



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

**“MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVO -FINANCIERO  
PARA LA MICROEMPRESA “CALZADO RICKY SPORT” DEL  
CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERIODO  
2022-2026”**

**Trabajo de Integración Curricular**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN FINANZAS**

**AUTORA:**

**ELSA JAZMINA JEREZ CAIZA**

Riobamba – Ecuador

2022



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

**“MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVO -FINANCIERO  
PARA LA MICROEMPRESA “CALZADO RICKY SPORT” DEL  
CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERIODO  
2022-2026”**

**Trabajo de Integración Curricular**

**Tipo:** Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN FINANZAS**

**AUTORA:** ELSA JAZMINA JEREZ CAIZA

**DIRECTORA:** EC. GABRIELA CECILIA QUIROLA QUIZHPI

Riobamba – Ecuador

2022

**©2022, Elsa Jazmina Jerez Caiza**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Elsa Jazmina Jerez Caiza, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 16 de noviembre del 2022



---

**Elsa Jazmina Jerez Caiza**  
**C.I: 1850102136**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación, “**MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVO -FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA “CALZADO RICKY SPORT” DEL CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERIODO 2022-2026**”, realizado por la señorita **ELSA JAZMINA JEREZ CAIZA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Francisco Eduardo Toscano Guerrero <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2022-11-16
Eco. Gabriela Cecilia Quirola Quizhpi <b>DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b>		2022-11-16
Ing. Fausto Francisco Navarrete Chávez <b>ASESOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b>		2022-11-16

## **DEDICATORIA**

El presente Trabajo de Integración Curricular se lo dedico a Dios por la sabiduría y fortaleza que me ha dado a lo largo de la carrera para no decaer ante las dificultades que se me presentaron en el camino. A mi padre Roberto Jerez, a mi madre Mariana Caiza, mis abuelitos y hermanas quienes han sido el pilar fundamental, dándome el ejemplo de superación, humildad y sacrificio; enseñándome a valorar las cosas que tengo, fomentando así mi deseo de superación, me dieron la mejor educación y apoyo a lo largo de mi formación profesional.

Jazmina

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por permitir la oportunidad de superarme profesionalmente, derramando sabiduría y conocimiento, gracias por su misericordia y fortaleza en los momentos de dificultad que se me presentaban en el camino. Agradezco de manera especial a mi padre Roberto Jerez y mi madre Mariana Caiza por el apoyo que me ha lo largo de este camino, También quiero agradecer a mis abuelitos, hermanas porque no me han dejado sola en ningún momento, me han inculcado valores y morales, encaminándome para hacer un profesional con principios y valores éticos. Agradezco a mi querida Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la prestigiosa Escuela De Finanzas que me dio la oportunidad para constituirme académicamente, agradezco de manera especial a mis docentes quienes impartieron sus conocimientos, destrezas y experiencia. A mis distinguidos tutores de mi Trabajo de Integración Curricular a la Eco. Gabriela Cecilia Quirola Quizhpi y al miembro de mi Trabajo de Integración Curricular Ing. Fausto Francisco Navarrete Chávez por ser parte de la investigación y parte de la formación académica, por todo esto Dios le pague y les bendiga.

Jazmina

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT .....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I

<b>1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1. Planteamiento del problema .....</b>	<b>2</b>
<b>1.2. Limitaciones y delimitaciones.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.1. Delimitación geográfica .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.2. Delimitación cronológica .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3. Problema general de investigación.....</b>	<b>5</b>
<b>1.4. Objetivos.....</b>	<b>5</b>
<b>1.4.1. Objetivo general .....</b>	<b>5</b>
<b>1.4.2. Objetivos específicos .....</b>	<b>5</b>
<b>1.5. Justificación.....</b>	<b>6</b>
<b>1.5.1. Justificación teórica.....</b>	<b>6</b>
<b>1.5.2. Justificación metodológica .....</b>	<b>6</b>
<b>1.5.3. Justificación práctica.....</b>	<b>7</b>
<b>1.6. Idea a defender.....</b>	<b>8</b>
<b>1.7. Variables de estudio.....</b>	<b>8</b>
<b>1.7.1. Variable independiente .....</b>	<b>8</b>
<b>1.7.2. Variable dependiente .....</b>	<b>8</b>

### CAPÍTULO II

<b>2. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1. Antecedentes de investigación .....</b>	<b>9</b>
<b>2.2. Referencias teóricas.....</b>	<b>10</b>
<b>2.2.1. Gestión administrativa .....</b>	<b>10</b>

<b>2.2.2.</b>	<b>Modelo de gestión administrativo</b> .....	10
2.2.2.1.	Objetivos de un modelo de gestión administrativa.....	10
2.2.2.2.	Etapas del modelo de gestión administrativa.....	11
<b>2.2.3.</b>	<b>Análisis situacional</b> .....	11
2.2.3.1.	Análisis PESTEL.....	11
2.2.3.2.	Análisis PORTER.....	12
2.2.3.3.	Análisis FODA.....	13
<b>2.2.4.</b>	<b>Administración</b> .....	14
2.2.4.1.	Importancia de la administración.....	14
2.2.4.2.	Características de la administración.....	15
2.2.4.3.	Proceso administrativo.....	15
2.2.4.4.	Proceso de elaboración del modelo de gestión.....	18
<b>2.2.5.</b>	<b>Modelo de gestión financiera</b> .....	18
2.2.5.1.	Antecedentes y problemática.....	18
2.2.5.2.	Objetivo de un modelo gestión financiera.....	19
2.2.5.3.	Formulación del modelo.....	19
<b>2.2.6.</b>	<b>Análisis financiero</b> .....	21
2.2.6.1.	Estados financieros.....	21
2.2.6.2.	Análisis horizontal.....	21
2.2.6.3.	Análisis vertical.....	22
2.2.6.4.	Balance general.....	22
2.2.6.5.	Razones e indicadores financieros.....	22

### CAPITULO III

<b>3.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	26
3.1.	Enfoque de investigación.....	26
3.2.	Nivel de Investigación.....	26
3.3.	Diseño de investigación.....	28
3.3.1.	Según la manipulación o no de la variable independiente.....	28
3.3.1.	Según las intervenciones en el trabajo de campo.....	28
3.4.	Tipo de estudio.....	28
3.5.	Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra.....	29
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	29
3.6.1.	Técnicas de investigación.....	29
3.6.2.	Instrumentos de investigación.....	30

## CAPÍTULO IV

<b>4.</b>	<b>MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>	32
<b>4.1.</b>	<b>Resultado y discusión de resultados</b>	32
<b>4.1.1.</b>	<i>Resultado de las encuestas aplicados a los colaboradores de la microempresa Calzado Ricky Sport</i>	32
<b>4.1.2.</b>	<i>Resultado de las encuestas aplicados a los clientes de la microempresa Calzado Ricky Sport</i>	42
<b>4.1.3.</b>	<i>Entrevista realizada al gerente propietario de la microempresa Calzado Ricky Sport</i>	49

## CAPÍTULO V

<b>5.</b>	<b>MARCO PROPOSITIVO</b>	53
<b>5.1.</b>	<b>Propuesta</b>	53
<b>5.1.1.</b>	<i>Introducción</i>	53
<b>5.1.2.</b>	<i>Matriz FODA</i>	54
<b>5.1.2.1.</b>	<i>Estrategias DOFA</i>	56
<b>5.1.3.</b>	<i>Propuesta del mapa de procesos empresa Calzado Ricky Sport</i>	58
<b>5.1.4.</b>	<i>Interrelación del mapa de procesos</i>	59
<b>5.1.5.</b>	<i>Cadena de valor</i>	60
<b>5.1.6.</b>	<i>Propuesta de la filosofía corporativa</i>	60
<b>5.1.6.1.</b>	<i>Reseña histórica</i>	60
<b>5.1.6.2.</b>	<i>Slogan propuesto</i>	61
<b>5.1.6.3.</b>	<i>Propuesta del logo tipo para la microempresa Calzado Ricky Sport</i>	61
<b>5.1.6.4.</b>	<i>Propuesta misión</i>	61
<b>5.1.6.5.</b>	<i>Propuesta visión</i>	62
<b>5.1.6.6.</b>	<i>Propuesta de objetivos</i>	62
<b>5.1.6.7.</b>	<i>Valores</i>	62
<b>5.1.6.8.</b>	<i>Propuesta de políticas</i>	62
<b>5.1.6.9.</b>	<i>Organización estructural y funcional de la empresa</i>	64
<b>5.1.6.10.</b>	<i>Manual de funciones propuestas</i>	65
<b>5.1.6.11.</b>	<i>Procesos de propuestos</i>	70
<b>5.1.7.</b>	<i>Estructura financiera</i>	72
<b>5.1.7.1.</b>	<i>Construcciones de los estados financiero</i>	72
<b>5.1.7.2.</b>	<i>Construcción del estado de resultados del año 20220-2021</i>	73

