subordinación y la supervisión. Esto va depender de acuerdo a las características y requerimientos de la organización; obteniendo lo que se llama cadena de mando donde hay un jefe y un subordinado

La estructuración nos permite en una forma ordenada, establecer niveles jerárquicos por medio de organigramas que representan gráficamente la distribución de todas las unidades administrativas.

Las preguntas a través de las cuales se puede revelar la estructura son:

- ¿Cómo se realiza el trabajo?
- ¿Cuántas secciones son?
- ¿Quién depende de quién?
- ¿Cómo está constituida en el organigrama?
- ¿Cómo son los niveles jerárquicos?

a. Cultura e incentivos.

Los incentivos son estímulos dirigidos a convenir los objetivos individuales con la cultura de la organización. Los incentivos no son siempre iguales ni valen para todos los casos. En algunas situaciones es imprescindible incentivar la productividad de los empleados, en otros la calidad del producto.

Las preguntas que facilitarán el reconocimiento de incentivos son:

- a. ¿Qué es importa para la gente en mi organización?

- b. ¿Qué les motiva?
- c. ¿A quién y por qué se responsabilizan?
- d. ¿Por qué se quedan o se van de la organización?

1.3.7 Beneficios del Modelo de Gestión Administrativa

El modelo de Gestión Administrativa es una herramienta que permite tener la estructura y pasos a seguir para el beneficio de los procesos internos de la empresa y entre ellos resalta: Sirve de base para asignar recursos, Conocer el entorno de la empresa, Permite que la organización sea proactiva, Facilita la prevención de problemas, Brinda disciplina a la administración de la compañía, Aporta un marco para la comunicación organizacional Fomenta una actitud positiva hacia el cambio, Delimita responsabilidades individuales Mejora las relaciones interpersonales, Da una visión objetiva de los problemas administrativos y Ayuda en el manejo efectivo del tiempo. (Prieto Herrera, 2012)

1.3.8 Fines del Modelo de Gestión Administrativa

La Gestión Administrativa establece los siguientes propósitos según (Hernández & Rodríguez, 2011) son:

- Optimizar los proceso de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar;
- Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes;
- Establecer procedimientos de seguimiento y de control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica;
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos y servicios. En su conjunto son instrumentos que permiten sustituir valoraciones subjetivas de los directivos por medidas objetivas de desempeño en la organización, permitiendo medir los cambios a través del tiempo; Consintiendo evaluar la capacidad de mejoramiento de los procesos y resultados de acciones propuestas para dar soluciones oportunas

1.3.9 Tipos de Modelos de Gestión Administrativa

En la práctica son muchos los modelos, sistemas y herramientas concretas que se utilizan para tratar de mejorar la gestión de las organizaciones. Algunas de ellas son herramientas muy concretas como, por ejemplo, los diagramas de flujo o los gráficos causa efecto y otras, en cambio, son sistemas o modelos holístico mucho más complejos como el modelo de autoevaluación y el benchmarking. Se debe tener claro que cualquier herramienta, sistema o modelo se puede adoptar de forma muy diferente en las organizaciones. Así, el modelo más complejo y exigente se puede adoptar de una forma meramente superficial, y por el contrario, una sencilla herramienta de análisis puede adoptarse de forma que suponga una mejora muy significativa para el desempeño de la empresa; como los siguientes.

1.3.9.1 El Benchmarking.

Según (Robledo Ruiz, 2012) “El benchmarking ha sido definido como el proceso de identificación, aprendizaje y adaptación de prácticas y procesos sobresalientes de cualquier organización, en cualquier parte del mundo, para ayudar a otra organización a mejorar sus procesos y, mediante esto, su desempeño. Es la comparación y medición contra otra organización para conocer la filosofías, prácticas contra los competidores reconocidos”.

El benchmarking implica para una empresa analizar la posición que ocupa en un momento determinado; encontrar a alguien que esté actuando de la misma manera pero sustancialmente mejor; es decir aprender de lo que está haciendo el otro y entonces adaptar sus propias prácticas según lo aprendido realizando los cambios necesarios.

1.3.9.2 Modelo de las 5S.

La metodología de las 5s tiene su origen, como muchas de las técnicas y herramientas de la gestión, en la industria japonesa. La minuciosidad y el sentido del orden del trabajador japonés es en gran medida el resultado de unas actitudes, prácticas y sistemas que desde la dirección de las fábricas se ha ido implantando gradualmente.

El éxito que normalmente se obtiene tras su implantación, de una manera más visible e inmediata que otras metodologías de gestión, ha hecho que las 5s sea una de las metodologías de mejora más conocidas y aplicadas hoy en nuestro entorno empresarial

tanto en el ámbito industrial como en el de los servicios. El objetivo principal es el de mejorar y mantener las características de organización, orden y limpieza en el entorno de trabajo. En la medida que se logre optimizar la disposición de los puestos de trabajo se mejorará probablemente la calidad de lo producido, la seguridad, la eficiencia y la motivación del trabajador lo cual redundará en una mejora de la competitividad de la empresa. Su nombre (5s) responde a las iniciales en japonés.

Gráfico 1.4 Modelo 5 S



Fuente: Andalaf y Saldías. (2006)

Elaborado por: Genoveva Tapia

La metodología está basada en las cinco fases siguientes:

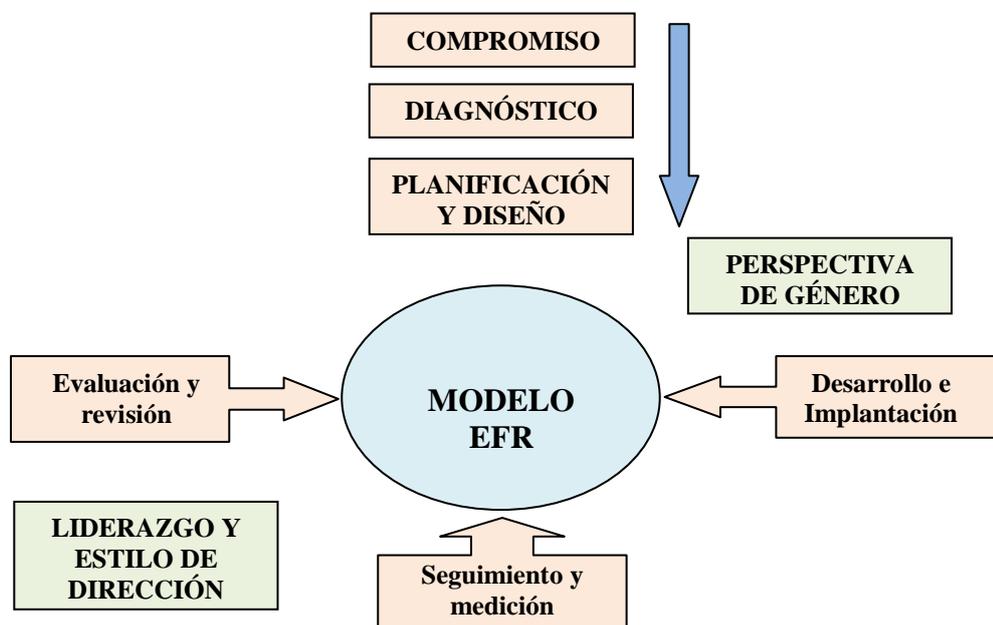
- a. Organización (Seiri):** Consiste en identificar y clasificar los equipos, materiales y medios de trabajo de acuerdo con lo que es necesario y lo que no lo es. Posteriormente se debe retirar lo que no se necesita.
- b. Orden (Seiton):** Consiste en establecer el modo en que deben ubicarse e identificarse los equipos, materiales y medios de trabajo necesarios, de manera que sea fácil y rápido encontrarlos, utilizarlos y reponerlos.
- c. Limpieza (Seiso):** Se trata de identificar y eliminar las fuentes de suciedad asegurando que todos los elementos de trabajo se encuentran en perfecto estado de uso. El aspecto limpio es algo “moral” que refleja el orgullo sobre el lugar de trabajo.

- d. **Control visual (Seiketsu):** Consiste en distinguir una situación normal de otra anormal en el funcionamiento de los elementos y medios de la organización mediante normas sencillas y visibles para todos.
- e. **Disciplina y hábito (Shitsuke):** Es trabajar de acuerdo con las normas establecidas permanentemente. (Andalf & Saldías, 2006)

1.3.9.3 Modelo de Gestión Empresa Familiarmente Responsable - EFR.-

Los cambios de cultura en una organización son complejos. Sin embargo, el modelo EFR se posiciona como una herramienta de gestión idónea para poner en marcha dicho proceso de transformación, basado en una nueva cultura, un liderazgo por parte de la dirección y una nueva visión en la gestión de personas.

Gráfico 1.5 Modelo de Gestión EFR



Fuente: Andalf y Saldías. (2006)
Elaborado por: Genoveva Tapia

Es decir, con la puesta en marcha de un proceso dinámico de gestión y de mejora continua, en el que a través de distintas fases, la organización va avanzando en la consecución de este cambio cultural. Se trata de un proceso amplio que da respuesta a la nueva realidad de las empresas de hoy y del futuro.

1.3.9.4 Modelo de Gestión por competencias

Según(Alles, 2006) manifiesta que. Las empresas que se preparan para enfrentar retos y lograr sus objetivos estratégicos necesitan desarrollar una cultura organizacional de servicio al cliente, a través de procesos y equipos de trabajo eficientes. Para llegar a ser una empresa con estas características, se precisan requisitos como una visión clara de la misión que se va a desarrollar y que ésta tenga una orientación correcta de cara al mercado. Adicionalmente, la empresa ha de estar bien estructurada, en lo referente a procesos orientados a generar valor. Tras tener una visión, misión y plan de negocios debidamente definido, viene lo realmente difícil: lograr armonizar el trabajo del equipo para que, sin traslapes de actividades u omisiones de labores, la tarea de cada uno de los colaboradores de una empresa sea dirigida a la búsqueda de las metas trazadas.

Esto es lo que se ha llamado el eslabón perdido de la gestión gerencial: el lazo que une la estrategia organizacional con la gestión de cada individuo particular. Durante los últimos años, como respuesta a estas necesidades, son cada vez más las compañías que están adoptando un modelo de gestión, hasta hace poco utilizado solamente por las grandes empresas multinacionales.

1.3.9.5 Balance Score Card (Cuadro de Mando Integral).-

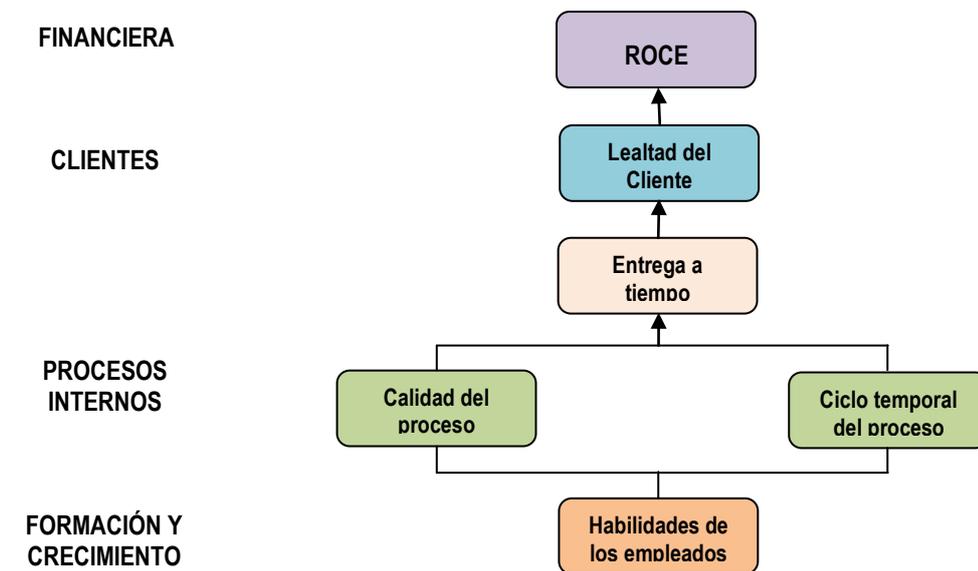
(Kaplan & Norton, 2000) expresan que “El Balance Score Card es una herramienta de gestión que traduce la estrategia de la empresa en un conjunto coherente de indicadores, que ayuda a balancear, de una forma integrada y estratégica, el progreso actual y suministra la dirección futura de la empresa, para ayudarle a convertir la visión en acción a través de indicadores, agrupados en cuatro perspectivas, a través de las cuales se puede ver el negocio en su totalidad.

- a. Perspectiva financiera.-** Históricamente los indicadores financieros han sido los más utilizados, pues son el reflejo de lo que está ocurriendo con las inversiones y el valor añadido económico, de hecho, todas las medidas que forman parte de la relación causa-efecto, culminan en la mejor actuación financiera.
- b. Perspectiva del cliente.-** Como parte de un modelo de negocios, se identifica el mercado y el cliente hacia el cual se dirige el servicio o producto.

c. **Perspectiva procesos internos.-** Para alcanzar los objetivos de clientes y financieros es necesario realizar con excelencia ciertos procesos que dan vida a la empresa

d. **Perspectiva de formación y crecimiento.-** Tiene que ponerse atención, sobre todo si piensan obtenerse resultados constantes a largo plazo. Aquí se identifica la infraestructura necesaria para crear valor a largo plazo”.

Gráfico 1.6 Relaciones Causa –Efecto a través de la 4 perspectiva de BSC



Fuente: Kaplan & Norton (2000)
Elaborado por: Genoveva Tapia

1.3.9.6 Planificación Estratégica.-

(Steiner, 2006) indica que la Planificación Estratégica es un concepto que data de mediados del siglo XX, como una herramienta administrativa de la alta dirección de las empresas, cuyo resultado se refleja en el Plan Estratégico, el cual se convierte en el guía de las riendas que tomará la empresa hacia el logro de sus objetivos.

A continuación se definirá el concepto de planificación estratégica desde el punto de vista de la bibliografía recopilada como el caso de Corral y Contreras.

El autor George Steiner (1983) nos dice sobre los orígenes del planificación estratégica, que fue introducida por primera vez a mediados de 1950, en algunas de las empresas comerciales más importantes de aquel tiempo, denominado sistema de planeación a largo plazo, la cual se centraba en la gestión de áreas específicas, resolviendo problemas a corto y mediano plazo. Pero el tipo de dirección que se llevaba a cabo en los niveles

más altos de la organización no era la dirección operacional sino la estratégica, aquella guía, direcciona y pone límites a todo el proceso operacional. El planeamiento estratégico viene a ser hoy en día uno de los factores fundamentales, si no el principal, de la realización del proceso de dirección estratégica.

Existen diversas definiciones de Planificación Estratégica que se complementan entre sí, las mencionadas a continuación reúnen los conceptos en los cuales se basa la presente investigación.

Steiner, nos habla de un sistema de planificación estratégica formal, el cual consta de cuatro tipos de planes: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. Este concepto de una estructura de planes lo define de la siguiente manera:

(Steiner, 2006) señala que “La planificación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una empresa para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias, y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía”

El “Instructivo para la Formulación del Plan Estratégico Institucional de los Pliegos Presupuestarios del Sector Público” (2009), define a la planificación estratégica como: “Un proceso y un instrumento: En cuanto a proceso, constituye un conjunto de acciones que comprometen al personal de una organización en la búsqueda de claridades respecto a las estrategias a adoptar para llegar a la visión de la organización, teniendo en cuenta el potencial institucional actual y futuro. En cuanto a instrumento, constituye un marco conceptual que orienta a la gestión institucional con el objeto de llegar a realizar la visión (imagen futura) de la empresa, el cual se plasma en el Plan Estratégico Institucional.”

En otras palabras, la planificación estratégica es un proceso en la medida que reúne una serie de actividades cuyo fin es la generación de estrategias alternativas hacia el logro de la visión de la organización; y es un instrumento, porque además sirve como guía y orientador de la gestión hacia el logro de la visión.

(Serna, 2004) nos dice “Es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus

fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves del éxito, su revisión, monitoreo y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio.”

(Corral, 2009) expone que es “Un proceso de relacionar a la organización con su entorno, el ser un modo de comunicación entre las partes que componen la organización interna y externa, su orientación hacia el futuro y hacia el cambio, la toma de decisiones entre las diferentes alternativas de objetivos y estrategias, y el ser un proceso de aprendizaje organizacional.”

Estos últimos tres conceptos resaltan la herramienta fundamental de la planificación estratégica, que es el análisis del entorno, la interacción de la organización con aquellos factores que la rodean y determinan su comportamiento y ejercen influencia sobre sus acciones. Es a partir de este análisis que se van a determinar o redefinir la visión, misión, objetivos y estrategias de la Corporación, con el fin de orientar sus actividades, y adaptarse y anticiparse los cambios con miras al futuro.

Los autores Serna Gómez y Corral, mencionan la participación de toda la organización en el desarrollo de la planificación estratégica, la importancia de su intervención para la obtención de información sobre la situación actual de la organización y sobre los factores claves de éxito. El proceso de planificación estratégica es también un proceso de aprendizaje de la organización, al participar el personal de todos los niveles.

Entonces se entiende que la planificación estratégica juega un doble rol: el de relacionar una organización y su personal con su entorno a la vez que provee unidad y dirección a sus actividades.

En resumen, definiremos la planificación estratégica como: “Aquel proceso mediante el cual una organización define su visión, misión, objetivos y estrategias, sobre la base de un análisis de su entorno, directo e indirecto, con la participación del personal de todos los niveles de dicha organización. Las estrategias de la organización de acuerdo a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas detectadas. El plan estratégico que se generará como resultado es un plan a largo plazo, con un enfoque en el futuro con miras hacia los cambios.

1.3.9.6.1 Componentes de la Planificación Estratégica.

La Planificación Estratégica tiene los siguientes componentes:

a. Misión:

Según (Sánchez, 2012)“Es una declaración duradera de objetivos que distinguen a una empresa de otras similares. Es uncompendio de la razón de ser de una empresa, esencial para determinar objetivos y formular estrategias”.

¿Quiénes somos?: La misión es una descripción de la razón de ser de la organización, establece su “quehacer” institucional, los bienes y servicios que entrega, las funciones principales que la distinguen y la hacen diferente de otras instituciones y justifican su existencia.

¿Qué hacemos?: El producto es el “principal bien o servicio que la institución proporciona a un usuario externo” La característica principal del producto es que la empresa es responsable de su generación y provisión. Los productos finales deben cumplir con una serie de requisitos desde el punto de vista de su provisión: deben ser a la vez eficientes, eficaces, de calidad y economía.

¿Quiénes son los usuarios de los productos?: Así como es fundamental conocer qué hace la institución, cuáles son los bienes y servicios que provee, un requisito central es saber hacia quiénes están destinados dichos productos finales, es decir el usuario o beneficiario de los mismos. Tal como un producto final o estratégico tiene como característica principal estar destinado hacia fuera de la entidad, el depositario de dicho producto es justamente un usuario externo, que es quien recibe directamente el bien o servicio.

b. Visión:

Según (Rojas, 2012) Es el conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de lo que una unidad de negocio quiere ser en el futuro. Señala el rumbo y da dirección”.

¿Cómo queremos ser reconocidos?: La visión corresponde al futuro deseado de la organización. Se refiere a cómo quiere ser reconocida la organización, representa los valores con los cuales se fundamentará su accionar público.

¿Cómo se redacta?: Puede ser más amplia que la misión institucional, y debe contener aspectos que permitan a los usuarios ciudadanos identificar que pueden esperar de la organización en cuanto a valores, creación de oportunidades, proyección, etc. Se debe evitar repetir las funciones, y los productos que caracterizan la definición de la misión. Asimismo, no deberían señalarse aquellos aspectos relacionados con los proyectos de modernización de corto plazo.

¿Qué no debe faltar?: Los valores de la organización y su visión de futuro.

c. Objetivos Estratégicos:

Constituyen el siguiente paso a definir, una vez que se ha establecido cuál es la misión. La pregunta a responder es: ¿Dónde queremos ir? y ¿Qué resultados esperamos lograr? Son los logros que la organización, espera concretar en un plazo determinado (mayor de un año), para el cumplimiento de su misión de forma eficiente y eficaz.

Se vinculan directamente con la misión y están orientados a definir los resultados esperados para concretar la misión en un período determinado de tiempo; expresan las variables relevantes o críticas del desempeño esperado y éstas son la base para la definición de indicadores de resultado final o impacto.

d. Análisis de los aspectos internos y externos de la organización:

Un paso fundamental que la metodología de Planificación Estratégica provee para la definición de los Objetivos Estratégicos tiene que ver con el antiguo y clásico análisis del ambiente externo y del ámbito interno, o también denominado “FODA”. Este básicamente consiste en un análisis de las brechas institucionales que deben ser intervenidas por la entidad para el logro de los objetivos. Pueden ser producto de debilidades organizacionales, o bien de eventuales brechas que surgirán para enfrentar nuevos desafíos. Este análisis FODA permite realizar un diagnóstico dinámico de la institución.

e. Estrategias y Planes de Acción

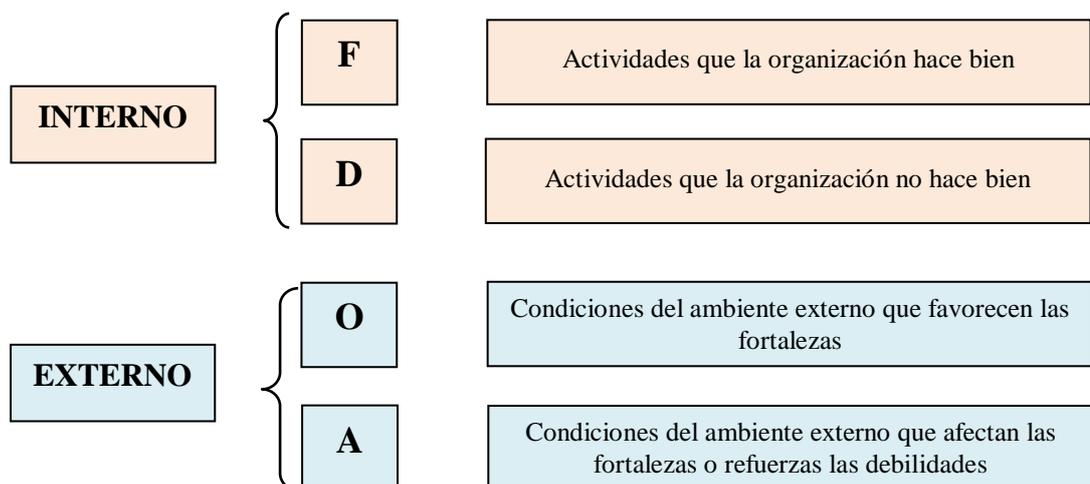
- **Estrategias:**
- Son las directrices que ayudan a elegir las acciones adecuadas para alcanzar las metas de la organización. Permiten la definición de las metas, los programas y planes de acción y la base para las prioridades en la asignación de recursos. Las estrategias proporcionan una base para la toma de decisiones respecto de los cursos de acción propuestos.
- **Planes de Acción:** Un Plan Estratégico, es algo de carácter iterativo. No es posible desarrollar las estrategias (cómo lograré lo que me propuesto como objetivo), sin conocer el nivel de desempeño esperado (o sea las metas) y cómo voy a medirlas (o sea los indicadores).

Una vez que se han definido a grandes rasgos los indicadores para hacer el seguimiento y el monitoreo de los factores críticos de éxito o aspectos relevantes de la misión y objetivos estratégicos, es necesario establecer cuáles serán los cursos de acción que permitirán alcanzar los resultados esperados. (Steiner, 2006)

1.3.9.6.2 FODA

Constan cuatro factores internos y externos donde se involucran las empresas que son: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de ellas se obtiene la sigla FODA, que tiene por objeto integrar el diagnostico interno con el externo para orientar a la empresa en la formulación de la estrategia más conveniente; como se ve en el gráfico.

Gráfico 1.7 Factores Internos y Externos



Fuente: José Pérez Moya (1997)

Elaborado por: Genoveva Tapia

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. (Pérez Moya, 1997)

Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI).- Una vez elaborada la matriz FODA, que enlista los factores internos y externos que influyen en el desempeño de una organización, a continuación realizaremos la MEFI teniendo en cuenta lo que dice:

Según (García, 2003)“Es una herramienta analítica que resume y evalúa las debilidades y fortalezas de acuerdo con su importancia en las diferentes áreas de la empresa. Cabe recordar que las ponderaciones y clasificaciones se llevan a cabo con juicios subjetivos que, aunque estén sustentados en una información documental, hay que manejar dicha matriz de una forma cuidadosa. Pasos de elaboración de la MEFI:

- Identificar las fortalezas y debilidades, con las que hace un listado.
- Se asigna una calificación en la columna “Ponderación”, a cada factor que vaya de 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (gran importancia), esta ponderación será de acuerdo con el impacto que tenga cada factor dentro de la empresa tomando en cuenta el giro, su situación financiera, la calidad del producto, mientras que para otras será el clima organizacional. La suma de dichas ponderaciones debe totalizar 1.0.
- La columna “Clasificación” se completa de acuerdo con la siguiente escala:

Debilidad importante: 1

Debilidad menor: 2

Fortaleza menor 3

Fortaleza importante 4

Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE).- La matriz que evalúa los factores externos, es decir, de las oportunidades y las amenazas.

- Hacer una lista de amenazas y oportunidades que sean más decisivas para la empresa que nos ocupa; se recomienda que mínimo sean cinco y máximo 20.
- Llenar la columna “ponderación, asignándole una calificación a cada factor clave que va de 0.0 a 1.0; la suma de los valores de esta columna no deberá ser mayor de 1.0. Dichas ponderaciones se determinaran de acuerdo con la importancia que representa cada factor.
- Trabajar la columna “Clasificación”, en donde se ordenan los factores de acuerdo con el siguiente criterio”:

Amenaza importante: 1

Amenaza menor: 2

Oportunidad menor: 3

Oportunidad importante: 4

Concluido el llenado del formato, el siguiente paso es interpretar el resultado.

Según (Garcia, 2003). La última columna, “Resultado ponderado” es la que resulta de multiplicar cada ponderación por su clasificación y la suma de esta última columna. Considerando que el resultado más alto 4.0 y el más bajo 1.0, quiere decir que la media es 2.5 de forma que si una empresa obtiene un resultado mayor de 2.5, ésta cuenta con más fortalezas que debilidades; si por el contrario, es menor de 2.5, las debilidades la dominan y es un síntoma que hay que atender de inmediato, si se acerca más a 1.0.

1.3.10 Manual de Gestión Administrativa

Para (Reyes, 1980). Los manuales constituyen una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas.

Son fundamentalmente, un instrumento de comunicación.

Si bien existen diferentes tipos de manuales, que satisfacen distintos tipos de necesidades, puede clasificarse a los manuales como un cuerpo sistemático que contiene

la descripción de las actividades que deben ser desarrolladas por los miembros de una organización y los procedimientos a través de los cuales esas actividades son cumplidas.

En definitiva los manuales administrativos vienen hacer documentaciones que ofrecen a las organizaciones puntos de partida para obtener recursos de información y combinación detallada, que permite indagar y transferir en forma ordenada y metodológica la información de una organización.

1.3.10.1 Gestión Financiera

“La gestión financiera se encarga de realizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro utilización y control. La gestión Financiera es la que convierte a la misión y visión en operaciones monetarias” (Reyes, 1980).

“La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.” (Robert N, 2003)

“La gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro utilización y control. La gestión financiera es la que convierte a la misión y visión en operaciones monetarias.”(Camacho, 2007)

La gestión financiera podríamos decir que es buscar recursos disponibles necesarios, en base a un planeamiento de necesidades, de acuerdo con los requerimientos de la organización y su aplicación eficiente y oportuna para maximizar sus ganancias.

También es una herramienta para tomar decisiones acertadas en base informes previamente estudiados para tener una aplicación clara y precisa de acuerdo al tipo de organización con la que estemos tratando, minimizando costos y maximizando recursos y utilidades. En definitiva son todos los procesos que tienen las organizaciones o empresas para conseguir proteger, incrementar y utilizar su capital en beneficio propio.

1.3.10.2 El Control de la Gestión Financiera

El control de la gestión financiera es el conjunto de procedimientos y registros que conciernen a la custodia y salvaguardia de los recursos y la verificación de exactitud, veracidad y confiabilidad de los registros, contables, de los estados e informes financieros, etc.

Este tipo de controles aplicado para dar una seguridad razonable referida a que:

- a. Las operaciones y transacciones se ejecutan de acuerdo con la autorización general o específica.
 - b. Las transacciones se registran convenientemente para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados y con sujeción a las disposiciones legales.
 - c. Los recursos están debidamente salvaguardados de tal manera que su acceso o disposición solo es permitido previa autorización para los fines específicos y en las actividades propias de la organización.
 - d. Los registros contables se efectúan en cumplimiento de la obligación de responder por los recursos financieros y materiales que cuentan con el respaldo de los documentos soporte y reúnen las condiciones necesarias para su correcta utilización.
 - e. Los registros, la información gerencial y los estados financieros presentados son producto de periódicas conciliaciones y/o comparaciones con la existencia de los documentos y de los bienes físicos.
- a. El control interno financiero generalmente incluye aspectos sobre los mecanismos de autorización y aprobación de transacciones, sobre segregación de deberes, preparación de registros e informes contables de las operaciones o sobre la custodia y controles físicos sobre los recursos de que dispone la entidad. (Martínez, 2011)

1.3.10.3 Mecanismos de Control Financiero

El Control Financiero se ejerce a través del:

- **Control Previo.-** El control previo es el conjunto de mecanismos y procedimientos que se utilizan para analizar las operaciones que se hayan proyectado realizar antes de su autorización o de que esta surta sus efectos, con el propósito de determinar la propiedad de dichas operaciones, su legalidad y veracidad, y finalmente, su conformidad con los planes, programas y presupuestos.

Tradicionalmente, los administradores han dado particular atención al control preventivo, se ha concebido con mucha amplitud y se ha aplicado a numerosos aspectos de las operaciones administrativas.

Entendido que el control aplicado antes de que se produzca el hecho o suceso necesariamente ha de conducir a la corrección y legitimidad de las operaciones administrativas y financieras, el control previo se ha venido aplicado en la administración pública en los temas de: presupuesto, el gasto público, las de licitación y la aprobación de contratos, entre otras.

El control previo es de responsabilidad exclusiva de cada entidad como parte integrante de sus propios sistemas de control interno, por lo tanto el control previo siempre es interno.

La máxima autoridad de cada entidad es responsable de asegurar que el control previo esté integrado dentro de los sistemas administrativos y financieros y sea efectuado por los propios servidores responsables del trámite ordinario de las operaciones, sin que deban crearse unidades especiales para ese fin.

- **Control Posterior.-** El control posterior consiste en el examen después que se han realizado las operaciones financieras y administrativas de una organización, se practica y generalmente se hace por medio de procedimientos de auditoría, que pueden ser:
 - a. Auditoría Interna (a lo interno de la organización)
 - b. Auditoría externa (empresas especializadas o a través de órganos de supervisión y control gubernamental). (Martínez, 2011)

1.3.10.4 El Plan Financiero.

El plan financiero se completa con el análisis de los riesgos, que consiste en establecer un escenario optimista y otro pesimista sobre las previsiones iniciales desarrolladas en el estudio económico financiero, y con la determinación de la rentabilidad del proyecto.

El promotor determinará el flujo de caja del proyecto para el horizonte temporal establecido. A partir de esta información se realizarán los cálculos económico financieros necesarios para conocer la rentabilidad del proyecto, que debería recoger, al menos, el Valor Actual Neto – VAN, la Tasa Interna de Rentabilidad – TIR y el Período de Recuperación - PR. (Perdomo Moreno, 2005).

1.3.10.5 Diseño de un Sistema de Control Estratégico

(Gómez, 2009) Dice: “En un sistema de control estratégico requiere de algunos elementos fundamentales que describimos a continuación.

- La medición de resultados de la organización, de forma que pueda observarse el comportamiento de la misma en relación con la implantación de la estrategia seguida.
- Definición de sistemas de control interno, que permitan asegurarse de la correcta implantación de la estrategia.
- Diseño de un sistema de información adecuado que permita medir los resultados y establecer un sistema de alerta.

El sistema de control debe tener las siguientes características:

- Claridad y Simplicidad
- Adaptabilidad
- Eficacia y Eficiencia
- Continuidad
- Seguridad y Objetividad
- Adecuado y Aceptado por los miembros
- Oportunidad
- Enfoque sobre puntos estratégicos”.

1.3.10.6 Modelo de Gestión Financiera.-

El modelo es una abstracción teórica del mundo real que tiene dos utilidades fundamentales:

- a. Reducir la complejidad, permitiéndonos ver las características importantes que están detrás de un proceso, ignorando detalles de menor importancia que harían el análisis innecesariamente laborioso; es decir, permitiéndonos ver el bosque a pesar del detalle de los árboles.
- b. Hacer predicciones concretas, que se puedan falsear mediante experimentos u observaciones. De esta forma, los modelos dirigen los estudios empíricos en una u otra dirección, al sugerir qué información es más importante conseguir.

Sin embargo, es importante recordar que los modelos no nos proporcionan una información directa de lo que está ocurriendo realmente en el mundo real. Las predicciones del modelo deberán ser validadas o refutadas por los resultados empíricos. (Chiavenato, 2000)

Según (Baena Toro, 2010)“El análisis financiero es un proceso de recopilación, e interpretación y comparación de datos cualitativos, y de hecho históricos y actuales de una empresa . Su propósito es el de obtener un diagnóstico sobre el estado real de la compañía, permitiéndole con ello una adecuada toma de decisión”.

Podríamos anotar que los modelos financieros permiten apreciar en forma consistente en términos pecuniarios, evaluando las acciones que realiza una organización, permitiendo establecer el rumbo a seguir para tomar decisiones oportunas de acuerdo a las situaciones que se presenten en el desarrollo de sus actividades.

1.3.10.7 Características del Modelo de Gestión Financiera

Los indicadores de gestión deben cumplir con unos requisitos y elementos para poder apoyar la gestión para conseguir el objetivo. Estas características pueden ser:

- a. **Simplicidad.-** Puede definirse como la capacidad para definir el evento que se pretende medir, de manera poco costosa en tiempo y recurso.

- b. Validez en el tiempo.-** Puede definirse como la propiedad de ser permanente por un periodo deseado.
- c. Adecuación.-** Entendida como la facilidad de la medida para describir por completo el fenómeno o efecto. Debe reflejar la magnitud del hecho analizado y mostrar la desviación real del nivel deseado.
- d. Participación de los usuarios.-** Es la habilidad para estar involucrados desde el diseño, y debe proporcionárseles los recursos y formación necesarios para su ejecución. Este es quizás el ingrediente fundamental para que el personal se motive en torno al cumplimiento de los indicadores.
- e. Utilidad.-** Es la posibilidad del indicador para estar siempre orientado a buscar las causas que han llevado a que alcance un valor particular y mejorarlas.
- f. Oportunidad.-** Entendida como la capacidad para que los datos sean recolectados a tiempo. Igualmente requiere que la información sea analizada oportunamente para poder actuar. (Rincon Bermudez, 2009)

1.3.10.8 Beneficios del Modelo de Gestión Financiera

Entre los diversos beneficios que puede proporcionar a una organización la implementación de un sistema de indicadores de gestión, se tienen:

- a. Satisfacción del cliente.-** La identificación de las prioridades para una empresa marca la pauta del rendimiento. En la medida en que la satisfacción del cliente sea una prioridad para la empresa, así lo comunicará a su personal y enlazará las estrategias con los indicadores de gestión, de manera que el personal se dirija en dicho sentido y sean logrados los resultados deseados.
- b. Monitoreo del proceso.-** El mejoramiento continuo sólo es posible si se hace un seguimiento exhaustivo a cada eslabón de la cadena que conforma el proceso. Las mediciones son las herramientas básicas no sólo para detectar las oportunidades de mejora, sino además para implementar las acciones.
- c. Benchmarking.-** Si una organización pretende mejorar sus procesos, una buena alternativa es traspasar sus fronteras y conocer el entorno para aprender e

implementar lo aprendido. Una forma de lograrlo es a través del benchmarking para evaluar productos, procesos y actividades y compararlos con los de otra empresa. Esta práctica es más fácil si se cuenta con la implementación de los indicadores como referencia.

- d. **Gerencia del cambio.**- Un adecuado sistema de medición les permite a las personas conocer su aporte en las metas organizacionales y cuáles son los resultados que soportan la afirmación de que lo está realizando bien.

1.3.10.9 Propósitos del Modelo de Gestión Financiera

Según (Martínez, 2011).El principal propósito de la gestión financiera es realizar actividades tendientes al análisis y planeación financieros, decisiones de inversión y financieras, todo con el fin de incrementar lo más ampliamente posible las utilidades de los propietarios de la empresa. La meta de la empresa y por lo tanto, de todos los administradores y empleados de la misma, es maximizar la riqueza de los propietarios para quienes es administrada. La riqueza de los propietarios corporativos se mide de acuerdo con el precio de las acciones, el cual, a su vez, se basa sobre la regularidad de los rendimientos, su magnitud y su riesgo.

Entre los propósitos más relevantes de la administración financiera se pueden destacar los siguientes:

- a. Obtener fondos y recursos financieros.
- b. Manejar correctamente los fondos y recursos financieros.
- c. Destinarlos o aplicarlos correctamente a los sectores productivos.
- d. Administrar el capital de trabajo.
- e. Administrar las inversiones.
- f. Administrar los resultados.
- g. Presentar e interpretar la información financiera.
- h. Tomar decisiones acertadas.

- i. Maximizar utilidades y capital contable a largo plazo.
- j. Dejar todo preparado para obtener más fondos y recursos financieros cuando sea necesario.
- k. Planear el crecimiento de la empresa, tanto táctica como estratégica.
- l. Captar los recursos necesarios para que la empresa opere en forma eficiente, asignar recursos de acuerdo con los planes y necesidades de la empresa.
- m. Optimizar los recursos financieros.
- n. Minimizar la incertidumbre de la inversión.
- o. Maximización de las utilidades.
- p. Maximización del Patrimonio Neto.

1.4 Indicadores de Gestión Financiera

1.4.1 Liquidez (Capacidad de afrontar nuevos compromisos)

(Ortiz, 2008) dice. “Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir a efectivo sus activos corrientes. Se trata de determinar qué pasaría si a la empresa le exigieran el pago inmediato de todas sus obligaciones a menos de un año. Esta prueba, aplicada a un instante del tiempo, evalúa a la empresa desde un punto de vista de liquidación, en lugar de juzgarla como una empresa en marcha, caso en el cual los pasivos no se pagarían con el producto de la liquidación del activo corriente sino con los ingresos obtenidos por las ventas, movimiento que sólo se logra apreciar realmente mediante un presupuesto detallado del efectivo.

Los indicadores más comúnmente utilizados para este tipo de análisis son:

Razón corriente.- son las disponibilidades de la empresa, a corto plazo, para afrontar sus compromisos también a corto plazo.

Formula:

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Prueba Acida.- Se conoce con el nombre de prueba del ácido lo liquidez seca. Es un test más riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes pero sin depender de la venta de sus existencias, es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el producido de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación que pueda haber, diferente a los inventarios.

Formula:

$$\text{Prueba Acida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

1.4.2 Endeudamiento (Oportunidad de financiación)

Según (Ortiz, 2008) dice: “Tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que corren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.

Los indicadores más frecuentemente utilizados en el análisis del endeudamiento son:

Nivel de Endeudamiento.- Este indicador establece el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa.

Formula:

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivo con Terceros}}{\text{Total Activo}}$$

Endeudamiento Financiero.- Este indicador establece el porcentaje que representan las obligaciones financieras de corto y largo plazo con respecto a las ventas del período menor de un año, deben anualizarse, antes de proceder al cálculo del indicador

Formula

$$\text{Endeudamiento Financiero} = \frac{\text{Obligaciones Financieras}}{\text{Ventas Netas}}$$

Impacto de la Carga Financiera.- Su resultado indica el porcentaje que representan los gastos financieros con respecto las ventas o ingresos de operación del mismo período.

Formula:

$$\text{Impacto de la Carga Financiera} = \frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$$

Cobertura de Intereses.- Este indicador establece una relación entre las utilidades operacionales de la empresa y sus gastos financieros, los cuales están a su vez en relación directa con su nivel de endeudamiento. En otras palabras se quiere establecer la incidencia que tienen los gastos financieros sobre las utilidades de la empresa.

Formula:

$$\text{Cobertura de Intereses} = \frac{\text{Utilidad de Operación}}{\text{Intereses Pagados}}$$

Concentración del Endeudamiento en el Corto Plazo.- Este indicador establece qué porcentaje del total de pasivos con terceros tiene vencimiento corriente, es decir, a menos de un año.”

Formula

$$\text{Concentración del Endeudamiento En el Corto plazo} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo Total con Terceros}}$$

1.4.3 Actividad, Eficiencia o Rotación (Capacidad de controlar la inversión)

Según (Ortiz, 2008) dice: “Estos indicadores, llamados también indicadores de rotación, tratan de medir la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ello. Se pretende imprimirle un sentido dinámico al análisis de la aplicación de recursos, mediante la comparación entre cuentas de balance (estáticas) y cuentas de resultado (dinámicas). Lo anterior surge de un principio elemental en el campo de las Finanzas el cual dice que todos los activos de una empresa deben contribuir al máximo en logro de los objetivos financieros.”

Rotación de Cartera.- Este indicador establece el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un período determinado de tiempo, generalmente un año

Formula:

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Ventas a Crédito en el Período}}{\text{Cuentas por Cobrar Promedio}}$$

1.4.4 Rentabilidad (Grado de generación de Utilidades)

Según (Ortiz, 2008). Los Indicadores de rendimiento denominados también Rentabilidad, sirven para medir la efectividad de la administración de las empresas para controlar los costos y gastos y de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

Desde el punto de vista del inversionista lo más importante de analizar con la aplicación de estos indicadores es la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total). Los más utilizados son los siguientes:

Margen Bruto (de Utilidad)

Formula:

$$\text{Margen Bruto (de Utilidad)} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Margen Operacional (de Utilidad)

Formula:

$$\text{Margen Operacional (de Utilidad)} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}}$$

Margen Neto (de Utilidad)

Formula:

$$\text{Margen Neto (de Utilidad)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Rendimiento del Patrimonio

Formula:

$$\text{Rendimiento del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

1.4.5 Manual de Gestión Financiera

(Ortiz, 2008) “Se puede definir como un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros o auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la firma ayudando así a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar sus respectivas decisiones.

El análisis, cualquiera que sea su finalidad, requiere una comprensión amplia y detallada de la naturaleza y limitaciones de los estados financieros, puesto que el análisis tiene que determinar si las diversas partidas presentan una relación razonable entre sí, lo cual da pie para calificar las políticas financieras y administrativas de buenas, regulares o malas”.

1.4.6 Planificación Financiera

(Córdoba Padilla, 2012) Dice “La Planeación Financiera procura conservar el equilibrio económico de la empresa en todos sus niveles, incluyendo el área operativa y estratégica. La estructura operativa se desarrolla en función de su implicación con la estratégica. Es la encargada de aportar una estructura acorde a la base de negocio de la empresa, mediante la implementación de una contabilidad analítica y del diseño de los estados financieros, con lo cual se define el rumbo que tiene que seguir una organización para alcanzar sus objetivos estratégicos, mediante un accionar armónico de todos sus integrantes y funciones”.

1.4.7 Estrategias de implementación del modelo de gestión Administrativa – Financiera.

(Rojas López & Medina, 2011) Comentan “La implementación de las estrategias involucra a todas las funciones y personas de la empresa, pero al líder estratégico le corresponde evaluar y liderar tres elementos esenciales: la formulación, la implementación y el control y lograr cambio estratégico, es decir, la estructura formal e informal y que la cultura se alinee en función de la efectividad de la ejecución.

Por esto se considera que liderazgo es decisivo en esta etapa de la planeación estratégica, debido a que en esta se reunirá todo el trabajo realizado en las etapas anteriores y de ello dependerá el éxito de las estrategias formuladas”.

1.4.8 Riesgo de implementar un modelo de gestión Administrativa – Financiera.

Cuando hablamos de riesgos estamos diciendo que tenemos la probabilidad que ocurra un evento, que puede ser analizado con anterioridad para priorizar sus efectos en la organización.

Planificando los riesgos podemos establecer técnicas y rutas a seguir para minimizar los impactos que podrían ocasionar, dando soluciones oportunas, y evaluar su efectividad consiguiendo en algunos casos sacar ventaja del mismo, ya que si una organización tiene muy bien planificado sus riesgos es difícil que se halle con dificultades en el futuro, por la previsión que realizado.

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para la ejecución del trabajo de investigación se coordinó en una serie de entrevistas con los directivos de la corporación para indicarles cómo se iba a desarrollar la misma, por lo que se tomó en consideración que la investigación sea de tipo no experimental, ya que los datos recolectados y analizados se tomarían tal como se dieran en la organización, para conocer el impacto del Manual Administrativo-Financiero, es decir que no se modificarían las variables en estudio, si no que serían utilizadas como herramientas para describir y conocer la influencia de los indicadores financieros en la administración de recursos de la corporación.

Para conseguir testimonios tanto de los empleados, socios beneficiarios y clientes nos ayudamos de encuestas antes de la aplicación del manual y posterior al mismo, para poder analizar los cambios obtenidos en base a la recolección de datos con el propósito de describir y analizar su incidencia en la misma.

En el cual se pudo evidenciar que primero se detecta un alto impacto negativo que conlleva, a la necesidad de realizar un estudio profundo para encontrar las causas que lo producían y la forma de reducirlos. Sin embargo, por el tiempo con el que se contaba para realizar este estudio se utilizó un diseño de tipo transversal.

2.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Tuvimos la necesidad de utilizar la investigación cualitativa, ya que da base a los testimonios y riqueza aclarativa del argumento tanto del encuestado como del ambiente original, con sus por menores, con la suficiente flexibilidad, que nos ayudó a interpretar los datos obtenidos centrándonos en las cualidades y calidad de los mismos; con estudios de prueba descriptivos ordenados de tal manera que se puedan explicar fácilmente, para reconocer y descifrar problemas encontrados en la organización, lo que permitieron inducir y deducir métodos acorde a las necesidades y sacar conclusiones.