<b>5.1.8. Análisis financieros</b> .....	73
<b>5.1.8.1. Análisis vertical del balance general</b> .....	73
<b>5.1.8.2. Análisis de la estructura financiera</b> .....	75
<b>5.1.8.3. Estado de pérdidas y ganancias – análisis vertical</b> .....	77
<b>5.1.8.4. Análisis a la estructura económica</b> .....	78
<b>5.1.8.5. Análisis horizontal</b> .....	79
<b>5.1.8.6. Análisis de la estructura horizontal</b> .....	80
<b>5.1.8.7. Estado de resultados – análisis horizontal</b> .....	81
<b>5.1.8.8. Análisis de la estructura horizontal</b> .....	82
<b>5.1.8.9. Indicadores financieros</b> .....	83
<b>5.1.8.10. Políticas contables</b> .....	89
<b>CONCLUSIONES</b> .....	92
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	93
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b>	Modelo de gestión Castillo Méndez.....	20
<b>Tabla 2-3:</b>	Indicadores financieros .....	23
<b>Tabla 1-3:</b>	Población de colaboradores .....	29
<b>Tabla 2-3:</b>	Guía de observación. - .....	31
<b>Tabla 1-4:</b>	Gestión administrativa de la microempresa Calzado Ricky .....	32
<b>Tabla 2-4:</b>	Cuenta con una misión y visión .....	33
<b>Tabla 3-4:</b>	Cuenta con políticas administrativas y financieras .....	34
<b>Tabla 4-4:</b>	Implementación de manual de funciones con un organigrama adecuado a su área de trabajo.....	35
<b>Tabla 5-4:</b>	Evaluación de desempeño para los colaboradores .....	36
<b>Tabla 6-4:</b>	Asignación de recursos económicos en procesos de capacitación para los colaboradores .....	37
<b>Tabla 7-4:</b>	Optimización adecuada de los recursos .....	38
<b>Tabla 8-4:</b>	Aplicación de indicadores financieros para la microempresa puede tomar mejores decisiones.....	39
<b>Tabla 9-4:</b>	Análisis de la actividad económica.....	40
<b>Tabla 10-4:</b>	Modelo de gestión administrativo financiero.....	41
<b>Tabla 11-4:</b>	Calzado que ofrece la microempresa .....	42
<b>Tabla 12-4:</b>	Trato que recibe al momento de realizar una compra .....	43
<b>Tabla 13-4:</b>	Atención por parte de los colaboradores.....	44
<b>Tabla 14-4:</b>	Que considera para al momento de hacer una compra.....	45
<b>Tabla 15-4:</b>	Aspectos que debe cambiar la empresa para una mejor atención. ....	46
<b>Tabla 16-4:</b>	Cuanta la empresa con una misión y visión.....	47
<b>Tabla 17-4:</b>	Recomendación a terceras personas.....	48
<b>Tabla 1-5:</b>	Hilo conductor .....	53
<b>Tabla 2-5:</b>	Matriz FODA.....	54
<b>Tabla 3-5:</b>	Estrategias DOFA .....	56
<b>Tabla 4-5:</b>	Políticas propuesta .....	62
<b>Tabla 5-5:</b>	Manual de funciones del administrador .....	65
<b>Tabla 6-5:</b>	Manual de funciones de la secretaria .....	66
<b>Tabla 7-5:</b>	Manual de funciones de los operarios.....	66
<b>Tabla 8-5:</b>	Manual de funciones del contador .....	67
<b>Tabla 9-5:</b>	Manual de funciones del bodeguero .....	68

<b>Tabla 10-5:</b> Manual de funciones del vendedor .....	69
<b>Tabla 11-5:</b> Balance de los años 20220-2021 .....	72
<b>Tabla 12-5:</b> Construcción del estado de resultados del año 20220-2021 .....	73
<b>Tabla 13-5:</b> Análisis vertical balance general.....	74
<b>Tabla 14-5:</b> Análisis de la estructura financiera vertical .....	75
<b>Tabla 15-5:</b> Análisis vertical del estado de resultados .....	77
<b>Tabla 16-5:</b> Análisis a la estructura económica vertical.....	78
<b>Tabla 17-5:</b> Análisis horizontal balance general .....	79
<b>Tabla 18-5:</b> Análisis de la estructura horizontal.....	80
<b>Tabla 19-5:</b> Análisis horizontal del estado de resultados .....	81
<b>Tabla 20-5:</b> Análisis de la estructura horizontal .....	82
<b>Tabla 21-5:</b> Razón corriente .....	83
<b>Tabla 22-5:</b> Capital neto de trabajo .....	83
<b>Tabla 23-5:</b> Prueba acida.....	84
<b>Tabla 24-5:</b> Rotación de Inventarios para empresas comerciales.....	84
<b>Tabla 25-5:</b> Rotación de activos fijos.....	85
<b>Tabla 26-5:</b> Rotación de activos totales.....	85
<b>Tabla 27-5:</b> Margen bruto (de Utilidad) .....	86
<b>Tabla 28-5:</b> Rendimiento del patrimonio .....	86
<b>Tabla 29-5:</b> Nivel de endeudamiento .....	87
<b>Tabla 30-5:</b> Endeudamiento financiero .....	87
<b>Tabla 31-5:</b> Impacto de la carga financiera .....	88
<b>Tabla 32-5:</b> Concentración del endeudamiento en el corto plazo.....	88
<b>Tabla 33-5:</b> Políticas contables.....	89

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1-2:</b>	Etapas del modelo de gestión administrativa .....	11
<b>Ilustración 2-2:</b>	PESTEL.....	12
<b>Ilustración 3-2:</b>	Características de la administración .....	15
<b>Ilustración 4-2:</b>	Proceso administrativo .....	16
<b>Ilustración 5-2:</b>	Desarrollo de modelo de gestión.....	17
<b>Ilustración 6-2:</b>	Proceso de elaboración del modelo de gestión.....	18
<b>Ilustración 7-2:</b>	Árbol de problemas de una organización .....	19
<b>Ilustración 8-2:</b>	Modelo de gestión financiera Terrazas .....	20
<b>Ilustración 1-4:</b>	Gestión administrativa de la microempresa Calzado Ricky.....	32
<b>Ilustración 2-4:</b>	Cuenta con una misión y visión .....	33
<b>Ilustración 3-4:</b>	Cuenta con políticas administrativas y financieras .....	34
<b>Ilustración 4-4:</b>	Implementación de manual de funciones con un organigrama adecuado a su área de trabajo .....	35
<b>Ilustración 5-4:</b>	Evaluación de desempeño para los colaboradores .....	36
<b>Ilustración 6-4:</b>	Asignación de recursos económicos en procesos de capacitación para los colaboradores .....	37
<b>Ilustración 7-4:</b>	Optimización adecuada de los recursos.....	38
<b>Ilustración 8-4:</b>	Aplicación de indicadores financieros para la microempresa puede tomar mejores decisiones.....	39
<b>Ilustración 9-4:</b>	Análisis de la actividad económica .....	40
<b>Ilustración 10-4:</b>	Modelo de gestión administrativo financiero .....	41
<b>Ilustración 11-4:</b>	Calzado que ofrece la microempresa.....	42
<b>Ilustración 12-4:</b>	Trato que percibe al momento de realizar una compra .....	43
<b>Ilustración 13-4:</b>	Atención por parte de los colaboradores .....	44
<b>Ilustración 14-4:</b>	Que considera para al momento de hacer una compra.....	45
<b>Ilustración 15-4:</b>	Aspectos que debe cambiar la empresa para una mejor atención.....	46
<b>Ilustración 16-4:</b>	Cuanta la empresa con una misión y visión. ....	47
<b>Ilustración 17-4:</b>	Recomendación a terceras personas .....	48
<b>Ilustración 1-5:</b>	Mapa de procesos .....	58
<b>Ilustración 2-5:</b>	Interrelacionando del mapa de procesos .....	59
<b>Ilustración 3-5:</b>	Cadena de valor.....	60
<b>Ilustración 4-5:</b>	logo tipo para la microempresa Calzado Ricky Sport.....	61
<b>Ilustración 5-5:</b>	Organigrama propuesto .....	65