2.2.1 Por el propósito

Para realizar nuestra investigación se consideró los siguientes propósitos:

- a. **Cualitativo:** Se utilizó para valorar las opiniones vertidas en las encuestas realizadas tanto a los socios, empleados así como también a los clientes y beneficiarios de la corporación, información que acopiada permitió dar profundidad a los datos. También aportando explicación de forma natural a los fenómenos que se presentaron, ayudándonos a interpretar los resultados obtenidos centrándonos en contextos de calidad y cualidades de los mismos; para dar una mejor interpretación a las encuestas realizadas.
- b. **Cuantitativo:** Este tipo de investigación se utilizó porque se aplicó indicadores financieros, FODA ponderado, Balances y formulas estadísticas que nos permitieron llegar a conclusiones en base resultados numéricos para descubrir y reafirmar el comportamiento de la población; que nos ofrecieron la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, nos otorgaron control sobre los fenómenos y un punto de vista de conteo y magnitudes que nos permitieron medir con exactitud las variables de estudio y contestar preguntas de la investigación para probar la hipótesis que planteamos, para establecer con exactitud niveles de confianza de los parámetros utilizados en la investigación.

2.2.2 Por el lugar

- a. **De Campo.-** En este caso porque se realizó en el sitio donde se ejecutó toda la investigación que fue en la Corporación Nueva Vida de Chimborazo, donde se adquirió toda la información a través de visitas, entrevistas, encuestas para conocer la realidad en la que se encontraba, para poder implementar el manual administrativo- financiero y para luego sacar las conclusiones de su aplicación.
- b. **Bibliográfica.-** Adquirimos conocimientos teóricos y se revisamos modelos planteados anteriormente, los cuales permitieron esgrimir en teorías comprobadas para estructurar el manual administrativo - financiero y poder fundamentar su aplicación, por lo que se utilizó bibliografía en el marco teórico; que fue la base para poder realizar todo el trabajo.

2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El trabajo de investigación que se realizó se utilizó el Método inductivo, porque se partió de un diagnóstico FODA, para analizar la situación de la corporación para de acuerdo al mismo realizar el manual que permitió dar un cambio, e implementar guías

estandarizadas tanto para la parte administrativa como para la financiera a través de la implementación del manual administrativo financiero.

2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.

Se realizó un análisis y evaluación a través de la utilización de las técnicas investigativas como: la observación directa y la encuesta, aplicando una muestra conveniente que permitió la obtención de datos con la opinión de los integrantes y beneficiarios de la Corporación para su tabulación, análisis e interpretación de resultados, que nos permitió aplicar el Manual administrativo-financiero con objetividad y poder probar la hipótesis que planteamos.

En este sentido se analizó la gestión administrativa – financiera en su conjunto para obtener información relevante, así como también se estudió de manera particular cada uno de los procedimientos y controles aplicados con la finalidad de poder emitir criterios basados en juicios de valor.

a. Observación

Al iniciar el estudio se tomó en cuenta las deficiencias que poseía la corporación y la necesidad que tenía de la implementación de un manual que le permita mejorar la estructura organizacional, tanto administrativa como financiera que le consienta ser eficiente en sus actividades. Para luego de la implementación se pudo observar que los indicadores cambiaron para dar vigencia a la corporación.

b. Encuesta

Se recurrió a encuestas antes de la implementación del Manual Administrativo-Financiero y otras después de la misma, para verificar si cambiaban los indicadores de gestión administrativa y financiera de la corporación, se aplicaron a los socios y empleados, con las que se pudieron evaluar la eficiencia del manual y observar resultados de forma cualitativa y cuantitativa, del mismo modo se realizaron encuestas antes y después para conocer la opinión de los beneficiarios y clientes de la corporación para medir el grado de satisfacción de los servicios de asesoría y capacitación que presta la organización.

c. Instrumento

Uno de los instrumentos utilizados para la investigación fue la aplicación de encuestas con cuestionarios que constaron de 9 preguntas dirigidas a los socios y empleados así como 6 preguntas a los clientes y beneficiarios de la corporación mediante una guía de observación; las mismas que fueron validadas como lo vemos a continuación.

2.4.1 Validación de los Instrumentos

El cuestionario de la encuesta que se realizó para poder comprobar la hipótesis general y las específicas, teniendo en consideración a los socios y empleados para poder evaluar si la implementación del manual administrativo- financiero, incidió en los indicadores de gestión. El mismo que estaba estructurado de nueve preguntas.

Para validar las encuestas de nuestro trabajo de investigación se consideró el alfa de cronbach según (Fatima, 2007) “Es el modo más habitual de estimar la fiabilidad de pruebas basadas en teoría clásica de los Test; es decir es un procedimiento que sirve para calcular la confiabilidad y validez de los instrumentos. La validez se refiere al grado en que el instrumento mide lo que se pretende medir. La confiabilidad se refiere a la confianza que se concede a los datos”.

De igual manera se utilizó la Matriz de Correlación de Ítems y el Coeficiente de Confiabilidad Kuder-Richardson (KR-20) como explicamos a continuación.

Formulas: Alfa de Cronbach

Donde:

$K =$ Es el número total de Ítems

$S_T^2 =$ Es la varianza de cada Ítem

$\sum S_i^2 =$ Es la varianza del puntaje total

Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right] \quad \alpha = \frac{8}{8-1} \left[1 - \frac{1,28}{4,30} \right]$$

$$\alpha = \frac{8}{7} [1 - 0,2976] \quad \alpha = \frac{8}{7} [0,70] \quad \alpha = 0,8026$$

Como los resultados obtenidos con el Alfa de Cronbach, fue de 0,80 podemos indicar que la confianza es alta, lo que permite concluir en la confiabilidad de los resultados alcanzados en la investigación.

Para obtener el promedio general se aplica la siguiente fórmula:

$$Pr = \frac{Vt}{No. \text{ de individuos encuestados}}$$

$$Pr = \frac{4,30}{8} \quad Pr = 0,5375$$

Matriz de Correlación de Ítems (Validación General de todo el Instrumento).

$$\alpha = \frac{Npr}{1 + pr[N + 1]}$$

Donde:

N = Es el número de Ítems

Pr = Es el promedio de las correlaciones entre ítems

$$\alpha = \frac{8(0,5375)}{1 + (0,5375)[8 + 1]} \quad \alpha = \frac{8(0,5375)}{1 + (0,5375)[9]} \quad \alpha = \frac{4,30}{1 + (4,8375)} \quad \alpha = \frac{4,30}{5,8375} \quad \alpha = 0,74$$

Lo que nos permitió determinar la consistencia y representación del contenido de las encuestas realizadas a los socios y empleados de la corporación según el cuadro que exhibimos a continuación.

Cuadro 2.1 Magnitudes de Confiabilidad con Alfa de Cronbach

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: (Nuñez, 2012)

Elaborado por: Genoveva Tapia

Cuadro 2.2 Coeficiente de Confiabilidad Kuder- Richardson

	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8		
Encuesta: Empleados , y Socios	Situación Adm y Finan	Planifica ción Previa Activida des	Contribución Componentes Gestión	Cuenta con Estrategias Clientes	Evaluación Procesos	Eficiencia Orgánico Funcional	Implement ación Manual	Indicador Financiero	Total	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	8	
2	1	0,5	1	1	1	1	1	1	7,5	
3	1	1	1	1	1	1	1	1	8	
4		1	1	1	1	1	1	1	7	
5	1	1	1	1	1	1	1	1	8	
6	0	1	0	1	1	1	0	1	5	
7	1	0,5	0	1	0	1	1	0	4,5	
8	1	0,5	0	0	0	0	1	0	2,5	
									Vt	4,30
	6	6,5	5	7	6	7	7	5	49,5	
Media	0,75	0,81	0,63	0,88	0,75	0,88	0,88	0,63	6,19	
P	0,75	0,81	0,63	0,88	0,75	0,88	0,88	0,75		
Q	0,25	0,19	0,38	0,13	0,25	0,13	0,13	0,25		
p*q	0,19	0,15	0,23	0,11	0,19	0,11	0,11	0,19		1,28

Fuente: (Nuñez, 2012)

Elaborado por: Genoveva Tapia

Número de Encuestados= 8

Sumatoria de Valores = 49,5

Media Aritmética = 6,19

$$\bar{x} = 49,5 / 8 = 6,19$$

Varianza = 4,30

$$st^2 = \frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{n - 1} \quad st^2 = 30,09 / 7 = 4,30$$

Cuadro 2.3 Determinación de las Medias y Varianzas

X	Media	Desviación Media	$(x_i - \bar{x})^2$	$st^2 = \frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{n - 1}$
8	6,19	1,81	3,28	0,47
7,5	6,19	1,31	1,72	0,25
8	6,19	1,81	3,28	0,47
7	6,19	0,81	0,66	0,09
8	6,19	1,81	3,28	0,47
5	6,19	-1,19	1,42	0,20
4,5	6,19	-1,69	2,86	0,41
2,5	6,19	-3,69	13,62	1,95
			30,09	4,30

Fuente: (Nuñez, 2012)

Elaborado por: Genoveva Tapia

Coefficiente de Confiabilidad Kuder-Richardson =

$$r_{tt} = \frac{k}{k-1} * \frac{st^2 - \sum p.q}{st^2} \qquad r_{tt} = \frac{8}{8-1} * \frac{4,30-1,28}{4,30}$$

$$r_{tt} = 0,80$$

Los análisis de resultados, que nos da el coeficiente de correlación: rtt, demuestran que el grado de confiabilidad nos dio como resultado 0,80 entonces se puede establecer que el instrumento empleado revela que el grado de confiabilidad es alta.

Por lo expuesto tanto con Alfa de Cronbach y con el coeficiente de correlación se obtuvo 0,80 el mismo resultado que según la tabla da confiabilidad es alta.

2.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.5.1 Población

Para nuestro estudio se tomó en consideración al personal que labora en la corporación tanto eventuales como fijos para cerciorarnos de cómo se dio el cambio en la estructura de la Corporación y para ver el grado de satisfacción se realizó las encuestas a los clientes y beneficiarios.

Para realizar las encuestas y saber cuántas como mínimo debemos aplicar tomamos en cuenta lo que dice la teoría presentada por David Aker que dice “Cuando no se conoce, o no se tiene una clara idea de la situación del mercado, se dan los valores máximos a la probabilidad de que ocurra el evento y a la probabilidad de que no ocurra (0.50 y 0.50) asignado estos valores a P y Q.” En el caso nuestro se trabajó con el 90% de confiabilidad donde $Z = 1,64$.

Las encuestas para la verificación de las hipótesis se tomaron en cuenta a todo el universo de estudio ya que son 8 personas de los cuales 5 son los socios fundadores y tres son las personas que trabajan para la corporación.

2.5.2 Muestra

Para la muestra se realizó en base a la siguiente fórmula: Para el caso de medir el grado de satisfacción de los clientes y beneficiarios.

Formula:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

$$n = \frac{1,65^2 (0,5)(0,5)(547)}{0,05^2 (547 - 1) + 1,65^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = 372,301/2,046$$

$$n = 181,965 \approx n = 182$$

Donde:

n = Tamaño necesario de la muestra a definir.

Z = Margen de confiabilidad 90% igual a 1,645 (Nivel de confianza)

P = Probabilidad de que el evento ocurra (Variable positiva) (0,50)

Q = Probabilidad de que el evento no ocurra (Variable negativa) (0,50)

N = Población o Universo de estudio (547)

N-1 = Factor de Conversión o finitud

E = Es la Precisión o Error que está dispuesto a aceptarse en el nivel de confianza definido (0,05)

2.6 PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para la investigación y obtención de resultados se utilizó tablas y gráficos en Microsoft Excel que ayudaron a tabular y graficar la información obtenida de la aplicación de las encuestas, para de una manera ordena, pregunta por pregunta realizar la interpretación de resultados del problema de investigación y de los objetivos propuestos e hipótesis planteadas.

2.7 HIPÓTESIS

2.7.1 Hipótesis General

La elaboración e implementación de un Modelo de Gestión Administrativa – Financiera, permitirá evaluar el impacto de los indicadores de gestión en la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo, durante el período marzo – diciembre de 2013.

2.7.2 Hipótesis Específicas

- El diagnóstico de la situación de la gestión administrativa y financiera permitirá determinar las fortalezas y debilidades de la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo.
- La elaboración de los componentes del Modelo de Gestión en base de políticas y procedimientos administrativos y financieros contribuyen a la sostenibilidad y sustentabilidad de la Corporación.
- La implementación de políticas y procedimientos en el área administrativa - financiera contribuye a la toma de decisiones oportunas y eficaces para mejorar la gestión en la Corporación Nueva Vida de Chimborazo.

CAPÍTULO III

3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS

3.1 TEMA: Manual Administrativo – Financiero para “La Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo”

3.2 PRESENTACIÓN

La Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo inicia sus actividades el 9 de abril de 2008, cuyo objetivo es la integración de los pequeños y medianos agricultores y productores del cantón Riobamba, especialmente de grupos de mujeres organizadas orientadas al desarrollo comunitario, mediante la participación directa en la toma de decisiones para el fortalecimiento organizacional y el mejoramiento de la calidad de vida de las familias, atendiendo básicamente al mercado local. La forma empírica como se ha venido administrando la Corporación en los actuales momentos, y la falta de conocimiento de técnicas de gestión administrativa y financiera ha conllevado que se tome en consideración; los siguientes lineamientos alternativos que vamos a exponer a continuación; se han fundamentado en las fases del Proceso Administrativo, ya que por el tamaño de la organización y los servicios que presta se hace imperativo aplicar un Manual Administrativo Financiero que permita organizar funciones, establecer principios, métodos y procedimientos los mismos que darán mayor rapidez y efectividad, logrando optimizar recursos y mejorar los servicios.

Para lo cual, se inició reformulando su misión y visión que constan en los estatutos y formulando objetivos, valores corporativos y un diagnóstico situacional, mediante la utilización de la Matriz FODA, la que permitió identificar equivocaciones y oportunidades, que sin lugar a duda, nos facilitó para aplicar estrategias que garanticen su operatividad y mejora continua. Teniendo en cuenta que la planificación administrativa es indispensable para el buen funcionamiento de cualquier ente social y considerando que, en la actualidad todas las organizaciones tienen que adaptarse a los avances tecnológicos y a los continuos cambios por la globalización, lo que induce a que la corporación deba ser eficaz en brindar servicios de cualquier índole social o económica, cambios que le permitan ser competitiva y permanecer en el mercado.

En la Corporación al personal se ha distribuido sus funciones de acuerdo a sus habilidades, conocimientos, experticia de las personas que trabajan o son parte de la corporación, para que cada uno realice de acuerdo a su competencia actividades esenciales, con el fin de lograr máxima eficiencia.

En cuanto a la calidad del servicio se ha sensibilizando al personal, de la importancia que tiene la satisfacción del cliente, para dar una buena imagen corporativa, logrando organizar a la corporación de tal manera que, cada uno de los integrantes sean parte importante de la “*Corporación Nueva Vida de Chimborazo*” y logren estar al tanto de cuáles son sus funciones, responsabilidades y el comprometimiento que tiene con la misma.

El planteamiento de éste *Manual Administrativo Financiero* enrumba a la corporación con la formulación de una planificación Financiera; cambiando de la manera empírica (como se había estado llevando) a implementar una estructura basada en un Plan de cuentas acorde a las necesidades de la organización, formatos de Estados Financieros y Análisis Financiero requerentes para la toma de decisiones.

Con el manual se ha permitido optimizar la ejecución de los procesos contables y tener formatos estandarizados, con la finalidad de agilizar con eficiencia la gestión, permitiendo una reducción en el tiempo empleado en los trámites y consultas, así como, una mayor calidad en el servicio prestado, que es recibido por el usuario (interno) y clientes (externos).

Para cumplir con los objetivos planteados por la Corporación se tomó en consideración las actividades a realizar elaborando un listado de ellas y agrupándolas según su afinidad, para establecer su funcionalidad. Luego, se debió diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental en la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores "Nueva Vida", de la estructura establecida, se asignó responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto obedeciendo a la funcionalidad y la relación que existe en cada una de ellas.

3.3 OBJETIVOS

3.3.1 Objetivo General

Elaborar e Implementar un Modelo de Gestión Administrativo - Financiero para la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo de la ciudad de Riobamba, con el propósito de evaluar el impacto en los indicadores de gestión durante el período marzo – diciembre de 2013.

3.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa y financiera de la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo, con la finalidad de determinar sus fortalezas y debilidades.
- Elaborar los componentes del Modelo de Gestión en base de políticas y procedimientos administrativos y financieros que contribuyan a la sostenibilidad y sustentabilidad de la Corporación.
- Implementar políticas y procedimientos en el área administrativa - financiera que aporten en la toma de decisiones oportunas y eficaces en la Corporación Nueva Vida de Chimborazo.

3.4 FUNDAMENTACIÓN

- a. Fundamentación científica:** El Manual Administrativo – Financiero que se implemento es la base para que la Corporación tome rumbo diferente, a las acciones que anteriormente estaba realizando, para que de una manera organizada desarrolle las actividades tanto de asesoramiento como de capacitación bajo una estructura, sabiendo que la planificación es la base de toda buena administración para el cumplimiento de metas, tomando en cuenta además las fases del proceso administrativo y el establecimiento de parámetros que se deberán cumplir de acuerdo a metas fijadas. Es así que en la Corporación ha sido necesario la implementación de una Manual administrativo – Financiero con la finalidad que sea la guía que de la pauta para que se tome decisiones en forma acertada y en beneficio de sus involucrados con el fortalecimiento de su organización.

- b. Fundamentación Axiológica.** Para la Corporación Nueva Vida de Chimborazo se ha visto la necesidad de aplicar responsabilidad social para lo cual se ha tomado en cuenta una sana práctica empresarial con los valores y principios corporativos, enmarcados en su misión y visión constituyéndose en práctica cotidiana tanto para socios, como para las personas que prestan sus servicios en forma permanente u ocasional, orientados e involucrados con los objetivos organizacionales de la corporación.
- c. Fundamentación Legal:** La Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo, es una Organización de Derecho Privado al amparo de las disposiciones del título XXX del Libro I del Código Civil codificado vigente.

Por lo que la corporación adquiere su legalidad, mediante Acuerdo Ministerial No. 1667 de fecha 30 de Noviembre del 2000 publicado en el Registro Oficial No. 279.

La Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores “Nueva Vida de Chimborazo” obtiene el Acuerdo Ministerial No. 008 el 9 de abril del año 2008, de la Dirección Provincial de Chimborazo del Ministerio de Inclusión Económica y Social – MIES a través de la aprobación del Estatuto Social.

El Servicio de Rentas Internas – SRI, le concede el Registro Único de Contribuyentes – RUC No. 0691721574001 para realizar actividades de asociaciones gremiales, y le establece las siguientes obligaciones tributarias: presentación de anexos de compras y retenciones en la fuente por otros conceptos, anexo de relación de dependencia, declaración de impuesto a la renta – sociedades, declaración de retenciones en la fuente y declaración mensual del impuesto al valor agregado – IVA.

De igual manera el Ministerio de Industrias y Competitividad a través del Sistema Nacional de Compras Públicas, le otorga el Registro Único de Proveedores – RUP No. 0691721574001, que le permite realizar Servicios relacionados con la enseñanza y la capacitación, así como servicios de bienestar sin alojamiento. La Corporación a pesar de tener una duración indefinida, puede disolverse por la disminución del número de socios, por no cumplir con los fines señalados y por resolución de la asamblea general.

3.5 CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

MARCO LEGAL

OBJETIVOS DEL MANUAL

1. PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA

1.1 Misión

1.2 Visión

1.3 Valores Corporativos

a) Responsabilidad

b) Eficacia

c) Solidaridad

d) Honorabilidad

e) Respeto por los demás

f) Puntualidad

g) Vocación de Servicio

h) Disciplina

1.4 Fines de la Organización

1.5 Principios de la Organización

a) Vida digna

b) Justicia Social

c) Autonomía

1.6 Diagnóstico situacional

- 1.6.1 Matriz FODA (caso “Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva vida de Chimborazo”)
- 1.6.2 Matriz MEFI
- 1.6.3 Matriz MEFE
- 1.6.4 Determinación del Nivel de Riesgo
- 1.7 Estrategias
 - 1.7.1 Estrategias Matriz MEFI
 - 1.7.2 Estrategias Matriz MEFE
- 2. ORGANIZACIÓN
 - 2.1 Estructura Administrativa
 - 2.1.1 Organigrama Estructural
 - 2.1.2 Organigrama Funcional
 - 2.2. Descripción de Puestos
- 3. DIRECCIÓN
 - 3.1 Reportes Administrativos Departamentales
 - 3.2 Reportes Financieros
- 4. CONTROL
 - 4.1 Formatos de Control de Asistencia a Oficina y Capacitación
 - 4.2 Formato Registro de Eventos
 - 4.3 Formato Constatación de Bienes

5. PLANIFICACIÓN FINANCIERA

5.1 Plan de Cuentas

5.2 Estructura del Estado de Situación Financiera

5.3 Estructura del Estado de Resultados

5.4. Estructura del Estado de Flujo de Efectivo

5.5 Formato de Estructura del Estado de Flujo de Efectivo

5.6 Formato de Ingresos y Gastos

5.7 Estructura del Estado de Cambios en el Patrimonio

5.8 Esquema para detalle de indicadores

5.8.1 Ficha Metodológica para Detalle de Indicadores

5.8.2 Índices Financieros

CAPÍTULO IV

4. EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1.1 Encuestas Realizadas antes de la Implementación del Manual a Socios y Personal de la Corporación Nueva Vida de Chimborazo.

1. ¿Luego de un ejercicio fiscal la Corporación efectúa un diagnóstico de la situación administrativa y financiera para determinar sus fortalezas y debilidades?

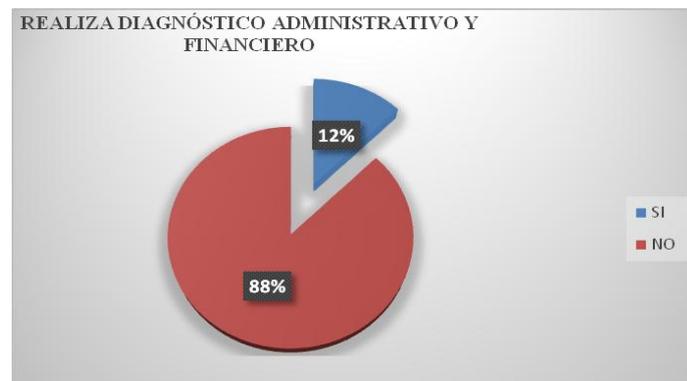
Cuadro 4.1 Diagnóstico Administrativo y Financiero

PREGUNTA 1		
Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	1	12%
NO	7	88%
TOTAL	8	100%

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.1 Diagnóstico Administrativo y Financiero



Fuente: Cuadro 4.1.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 88% de encuestados menciona que no se ha efectúa un diagnóstico de la situación administrativa y financiera para determinar sus fortalezas y debilidades, se puede observar que tan sólo un 12% dice que si se realiza.

b. Interpretación

En su mayoría los encuestados aluden no tener un diagnóstico luego de un ejercicio fiscal que permita dar pautas en las áreas administrativas y financieras, para incrementar sus fortalezas y disminuir sus debilidades en su proceso organizacional.

2. ¿Las actividades a realizarse se las efectúa previo a una planificación?

Cuadro 4.2 Planificación Previa Actividades

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Siempre	0	0%
A veces	3	37%
Nunca	5	63%
TOTAL	8	100%

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.2 Planificación Previa Actividades



Fuente: Cuadro 4.2.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

De las personas encuestadas el 63% dice que no se tiene planificación previa a las actividades a realizarse en la Corporación, y un 37% indica que en ocasiones se toma en base a las actividades la planificación de cursos y asesoramiento.

b. Interpretación

La mayoría responde que no se planifica en forma oportuna antes que se lleven a cabo las actividades que presta la corporación, frente a una minoría que señala que de alguna manera se efectúa un cronograma para indicar las actividades a desarrollarse.

3. ¿La elaboración de componentes de un Modelo de gestión en base a políticas y procedimientos administrativos y financieros contribuirán a la sostenibilidad y sustentabilidad de la Corporación?

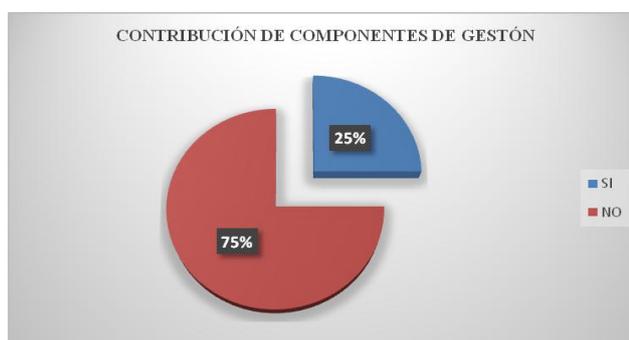
Cuadro 4.3 Contribución de Componentes de Gestión

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	2	25%
NO	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.3 Contribución de Componentes de Gestión



Fuente: Cuadro 4.3.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 75% de los encuestados menciona que no se utiliza estrategias administrativas en la corporación que contribuyan al cumplimiento de la misión, visión y objetivos, frente a un 25% que considera que todas las actividades que se realizan van encaminadas al cumplimiento de las mismas.

b. Interpretación

Actualmente la mayoría de los socios y personal de la Corporación considera que no posee estrategias administrativas que contribuyen al cumplimiento de la misión, visión y objetivos, que conservan empíricas estrategias que le dificultan la consecución de sus metas.

4. ¿Cuenta la institución con estrategias para captar potenciales clientes en el sector?

Cuadro 4.4 Estrategias para Clientes

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	3	37%
NO	5	63%
TOTAL	8	100%

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.4 Estrategias para Clientes



Fuente: Cuadro 4.4.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 63% responde que no tiene estrategias para captar potenciales clientes en el sector, mientras que el 23% considera que si se tiene.

b. Interpretación

En su mayoría los encuestados mencionan que no tienen estrategias para captar potenciales clientes, que les permita seguir mejorando, mientras que una minoría considera que si tiene algún tipo de estrategia que le permite seguir funcionando.

5. ¿La Corporación aplica indicadores de gestión para evaluar los procesos internos de la institución?

Cuadro 4.5 Evaluación de Procesos

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.5 Evaluación de Procesos



Fuente: Cuadro 4.5.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 100% de las personas encuestadas mencionan que la Corporación no aplica indicadores de gestión para evaluar los procesos internos de la institución.

b. Interpretación

Por lo expuesto anteriormente, la corporación no aplica indicadores de gestión que le permita evaluar cómo se están llevando los procesos internos de la organización.

6. ¿El Orgánico Funcional de la Corporación viabiliza la eficiencia administrativa?

Cuadro 4.6 Eficiencia Administrativa

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.6 Eficiencia Administrativa



Fuente: Cuadro 4.6.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 100% de encuestados responden que no cuentan con un Orgánico Funcional en la Corporación que viabilice la eficiencia administrativa.

b. Interpretación

Por lo tanto se puede aseverar que la Corporación no cuenta con un Orgánico Funcional que le permita aportar a la eficiencia administrativa.

7. ¿La Implementación de un Manual de Gestión Administrativo- Financiero mejorará el rendimiento y cumplimiento de objetivos y metas de la Corporación?

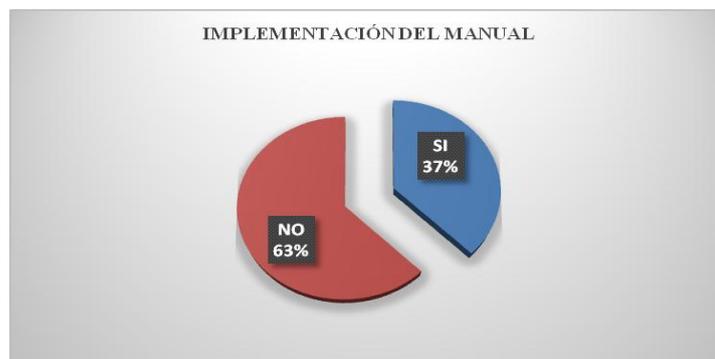
Cuadro 4.7 Implementación del Manual

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	3	37%
NO	4	63%
TOTAL	8	100%

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.7 Implementación del Manual



Fuente: Cuadro 4.7.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 37% de las personas encuestadas considera que la elaboración e implementación de un manual de gestión administrativo- financiero mejorará el rendimiento y cumplimiento de objetivos y metas de la Corporación, frente al otro 63% considera que la implementación no mejorara el rendimiento de la organización.

b. Interpretación

Por lo expuesto anteriormente se puede expresar que la mitad de las personas están de acuerdo que la implementación del manual administrativo financiero, mejorará su rendimiento y el cumplimiento de objetivos y metas, en cambio la otra mitad demuestra incredulidad en la implementación del manual para fortalecer la organización.

8. Tener a la mano indicadores de gestión financiera permitirá a la Corporación la toma de decisiones oportunas y eficientes.

Cuadro 4.8 Indicadores Financieros

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	5	62%
NO	3	38%
TOTAL	8	100%

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.8 Indicadores Financieros



Fuente: Cuadro 4.8.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 62% considera que tener a la mano indicadores de gestión financiera permitirá que la Corporación tome decisiones oportunas y eficientes, mientras que el 38% restante piensa que tener indicadores no permitirán cambiar gestión financiera.

b. Interpretación

En su mayoría los encuestados manifiestan la importancia trascendental de contar con indicadores de gestión al momento de tomar decisiones para la organización.

9. ¿Qué riesgo considera Ud. relevante para la implementación del Manual de Gestión administrativa –financiera en la" Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida Chimborazo?

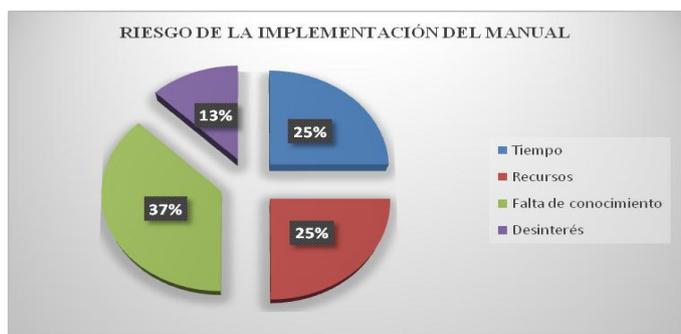
Cuadro 4.9 Riesgo de la implementación del Manual

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Tiempo	2	25%
Recursos	2	25%
Falta de conocimiento	3	37%
Desinterés	1	13%
TOTAL	8	100%

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.9 Riesgo de la Implementación del Manual



Fuente: Cuadro 4.9.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 37% de los encuestados cree que el mayor riesgo para la implementación del manual es la falta de conocimiento, mientras que un 25% considera los recursos como riesgo, un 25% manifiesta al tiempo como peligro en la implementación y un 13% demuestra que el desinterés es la causa del potencial riesgo.

b. Interpretación

La mayoría opina que el principal riesgo en la implementación del manual lo constituye la falta de conocimiento, siendo esto una potencial amenaza para la ejecución del manual en la organización; así como también el tiempo y los recursos son causales para su ejecución, en una mínima cantidad de encuestados presenta desinterés.

4. 1.2 Encuestas Realizadas antes de la Implementación del Manual a Beneficiarios y Clientes de la Corporación Nueva Vida de Chimborazo.

1. ¿Indique a qué tipo de Empresa Pertenece?

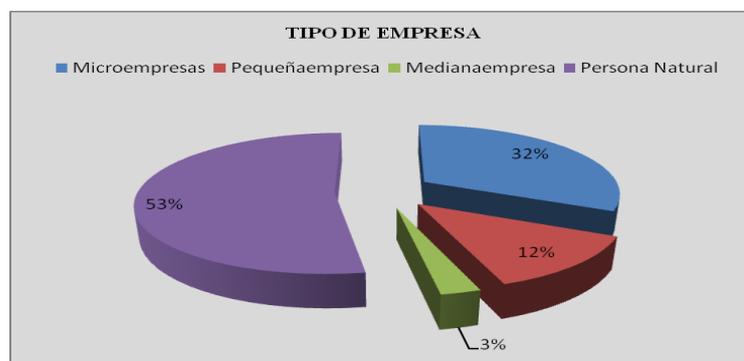
Cuadro 4.10 Tipo de Empresa

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Microempresas	58	32
Pequeña empresa	23	13
Mediana empresa	5	3
Persona Natural	96	53
TOTAL	182	100

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.10 Tipo de Empresa



Fuente: Cuadro 4.10.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 53% de clientes y beneficiarios lo constituyen las personas naturales, seguido por el 32% de microempresas, un 12% de pequeñas empresas y tan sólo un 3% lo constituyen las medianas empresas

b. Interpretación

Los principales usuarios de los servicios ofertados por la entidad lo constituyen las personas naturales y las microempresas, representando así el más alto porcentaje de beneficiarios y clientes; y en una mínima cantidad las medianas empresas.

2. ¿La capacitación en su área de trabajo para usted es importante?

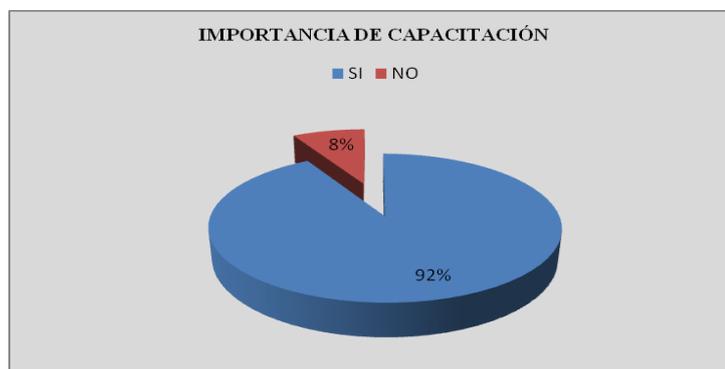
Cuadro 4.11 Importancia de Capacitación

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	167	92
NO	15	8
TOTAL	182	100

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.11 Importancia de Capacitación



Fuente: Cuadro 4.11.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 92% de los encuestados considera importante a la capacitación y el 8% restante no le da importancia a este tema.

b. Interpretación

En su mayoría los encuestados consideran importante la capacitación, lo que representa una oportunidad de crecimiento para la corporación.

3. Cuando recibió asesoramiento o capacitación en la Corporación Nueva Vida de Chimborazo ¿Cuál fue su opinión sobre los siguientes aspectos?

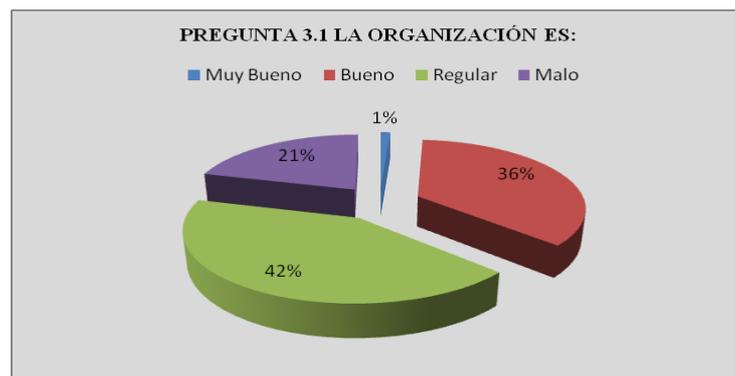
Cuadro 4.12 Pregunta 3.1 La Organización es

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Muy Bueno	2	1
Bueno	65	36
Regular	77	42
Malo	38	21
TOTAL	182	100

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.12 Pregunta 3.1 La Organización es:



Fuente: Cuadro 4.12.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 42% considera que la organización en los eventos de asesoramiento o capacitaciones de la corporación es regular, el 36% lo considera una buena organización, el 22% lo considera entre malo y muy bueno.

b. Interpretación

En su mayoría quienes han recibido los servicios por parte de la corporación consideran que la organización de dichos eventos es regular, lo cual da una señal de alerta para mejorar este aspecto.

Cuadro 4.13 Pregunta 3.2 Profesionalismo

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Muy Bueno	83	46
Bueno	68	37
Regular	31	17
Malo	0	0
TOTAL	182	100

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.13 Pregunta 3.2 Profesionalismo



Fuente: Cuadro 4.13.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 46% considera que el profesionalismo de la corporación es muy bueno, el 37% bueno, el 17% regular, y el 0% malo.

b. Interpretación

La mayoría de los encuestados considera al aspecto del profesionalismo entre muy bueno y bueno, lo que evidencia una fortaleza que posee la corporación para enfrentar retos futuros.

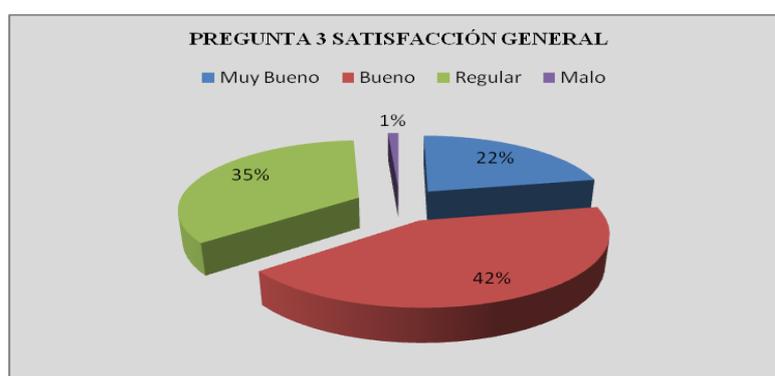
Cuadro 4.14 Pregunta 3.3 Satisfacción General

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Muy Bueno	40	22
Bueno	77	42
Regular	63	35
Malo	2	1
TOTAL	182	100

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.14 Pregunta 3.3 Satisfacción General



Fuente: Cuadro 4.14.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 42% tienen una satisfacción general buena, seguido del 35% con satisfacción regular, y el porcentaje restante tiene una satisfacción entre muy buena y mala como se observa en el gráfico.

b. Interpretación

En su mayoría la satisfacción se encuentra en un nivel aceptable lo que evidencia es otro aspecto, que se podría mejorar y permitir a la entidad tomar las oportunidades venideras.

4. ¿Conoce algunas instituciones que presten servicios de Asesoramiento y Capacitación?

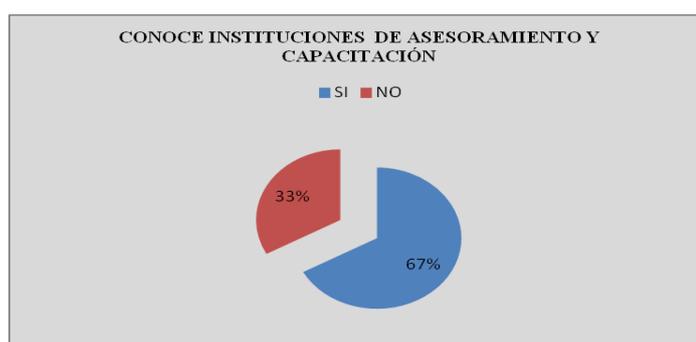
Cuadro 4.15 Conoce Instituciones de Asesoramiento y Capacitación

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	122	67,0
NO	60	33,0
TOTAL	182	100,0

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.15 Conoce Instituciones de Asesoramiento y Capacitación



Fuente: Cuadro 4.15.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

De los encuestados el 67% manifiesta el conocimiento de entidades que ofertan asesoramiento y capacitación y el 33% no conocen sobre estas.

b. Interpretación

Mayoritariamente las personas encuestadas conocen instituciones que brindan asesoramiento y capacitación.

5. ¿Participaría en otros cursos de capacitación o asesoramiento realizados por la corporación?

Cuadro 4.16 Participación en Capacitación o asesoramiento

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	78	43
NO	104	57
TOTAL	182	100,0

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4. 16 Participación en Capacitación o Asesoramiento



Fuente: Cuadro 4.16.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 57% de los encuestados se pronuncian que no participarían nuevamente en capacitación o asesoramiento y 43% dicen que sí.

b. Interpretación

Según lo expuesto anteriormente más de la mitad de las personas encuestadas dicen que no estarían dispuestas a utilizar los servicios que brinda la organización, así como también hay un número importante que participaría, por lo que hay la necesidad de mejorar la gestión.

6. ¿En qué áreas estaría dispuesto a recibir Asesoramiento o Capacitación?

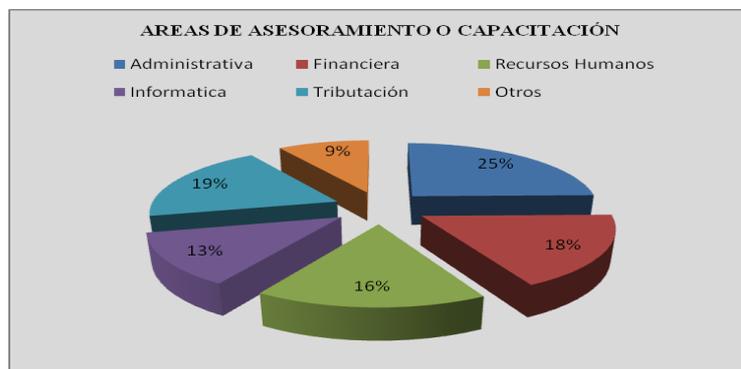
Cuadro 4.17 Áreas de Asesoramiento o Capacitación

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Administrativa	45	25
Financiera	32	18
Recursos Humanos	30	16
Informática	23	13
Tributación	35	19
Otros	17	9
TOTAL	182	100

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.17 Áreas de Asesoramiento o Capacitación



Fuente: Cuadro 4.17.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

Según el gráfico que antecede, los encuestados en un 25% dicen que les gustaría la capacitación en administración, seguido de un 19% en tributación, 18% en el área financiera, 16% en recursos humanos, y finalmente un 9% en otras áreas.

b. Interpretación

Se puede deducir que son las áreas administrativa, tributación, financiera y recursos humanos las que prevalecen según lo expuesto por los encuestados, por lo que la corporación debería tener en cuenta dicha consideración.

4. 1.3 Encuestas Realizadas después de la Implementación del Manual a Socios y Personal de la Corporación Nueva Vida de Chimborazo.

1. ¿La Corporación efectúa un diagnóstico de la situación administrativa y financiera para determinar sus fortalezas y debilidades?

Cuadro 4.18 Diagnóstico Administrativo- Financiero

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	6	75%
NO	2	25%
TOTAL	8	100%

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia Bonifaz

Gráfico 4.18 Diagnóstico Administrativo- Financiero



Fuente: Cuadro 4.18.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

En un 75% responden que si se realiza un diagnóstico administrativo- financiero para determinar fortalezas y debilidades en la corporación, frente a un 25% que responde que no efectúa.

b. Interpretación

Según lo expuesto podemos destacar que la mayoría de encuestados responden, que se realiza un diagnóstico administrativo- financiero para determinar fortalezas y debilidades de la corporación, frente a un pequeño grupo que considera que no es así.

2. ¿Las actividades a realizarse se las efectúa previo a una planificación?

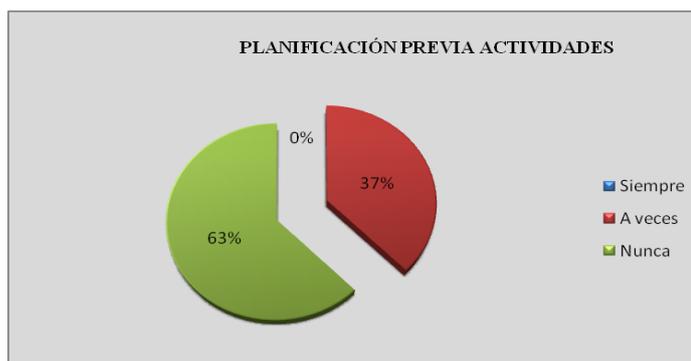
Cuadro 4.19 Planificación Previa de Actividades

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Siempre	5	63%
A veces	3	37%
Nunca	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.19 Planificación Previa de Actividades



Fuente: Cuadro 4.19

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 63% manifiesta que siempre las actividades que se realizan se efectúan previo a una planificación, frente a un 37% considera que a veces se ejecuta.

b. Interpretación

Del gráfico anterior podemos enfatizar que en su mayoría dice que siempre las actividades se efectúan previas a una planificación, en una menor proporción considera que a veces se tiene en cuenta dicha planificación.

3. ¿La elaboración de los componentes del Manual de gestión en base a políticas y procedimientos administrativos y financieros contribuyeron la sostenibilidad y sustentabilidad de la Corporación?

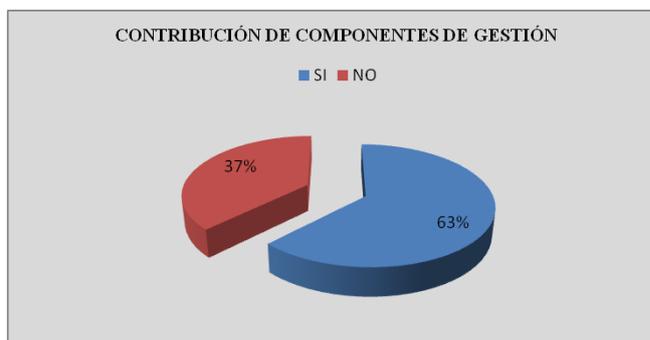
Cuadro 4.20 Contribución de Componentes de Gestión

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	5	63%
NO	3	37%
TOTAL	8	100%

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.20 Contribución de Componentes de Gestión



Fuente: Cuadro 4.20.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

En un 63% menciona que la elaboración de políticas y procedimientos administrativos y financieros contribuyeron la sostenibilidad y sustentabilidad de la Corporación, frente a un 37% que alude que no es así.

b. Interpretación

Según lo expuesto en su mayoría distingue que con la elaboración de políticas y procedimientos administrativos y financieros contribuyeron la sostenibilidad y sustentabilidad de la Corporación, frente a un grupo menor que menciona lo contrario.

4. ¿Cuenta la institución con estrategias para captar potenciales clientes en el sector?

Cuadro 4.21 Estrategias para Clientes

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	7	88%
NO	1	13%

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.21 Estrategias para Clientes



Fuente: Cuadro 4.21.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 87% responde que la institución cuenta con estrategias para captar potenciales clientes en el sector y 13% señala que no cuenta con dichas tácticas.

b. Interpretación

Según lo expuesto anteriormente se puede apreciar, que la entidad cuenta con estrategias para captar potenciales clientes en el sector, y que una minoría considera lo contrario.