<b>Ilustración 6-5:</b>	Flujograma de compra de materia prima.....	70
<b>Ilustración 7-5:</b>	Flujograma de producción.....	71

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** RUC

**ANEXO B:** ENCUESTA A LOS COLABORADORES

**ANEXO C:** ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES

**ANEXO D:** ENTREVISTA REALIZADO AL PROPIETARIO

## RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo elaborar un modelo de gestión administrativo y financiero a través de herramientas que nos facilite el análisis de la actividad económica, para mejorar el nivel económico de la microempresa Calzado Ricky. La metodología que se aplicó, radica en investigación de campo año 2022, al aplicar instrumentos como las encuesta a los clientes, colaboradores y entrevista al gerente propietario se realizó un diagnóstico de la situación actual mediante la matriz FODA, con los resultados obtenidos se pudo determinar que la micro empresa no cuenta con una filosofía institucional es decir misión, visión, objetivos, políticas y valores establecidos cuenta con un sistema de control de inventarios, no realiza Estados Financieros, por ende no cuenta con un análisis financiero, no cuenta con índices financieros no realizan constatación física de inventarios. El contenido del presente se basa en el diagnóstico de la situación actual de la empresa se crea una cultura organizacional mediante la filosofía corporativa adecuada y creación de los estados financieros para realizar el análisis horizontal y vertical de los balances generales y estados de resultados de los años 2020 y 2021, y estos puedan ser evaluados mediante los indicadores financieros. Para el posicionamiento de mercado se consideró los procesos administrativos que ayudan a brindar un calzado de calidad donde el cliente se siente satisfecho y de esta forma posesionamos en la mente de cada uno con una adecuada fidelidad de compra cumpliendo con los procesos administrativos adecuados. Se recomienda aplicar el modelo de gestión administrativo financiero planteado para mejorar los procesos que afectan a la empresa y socializar con los colaboradores para lograr incrementar las ventas mediante las estrategias establecidas.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, < MODELO DE GESTIÓN>, <GESTIÓN>, <RENTABILIDAD>, <ESTRATEGIAS>, <TOMA DE DECISIONES>.



25-11-2022

2229-DBRA-UTP-2022

## **ABSTRACT**

The objective of this work was to develop an administrative and financial management model through tools that facilitate the analysis of the economic activity, in order to improve the economic level of the micro-enterprise “Calzado Ricky”. The methodology applied lies in field research year 2022, by applying instruments such as the survey of customers, employees, and interviews the owner-manager conducted a diagnosis of the current situation through the SWOT matrix, with the results obtained it was determined that the micro-enterprise not have an institutional philosophy which means mission, vision, objectives, policies, and values established has an inventory control system, does not perform financial statements, therefore does not have a financial analysis, does not have financial ratios do not perform physical verification of inventories. The content of this report is based on the diagnosis of the current situation of the company, an organizational culture is created through the appropriate corporate philosophy and the creation of financial statements to perform the horizontal and vertical analysis of the balance sheets and income statements for the years 2020 and 2021, and these can be evaluated by means of financial indicators. For market positioning, we considered the administrative processes that help to provide quality footwear where the customer feels satisfied and, in this way, we positioned the mind of each one with adequate purchase loyalty by complying with the appropriate administrative processes. It is recommended to apply the financial administrative management model proposed to improve the processes that affect the company and socialize with the collaborators to increase sales through the established strategies.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <MANAGEMENT MODEL>, <MANAGEMENT>, <PROFITABILITY>, <STRATEGIES>, <DEECISION MAKING>.



Lic. José Luis Andrade Mendoza

0603339334

## **INTRODUCCIÓN**

Las necesidades que actualmente presentan las empresas son graves las cuales afectan el funcionamiento y la economía siendo altamente vulnerables, por lo que tienen la necesidad de mejorar la gestión en base a herramientas administrativas técnicas e idóneas, que les permita incrementar su eficiencia, para asegurar su supervivencia, continuidad y crecimiento en la presente investigación se considera en cinco capítulos.

El capítulo I: está enfocado a conocer la problemática radica en, que la micro empresa de Calzado Ricky Sport está afectada debido a la paralización y confinamiento de la crisis sanitaria, se a evidenciar que ha sufrido una notable pérdida en cuanto a sus ventas por la carencia de estrategias.

El capítulo II está constituido en información teórica relevante referente a temas que son posteriormente utilizados en el desarrollo de esta investigación siendo guía precisa para tomar la opción de los diferentes autores en relación al modelo de gestión administrativo financiero.,

El capítulo III conta de la metodología donde plasma los métodos técnicas e instrumentos para conocerla forma correcta de desarrollar un guía de cómo se aplica y de esta forma aplicar la muestra donde determina el número de personas a ser encuestadas

El capítulo IV está constituido por la ejecución de las encuestas donde se determina las falencias que aferrar a no cumplir los objetivos empresariales y entre ellos son que no cuenta con una filosofía institucional es decir misión, visión, objetivos, políticas y valores establecidos cuenta con un sistema de control de inventarios, no realiza Estados Financieros, por ende, no cuenta con análisis financiero, no cuenta con índices financieros no realizan constatación física de inventarios.

El capítulo V está conformado por la propuesta desarrollada a la micro empresa Calzado Ricky para mejorar la gestión mediante la creación de los elementos del lineamiento de la empresa: cultura organizacional, misión, visión, objetivos, políticas y estrategias; se diseña su organización estructural y funcional; y se implementa en forma práctica; además se formula la herramienta del manejo contable mediante los análisis e indicadores que debe aplicar la empresa y de esta forma emitir consecuciones y recomendaciones.

# CAPÍTULO I

## 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

La emergencia sanitaria mundial por causa de la Covid-19 ha impactado directamente en el desempeño económico de los países de la región y el mundo, afectando la movilidad de las personas y el normal funcionamiento de establecimientos productivos y comerciales.

Esto fue determinante para que en 2020 el Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador, en términos constantes, haya totalizado USD 66.308 millones, lo que representa una caída de 7,8%, según los datos de las cuentas nacionales trimestrales. (Banco Central del Ecuador, 2020)

El crecimiento económico es una de las metas de toda sociedad, el mismo que implica un incremento notable en los ingresos y la forma de vida de todos los individuos de una sociedad. Para el Ecuador el ser un país pequeño de territorio y de población no es obstáculo para asimilar e innovar tecnologías y con ello el nivel y la calidad general de vida por lo que la producción del país se ha dividido en diferentes áreas económicas las cuales generan gran cantidad de puestos de trabajo conllevando así a una estabilidad laboral.

Según informa el Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017) la economía está basada en la extracción de sus recursos naturales y es vulnerable a fluctuaciones en términos de precios por la predominancia de flujos financieros especulativos sobre los reales. Entre el año 2007 y el 2018, la actividad del sector productivo ha mantenido un crecimiento promedio de 3,2%, superior al promedio de crecimiento del sector en América Latina, no se ha diversificado la producción nacional por ser intensiva en bienes primarios y en manufactura basada en recursos (Senplades, 2013).

El sector de manufactura se ha convertido en un gran aporte para la economía ecuatoriana, es así que con el pasar del tiempo significó un aumento de ingresos a la producción ecuatoriana.

Ante lo indicado se puede enfatizar que Lilia Villavicencio, presidenta de la Cámara Nacional del Calzado de Ecuador (Caltu) menciona que el sector vuelve a vivir una nueva crisis, diez años después de que casi desapareciera por la entrada masiva de calzado asiático y zapatos usados. La industria ecuatoriana está sufriendo por las importaciones de calzado de Brasil que, desde comienzos de 2018, entran en el mercado ecuatoriano con arancel cero. En la actualidad el sector

del Calzado ecuatoriano está compuesto por 5.800 empresas que producen 31 millones de pares de zapatos al año. (Cevallos , 2018)

Conforme indica los datos del Censo Económico (2010), realizado por el Instituto de Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el país existían 870 empresas y microempresas que se dedican a la producción de calzado en el Ecuador, si bien es cierto hasta la fecha se ha visto notoriamente el incremento de personas dedicadas a la producción de calzado (Gonzales , 2017)

Para continuar con el análisis se tomó en cuenta los productos que están inmersos en la industria manufacturera que va a ser objeto de estudio.

C152 FABRICACIÓN DE CALZADO.

C1520 FABRICACIÓN DE CALZADO.

C1520.0 FABRICACIÓN DE CALZADO.

C1520.01 Fabricación de calzado, botines, polainas y artículos similares para todo uso, de cualquier material y mediante cualquier proceso, incluido el moldeado (aparado de calzado).

La producción de calzado de cuero en el país ha experimentado un crecimiento sostenido buscando cubrir la demanda de los diferentes segmentos de la sociedad, sin embargo, aún prevalece en varios segmentos una necesidad aún no satisfecha; y, los segmentos sociales medio – bajo prevalece el precio a la calidad.

En la provincia de Tungurahua, los cantones que generaron mayor volumen de ventas son Ambato, Cevallos y Pelileo. ( Sánchez & Vayas, 2019)

Según César Gavilanes, gerente de la empresa Polímeros y derivados de México, dijo que es una oportunidad importante después de la pandemia donde el sector de cuero y calzado sufrió una afectación drástica donde se perdieron plazas de empleo y oportunidades comerciales. (Moreta , 2021)

El Gobierno Provincial de Tungurahua, a través de la Dirección de Producción, en el marco de la Agenda de Competitividad impulsa la reactivación de los negocios a través de la participación de 10 productores de calzado quienes participaron en el “Encuentro de Negocios B2B” que se realizó en el Centro de Exposiciones Quito el jueves 29 de julio del 2021 (Gobierno Provincial de Tungurahua, 2021)

En la provincia de Tungurahua a posterior de la pandemia los productos que adquieren sus insumos aseguran que los materiales ya no lo pueden obtener a crédito la mayoría de la materia prima debe ser comprada al contado.

La producción de calzado en Tungurahua se ha visto afectado en gran manera no solo a quienes producen el calzado sino también a los proveedores, en la ciudad de Ambato se pudo evidenciar como los locales que distribuyen materiales de calzado tuvieron que ser cerrados al no poder mantener sus gastos ante la ausencia de ventas.

Al estar inmerso Calzado Ricky Sport dentro del porcentaje en Tungurahua que produce calzado también se ha visto afectado, puesto que el calzado es fabricado en Ambato parroquia de Cunchibamba pero es comercializado en la ciudad de Santo Domingo, debido a la paralización y confinamiento de la crisis sanitaria no podía movilizarse hasta el mismo, según conversaciones mantenidas con los propietarios de la microempresa ha sufrido una notable pérdida en cuanto a sus ventas, la esencia del calzado es en cuero pero debido a la alta competencia en el mercado en cuanto a calzado sintético también se ha optado por elaborarlo, los precios en el mercado varían de acuerdo a la serie de zapatos el modelo y en varias ocasiones de la temporada en la que nos encontremos.

Se detecto que Calzado Ricky no cuenta con una adecuada administración de sus recursos, tampoco lleva registros del giro del negocio por lo tanto al momento no se sabe a ciencia cierta si la empresa representa ganancias o pérdidas, al llevar una administración empírica.

La empresa no cuenta con una filosofía empresarial que los identifique como tal, ya que carece de una misión, visión y valores de la microempresa. Dentro de la microempresa no hay un orden a seguir ya que no cuenta con un organigrama funcional ni un manual de funciones por lo que los trabajadores obedecen y responden a las actividades que les sea encomendadas en el momento.

No existen políticas que regulen la entrada y salida de los empleados por lo tanto no saben cuál será la sanción que tendrá por su incumplimiento.

Según comentarios del Sr. gerente propietario es de conocimiento que la empresa no cuenta con una adecuada administración contable, por lo que no cuenta con un balance general, un estado de resultados que le permita indicar si la empresa está siendo rentable.

Aun así, es complicado competir con los precios en el mercado debido a que Ecuador al tener una economía dolarizado los costos de producción son muchos más elevados a comparación con el

costo del calzado que ingresa por parte de Brasil, dado que nos ha afectado de gran manera gracias a la reglamentación del Mercosur, el calzado que proviene de ese país entra con arancel cero a Ecuador, lo que nos está afectando de manera grave. (Cevallos , 2018)

## **1.2. Limitaciones y delimitaciones**

### ***1.2.1. Delimitación geográfica***

La presente Investigación se realizará en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, parroquia de Cunchibamba ,Microempresa Calzado Ricky Sport

### ***1.2.2. Delimitación cronológica***

Periodo 2022-2026

## **1.3. Problema general de investigación**

¿Cómo la aplicación de un modelo administrativo y financiero aportará a la optimización de recursos administrativos y financieros dentro a de la empresa?

## **1.4. Objetivos**

### ***1.4.1. Objetivo general***

Elaborar un modelo de gestión administrativo y financiero a través de herramientas que nos facilite el análisis de la actividad económica, con el fin de optimización de los recursos financieros para mejorar el nivel rentabilidad de la microempresa.

### ***1.4.2. Objetivos específicos***

- Investigar una bibliografía referente a un modelo de gestión administrativo para la estructura del marco teórico.
- Realizar un diagnóstico a través de herramientas que permitan identificar la situación actual de la empresa.
- Elaborar un modelo de gestión administrativo y financiero para la optimización de recursos financieros.

- Posicionamiento en el mercado a través de precios y calidad de la microempresa Calzado Ricky Sport.

## **1.5. Justificación**

### ***1.5.1. Justificación teórica***

La presente investigación se fundamenta en la necesidad de crear un modelo de gestión financiera como una herramienta que ayude a mejorar la administración por parte del propietario. Así como también brindar sustento técnico que avale la situación general de la empresa gestionando nuevas ideas y estrategias para futuros análisis de investigaciones.

El trabajo de investigación se justifica mediante el carácter teórico y el análisis de la información financiera de años anteriores de la empresa, así como también la recolección de datos de fuentes directas o indirecta es decir bibliografías, artículos científicos etc. Permitirá construir un marco teórico conceptual con el fin de formular una propuesta modelo de gestión que permita solventar y enfrentar la situación económica de la empresa evaluando índices financieros como la liquidez la solvencia, gestión, endeudamiento empresarial que si bien es cierto no se tiene constancia a través de estados financieros e ahí la necesidad de levantar información para la creación de respaldos contables para a la toma de decisiones a futuro.

### ***1.5.2. Justificación metodológica***

Los métodos de investigación son elementos fundamentales para obtener éxito en el desarrollo de un proyecto, por lo cual es importante determinar el método a utilizar en el proceso de investigación. El método deductivo parte de premisas de carácter general hasta llegar a lo particular; mientras que el método inductivo parte de enunciados particulares hasta llegar a pronunciamientos de carácter general.

Para el desarrollo de esta investigación se aplicará el Método Deductivo, a través del cual se pretende identificar las preferencias del consumidor a nivel general en términos de calidad, precio y segmento; para posteriormente definir las exigencias y expectativas en lo referente a colores, modelos, tallas, etc.; estas premisas constituirán la base para determinar la factibilidad del proyecto.

La técnica para utilizar en la investigación para la obtención de datos primarios es documental y de campo, la herramienta a utilizar es a través de encuestas y entrevistas; se definirá un

cuestionario que permitirá la recolección de información, la cual posteriormente será tabulada y proporcionará elementos importantes para el desarrollo de la investigación.

### ***1.5.3. Justificación práctica***

"La producción de calzado en el Ecuador es de 32 millones de pares de zapatos que representa un monto de USD 560 millones en ventas aproximadamente, con un consumo de 2.13 pares de zapatos por habitante" Según El Ministerio de Industrias y Productividad (2020)

“A nivel geográfico Pichincha (28%), Austro (20%), Tungurahua (44%), estas son las Provincias donde se asientan el mayor número de establecimientos del sector textil y Resto de País (8%)” (CALTU, 2015).