5. ¿La Corporación aplica indicadores de gestión para evaluar los procesos internos de la institución?

Cuadro 4.22 Evaluación de Procesos

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	6	75%
NO	2	25%
TOTAL	8	100%

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.22 Evaluación de Procesos



Fuente: Cuadro 4.22.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 75% expone que la Corporación aplica indicadores de gestión para evaluar los procesos internos de la institución, y el 25% restante considera que no cuenta con indicadores.

b. Interpretación

En el gráfico que antecede exteriorizan en su mayoría los encuestados que la corporación aplica indicadores de gestión para evaluar los procesos internos de la institución, y la mínima restante considera que no cuenta con los mismos.

6. ¿El Orgánico Funcional de la Corporación viabiliza la eficiencia administrativa?

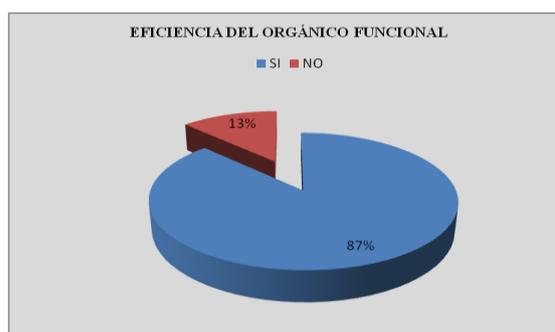
Cuadro 4.23 Eficiencia del Orgánico Funcional

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	7	87%
NO	1	13%
TOTAL	8	100%

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.23 Eficiencia del Orgánico Funcional



Fuente: Cuadro 4.23.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

Los encuestados responden el 87% que el Orgánico Funcional de la Corporación viabiliza la eficiencia administrativa y el 13% considera que no es sí.

b. Interpretación

Según los encuestados en su mayoría reconocen que el Orgánico Funcional en la corporación ha viabilizado la eficiencia administrativa y en una cantidad mínima considera que no se ha posibilitado.

7. ¿La Implementación del Manual de Gestión Administrativa -Financiera mejoro el rendimiento y cumplimiento de objetivos y metas de la Corporación?

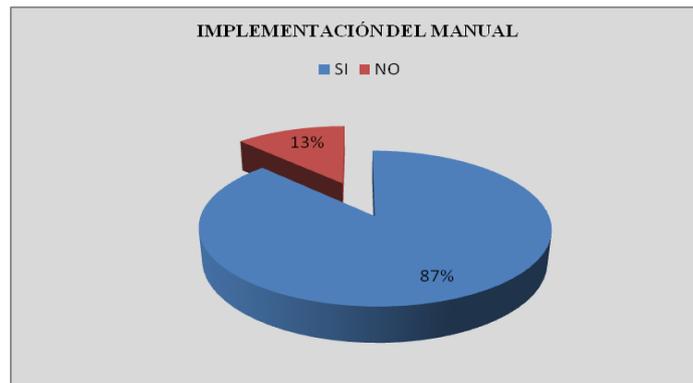
Cuadro 4.24 Implementación del Manual

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	7	88%
NO	1	13%
TOTAL	8	100%

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.24 Implementación del Manual



Fuente: Cuadro 4.24.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

El 87% de los encuestados reflexiona que la Implementación del Manual de Gestión Administrativa -Financiera mejoro el rendimiento y cumplimiento de objetivos y metas de la Corporación y el 13% piensa que no es así.

b. Interpretación

En su gran mayoría los encuestados consideran que la Implementación del Manual de Gestión Administrativa -Financiera mejoro el rendimiento y cumplimiento de objetivos y metas de la corporación, al respecto en una minoría discrepa que no es así.

8. ¿Los indicadores de gestión financiera permitió que la Corporación tome de decisiones oportunas y eficientes?

Cuadro 4.25 Indicadores Financieros

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	6	75%
NO	2	25%
TOTAL	8	100%

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.25 Indicadores Financieros



Fuente: Cuadro 4.25.

Elaborado por: Genoveva Tapia

a. Análisis

En el gráfico se puede observar que el 75% de los encuestados formulan que los indicadores de gestión financiera permitieron que la corporación tome decisiones oportunas y eficientes, el 25% restante contempla que no es así.

b. Interpretación

Por lo expuesto anteriormente se puede aseverar que la mayoría de los encuestados expresan que los indicadores de gestión financiera permitieron que la corporación tome de decisiones oportunas y eficientes para su mejora empresarial y en un porcentaje pequeño delibera lo contrario.

4.1.4 Encuestas Realizadas después de la Implementación del Manual a Beneficiarios y Clientes de la Corporación Nueva Vida de Chimborazo.

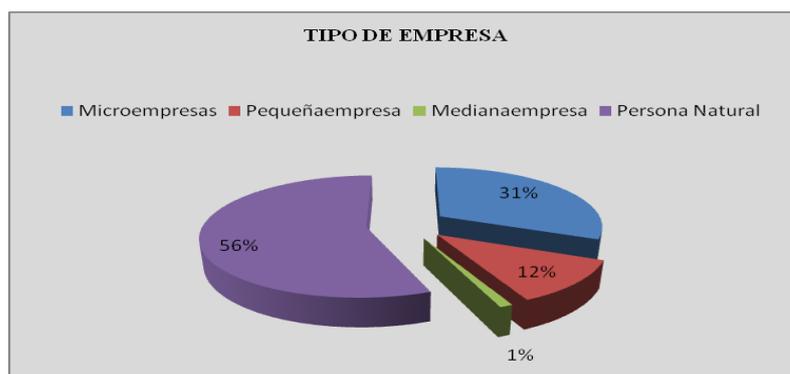
1. ¿Indique a qué tipo de Empresa Pertenece?

Cuadro 4.26 Tipo de Empresa

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Microempresas	57	31
Pequeña empresa	21	12
Mediana empresa	2	1
Persona Natural	102	56
TOTAL	182	100

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo
Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.26 Tipo de Empresa



Fuente: Cuadro 4.26.
Elaborado por: Genoveva Tapia

c. Análisis

El 56% de clientes y beneficiarios lo constituyen las personas naturales, seguido por el 31% de microempresas, un 12% de pequeñas empresas y tan sólo un 1% lo constituyen las medianas empresas.

d. Interpretación

Los principales usuarios de los servicios ofertados por la entidad lo constituyen las personas naturales y las microempresas, representando así el más alto porcentaje de beneficiarios.

2. ¿La capacitación en su área de trabajo para usted es importante?

Cuadro 4.27 Importancia de Capacitación

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	174	96
NO	8	4
TOTAL	182	100

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.27 Importancia de Capacitación



Fuente: Cuadro 4.27.

Elaborado por: Genoveva Tapia

c. Análisis

El 96% de los encuestados considera importante a la capacitación y el 4% restante no le da importancia a este tema.

d. Interpretación

En su mayoría los encuestados consideran importante la capacitación, lo que representa una oportunidad de crecimiento para la corporación.

3. Cuando recibió asesoramiento o capacitación en la Corporación Nueva Vida de Chimborazo ¿Cuál fue su opinión sobre los siguientes aspectos?

Cuadro 4.28 Pregunta 3.1 La Organización es:

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Muy Bueno	39	21
Bueno	97	53
Regular	36	20
Malo	10	5
TOTAL	182	100

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.28 Pregunta 3.1 La Organización es:



Fuente: Cuadro 4.28.

Elaborado por: Genoveva Tapia

c. Análisis

El 53% considera que la organización en los eventos o capacitaciones de la corporación es buena, el 20% lo considera una muy buena organización, el 21% lo considera regular y tan solo el 6% malo.

d. Interpretación

En su mayoría quienes han recibido los servicios por parte de la corporación consideran que la organización de dichos eventos es buena incluso hay un porcentaje importante que lo considera muy buena, y una cantidad menor lo señala como regular y en una mínima cantidad dice que es mala cuando se refiere a la organización.

Cuadro 4.29 Pregunta 3.2 Profesionalismo

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Muy Bueno	86	47
Bueno	72	40
Regular	24	13
Malo	0	0
TOTAL	182	100

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo
Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.29 Pregunta 3.2 Profesionalismo



Fuente: Cuadro 4.29.
Elaborado por: Genoveva Tapia

c. Análisis

El 47% considera que el profesionalismo de la corporación es Muy bueno, el 40% bueno, el 13% regular, y el 0% malo.

d. Interpretación

La mayoría de los encuestados considera al aspecto del profesionalismo entre muy bueno y bueno, lo que evidencia que incluso se ha mejorado la fortaleza que posee la corporación para enfrentar retos futuros.

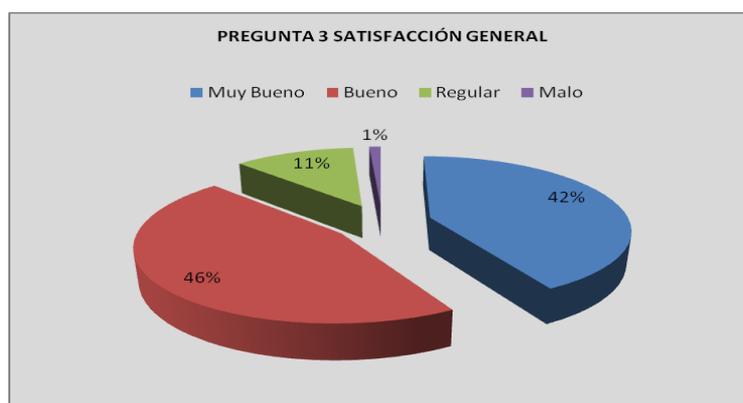
Cuadro 4.30 Pregunta 3.3 Satisfacción General

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Muy Bueno	76	42
Bueno	83	46
Regular	21	11
Malo	2	1
TOTAL	182	100

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.30 Pregunta 3.3 Satisfacción General



Fuente: Cuadro 4.30.

Elaborado por: Genoveva Tapia

c. Análisis

El 46% tienen una satisfacción general buena, seguido del 42% con satisfacción muy buena, en un 11% lo considera regular y el 1% mala como se observa en el gráfico.

d. Interpretación

En su mayoría la satisfacción se encuentra en un nivel bueno y muy bueno lo que evidencia que es otra fortaleza, que se ha mejorado y está permitiendo a la entidad tomar las oportunidades.

4. ¿Conoce algunas instituciones que presten servicios de Asesoramiento y Capacitación?

Cuadro 4.31 Conoce Instituciones de Asesoramiento y Capacitación

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	119	65
NO	63	35
TOTAL	182	100

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.31 Conoce Instituciones de Asesoramiento y Capacitación



Fuente: Cuadro 4.31.

Elaborado por: Genoveva Tapia

c. Análisis

De los encuestados el 65% manifiesta el conocimiento de entidades que ofertan asesoramiento y capacitación y el 35% no conocen sobre estas.

d. Interpretación

Mayoritariamente las personas encuestadas conocen instituciones que brindan asesoramiento y capacitación.

5. ¿Participaría en otros cursos de capacitación o asesoramiento realizados por la corporación?

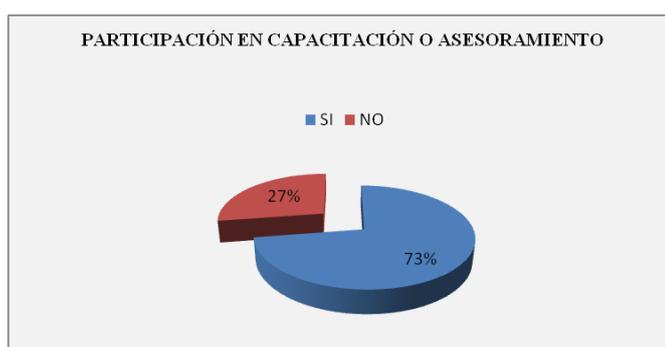
Cuadro 4.32 Participación en Capacitación o Asesoramiento

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
SI	132	73
NO	50	27
TOTAL	182	100,0

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.32 Participación en Capacitación o Asesoramiento



Fuente: Cuadro 4.32.

Elaborado por: Genoveva Tapia

c. Análisis

El 73% de los encuestados que participarían nuevamente en capacitación o asesoramiento y 27% dicen que no.

d. Interpretación

Según lo expuesto anteriormente en su mayoría las personas encuestadas dicen que estarían dispuestas a utilizar los servicios que brinda la organización, así como también, hay una cantidad muy pequeña que menciona que no desharía contar con los servicios que brinda la corporación.

6. ¿En qué áreas estaría dispuesto a recibir Asesoramiento o Capacitación?

Cuadro 4.33 Áreas de Asesoramiento o Capacitación

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Administrativa	37	20
Financiera	43	24
Recursos Humanos	18	10
Informática	20	11
Tributación	35	19
Otros	29	16
TOTAL	182	100

Fuente: Corporación Nueva Vida de Chimborazo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.33 Áreas de Asesoramiento o Capacitación



Fuente: Cuadro 4.33.

Elaborado por: Genoveva Tapia

c. Análisis

Según el gráfico anterior los encuestados en un 24% dicen que les gustaría la capacitación en el área financiera, seguido de un 20% en administración, 19% en tributación, 16% en otras áreas, y finalmente un 10% en recursos humanos.

d. Interpretación

Se puede deducir que son las áreas financiera, administrativa, tributación, y recursos humanos además de otras áreas de interés las que demandan ser atendidas según lo expuesto por los encuestados, por lo que la corporación debería tener en cuenta dicha consideración.

4. 1.5 Análisis de Índices Financieros

Los indicadores financieros que se analizan a continuación fueron tomadas de:

(Compañías, 2011)

RAZONEZ DE LIQUIDEZ

INDICE DE LIQUIDEZ			31/dic/2012	31/dic/2013
<u>Activo Corriente</u>	<u>33.326,37</u>	<u>41.965,76</u>	\$ 2,69	\$ 2,49
Pasivo Corriente	12.326,16	16.880,89		

En este caso la solvencia de la corporación, en el año 2012 cuenta con \$2,69 para pagar o cubrir por cada dólar de sus pasivos corrientes u obligaciones; Para el año 2013 su índice de solvencia es de \$2,49. Lo que nos permite indicar que la solvencia es conveniente para el desarrollo de sus actividades económicas.

PRUEBA ACIDA

			31/dic/2012	31/dic/2013
<u>Activo Corriente - Inventarios</u>	<u>33.326,37 - 0</u>	<u>41.965,76 - 0</u>	\$ 2,69	\$ 2,49
Pasivo Corriente	2.326,16	16.880,89		

En este caso por ser una organización de servicios no dispone con inventarios (suministros y materiales ya que son de uso inmediato); por lo que tiene el mismo valor del índice de solvencia para el año 2013, tenemos menor valor por mayor rotación de las cuentas por cobrar.

CAPITAL DE TRABAJO

			31/dic/2012	31/dic/2013
Activo Corriente	33.326,37	41.965,76	\$ 20.949,21	\$ 25.084,87
<u>(-) Pasivo Corriente</u>	<u>-12.377,16</u>	<u>-16.880,89</u>		
=Capital de Trabajo	20.949,21	25.084,87		

Deducimos que la corporación cuenta con un capital de trabajo de \$25.084,87 para el año 2013, esta cantidad es apropiada por ser positiva e inclusive con \$ 4.135,66 más con relación al año 2.012; lo que significa una mayor cantidad de recursos económicos que la organización cuenta para efectuar sus actividades.

INDICE DE ENDEUDAMIENTO

			31/dic/2012	31/dic/2013
<u>Pasivo Total</u> x100	<u>12.377,16</u>	<u>16.880,89</u>	21,31%	25,63%
Activo Total	58.080,89	65.857,85		

Esta razón nos indica que el porcentaje de endeudamiento de la corporación para el año 2013 tenemos 25,63%; esto significa que el 74,37% es lo que corresponde a los accionistas; también se podría expresar, que por cada dólar que la organización ha invertido en activos totales, 0,2563 han sido financiado por acreedores, lo que constituye un nivel admisible de endeudamiento.

CAPITAL PROPIO			31/dic/2012	31/dic/2013
<u>Patrimonio Total</u>	<u>45.703,73</u>	<u>48.976,96</u>	78,69%	74,37%
Activo Total	58.080,89	65.857,96		

En este indicar apreciamos que para el año 2013 el 74,37% corresponde a los accionistas de la corporación.

APALANCAMIENTO TOTAL			31/dic/2012	31/dic/2013
<u>Pasivo Total</u> x100%	<u>12.377,16</u>	<u>16.880,89</u>	27,08%	34,47%
Patrimonio Total	45.703,73	48.976,96		

Podemos indicar que la organización cuenta con un apalancamiento para el año 2013 de 34,47%, lo que significa un 7,39% más que el año anterior para utilizar en las operaciones habituales de la corporación.

RAZONES DE EFICIENCIA

ROTACIÓN DE ACTIVO TOTAL			31/dic/2012	31/dic/2013
<u>Ventas Netas Anuales</u>	<u>69.800,00</u>	<u>75.775,00</u>	\$1,20	\$1,15
Activo Total	58.080,89	65.857,85		

Lo que muestra este indicador que en la corporación el total de la inversión en activos en el 2013 presento una rotación de \$1,20; lo que nos indica que por cada \$1 invertido en activos totales se genera en ventas \$1,20.

ROTACIÓN ACTIVO FIJO			31/dic/2012	31/dic/2013
<u>Ventas Netas Anuales</u>	<u>69.800,00</u>	<u>75.775,00</u>	11,56 veces	15,69 veces
Activo Fijo Neto	6.037,07	4.829,66		

Podemos concluir que en la corporación su rotación de activos fijos aumento de 11,56 a 15,69 veces es decir en 4,13 veces ya que en año 2013 se incrementó los activos fijos (equipo de computación)

ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR 31/dic/2012 31/dic/2013

<u>Ventas Netas Anuales</u>	<u>69.800,00</u>	<u>75.775,00</u>	1,47 veces	1,42 veces
Promedio de Ctas por Cobrar	47.595,82	53.456,88		

Las ventas a crédito en el año 2.012 se concibieron 1,42 veces en el año; en cambio que en el año 2.013 se han hecho efectivas 1,42 veces en el año.

PLAZO MEDIO DE RECUPERACIÓN 31/dic/2012 31/dic/2013

<u>360</u>	<u>360</u>	<u>360</u>	245 días	254 días
Rotación de Cuentas por Cobrar	1,47	1,42		

Esta rotación de las cuentas por cobrar nos indica, que se venía recuperando en el 1012 en alrededor de 245 días y en el 2013 en aproximadamente 254 días, esto debido a que se tuvo mayor actividad en venta de servicios.

Rendimiento del Patrimonio (ROE) 31/dic/2012 31/dic/2013

<u>Utilidad Neta x 100</u>	<u>14.082,42 x100</u>	<u>19.456,96 x100</u>	30,83%	39,73%
Patrimonio	45.703,73	48.976,96		

En este indicador es donde se muestra la rentabilidad que han logrado obtener los socios de la corporación en el año 2012 fue de 30,83% y para el 2013 de 39,73% por lo que podemos indicar que para este año tenemos, por cada dólar invertido en el patrimonio, se generó 0,3973 de utilidad. Si comparamos con el año anterior tenemos que se ha incrementado en 8,9% más.

Rentabilidad del Activo (ROA) 31/dic/2012 31/dic/2013

<u>Utilidad Neta x 100</u>	<u>14.082,42 x100</u>	<u>19.456,96 x100</u>	24,25%	29,54%
Activo Total	58.080,89	65.857,85		

La corporación presenta una rentabilidad de 24,25 % en el año 2012 para el año 2013 se tiene 29,54% lo que nos indica que tenemos un incremento de 5,29%; podemos acotar que por cada dólar invertido en activo se tiene una rentabilidad de 0,2954.

CRECIMIENTO DE VENTAS

<u>Ventas de Período Actual</u>	<u>75.775,00</u>	1,09
Ventas de Período Anterior	69.800,00	

Por cada dólar que obtuvo como ingresos por servicios este año se tuvo un incremento del 9%.

4. 1.6 Análisis de Variaciones

Cuadro 4.34 Análisis de Variación de Activos

BALANCE GENERAL Al 31 de diciembre de 2013	Saldo al 31/dic./2012	Saldo al 31/dic./2013	ANÁLISIS DE VARIACIONES			
			Vertical	Vertical	Horizontal	
			%	%	Valores Absolutos	Valores Relativos
ACTIVOS						
ACTIVO CORRIENTE	7.934,73	10.827,00	13,66%	16,44%	2.892,27	36,45%
ACTIVO CORRIENTE	7.934,73	10.827,00	13,66%	16,44%	2.892,27	36,45%
CUENTAS POR COBRAR	25.391,64	31.138,76	43,72%	47,28%	5.747,12	22,63%
CUENTAS POR COBRAR	25.391,64	31.138,76	43,72%	47,28%	5.747,12	22,63%
ACTIVOS NO CORRIENTES	18.717,45	19.062,43	32,23%	28,94%	344,99	1,84%
ACTIVOS NO CORRIENTES	18.717,45	19.062,43	32,23%	28,94%	344,99	1,84%
ACTIVO DÍFERIDO	6.037,07	4.829,66	10,39%	7,33%	(1.207,41)	-19,99%
ACTIVO DÍFERIDO	6.037,07	4.829,66	10,39%	7,33%	(1.207,41)	-19,99%
TOTAL ACTIVOS	58.080,89	65.857,85	100,00%	100,00%	7.776,97	40,93%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.34 Análisis de Activos



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Genoveva Tapia

Análisis Activos:

El activo disponible según el análisis vertical crece el activo corriente de un 13,66% a 16,44% con respecto al año anterior, el efecto se encuentra en la parte corriente donde crecen las cuentas por cobrar de 43,72% a 47,28%; en cambio con respecto al activo no corriente hay un decrecimiento del 32,23% al 28,94% y diferidos tenemos que decrecer de un 10,39% a 7,33%.

Según el análisis horizontal tenemos que los incrementos fueron del activo corriente 36,45%, las cuentas por cobrar 22,63%, los activos no corrientes 1,84%, por el contrario el activo diferido decreció en un 19,99% con respecto al año anterior.

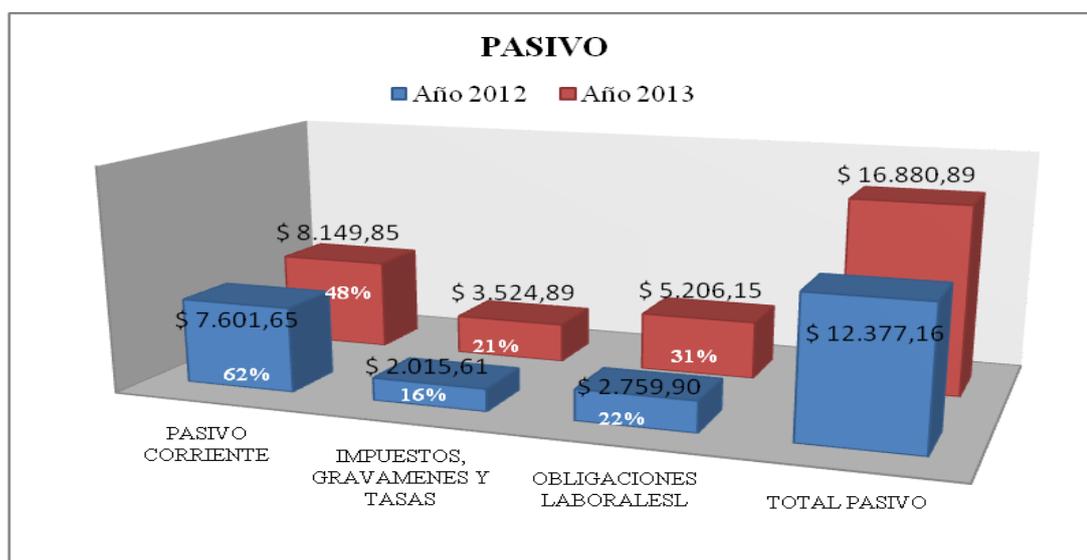
Cuadro 4. 35 Análisis de Variación Pasivos y Patrimonio

BALANCES GENERALES Al 31 de diciembre de 2013	Saldo al 31/dic./2012	Saldo al 31/dic./2013	ANALISIS DE VARIACIONES			
			Vertical	Vertical	Horizontal	
				%	%	Valores Absolutos
PASIVOS						
CUENTAS POR PAGAR	7.601,65	8.149,85	61,42%	48,28%	548,20	7,21%
CUENTAS POR PAGAR	7.601,65	8.149,85	61,42%	48,28%	548,20	7,21%
IMPUESTOS, GRAVAMENES Y TASAS	2.015,61	3.524,89	16,28%	20,88%	1.509,28	74,88%
IMPUESTOS, GRAVAMENES Y TASAS	2.015,61	3.524,89	16,28%	20,88%	1.509,28	74,88%
OBLIGACIONES LABORALES	2.759,90	5.206,15	22,30%	30,84%	2.446,25	88,64%
OBLIGACIONES LABORALES	2.759,90	5.206,15	22,30%	30,84%	2.446,25	88,64%
TOTAL PASIVOS	12.377,16	16.880,89	100,00%	100,00%	4.503,73	36,38%
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	25.000,00	25.000,00	54,70%	51,04%	-	0,00%
DONACION	6.621,31	4.520,00	14,49%	9,23%	(2.101,31)	-31,74%
RESULTADO	14.082,42	19.456,96	30,81%	39,73%	5.374,54	38,16%
TOTAL PATRIMONIO	45.703,73	48.976,96	100,00%	100,00%	3.273,23	7,16%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.35 Análisis de Pasivos



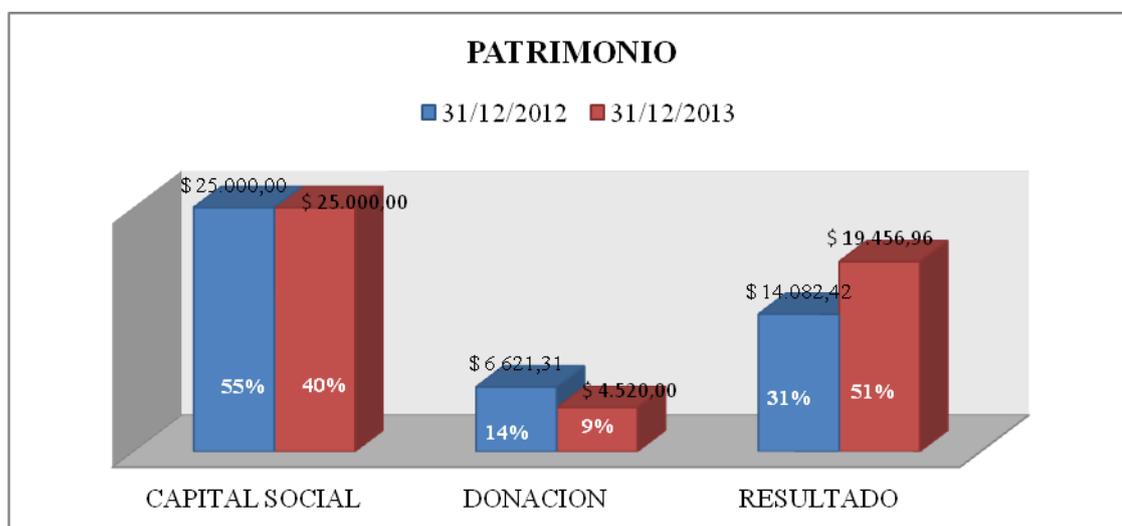
Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Análisis Pasivos:

Por el lado del pasivo tenemos que según el análisis vertical las cuentas por pagar decrecen de 61,42% a 48,28%, en cuanto a los impuestos gravámenes y tasas se incrementa de 16,28% a 20,88%, prácticamente todos en el corto plazo, las cuentas que presenta mayor incremento, las obligaciones laborales de 20,30% a 30,84%.

Gráfico 4.36 Análisis de Patrimonio



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Genoveva Tapia

Análisis Patrimonio:

El patrimonio presenta diferencias en relación al año anterior; es así que el capital social según el análisis vertical ha decrecido de 54,70% a 51,04%; las donaciones de 14,49% a 9,23% y según los datos del análisis horizontal hay un decrecimiento en el 2013 de 31,74 % con respecto al año anterior.

Pero hay que tener en consideración que a pesar de que exista un decrecimiento en las cuentas de patrimonio, tenemos un aumento en la utilidad de 7,16% con respecto al año anterior, lo que nos ayuda a concluir que la corporación ha mejorado positivamente.

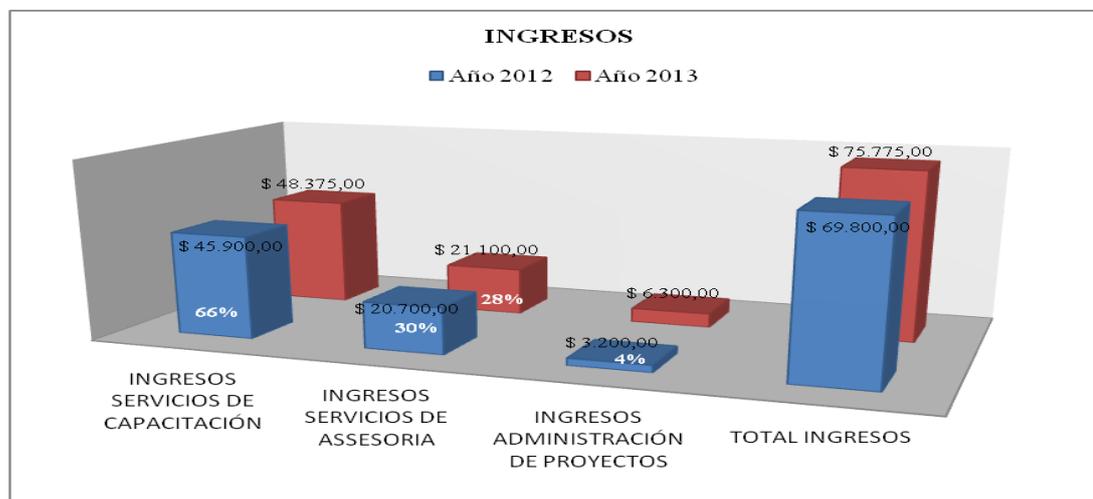
Cuadro 4.36 Análisis de Variación de Ingresos y Egresos

ESTADOS DE RESULTADOS Al 31 de diciembre de 2013	Saldo al 31/dic./2012	Saldo al 31/dic./2013	ANÁLISIS DE VARIACIONES			
			Vertical	Vertical	Horizontal	
			%	%	Valores Absolutos	Valores Relativos
INGRESOS						
INGRESOS POR SERVICIOS DE CAPACITACIÓN	45.900,00	48.375,00	65,76%	63,84%	2.475,00	5,39%
INGRESOS POR SERVICIOS DE ASESORIA	20.700,00	21.100,00	29,66%	27,85%	400	1,93%
INGRESOS POR ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	3.200,00	6.300,00	4,58%	8,31%	3.100,00	96,87%
TOTAL INGRESOS	69.800,00	75.775,00	70,34%	72,15%	5.575,00	8,56%
EGRESOS						
COSTOS DE SERVICIO DE CAPACITACION	34.705,43	33.247,43	62,29%	59,04%	(1.458,00)	-4,20%
COSTO DE ADMINITRACION DE PROYECTOS	5.227,41	5.227,41	9,38%	9,28%	-	0,00%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	15.784,74	17.843,20	28,33%	31,68%	2.058,46	13,04%
TOTAL EGRESOS	55.717,58	56.318,04	100,00%	100,00%	600,46	1,08%
RESULTADO DEL EJERCICIO	14.082,42	19.456,96				

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Genoveva Tapia

Gráfico 4.37 Análisis de Ingresos



Fuente: Investigación de Campo

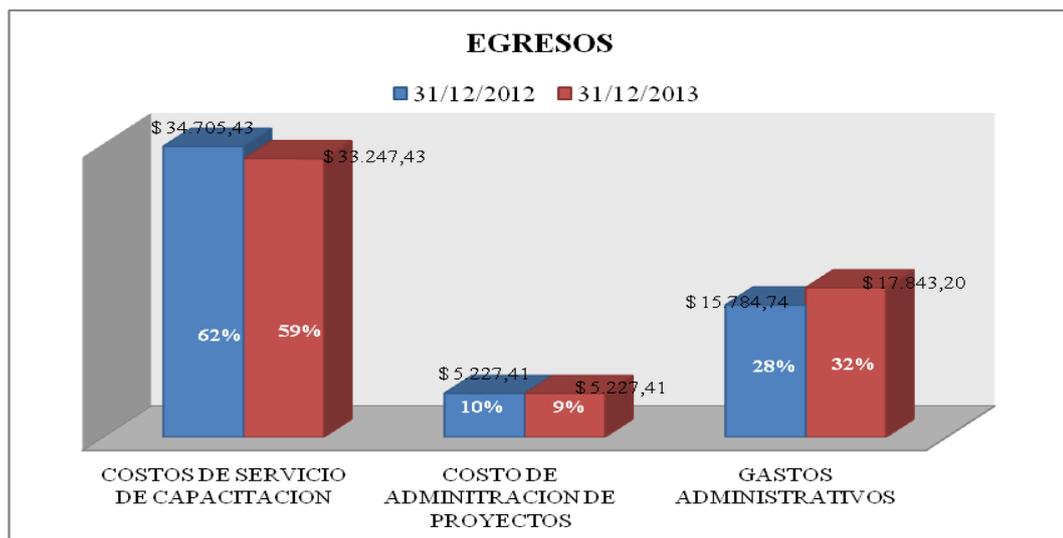
Elaborado por: Genoveva Tapia

Análisis Ingresos:

Según el análisis horizontal los ingresos por capacitación han crecido en año 2013 en un 5,39% con respecto al año anterior. Los ingresos por servicios de asesoría en el año 2013 han crecido en un 1,93% con respecto al 2012.

De igual manera que los anteriores los ingresos por administración de proyectos tienen en el año 2013 un crecimiento de 96,87%. Con lo que podemos concluir que en todos los servicios que presta la corporación ha existido un incremento considerable.

Gráfico 4.38 Análisis de Egresos



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Genoveva Tapia

Análisis Egresos:

Con relación a los egresos tenemos que en el año 2013 los costos por servicios de capacitación han disminuido en un 4,20% con respecto al año anterior.

En los costos de administración de proyectos no se registra costo debido a que cuando les contratan los servicios de administración de proyectos, ellos ya descuentan el primer año. Los gastos administrativos con respecto al año anterior tenemos que aumentado en un 13,04%. Teniendo un incremento en el año 2013 de egresos totales de 1,08% con relación al 2012.

4.2 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.2.1 Comprobación de la Hipótesis Específica

4.2.1.1 Comprobación de la Hipótesis Específica 1

H_t: El diagnóstico de la situación de la gestión administrativa y financiera permite determinar las fortalezas y debilidades de la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo.

H₀: El diagnóstico de la situación de la gestión administrativa y financiera no permite determinar las fortalezas y debilidades de la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo.

Para la comprobación de esta hipótesis se utilizó la pregunta número uno realizada a los socios y empleados de la corporación que dice:

¿Luego de un ejercicio fiscal la Corporación efectúa un diagnóstico de la situación administrativa y financiera para determinar sus fortalezas y debilidades?

Según la publicación realizada por (Monje Ivars & Pérez, 2013) donde se indica que:

El estadístico de contraste será:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i} \quad \text{Con } k - 1 \text{ grados de libertad.}$$

Para lo cual hay que calcular cada frecuencia esperada (teórica) multiplicando el número total de pruebas n por la probabilidad de ocurrencia asociada, es decir:

$$E_i = n * p_i \quad i = 1, \dots, k$$

$$P_i = \frac{px}{n}$$

Cuadro 4.37 Resultados de las Encuestas a la Pregunta N°1

ENCUESTAS a Empleados y Socios	Resultados de las Frecuencias observadas pregunta N°1		
	ALTERNATIVA SI	ALTERNATIVA NO	TOTAL
ANTES	1	7	8
DESPUÉS	6	2	8
TOTAL	7	9	16

Fuente: Cuadros N°. 4.1 - N°. 4.18

Elaborado: Genoveva Tapia

Cálculo de la Frecuencia Esperada:

$$E_{11} = 8 * \frac{7}{16} = 3,5$$

$$E_{12} = 8 * \frac{9}{16} = 4,5$$

$$E_{21} = 8 * \frac{7}{16} = 3,5$$

$$E_{22} = 8 * \frac{9}{16} = 4,5$$

Cuadro 4.38 Frecuencias Esperadas

	ALTERNATIVA SI	ALTERNATIVA NO	TOTAL
ANTES	3,5	4,5	8
DESPUÉS	3,5	4,5	8
TOTAL	7	9	16

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado: Genoveva Tapia

Para calcular el estadístico de contraste se utilizó la siguiente fórmula:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

$$\chi^2 = \frac{(1 - 3,5)^2}{3,5} + \frac{(6 - 3,5)^2}{3,5} + \frac{(7 - 4,5)^2}{4,5} + \frac{(2 - 4,5)^2}{4,5}$$

$$x^2 = \frac{6,25}{3,5} + \frac{6,25}{3,5} + \frac{6,25}{4,5} + \frac{6,25}{4,5}$$

$$x^2 = 1,78 + 1,78 + 1,39 + 1,39$$

$$x^2 = 6,34$$

a. Grado de libertad

Para calcular el grado de libertad se realiza x^2 tabulado = (filas-1) x (columnas-1)

$$x^2 \text{ tabulado} = (f-1) (c-1) = (2-1) (2-1) = 1 \text{ grados de libertad (gl)}$$

b. Nivel de significancia

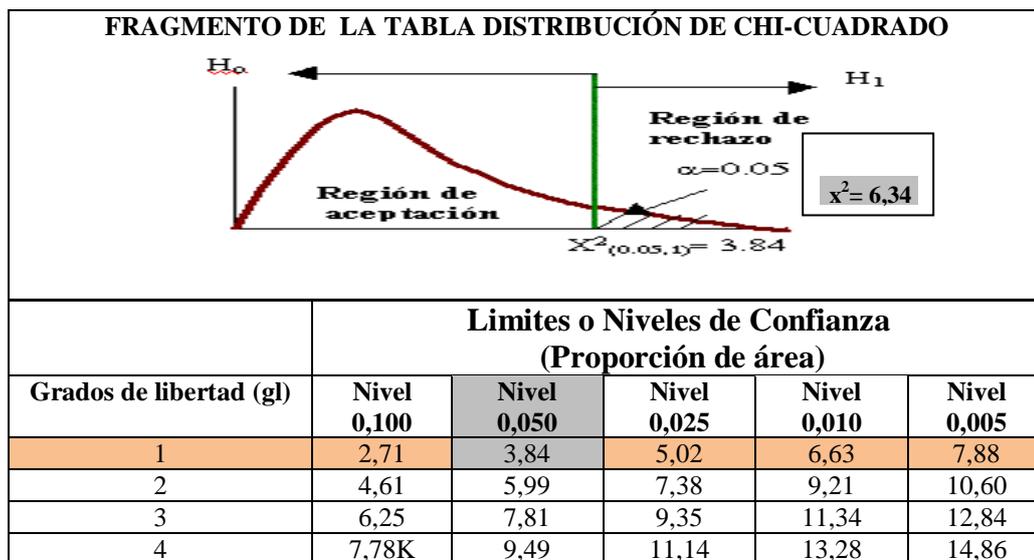
Para el error que se puede cometer al rechazar la hipótesis siendo verdadera.

En el caso el chi-cuadrado se utilizó con un nivel de significancia de 5%. Entonces se tiene un nivel de significancia del 0.05.

Si este valor lo cotejamos con el percentil $\chi^2_{0.95}(1) = 3,84$

"No rechazar si $\chi^2 \leq 3,84$ Rechazar si $\chi^2 > 3,84$ "

Cuadro 4. 39 Valores de Chi- Cuadrado



Fuente: Leonard J. Kazmier. Estadística Aplicada a Administración y Economía.

Elaborado: Genoveva Tapia

c. Decisión Estadística

Luego del cálculo realizado el valor del chi cuadrado de 6,34 es mayor que el valor crítico de 3,24; por lo que concluimos que se debe rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis planteada.

Por lo tanto queda aceptada la hipótesis 1: El diagnóstico de la situación de la gestión administrativa y financiera permite determinar las fortalezas y debilidades de la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo.

4.2.1.2 Comprobación de la Hipótesis Específica 2

H_t: La elaboración de los componentes del Modelo de Gestión en base de políticas y procedimientos administrativos y financieros contribuye a la sostenibilidad y sustentabilidad de la Corporación.

H₀: La elaboración de los componentes del Modelo de Gestión en base de políticas y procedimientos administrativos y financieros no contribuye a la sostenibilidad y sustentabilidad de la Corporación.

Para la comprobación de la hipótesis dos se utilizó la pregunta número tres, realizada a los socios y empleados de la corporación que dice:

¿La elaboración de componentes de un Modelo de gestión en base de políticas y procedimientos administrativos y financieros contribuirá a la sostenibilidad y sustentabilidad de la Corporación?

Cuadro 4.40 Resultados de las Encuestas a la Pregunta N°3

ENCUESTAS a Empleados y Socios	Resultados de las Frecuencias observadas pregunta N°3		
	ALTERNATIVA SI	ALTERNATIVA NO	TOTAL
ANTES	2	7	9
DESPUÉS	6	1	7
TOTAL	8	8	16

Fuente: Cuadros N°. 4.3 - N°. 4.20

Elaborado: Genoveva Tapia

Cálculo de la Frecuencia Esperada:

$$E_{11} = 9 * \frac{8}{16} = 4,5$$

$$E_{12} = 9 * \frac{8}{16} = 4,5$$

$$E_{21} = 7 * \frac{8}{16} = 3,5$$

$$E_{22} = 7 * \frac{8}{16} = 3,5$$

Cuadro 4.41 Frecuencias Esperadas

	ALTERNATIVA SI	ALTERNATIVA NO	TOTAL
ANTES	4,5	3,5	9
DESPUÉS	4,5	3,5	7
TOTAL	8	8	16

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado: Genoveva Tapia

Cálculo del estadístico de contraste:

$$x^2 = \frac{(2 - 4,5)^2}{4,5} + \frac{(6 - 4,5)^2}{4,5} + \frac{(7 - 3,5)^2}{3,5} + \frac{(1 - 3,5)^2}{3,5}$$

$$x^2 = \frac{6,25}{4,5} + \frac{2,25}{4,5} + \frac{12,25}{3,5} + \frac{6,25}{3,5}$$

$$x^2 = 1,39 + 0,5 + 3,5 + 1,78 \quad x^2 = 7,17$$

a. Grado de libertad

Para calcular el grado de libertad se realiza x^2 tabulado = (filas-1) x (columnas-1)

$$x^2 \text{ tabulado} = (f-1)(c-1) = (2-1)(2-1) = 1 \text{ grados de libertad (gl)}$$

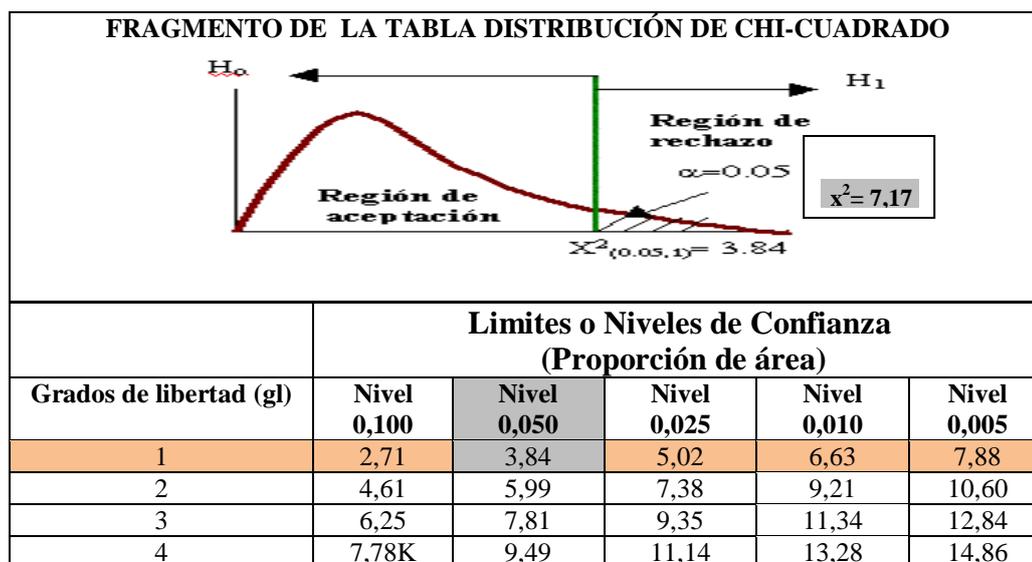
b. Nivel de significancia

Para el error que se puede cometer al rechazar la hipótesis siendo verdadera.

En el caso el chi-cuadrado se utilizó con un nivel de significancia del 1%. Entonces se tiene un nivel de significancia del 0,01.

"No rechazar si $\chi^2 \leq 3,84$ Rechazar si $\chi^2 > 3,84$ "

Cuadro 4.42 Valores de Chi- Cuadrado



Fuente: Leonard J. Kazmier. Estadística Aplicada a Administración y Economía.

Elaborado: Genoveva Tapia

c. Decisión estadística

El valor de Chi cuadrado calculado es de 7,17 con 1 grado de libertad, por lo tanto es mayor que el Chi cuadrado tabulado cuyo valor es 3,84 con $\alpha = 0,01$ de significancia.

Por lo tanto queda aceptada la hipótesis 2: La elaboración de los componentes del Modelo de Gestión en base de políticas y procedimientos administrativos y financieros contribuye a la sostenibilidad y sustentabilidad de la Corporación.

1.2.1.3 Comprobación de la Hipótesis Específica 3

Ht: La implementación de políticas y procedimientos en el área administrativa-financiera contribuye a la toma de decisiones oportunas y eficaces para mejorar la gestión en la Corporación Nueva Vida de Chimborazo.

Hø: La implementación de políticas y procedimientos en el área administrativa-financiera no contribuye a la toma de decisiones oportunas y eficaces para mejorar la gestión en la Corporación Nueva Vida de Chimborazo.

Para la comprobación de la hipótesis tres se utilizó la pregunta número siete realizada a los socios y empleados de la corporación que dice:

¿La Implementación del Manual de Gestión Administrativa -Financiera mejoro el rendimiento y cumplimiento de objetivos y metas de la Corporación?