EL Sector de Calzado, ha tenido en los últimos 9 años una gran participación dentro de la industria del calzado y cuero del país. Según datos de la Cámara Nacional de Calzado (CALTU) existe a nivel nacional 5000 fabricantes que se dedican a la producción de calzado, las mismas que han tenido un crecimiento y mayor participación en el mercado nacional, relacionándose con la IV Feria Internacional de Calzado y Componentes Ecuador (FICCE), en el calzado y cuero.

En Ambato se concentran la mayor cantidad de empresas productoras de calzado, en ellos el sistema de producción de calzado es una de la característica más importante de desarrollo económico para cada una de las empresas industriales y microempresas que pertenece a la provincia. El sector cuenta con varios insumos que se necesita para la producción como: cuero, plantillas, suelas, entre otros, encargadas de fabricar y comercializar el calzado, creando riqueza, y añadiendo valor a las materias primas y componentes adquiridos; Por lo expuesto Ambato es considerada una ciudad netamente comercial, en la cual una de sus principales actividades productivas es el procesamiento de cuero y sus derivados.

Es por eso que la intención del trabajo de investigación es elaborar un modelo de gestión administrativo y financiero a través de herramientas que nos facilite el análisis de la actividad económica, permitiendo así la optimización de recursos para mejorar el entorno laboral dentro de la empresa y así obtener un mejor posicionamiento en el mercado comercial, por ello, en vista de la gran relevancia que tiene el sector; el análisis también contribuirá a fortalecer el conocimiento de las microempresas.

## **1.6. Idea a defender**

Un modelo de gestión administrativo y financiero que ayude a la optimización de recursos administrativos y financieros dentro a de la microempresa Calzado Ricky Sport.

## **1.7. Variables de estudio**

### ***1.7.1. Variable independiente:***

Modelo de Gestión Administrativo y Financiero

### ***1.7.2. Variable dependiente:***

A atreves de mi modelo de Gestión busco optimización de recursos económicos y financieros.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de investigación

Se puede indicar que el estudio realizado por Huertas , Suárez , Salgado , Jadán , & Jiménez (2020), en Cuba se puede enfatizar que el contexto complejo de las organizaciones actuales exige flexibilidad para adaptarse al entorno cambiante y alcanzar la misión con una operatividad sostenible, lo que se asocia estrechamente a la gestión de estas. Es por eso que los autores presentan como objetivo realizar una aproximación precisa y reflexiva a la naturaleza y puntos de vista existentes acerca de los modelos de gestión y cómo se desarrollan o aplican. A partir de un breve recuento histórico y de la revisión de estudios se identifican los enfoques y corrientes más importantes que han probado eficacia en la práctica gerencial, reseñando y explicando los principales modelos de gestión y sus elementos de aplicabilidad. Posteriormente se concretan los elementos de elaboración puntual de un modelo de gestión para concluir que las particularidades de la misión, los elementos de la cultura, la complejidad del entorno y el estado de la tecnología determinan la configuración del modelo y los dispositivos de control necesarios para implementarlo, controlarlo y evaluarlo.

Mientras que la investigación realizada en México con el tema “Modelo de gestión de conocimiento para el desarrollo de posgrado: estudio de caso” según Bustos, Cerecedo , & García (2016), tiene por finalidad presentar un modelo de gestión del conocimiento administrativo para la División de Apoyo al Posgrado del Instituto Politécnico Nacional (IPN). La importancia de esta unidad administrativa radica en que es la responsable de la gestión de los servicios escolares del posgrado del instituto. Se utilizó la metodología cualitativa basada en entrevistas a profundidad a directivos de nivel posgrado, a expertos en gestión del conocimiento (GC) y actores institucionales. Los resultados obtenidos permitieron recomendar el uso de herramientas de gestión administrativa basadas en Tecnologías de la Información (ti), como el diseño de un tablero de mando integral y la propuesta de automatizar los procesos de gestión del conocimiento con repositorios digitales. El modelo identifica factores como las relaciones de las personas, la tecnología, el conocimiento administrativo y los procesos de GC, constituyéndose en aportaciones de administración innovadoras.

Para concluir se puede indicar que el estudio de (Tejada , 2013), realizado en Colombia, así mismo presenta un análisis de las tres estrategias o modelos de gestión que actualmente tienen un significado histórico y contextual en el ámbito de las organizaciones: la gestión del talento

humano, la gestión del conocimiento y la gestión por competencias. Se hace énfasis en esta última estrategia. El propósito que tenía el estudio fue señalar que estos modelos de gestión están claramente relacionados e integrados entre sí y que se deben estudiar como una unidad. Así también se pretendió llamar la atención sobre las dificultades de su implementación y sobre la importancia de que se aborden de manera rigurosa, sistemática y científica.

Después del análisis de los más representativos modelos de gestión del desempeño estratégicos actuales, se pudo concluir que manifiestan una relación explícita entre las expectativas contribuciones de los grupos de interés y los objetivos trazados en los mencionados modelos de gestión. Por lo que, basado en lo antes expuesto, se propone un modelo para la gestión del desempeño estratégico orientado a organizaciones empresariales; sobre la base de las expectativas y las contribuciones de los grupos de interés.

## **2.2. Referencias teóricas**

### **2.2.1. *Gestión administrativa***

Un sistema de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. (Rosero , 2018)

### **2.2.2. *Modelo de gestión administrativa***

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 desarrollado dentro de la institución y los elementos que interviene en ellos, tanto personal como material.

#### **2.2.2.1. *Objetivos de un modelo de gestión administrativa***

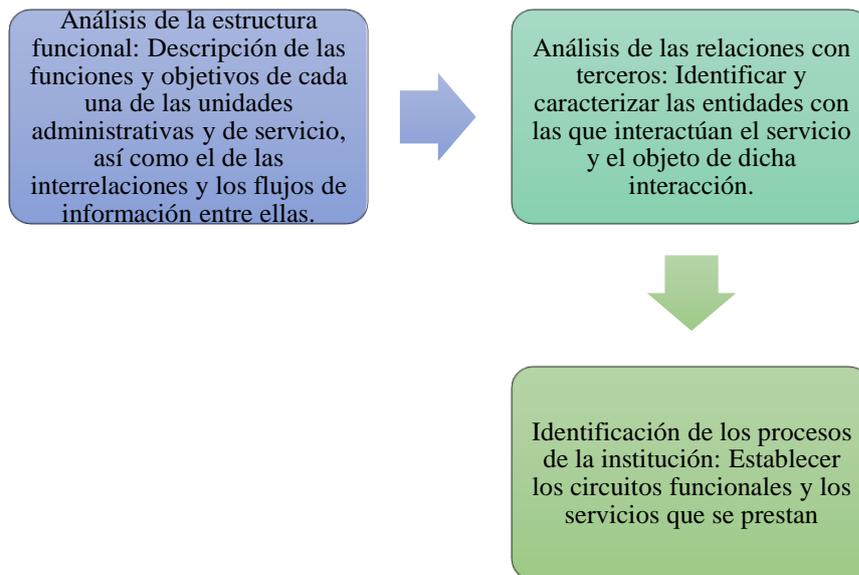
La aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa persigue los objetivos siguientes:

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes.
- Estableces procedimientos de seguimiento y 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 o servicios. (Campi , 2016)

### 2.2.2.2. Etapas del modelo de gestión administrativa

El modelo de Gestión Administrativa involucra diversas etapas a desarrollar en la secuencia descrita a continuación:



#### **Ilustración 1-2.** Etapas del modelo de gestión administrativa

**Fuente:** (Cardona & González, 2018).

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

Esta primera fase requiere una intensa colaboración por parte del personal que interviene en el proceso y permite la identificación de los puntos débiles y de las etapas en que se produce un uso excesivo de recursos. Unas de las claves del éxito del Modelo de Gestión Administrativa están en el análisis de la organización y de sus procesos.

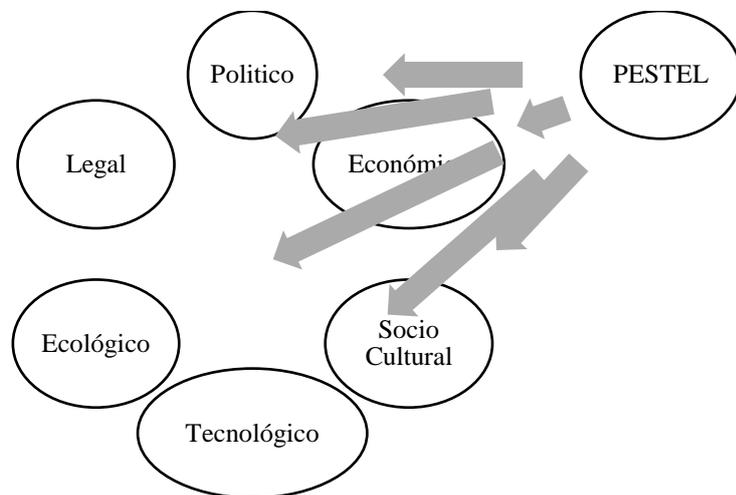
### 2.2.3. *Análisis situacional*

El análisis situacional macro y microambiente en el que se desenvuelve una organización; se puede llevar a cabo mediante el uso de las siguientes herramientas:

#### 2.2.3.1. *Análisis PESTEL*

PESTEL es el acrónimo de las iniciales de las seis categorías de variables macroeconómicas (Política, Económica, Sociocultural, Tecnológica, Ecológica y Legal) como se visualiza en el

retomadas en el modelo. En un primer momento, permite que se identifique las variables macroeconómicas que debe tener en cuenta en el desarrollo de su empresa (oportunidades versus riesgos potenciales) y cuyo grado de realización se mantiene relativamente incierto. (Alpizar Santana, 2014).



**Ilustración 2-2. PESTEL**

**Fuente:** (Joanidis, 2017)

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

### 2.2.3.2. Análisis PORTER

Es una herramienta fundamental a la hora de comprender la estructura competitiva de una industria, permite identificar la competencia en el más amplio sentido de la palabra y entender en qué medida esta es susceptible de reducir su capacidad de generar beneficio. (Michaux, 2016)

Este enfoque se centra en las diferentes fuerzas que estructuran e influyen en el entorno competitivo de una industria. Desde un punto de vista estratégico, esta técnica de análisis es crucial para determinar la posición de una empresa en un mercado, así como para luchar contra la competencia. Tiene que identificar con claridad: (Michaux, 2016)

Las relaciones de la empresa con los otros actores del sector, es decir:

- Clientes
- Proveedores
- Productos de sustitutos
- Nuevos competidores potenciales;
- Competencia

De esto se derivan las 5 fuerzas:

- Poder de negociación de los clientes
- Poder de negociación de los proveedores,
- Amenaza de los productos sustitutos;
- Amenaza de los nuevos competidores;
- Rivalidad entre los competidores.

#### 2.2.3.3. *Análisis FODA*

El análisis FODA es una herramienta que brinda ayuda para la toma de decisiones en las organizaciones. (Morocho Benalcázar, 2019). El análisis FODA permite analizar la situación actual de la empresa. (Nagua, 2018)

Un factor clave para realizar un diagnóstico general de las empresas es la matriz FODA, que es empleada como un instrumento de análisis, la formulación de estas estrategias es importante para la evaluación de aspectos internos. (Nagua, 2018)

Luego de haber realizado el primer análisis FODA, se aconseja realizar sucesivos análisis dado que las condiciones externas e internas son dinámicas y algunos factores cambian con el paso del tiempo, mientras que otros sufren modificaciones mínimas. (MH NEWSDESK LITE BY MH THEMES, 2019)

La frecuencia de estos análisis de actualización dependerá del tipo de objeto de estudio del cual se trate y en qué contexto lo estamos analizando. (Domínguez, 2016)

En términos del proceso de Marketing en particular, y de la administración de empresas en general, diremos que la matriz FODA es el nexo que nos permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado. (Valdés, 2019)

- **Fortalezas:** Se describe como los elementos o factores internos dentro de la empresa que la vuelven más productiva, o tareas y procesos en los que la unidad es eficaz y eficiente, o aspectos positivos que distinguen a la unidad y ayudan a cumplir sus objetivos y metas. (Secretaría de Finanzas y administración Puebla, 2019, pág. 3)
- **Debilidades:** Se describe como los elementos o factores internos dentro de la empresa que la vuelven deficiente o carencias en la unidad que la vuelven vulnerable, obstáculos dentro de

la unidad para alcanzar objetivos institucionales o aspectos en los que puede mejorar la unidad sin necesidad de apoyo externo. (Secretaría de Finanzas y administración Puebla, 2019, pág. 3)

- **Oportunidades:** Se describe como los factores o situaciones del ámbito externo que potencialmente favorecen a la unidad o se pudieran aprovechar para cumplir los objetivos institucionales. Son factores externos al entorno empresarial que probablemente contribuirán a su éxito. (Valarezo Beltrón, García Briones, Negrín Sosa, & Vergara Espinoza, 2018, pág. 3)
- **Amenazas:** Son factores externos sobre los que usted no tiene control, es posible que desee considerar la posibilidad de establecer planes de contingencia para hacerles frente en caso de que ocurran, también cambios en el entorno, fuera del alcance y control de la unidad, que generan incertidumbre o inestabilidad dentro de la misma. (Valarezo Beltrón, García Briones, Negrín Sosa, & Vergara Espinoza, 2018, pág. 3)

#### **2.2.4. Administración**

“La Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado” (López C. C., 2017, pág. 8).

Por su parte Koontz y Weinrich (2004) citado por (Torres, 2020) “La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos. Esta definición básica debe ampliarse: 1. Cuando se desempeñan como administradores, los individuos deben ejercer las funciones administrativas de planeación, organización, integración de persona, dirección y control” (p. 6).

Ante los criterios de los autores expuestos anteriormente se puede señalar que la administración es una ciencia que ayuda a cumplir los objetivos propuestos por las entidades con la ayuda eficaz y eficiente del equipo de trabajo.

##### **2.2.4.1. Importancia de la administración**

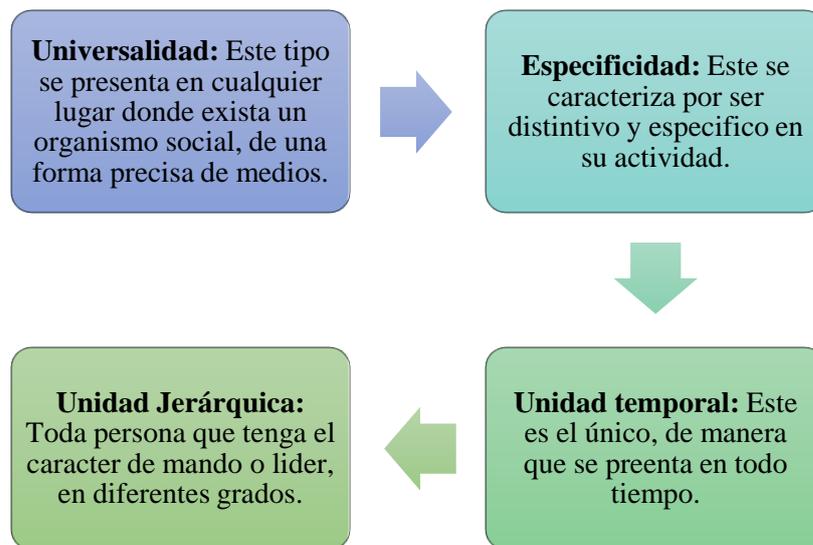
La administración es un proceso de diseño y mantenimiento de un entorno, con el propósito de cumplir de manera eficiente, objetivos establecidos.

Se puede enfatizar que la administración es importante, debido que es un proceso que ayuda a cumplir con los fines empresariales establecidos, con eficiencia y eficacia del personal administrativo tanto internamente como externamente. (Rosero , 2018)

Así también se puede indicar que la importancia de la administración se ve en que está imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad. El mejoramiento es su consigna constante.

#### 2.2.4.2. Características de la administración

Mediante el análisis de diferentes criterios de autores se puede detallar las siguientes características de la administración:



**Ilustración 3-2.** Características de la administración

**Fuente:** (López C. C., 2017)

#### 2.2.4.3. Proceso administrativo

Según el criterio de Cardona & González (2018), las funciones de la administración (planeación, organización, dirección y control), que en su conjunto conforman el proceso administrativo, lo siguientes que se detallan a continuación para mejor claridad.

Un modelo de gestión administrativo es una representación cualitativa o cuantitativa de procesos que nos sirve de referencia para propósitos, permite el desarrollo de actividades, ajustes continuos para obtener mayor eficacia y eficiencia, no existe un patrón rígido de un modelo de gestión, pero consta de fases de la administración.