Cuadro 4.43 Resultados de las Encuestas a la Pregunta N°7

ENCUESTAS a Empleados y Socios	Resultados de las Frecuencias observadas pregunta N°7		
	ALTERNATIVA SI	ALTERNATIVA NO	TOTAL
ANTES	3	5	8
DESPUÉS	7	1	8
TOTAL	10	6	16

Fuente: Cuadros N°. 4.7 - N°. 4.24

Elaborado: Genoveva Tapia

Cálculo de la Frecuencia Esperada:

$$E_{11} = 8 * \frac{10}{16} = 5$$

$$E_{12} = 8 * \frac{6}{16} = 3$$

$$E_{21} = 8 * \frac{10}{16} = 5$$

$$E_{22} = 8 * \frac{6}{16} = 3$$

Cuadro 4.44 Frecuencias Esperadas

	ALTERNATIVA SI	ALTERNATIVA NO	TOTAL
ANTES	5	3	8
DESPUÉS	5	3	8
TOTAL	10	6	16

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado: Genoveva Tapia

Cálculo del estadístico de contraste:

$$x^2 = \frac{(3 - 5)^2}{5} + \frac{(7 - 5)^2}{5} + \frac{(5 - 3)^2}{3} + \frac{(1 - 3)^2}{3}$$

$$x^2 = \frac{4}{5} + \frac{4}{5} + \frac{4}{3} + \frac{4}{3}$$

$$x^2 = 0,8 + 0,8 + 1,33 + 1,33 \quad x^2 = 4,27$$

a. Grado de libertad

Para calcular el grado de libertad se realiza x^2 tabulado = (filas-1) x (columnas-1)

$$x^2 \text{ tabulado} = (f-1)(c-1) = (2-1)(2-1) = 1 \text{ grados de libertad (gl)}$$

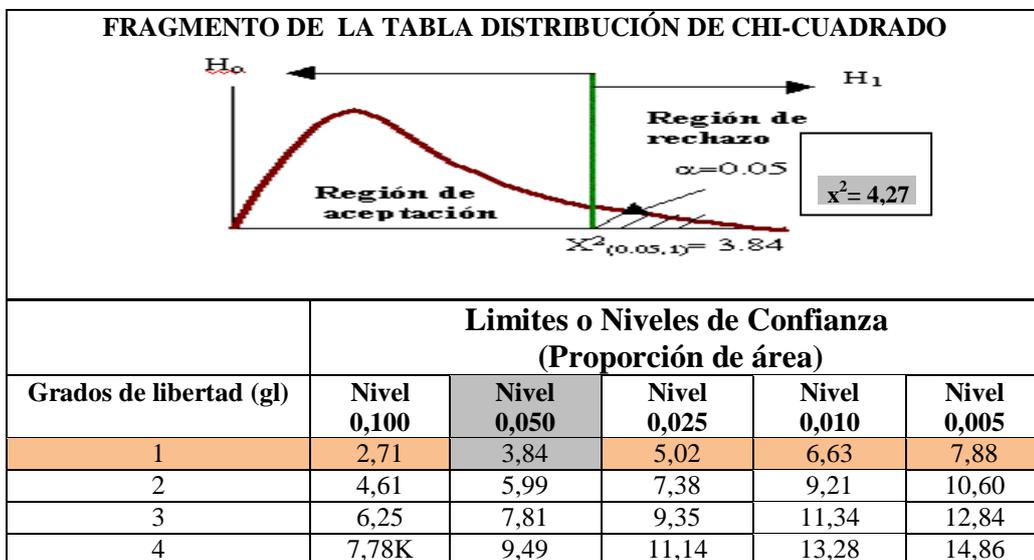
b. Nivel de significancia

Para el error que se puede cometer al rechazar la hipótesis siendo verdadera.

En el caso el chi-cuadrado se utilizó con un nivel de significancia del 1%. Entonces se tiene un nivel de significancia del 0.01.

"No rechazar si $\chi^2 \leq 3,84$. Rechazar si $\chi^2 > 3,84$ "

Cuadro 4.45 Valores de Chi- Cuadrado



Fuente: Leonard J. Kazmier. Estadística Aplicada a Administración y Economía.

Elaborado: Genoveva Tapia

c. Decisión estadística

El valor de Chi cuadrado calculado es de 4,27 con 1 grado de libertad por lo tanto es mayor que el Chi cuadrado tabulado cuyo valor es de 3,84 con $\alpha = 0.01$ de significación.

Por lo tanto queda aceptada la hipótesis: La implementación de políticas y procedimientos en el área administrativa - financiera contribuye a la toma de decisiones oportunas y eficaces para mejorar la gestión en la Corporación Nueva Vida de Chimborazo.

4.2.1.4 Comprobación Hipótesis General

Hipótesis General

H_t: La elaboración e implementación de un Modelo de Gestión Administrativa – Financiera, permitirá evaluar el impacto de los indicadores de gestión en la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo.

H₀: La elaboración e implementación de un Modelo de Gestión Administrativa – Financiera, no permitirá evaluar el impacto de los indicadores de gestión en la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo.

Decisión de la hipótesis general

Según se pudo confirmar que se cumplen las hipótesis específicas 1, 2 y 3, queda demostrada la hipótesis de la investigación que dice:

La elaboración e implementación de un Modelo de Gestión Administrativa – Financiera, ha permitido evaluar el impacto de los indicadores de gestión en la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo; permitiendo tomar decisiones oportunas y eficaces para mejorar la gestión.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Se concluye que al realizar el diagnóstico de la gestión administrativa y financiera de la corporación, según el FODA ponderado y por los resultados de las encuestas que en un 75% respondieron, que al determinar las fortalezas y debilidades de la corporación, se pudo implementar estrategias que permitieron mejorar su gestión interna y el servicio que ofrece a sus clientes, dando lugar a un crecimiento en sus actividades y tomar decisiones oportunas y eficientes.
- La elaboración de los componentes del Modelo de Gestión a través de la aplicación del manual, le permitió a la corporación preparar una estructura orgánica que funcione con eficiencia, en base a políticas y procedimientos administrativos y financieros contribuyendo a la sostenibilidad y sustentabilidad de la corporación.
- La implementación de políticas y procedimientos específicos en el área administrativa permitió, la identificación y estructuración de actividades de modo que el personal esté interrelacionado con las responsabilidades de su puesto, y se han utilizados eficientemente, en el área financiera la elaboración de formatos, plan de cuentas y estructuras de balances, permitieron la información financiera oportuna, tomando decisiones acertadas y eficaces en la ejecución de sus servicios; evidenciando una rentabilidad de sus activos de 29,54% que nos indica que tenemos un incremento de 5,29%; concluyendo que el impacto en los indicadores de gestión son favorables para la corporación, que se ha logrado minimizar sus costos operativos y maximizar sus ingresos.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda que la corporación realice periódicamente un diagnóstico administrativo- financiero para dar directrices a tiempo, de alguna debilidad o amenaza que se presente, acompañada de una dirección clara y definida que le dé seguridad, potencializando sus servicios y mejorando su rentabilidad.
- Se dé seguimiento a los componentes del manual, para que se siga mejorando los indicadores de gestión, incentivando la responsabilidad social entre sus empleados, brindando un servicio eficiente contribuyendo a la sostenibilidad y sustentabilidad de la corporación.
- Las políticas y procedimientos deben estar encaminados a captar clientes nuevos y aumentar su presencia en el mercado y mantener su estabilidad económica, para lo cual se debe contratar promotores de las zonas aledañas a los grupos de beneficiarios para captar clientes y conservar a los que posee; los índices financieros deben ser monitoreados continuamente para medir el grado de eficiencia, que se está teniendo en la organización, o de ser el caso dar los correctivos necesarios.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2006). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de Administración* (Primera ed.). México: Pearson Educación.
- Andalf, A., & Saldías, J. (2006). Sistemas de Control de Gestión, Analisis para Organizaciones sin fines de Lucro. *Revista Ingeniería Industrial*, 78.
- Ardiles, J. (2003). *Gestión Estratégica y Sistemas de Mando y Control* (Primera edición ed.). Chile: CESIM.
- Ares, A. A., Randal J, E., & Mark S, B. (2007). *Auditoria un enfoque integral* (Décimo quinta edición ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima edición ed.). Bogota: Mc Graw Gill.
- Córdoba Padilla, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Corral, S. (2009). *Strategic Planning for Library and information service*. London: Asib.
- Fernandez, F. (1998). *Dirección y Organización de Empresas Privadas y Publicas* (primera ed.). México: Centro Regional de Ayuda Técnica.
- Fred R, D. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. Mexico: Prentice Hall Hispano Americano.
- Galvan, J. E. (1995). *Tratado de Administración General* (Primera edición ed.). San José, Costa Rica: Reimpresión ESAPAG, serie Ciencia de la Administración n°232.
- Garcia, E. S. (2003). *Planificación Estratégica* (Segunda edición ed.). México: Trillas.
- Gómez, N. (2009). *Planificación Estratégica en Organizaciones no Lucrativas*.

Bogota: Ediciones de la U.

Hernández, S., & Rodríguez, A. (2011). *Fundamentos de Gestión Empresarial* (primera ed.). México D.F: Mc Graw Hill.

J.Kazmier, L. (2000). *Estadística Aplicada a la Administración y la Economía*. Mexico: Mcgraw-Hill. Tercera edición.

Joaquin, R. V. (2012). *Cómo Elaborar y usar Manuales Administrativos* (Cuarta Edición ed.). México: CENGAGE Learning.

kaplan, R. S., & Norton, D. (2000). *Balance Score Card* . Barcelona: Bussiness Harvard School Press.

Loez, R. (2011). *planificación estrategica*. México: trillas.

Martínez, J. (2011). *Gestión Financiera de la Empresa para el Siglo XXI*. DF, México: ESIC.

Muñiz Gonzáles, L. (2003). *Sistemas de Control de Gestión en la Práctica*. Barcelona: Profit.

Ortiz, A. (2008). *Análisis Financiero Aplicado y Principios de Administración Financiera* (Décimo tercera edición ed.). Bogota: Curcio Penen.

Pacheco, J. C., Castañeda, W., & Caicedo, C. (2002). *Indicadores Integrales de Gestión*. Bogota: Mc Graw-Hill.

Perdomo Moreno, A. (2005). *Analisis e Interpretación de Estados Financieros* (Segunda edición ed.). México: IHS.

Pérez, J. F., & Veiga, C. (2013). *Control de la Gestión Empresarial* (8 edición ed.). México: Distribuidor:Esic.

Prieto Herrera, J. E. (2012). *Análisis e Interpretación de Indicadores de Gestión*. Bogota: ECOE Ediciones.

Reyes, A. (1980). *Administración Moderna* (primera ed.). México: Limusa.

- Rincon Bermudez, R. D. (2009). *Los Indicadores de Gestión Organizacional*. México D.F: Labor.
- Robert N, A. (2003). *Sistemas de Control de Gestión*. México: MC Graw Hill.
- Rojas López, M. D., & Medina, L. J. (2011). *Planeación Estratégica*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Rojas, M. y. (2012). *Planeación Estratégica* (primera ed.). Medina, Bogota: Ediciones de la U.
- Sánchez, E. G. (2012). *Planificación Estratégica* (Segunda edición ed.). México: Trillas.
- Serna, H. (2004). *Gerencia Estratégica*. Santa Fe de Bogota, Colombia: 3R Editores.
- Steiner, G. A. (2006). *Planeación Estratégica*. DF, México: Continental.
- Stoner, J. (2000). *Administración* (Sexta ed.). México.
- Vijay, R., & Govindarajan, A. (2003). Sistemas de control de gestión. En *Sistemas de control de gestión* (pág. 121). Mexico: McGraw Hill.
- Zubiría, S. J. (2006). *Los Modelos Pedagógicos* (segunda ed.). Bogota: Cooperativa Editorial Magisterio.

WEBGRAFÍA

Cadena, A. (24 de 11 de 2012). *Los Valores*. Recuperado el 12 de 11 de 2013, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Axiolog%C3%ADa-Los-Valores/6352925.html>

Compañías, S. I. (05 de 07 de 2011). *Scribd*. Recuperado el 12 de 06 de 2013, de <http://es.scribd.com/doc/59357876/indices-Superintendencia-de-Companias>

Pérez Jaramillo, C. M. (2010). *Confiabilidad.Net*. Recuperado el 04 de 08 de 2013, de <http://confiabilidad.net/articulos/los-indicadores-de-gestion/>

Monje Ivars, J., F. & Pérez, A. J. (2013). UOC.edu. Recuperado el 12 de 08 de 2014, de http://www.uoc.edu/in3/emath/docs/Chi_cuadrado.pdf

ANEXOS

Anexos

Anexo 1.

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

1. TEMA:

“Elaboración e Implementación de un **Modelo de Gestión Administrativa – Financiera** para la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva vida de Chimborazo de la ciudad de Riobamba y su impacto en los indicadores de gestión en el periodo marzo – diciembre 2013.”

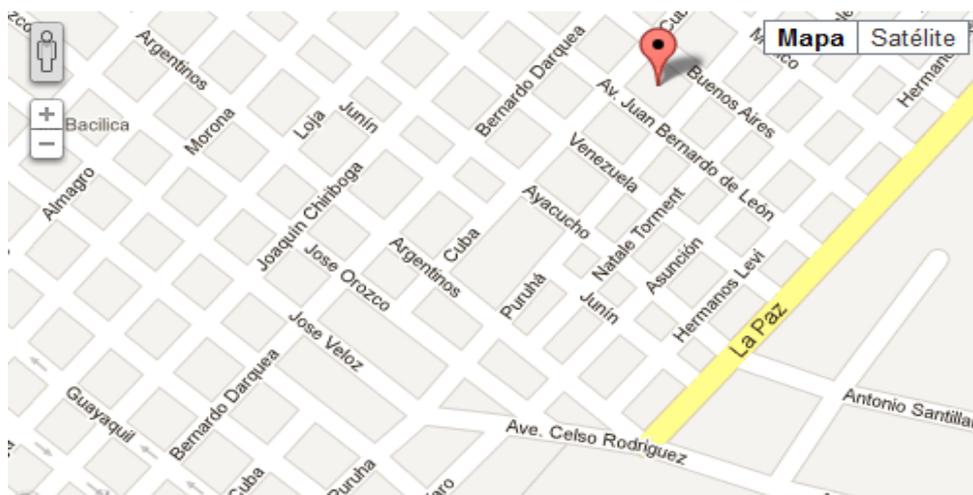
2. PROBLEMATIZACIÓN

2.1. Ubicación del sector donde se va a desarrollar la investigación

La investigación se desarrollará en la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo ubicada:

Provincia: Chimborazo
Cantón: Riobamba
Barrio: Bellavista
Dirección: Juan Bernardo de León 11-37 entre Darquea y Cuba
Referencia: A media cuadra del Parque la Madre.

MAPA DE UBICACIÓN



2.2. Situación problemática

La Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo inicia sus actividades el 9 de abril de 2008, cuyo objetivo es la integración de los pequeños y medianos agricultores y productores del cantón Riobamba, especialmente de grupos de mujeres organizadas orientadas al desarrollo comunitario, mediante la participación directa en la toma de decisiones para el fortalecimiento organizacional y el mejoramiento de la calidad de vida de las familias, atendiendo básicamente al mercado local.

De las visitas realizadas a la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo se estableció que no cuenta con una estructura orgánica definida, así como también no cuenta con un sistema de información contable que permita tomar decisiones oportunas y eficaces, evidenciando un alto debilitamiento en la gestión administrativa y financiera.

La forma empírica como se ha venido administrando la Corporación en los actuales momentos, y la falta de conocimiento de técnicas de gestión administrativa y financiera ha conllevado a que los resultados obtenidos del giro de operación no hayan sido los esperados. La ausencia de un reglamentación interna y manuales de procedimientos (orgánico estructural, funcional y contable) ha permitido que los involucrados en los procesos no conozcan las funciones que deben realizar y no se cumpla con la finalidad para la que fue creada la Corporación.

En este sentido, es oportuna para la Corporación la aplicación de un modelo de gestión administrativa – financiero adecuado a sus necesidades para que garantice no sólo su participación en la dinamia de la economía local, sino además, su capacidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y económicos que vayan surgiendo a medida que va creciendo.

Para que esta participación y adaptación sean efectivas, este modelo de gestión deberá considerar indicadores que midan y evalúen su accionar de manera eficiente y oportuna con la finalidad de tomar correctivos en la marcha de las actividades micro empresariales. De esta manera se podrá constatar el cambio en la Corporación con los resultados que se obtendrá de su aplicación.

2.3. Formulación del problema:

¿Cómo incide la implementación de un Modelo de Gestión Administrativa - Financiera en la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo de la ciudad de Riobamba en el periodo marzo – diciembre de 2013?

2.4. Problemas derivados

- a. ¿Cómo influye la ausencia de un **diagnóstico administrativo y financiero** en la toma de decisiones de la Corporación Nueva vida?
- b. ¿Cómo incide los **indicadores del Modelo de Gestión Administrativa – Financiera** en las actividades de la Corporación?
- c. ¿La ausencia de **manuales de procedimientos administrativos y financieros** incide en la toma de decisiones para el buen gobierno de la Corporación Nueva vida de Chimborazo?

3. JUSTIFICACIÓN

La falta de desarrollo de las medianas y pequeñas empresas, requiere la correspondiente solución, la misma que viene mediante la aplicación de un modelo de gestión administrativo – financiero empresarial que disponga de instrumentos normativos, políticas, estrategias, acciones, metas, objetivos, evaluaciones y todo lo necesario que incida en el desarrollo de la Corporación de Emprendedores de Chimborazo. En este contexto el Modelo de Gestión propuesto a través de la aplicación de los cuatro elementos de Proceso Administrativo (planeación, organización, dirección y control) contribuye de mejor manera al control de las actividades y recursos orientándolos al logro de eficiencia, efectividad, mejora continua, competitividad y por tanto desarrollo empresarial.

Los beneficios que genera el Modelo de Gestión Administrativa – Financiera para la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo, consiste en una serie de cambios tales como: una reorganización técnica a través de la aplicación de los elementos del Proceso Administrativo (planificación, organización, dirección y control); establecimiento de una adecuada estructura orgánica funcional; aplicación de un sistema de registro y control contable acorde con las exigencias de los organismos de control gubernamental, para lograr productividad y competitividad a través de una gestión técnica y orientada a conseguir la consolidación de la entidad en el mercado local y regional.

Una gestión administrativa - financiera eficiente engloba todas las acciones que el personal realiza dentro de cualquier área en una organización, es decir que cada funcionario desempeñe las actividades específicas que le corresponde, de ahí que es necesario que el Modelo de Gestión propuesto se base en los cuatro elementos del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control), con lo cual se pondrá en orden las ideas para de esta manera coadyuvar a alcanzar los objetivos propuestos por la administración.

A través de un sistema de registro y control contable adecuado a las necesidades de la organización, permitirá contar con información oportuna, veraz y eficiente para que la dirección tome decisiones acertadas conllevando a una gestión de buen gobierno corporativo y evitando sanciones por parte de los organismos de supervisión y control como el Servicio de Rentas Internas.

Los Indicadores de Gestión propuestos a través del Modelo permitirán evaluar las actividades que la Corporación realiza, estos resultados servirán para proponer acciones correctivas para mejorar la gestión administrativa y financiera involucrando a todo el personal en los objetivos institucionales y de esta manera ofrecer mejores servicios de asesoramiento, capacitación obteniendo rentabilidad, sostenibilidad y sustentabilidad en el tiempo.

En consecuencia, he ahí la necesidad de elaborar e implementar un Modelo de Gestión Administrativa – Financiera que contribuya al mejor control administrativo, financiero y económico de la Corporación a través de indicadores de gestión definidos para evaluar el alcance de los objetivos y metas institucionales.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

Elaborar e Implementar un Modelo de Gestión Administrativo - Financiero para la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo de la ciudad de Riobamba, con el propósito de evaluar el impacto en los indicadores de gestión durante el período marzo – diciembre de 2013.

4.2. Objetivos Específicos

- a. Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa y financiera de la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo, con la finalidad de determinar sus fortalezas y debilidades.
- b. Elaborar los componentes del Modelo de Gestión en base de políticas y procedimientos administrativos y financieros que contribuyan a la sostenibilidad y sustentabilidad de la Corporación.
- c. Implementar políticas y procedimientos en el área administrativa - financiera que aporten en la toma de decisiones oportunas y eficaces en la Corporación Nueva Vida de Chimborazo.

5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

5.1. Antecedentes de Investigaciones Anteriores

Con el propósito de hacer un acercamiento teórico de los modelos de gestión administrativa - financiera, es necesario tomar los aportes realizados anteriormente.

5.2. Fundamentación Teórica

5.2.1. Modelo de Gestión Administrativa

Según (MUÑIZ, 2003) “La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar u soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros”.

VÁZQUEZ (2010), lo define de la siguiente manera: “la Gestión empresarial, conocida también como administración de empresas es una ciencia social que estudia la organización de las empresas y la maneara como gestionan los recursos, procesos y resultados de sus actividades.

“La gestión y la administración guardan una relación estrecha. La gestión, por un lado, implica conocer el entorno, conceptualizarlo y generar las directrices estratégicas; a su vez, se requiere que la administración contribuya a la administración interna. Esta

conjunción de gestión y administración permite que los organismos sociales productivos aprovechen sus recursos con eficiencia y logren sus objetivos eficacia. (HERNÁNDEZ, 2011)

Al respecto podemos considerar que la gestión empresarial es un recurso que nos ayuda a poner en orden la empresa u organización para alcanzar los objetivos propuestos, aplicando la eficacia, eficiencia y efectividad para lograr el éxito en el mercado.”

5.2.2. Control de Gestión.

Para ROBERT, N. (2003), el control de gestión es: “Un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización, es decir el control debe servir de modelo para alcanzar eficazmente los objetivos planteados con el mejor uso de los recursos disponibles (técnicos, humanos, financieros, etc.). Por ello se define como un proceso de retroalimentación de información de uso eficiente de los recursos disponibles de una empresa a fin de lograr los objetivos planteados”

PERÉZ (2007) “El control empresarial conviven instrumentos muy diferentes, aunque con una finalidad compartida: contribuir alcanzar los objetivos de la empresa.

El control de gestión es la función por la cual la Dirección se asegura que los recursos son obtenidos y empleados eficaz y eficientemente para lograr de los objetivos de la organización. Su propósito es gobernar la organización para que desarrolle las estrategias seleccionadas para alcanzar los objetivos prefijados.

Por eficacia se entiende el grado en que se contribuye a alcanzar un objetivo.

La eficiencia, por el contrario, trata de medir la productividad de la gestión, es decir la relación entre resultados y costes. Otra manera de establecer esta diferencia consiste en considera que eficiencia es hacer las cosas bien, mientras que eficacia es el fundamento del éxito de la empresa.”

ARDILES (2003) “Sistema que engloba la idea tradicional de supervisión y la idea de dominio; es decir, se trata de un Control global. Herramienta administrativa que entrega información sobre el grado de eficiencia de las distintas actividades que se realizan en la Empresa con las decisiones que se toman”.