**Ilustración 4-2.** Proceso administrativo

**Fuente:** (Cardona & González, 2018)

### **Planeación**

La Planeación se conoce como el proceso inicial de la administración, es aquí donde se establecen las estrategias a utilizar y los planes de contingencia; teniendo en cuenta los factores externos, las oportunidades que se presenten basados en las fortalezas y debilidades de la empresa. Esta planificación se puede hacer con respecto a un largo, mediano o corto plazo. (Cardona & González, 2018)

### **Organización**

¿Responde a las preguntas de, Quien? va a realizar la tarea, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿Como? se va a realizar la tarea; ¿Cuándo? se va a realizar; mediante el diseño de Proceso de negocio, Cursos gramas que establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en que secuencia temporal; en definitiva, organizar es coordinar y sincronizar. La función de la gestión que asigna las tareas identificadas en el proceso de planificación a determinados individuos y grupos dentro de la empresa, de manera que puedan lograrse los objetivos establecidos en la planificación. (Basantes , 2015)

## Dirección

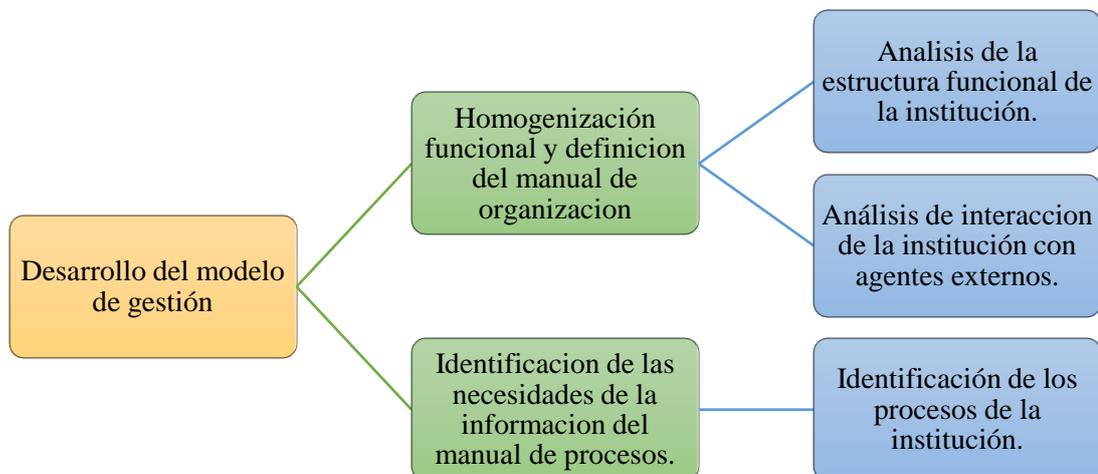
Es la influencia, persuasión que se ejerce por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de Toma de decisiones.

## Control

Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado, también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización. (Basantes , 2015)

## Desarrollo del modelo de gestión administrativa

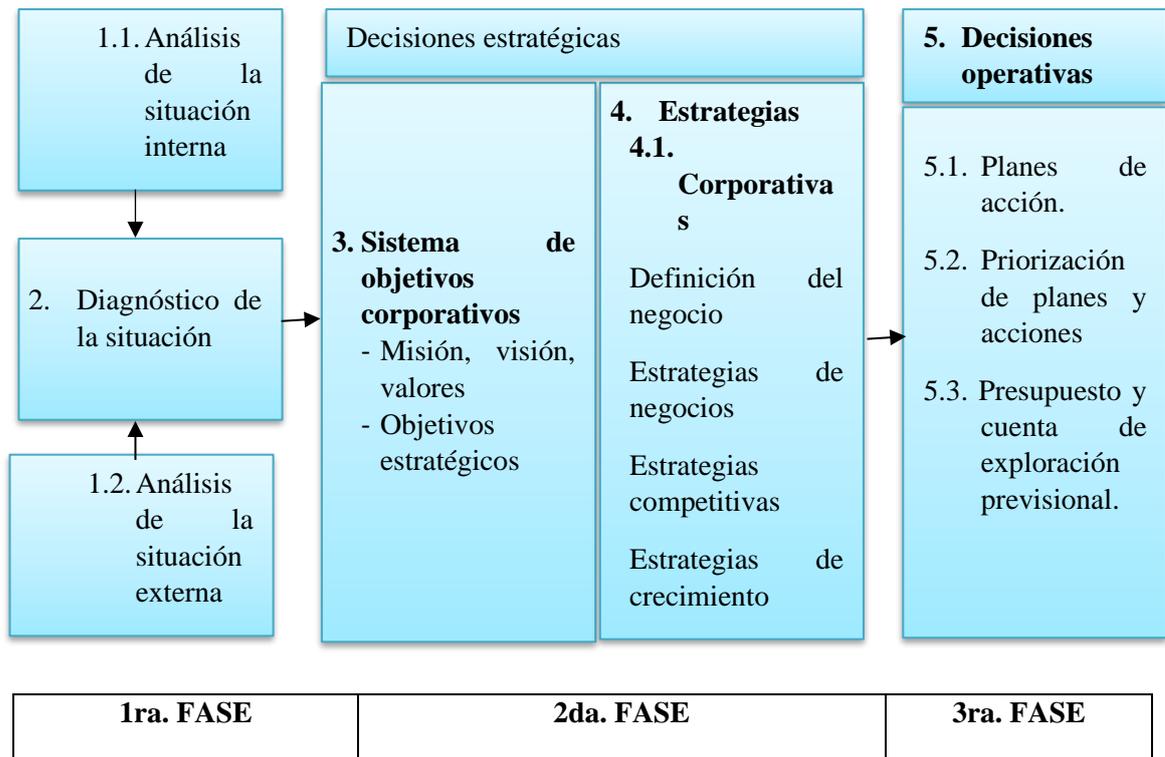
Las diversas etapas que conforman el desarrollo del Modelo de Gestión Administrativa pueden ilustrarse en el siguiente esquema:



### Ilustración 5-2. Desarrollo de modelo de gestión

Fuente: (Cardona & González, 2018)

2.2.4.4. *Proceso de elaboración del modelo de gestión*



**Ilustración 6-2.** Proceso de elaboración del modelo de gestión

Fuente: El Plan Estratégico en la práctica. José Saiz de Vicuña

Realizado por: Jerez, E. 2022.

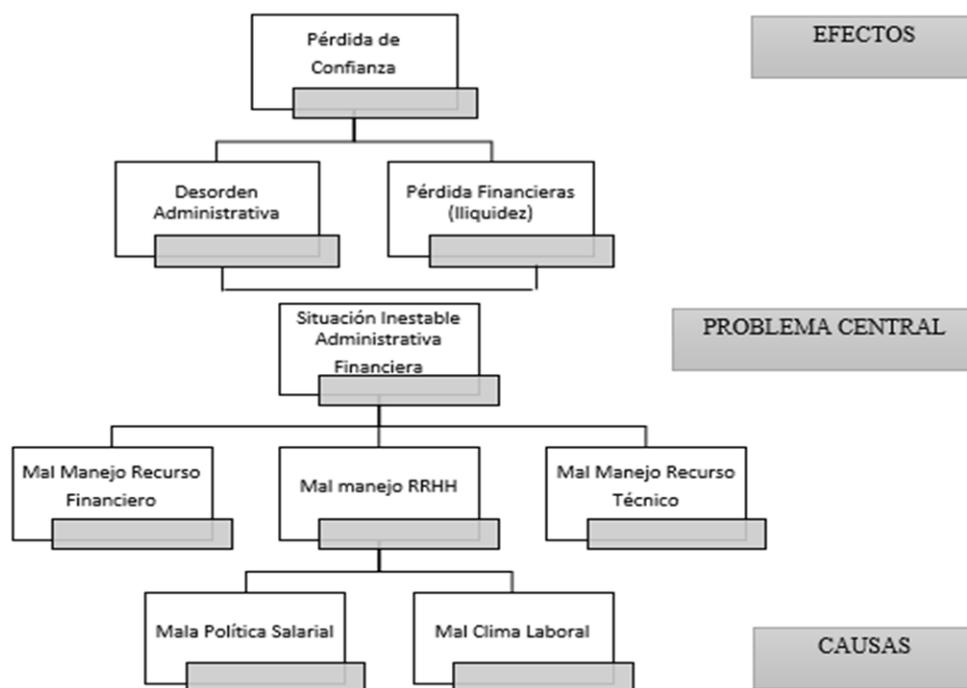
2.2.5. *Modelo de gestión financiera*

Es un esquema o un marco de referencia para la administración de una entidad, pueden ser aplicados tanto en el ámbito público como privado, permiten analizar situaciones complejas. (Serrano, 2014)

2.2.5.1. *Antecedentes y problemática*

La gestión financiera admite un inmenso desafío en el tema de administrar las operaciones económico-financieras de la organización; para ello y en primera instancia se debe realizar un diagnóstico integral. (Lozada, 2017)

Según (Lozada, 2017) **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, muestra en forma general cómo esta problemática se traduce en un entramado de relaciones causa- efecto que afectan al desarrollo de todos los aspectos de una organización.