Por lo expuesto consideramos que es un conjunto de técnicas y procedimientos que ayudan a una empresa a realizar una gestión planificada organizada, tratando de lograr altos rendimientos, y conseguir los objetivos de la organización, tomando medidas oportunas y correctivos necesarios, logrando una mejora permanente con toma de decisiones rápidas y a tiempo, para que la organización tenga un alto grado de eficiencia.

5.2.3. Modelo de Gestión Financiero

ROBERT, N. (2003) dicen que: “La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros. Es decir, la función financiera integra las siguientes consideraciones según, (NUNES, 2008)

- a. La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo las necesidades de financiación externa);
- b. La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa);
- c. La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad)”.

5.2.4. Gestión Financiera

MARTÍNEZ (2011) “En la actualidad la correcta dirección financiera de las empresas exige adoptar nuevos principios y actitudes por parte de los profesionales de la economía y de las finanzas, además de utilizar nuevas técnicas y desarrollar nuevas y diferentes prácticas de gestión. No nos cabe duda de que aspectos como la globalidad, la ética, la ecuanimidad, la integración y la tecnología deben estar presentes en las decisiones y actuaciones que desarrollen los directivos financieros de las organizaciones del siglo XXI. Frente a las actitudes y las prácticas financieras centradas en la opulencia

económica, el egocentrismo o en el exclusivo carácter local de la gestión, entre otras muchas cosas, ahora se hace necesario facilitar otras experiencias, otros valores y diferentes comportamientos en el ámbito de las finanzas. El objetivo es aportar algunas sugerencias que puedan ser de utilidad a los profesionales para desarrollar con más eficiencia la gestión financiera de las organizaciones para las que trabajan. A modo de síntesis y conclusión, las más importantes, mencionaríamos las siguientes:

- a. Desarrollar una gestión financiera integrada con otras áreas y con la dirección general de la organización. En cualquier caso, la gestión financiera no debe realizarse “de espaldas” al cliente, al valor que éste posee para la empresa y al valor que también debe dársele desde la organización.
- b. Potenciar que los profesionales del área financiera de las organizaciones adquieran y desarrollen competencias relativas a su área. Ello incluye nuevas actitudes, hábitos y valores.
- c. Adoptar una gestión financiera que no quede al margen de las oportunidades y conexiones asociadas a la globalización y a la internacionalización.
- d. Desarrollar una propuesta financiera con contenidos éticos más sólidos e integrados en la cultura de la organización. Este cambio puede constituir una oportunidad para impregnar de nuevos principios la vida de la organización”.

La gestión financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones. La función primordial de las finanzas es asignar recursos, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos. La gestión financiera se interesa en la adquisición, financiamiento y administración de activos con una meta global en mente. (CORDOVA, 2012).

La gestión financiera podríamos decir que es buscar recursos disponibles necesarios, en base a un planeamiento de necesidades, de acuerdo con los requerimientos de la organización y su aplicación eficiente y oportuna para maximizar sus ganancias.

También es una herramienta para tomar decisiones acertadas en base informes previamente estudiados para tener una aplicación clara y precisa de acuerdo al tipo de organización con la que estemos tratando, minimizando costos y maximizando recursos y utilidades.

Son en definitiva todos los procesos que tiene una organización u empresa para conseguir proteger, incrementar y utilizar su capital en beneficio propio.

6. HIPOTESIS

6.1. Hipótesis General

La elaboración e implementación de un Modelo de Gestión Administrativa – Financiera, permitirá evaluar el impacto de los indicadores de gestión en la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo, durante el período marzo – diciembre de 2013.

6.2. Hipótesis Específicas

- a. El diagnóstico de la situación de la gestión administrativa y financiera permitirá determinar las fortalezas y debilidades de la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo.
- b. La elaboración de los componentes del Modelo de Gestión en base de políticas y procedimientos administrativos y financieros contribuyen a la sostenibilidad y sustentabilidad de la Corporación.
- c. La implementación de políticas y procedimientos en el área administrativa - financiera contribuye a la toma de decisiones oportunas y eficaces para mejorar la gestión en la Corporación Nueva Vida de Chimborazo.

7. OPERACIONALIZACION DE LA HIPÓTESIS

7.1. Operacionalización de la Primera Hipótesis

Variable	Concepto	Categoría	Indicador	Técnicas e Instrumentos
Independiente Diagnóstico Situacional (línea base)	Diagnosticar la situación actual en cuanto a las fortalezas y debilidades de la organización.	Características	# de socios # de empleados Actividades Posicionamiento Capital de trabajo Estructura administrativa Estructura	

			financiera	Observación Encuestas Entrevistas Cuestionarios
		Organización	Utilidad, ingresos, estructura organizativa Servicios Ventas	
Dependiente Situación Actual de la Organización	Son las condiciones, el modelo y las características que la Corporación posee actualmente	Condiciones	Formulación de Metas Disponibilidad de Recursos Técnicos Financiamiento	
		Características	Número de socios y Número de empleados Nivel de Funcionamiento Cumplimiento	

7.2. Operacionalización de la Segunda Hipótesis

Variable	Concepto	Categoría	Indicador	Técnicas e Instrumentos
Independiente: Modelo de gestión Administrativo- Financiero	Relación entre sistemas de gestión administrativo – financiero	Relación	Comportamiento administrativo- financiero	Observación Encuesta Entrevista
		Cifras	Nivel de Ingresos	
		Estados Financieros	Análisis Económico, Financiero Estudio Técnico	
Dependiente: Dar forma a los componentes del Modelo	Proceso por el cual la Corporación pasa a proponer un nuevo modelo administrativo- financiero.	Proceso	Planificación Organización Dirección Control	
		Corporación	Nivel de satisfacción de clientes	

		Clientes	Número de clientes potenciales	
--	--	----------	--------------------------------	--

7.3. Operacionalización de la Tercera Hipótesis:

Variable	Concepto	Categoría	Indicador	Técnicas e instrumentos
Independiente: Políticas y procedimientos	Acciones a seguir para conseguir un objetivo.	Acciones	Positivo Negativo	Observación Encuesta Entrevista Cuestionarios
		Objetivos	Alto Medio Bajo	
Dependiente: Toma de decisiones	Acción a tomar para corregir errores y conseguir los objetivos institucionales	Acciones	Positivas Negativas	
		Objetivos	Alto Medio Bajo	

8. METODOLOGÍA

8.1. Tipo de Investigación

La investigación es de tipo cuantitativa porque se aplicará indicadores financieros y formulas estadísticas para descubrir y reafirmar patrones de comportamiento de la población; que nos ofrecen la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, nos otorga control sobre los fenómenos y un punto de vista de conteo y magnitudes que nos permitirán medir con exactitud las variables de estudio y contestar preguntas de la investigación para probar la hipótesis que hemos propuesto, para lo que nos ayudaremos de la estadística con el uso de las medidas de tendencia central y de variabilidad, para establecer con exactitud niveles de confianza de los parámetros utilizados en la investigación, orientados a la aplicación.

Tendremos la necesidad de utilizar también la investigación cualitativa ya que da profundidad a los datos, la dispersión, la riqueza interpretativa, la contextualización del ambiente o entorno, los detalles y las experiencias únicas. También aporta un punto de vista, natural de los fenómenos, así como flexibilidad, que nos ayudara a interpretar los datos obtenidos centrándonos en las cualidades y calidad de los mismos; con estudios

exploratorios descriptivos correlacionales y explicativos para reconocer e interpretar problemas encontrados en el estudio, que permitan inducir y deducir métodos y sacar conclusiones.

8.2. Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es de tipo no experimental, es decir que no se manipula las variables en estudio, por cuanto se analizará el impacto del Modelo de Gestión Administrativo- Financiero utilizada como herramienta para conseguir una incidencia positiva en los indicadores financieros y en la administración de recursos.

Se aplicará diferentes criterios para clasificar la investigación no experimental, a través de la dimensión temporal, es decir de acuerdo con el número de momentos o puntos en el tiempo en los cuales se recolectan los datos del comportamiento de los integrantes y beneficiarios de la Corporación en la ciudad de Riobamba.

- **Investigación transversal**

- Se recolectará datos de los pequeños y medianos emprendedores que pueden solicitar diferentes servicios en la Corporación. El propósito es describir variables y analizar su incidencia en la misma, de acuerdo al mapa estratégico en la interrelación en un momento dado.
- La investigación que se aplicará describirá el problema que se está estudiando y será descriptivo y de correlación, de tal manera que se analice la variable independiente y dependiente según el problema en estudio.

- **Investigación longitudinal**

Aquí se comparará los datos obtenidos en los diferentes momentos de la población o muestra y se podrán analizar los cambios a través del tiempo de determinadas variables o en las relaciones entre ellas.

Se realizará un análisis y una evaluación a través de la utilización de las técnicas investigativas como: la observación, la entrevista y la encuesta, aplicando una muestra conveniente que permita la investigación y la sistematización de datos con la opinión de los integrantes y beneficiarios de la Corporación para su posterior, tabulación, análisis e

interpretación de resultados, que nos permita aplicar un modelo de gestión administrativo-financiero con objetividad y probar la hipótesis que hemos planteado.

8.3. Población

	Población	Muestra
Pequeñas y Medianas Empresas de Riobamba	547	182
Socios	5	
Empleados	3	
Total		

8.4. Muestra

La presente investigación con una población finita de 547 se plantea una aplicación de tipo de muestra aleatoria (Ver anexo tabla de números aleatorios), tomando como referencia la fórmula para calcular el tamaño de la muestra presentada por **David Aker (2005:305-307)**, mismo que nos permitirá ahorrar recursos limitados económicos y tiempo (situación geográfica) de manera que cada pequeña y mediana empresas de la ciudad de Riobamba inscrita en la cámara de comercio tenga la misma oportunidad de ser elegida para nuestro análisis.

Cuando no se conoce, o no se tiene una clara idea de la situación del mercado, se dan los valores máximos a la probabilidad de que ocurra el evento y a la probabilidad de que no ocurra (0.50 y 0.50) asignado estos valores a P y Q. Trabajando con el 90% de confiabilidad $Z = 1,645$.

Formula de la Muestra

$$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

$$n = \frac{1,65^2 (0,5)(0,5)(547)}{0,05^2 (547 - 1) + 1,65^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = 372,301/2,046$$

$$n = 181,965 \approx n = 182$$

Donde:

n = Tamaño necesario de la muestra a definir.

Z = Margen de confiabilidad 90% igual a 1,645 (Nivel de confianza)

P = Probabilidad de que el evento ocurra (Variable positiva) (0,50)

Q = Probabilidad de que el evento no ocurra (Variable negativa) (0,50)

N = Población o Universo de estudio (547)

N-1 = Factor de Conversión o finitud

E = **Es** la Precisión o Error que está dispuesto a aceptarse en el nivel de confianza definido (0,05)

De acuerdo a datos proporcionados por la Cámara de Comercio de Riobamba, la ciudad tiene 547 pequeñas y medianas empresas registradas legalmente con diversas actividades comerciales, donde prevalecen las compañías limitadas (37,3%), y aquellas que operan como personas naturales (35.2%), de lo cual se concluye que la conformación del capital de la pequeña y mediana empresa, se mantiene todavía una estructura cerrada de tipo familiar, pero su permanencia en el mercado dependerá de cuan competitiva sea con su entorno y la eficiencia que brinde.

8.5. Técnicas de Instrumentos de recolección de datos

- a. Observación.-** La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; nos apoyaremos para obtener el mayor número de datos. Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.
- b. Encuesta.-** Se utilizará la encuesta como técnica que le posibilita descubrir los componentes de los mundos de sus participantes y los arreglos a los cuales esos mundos están estructurados desde los diferentes enfoques de la opinión y el pensamiento.

Se aplicará encuestas específicas para cada entrevistado, que serán los representantes legales de las empresas y a los socios de la corporación.

La recolección de información se realizará en las oficinas de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Riobamba. Y se efectuará la primera semana de septiembre de 2013.

c. **Entrevista.-** La entrevista será un instrumento fundamental en las investigaciones, pues a través de ella se podrá recoger información de muy diversos ámbitos relacionados con el modelo de gestión.

Se aplicará cuestionarios específicos para cada entrevistado, que serán los representantes legales de las empresas y a los socios de la corporación.

Se efectuará en las oficinas de la Pequeñas y Medianas de la ciudad de Riobamba. Y se realizara durante la segunda semana de septiembre de 2013.

8.6. Técnicas de procedimientos para el análisis de resultados

Para el análisis de resultados se utilizará las tablas y gráficos que contendrán la información obtenida de la aplicación de las encuestas, inmediatamente se procederá a interpretar los hallazgos relacionados con el problema de investigación, los objetivos propuestos e hipótesis planteada.

9. RECURSOS HUMANOS Y FINANCIEROS

9.1. Recursos Humanos:

Investigadora: Genoveva Tapia B.

Colaboración: Gerente de la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva vida de Chimborazo de la ciudad de Riobamba.

Asesor: Docente UNACH

9.2. Recursos Económicos

Para la elaboración de la Tesis se necesita los siguientes recursos económicos que serán proporcionados por la investigadora:

Presupuesto

CONCEPTO	COSTO
1. Personal	
Investigación	800,00
2. Servicios	
Impresiones	120,00
Fotocopias	100,00
Movilidad	130,00
Empastados	100,00
TOTAL	1.250,00

9.3. Recursos Tecnológicos

Se utilizará los siguientes recursos materiales: papel bond de 75 gramos, copias fotostáticas, anillados, empastados, lápices y bolígrafos, bibliografía especializada, Revistas, CDs, flash memory, etc.

9.4. Recursos Tecnológicos

Los recursos tecnológicos a utilizar son los siguientes: laptop, Infocus, Memory Flash, cámara videograbadora, calculadora, etc.

11. MATRIZ LÓGICA

Formulación del Problema	Objetivo General	Hipótesis General
¿Cómo incide la implementación de un Modelo de Gestión Administrativa - Financiera en la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo de la ciudad de Riobamba en el periodo marzo – diciembre de 2013?	Elaborar e Implementar un Modelo de Gestión Administrativo - Financiero para la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo de la ciudad de Riobamba, con el propósito de evaluar el impacto en los indicadores de gestión durante el período marzo – diciembre de 2013.	La elaboración e implementación de un Modelo de Gestión Administrativa – Financiera, permitirá evaluar el impacto de los indicadores de gestión en la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo, durante el período marzo – diciembre de 2013.
Problemas Derivados	Objetivos Específicos	Hipótesis Especificas
¿Cómo influye la ausencia de un diagnóstico administrativo y financiero en la toma de decisiones de la Corporación Nueva vida?	Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa y financiera de la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo, con la finalidad de determinar sus fortalezas y debilidades.	El diagnóstico de la situación de la gestión administrativa y financiera permitirá determinar las fortalezas y debilidades de la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo.
¿Cómo incide los indicadores del Modelo de Gestión Administrativa – Financiera en las actividades de la Corporación?	Elaborar los componentes del Modelo de Gestión en base de políticas y procedimientos administrativos y financieros que contribuyan a la sostenibilidad y sustentabilidad de la Corporación.	La elaboración de los componentes del Modelo de Gestión en base de políticas y procedimientos administrativos y financieros contribuye a la sostenibilidad y sustentabilidad de la Corporación.
¿La ausencia de manuales de	Implementar políticas y	La implementación de

procedimientos administrativos y financieros incide en la toma de decisiones para el buen gobierno de la Corporación Nueva vida de Chimborazo?	procedimientos en el área administrativa - financiera que aporten en la toma de decisiones oportunas y eficaces en la Corporación Nueva Vida de Chimborazo.	políticas y procedimientos en el área administrativa - financiera contribuye a la toma de decisiones oportunas y eficaces para mejorar la gestión en la Corporación Nueva Vida de Chimborazo.
--	---	---

12. ESQUEMA DE LA TESIS

CAPÍTULO I

1. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA CORPORACIÓN DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRENDEDORES NUEVA VIDA DE CHIMBORAZO

- 1.1. Antecedentes
- 1.2. Base Legal
- 1.3. Objetivos y Finalidades
- 1.4. Filosofía Institucional
 - 1.4.1. Misión
 - 1.4.2. Visión
 - 1.4.3. Principios
- 1.5. Estructura Orgánica Administrativa y Funcional
- 1.6. Estructura Financiera

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

- 1.7. La Gestión Administrativa – Financiera
 - 1.7.1. Conceptualización y Definiciones
 - 1.7.2. Propósitos de la Gestión Administrativa Financiera
 - 1.7.3. Métodos para medir la Gestión Administrativa Financiera
 - 1.7.4. Objetivos del Control de Gestión
 - 1.7.5. Factores que afectan el Control de Gestión
 - 1.7.6. Planificación Estratégica
- 1.8. Sistema de Control de Gestión
 - 1.8.1. Factores que influyen sobre el control de gestión

- 1.8.2. Fines del Control de Gestión
- 1.8.3. Elementos del Sistema de Control de Gestión
- 1.9. El Plan Financiero
- 1.10. El Plan Administrativo
- 1.11. El Mapa Estratégico
- 1.12. Tipos de Modelos de Gestión Administrativa - Financiera

CAPÍTULO III

2. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERO EN LA CORPORACIÓN DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRENDEDORES DEL CHIMBORAZO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

- 2.1. Análisis Situacional de la Corporación
- 2.2. Antecedentes de la Corporación
- 2.3. Planificación Administrativo
- 2.4. Planificación Financiera
- 2.5. Control Interno
- 2.6. Indicadores de Gestión Administrativa
- 2.7. Indicadores de Gestión Financiera
- 2.8. Evaluación de Control Interno

CAPITULO IV

TABULACIÓN DE DATOS

CAPÍTULO V

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- 3.1. Conclusiones
- 3.2. Recomendaciones

BIBLIOGRAFIA

- BERNAL, C. (2000). Metodología de la Investigación para Administración y Economía. Bogotá: Quebecor World.
- COBRA, M. (Segunda Edición). Marketing de Servicios. Colombia: Mc Graw Hill Interamericana.
- Código Orgánico de la Producción. (2010). Art 8,9 y 10.
- GARCÍA Flor, G. (2006). Guia para Elaborar Planes de Negocios. Quito: gráficas Paola.
- FRIEND, Graham, & ZEHLE, S. (2008). Cómo diseñar un plan de negocios. Buenos Aires: Profiles books.
- MARKOWITZ, H. (1952). Portafolio Selection. Journal of Finance , pág. Volumen 7.
- MUÑIZ Gonzáles, L. (2003). Sistema de Control de Gestión en la Práctica. Barcelona: Profit.
- ROBERT N. Anthony, V. G. (2003). Sistemas de control de gestión. En R. N. Anthony, Sistemas de control de gestión. Mexico: McGraw Hill.
- SAMPIERI, R. H. (1997). Metodología de la Investigación. Méxicos S.A de C.V: McGraw Hill Interamericana .
- SANDHUSEN, R. L. (2002). Mercaditécnia. México: CECSA.
- STANTO, W., ETZEL, M., & WALKER, B. (2007). Fundamentos de Marketing. México: Mc Graw Hill.
- ZHEITHALM, V. (2010). Marketing de Servicios. México: Mc Graw Hill.
- HERNÁNDEZ Sergio y RODRIGUEZ Alejandro, Fundamentos de Gestión Empresarial. 1º edición México Mc Graw Hill 2011.
- PERÉZ Juan y VEIGA Carballo, Control de Gestión Empresarial 7º Edición, editorial ESIC, 22/01/2008

- CORDOVA Marcial, Gestión Financiera 7º Edición 2012, editorial Ecoe.
- MARTÍNEZ, Juan: Gestión Financiera de la Empresa para el siglo XXI, en Contribuciones a la Economía, noviembre 2011, en
- ARDILES Jorge, Gestión Estratégica y Sistemas de Mando y Control, 1ra. Edición, Septiembre 2003, Editorial, Chile, CESIM

Certificado de aceptación por parte de la Organización

Anexo 2. Encuestas Realizadas a Socios y Personal de la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores “Nueva Vida Chimborazo”.



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**

INSTITUTO DE POSGRADO

MAESTRÍA EN PYMES MENCIÓN FINANZAS

Objetivo: La presente encuesta tiene por finalidad conocer su opinión acerca del modelo de gestión administrativa y financiera que la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores “Nueva Vida Chimborazo” realiza para conseguir sus objetivos. Dirigida a **(Socios y Personal)**.

De las preguntas que siguen, le solicitamos marcar la respuesta que considere correcta de acuerdo a su experiencia.

1. ¿Luego de un ejercicio fiscal la Corporación efectúa un diagnóstico de la situación administrativa y financiera para determinar sus fortalezas y debilidades?

SI () NO ()

Porque.....

2. ¿Las actividades a realizarse se las efectúa previo a una planificación?

Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

Porque.....

3. ¿La elaboración de componentes de un Modelo de gestión en base a políticas y procedimientos administrativos y financieros contribuirán a la sostenibilidad y sustentabilidad de la Corporación?

SI () NO ()

Porque.....

4. ¿Cuenta la institución con estrategias para captar potenciales clientes en el sector?

SI () NO ()

Porque.....

5. ¿La Corporación aplica indicadores de gestión para evaluar los procesos internos de la institución?

SI () NO ()

Porque.....

6. ¿El Orgánico Funcional de la Corporación viabiliza la eficiencia administrativa?

SI () NO ()

Porque.....

7. ¿La Implementación de un Manual de Gestión Administrativo- Financiero mejorará el rendimiento y cumplimiento de objetivos y metas de la Corporación?

SI () NO ()

Porque.....

8. Tener a la mano indicadores de gestión financiera permitirá a la Corporación la toma de decisiones oportunas y eficientes.

SI () NO ()

Porque.....

9. ¿Qué riesgo considera Ud. relevante para la implementación del Manual de Gestión administrativa –financiera en la" Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida Chimborazo?

Tiempo ()

Recursos ()

Falta de conocimiento ()

Desinterés ()

Anexo 3. Encuestas Realizadas a Beneficiarios y Clientes de la Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores “Nueva Vida Chimborazo”.



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**

INSTITUTO DE POSGRADO

MAESTRÍA EN PYMES MENCIÓN FINANZAS

Objetivo: La presente encuesta tiene por finalidad conocer su opinión acerca del grado de satisfacción de los servicios que presta la “Corporación de Pequeños y Medianos Emprendedores Nueva Vida de Chimborazo”. Dirigida a (**Beneficiarios y Clientes**)

De las preguntas que siguen, le solicitamos marcar la respuesta que considere correcta de acuerdo a su experiencia.

1. ¿Indique que a tipo de empresa pertenece?

Microempresa ()

Pequeña empresa ()

Mediana empresa ()

Persona Natural ()

2. ¿La capacitación para Ud. Es importante?

SI () NO ()

Porque.....

3. Cuando recibió asesoramiento o capacitación en la Corporación Nueva Vida de Chimborazo ¿Cuál fue su opinión sobre los siguientes aspectos?

La Organización según usted es:

Muy Bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

El Profesionalismo según usted es:

Muy Bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

En General su Satisfacción de los servicios es:

Muy Bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

4. ¿Conoce algunas instituciones que presten servicios de Asesoramiento y Capacitación?

SI () NO ()

Porque.....

5. ¿Participaría en otros cursos de capacitación o asesoramiento realizados por la corporación?

SI () NO ()

Porque.....

6. ¿En qué áreas estaría dispuesto a recibir Asesoramiento o Capacitación?

Administrativa ()

Financiera ()

Recursos Humanos ()

Informática ()

Tributación ()

Otros ()

Cuales.....