**Ilustración 7-2.** Árbol de problemas de una organización

Fuente: (Lozada, 2017)

Realizado por: Jerez, E. 2022.

El análisis de este árbol conlleva a la reflexión de que estas “perturbaciones” planteadas son “una bomba de tiempo” es tarea de la gestión financiera enfrentarlas en coordinación con los otros niveles estratégicos de la organización. (Lozada, 2017)

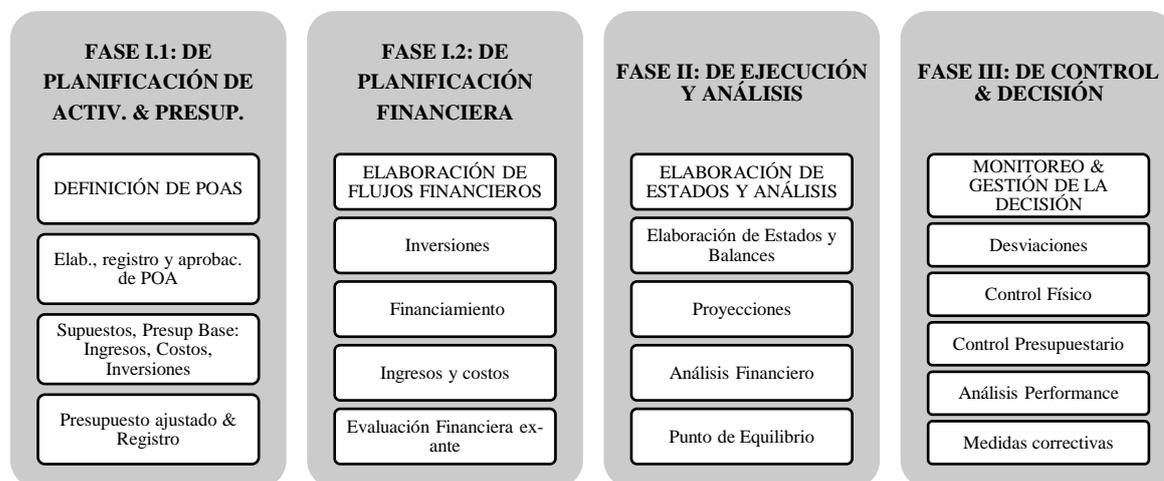
2.2.5.2. *Objetivo de un modelo gestión financiera*

El fin del modelo de gestión es cumplir los objetivos de tipo económico-financiero de cualquier empresa, mismos que en casi todas las decisiones empresariales tienen igual consecuencias, estas decisiones se toman de una forma más coordinada y la conexión interdepartamental resulta imprescindible. Por ello cualquier responsable de áreas ajenas a economía o contabilidad y finanzas debe tener conocimientos básicos en cuestiones relacionadas con esta actividad. (Casadejús, 2014)

2.2.5.3. *Formulación del modelo*

En este apartado se presentan algunos de los modelos, donde se aprecia la percepción que algunos autores tienen acerca de los elementos que consideran como esenciales en la gestión financiera.

El modelo planteado por Terrazas, observado en el Ilustración 8-2. Modelo de gestión financiera consta de tres fases: la fase I referida a la planificación de actividades y planificación financiera y presupuestal; la fase II, como referencia a la ejecución y análisis de la información financiera y la fase III de control y apoyo a la toma de decisiones. (Terrazas, 2019)



**Ilustración 8-2.** Modelo de gestión financiera Terrazas

**Fuente:** (Terrazas, 2019)

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

El modelo descrito por Castillo Méndez, en el 2017, establece un modelo mediante 7 apartados que incluyen lo descrito en la siguiente tabla 1.

**Tabla 1-2:** Modelo de gestión Castillo Méndez

<b>1. Diagnostico situacional</b>
• FODA
<b>2. Análisis de estados financieros</b>
• Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera
• Análisis Vertical Estado de Situación Financiera
• Análisis Horizontal Estado de Resultados
• Análisis Vertical Estado de Resultados
<b>3. Indicadores financieros</b>
• Razones de Liquidez
• Ratios de Apalancamiento Financiero
• Razones de Rentabilidad
• Razones de Actividad
<b>4. Estrategias o políticas</b>
<b>5. Control de la gestión financiera</b>

**Fuente:** (Castillo Méndez, 2017)

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

El modelo de gestión financiera basado en el libro estados financieros básicos bajo NIC/NIIF de Estupiñán(2012), la estructura conceptual de un modelo de gestión parte del establecimiento de la información básica de la empresa (misión, visión, políticas, objetivos, entre otros), posteriormente se ejecuta un análisis e interpretación de los estados financieros donde se evalúa la posición

financiera presente y pasada de una empresa, estableciendo estimaciones a fin de predecir posibles escenarios y poder tomar decisiones adecuadas; finalmente, se propone un modelo conceptual donde se ubica las estrategias a seguir según las métricas impuestas en cada una de las ellas.

### **2.2.6. *Análisis financiero***

El análisis financiero permite obtener información de la situación económica y financiera de la empresa, de tal forma que nos oriente a decidir qué estrategias tomar a corto y largo plazo. (Casadejús, 2014)

El análisis financiero ayuda a estudiar todos y cada uno de los resultados de la empresa separada en sus partes para después poder generar un diagnóstico integral del desempeño financiero de la misma. Con este estudio podemos distinguir cuáles fueron las causas del problema, y así tomar acciones correctivas. (Lavalle, 2018, pág. 4)

#### **2.2.6.1. *Estados financieros***

Son el resultado final de un proceso de contabilidad, que presentan cifras concretas que son recopiladas, clasificadas y mostradas al mercado o usuarios externos, que nos permiten ver la información de una manera general sobre la situación económica y financiera de la empresa en un período determinado. (Castillo, 2018, pág. 28)

#### **2.2.6.2. *Análisis horizontal***

En este tipo de análisis busca comparar estados financieros homogéneos en periodos consecutivos. Con éste podemos observar si los resultados financieros de una empresa han sido positivos o negativos y también identificar si los cambios que se han presentado merecen o no importancia para poder darles la atención pertinente. (Lavalle, 2018)

El análisis horizontal de los estados financieros es un estudio dinámico que indica la variación de las cuentas del balance durante los periodos determinados por el analista, por medio de cálculos porcentuales de los estados años tras años, es decir realiza comparaciones para apreciar el incremento o disminución de las cuentas de un periodo a otro. (Barba, 2018)

### 2.2.6.3. *Análisis vertical*

Consiste en expresar en porcentajes las cifras de un estado financiero. Este tipo de análisis se aplica generalmente al balance general y al estado de resultados, y se le conoce también como análisis de porcentajes integrales. (Lavalle, 2018, pág. 18)

Con el análisis vertical se observa la proporción que representan los diferentes conceptos de los estados financieros cuando se toma como base un rubro en común.

### 2.2.6.4. *Balance general*

El Balance General muestra la posición financiera de una empresa en un punto específico en el tiempo. Indica las inversiones realizadas por una compañía bajo la forma de activos y los medios a través de los cuales se financiaron los activos (Córdoba, 2017)

Al balance General también se lo conoce como Estado de situación Financiera o Estado de Posición Financiera. En términos generales el balance es una forma de organizar y resumir lo que posee una empresa (sus activos), lo que debe a los acreedores (pasivos) y lo que debe a los accionistas que tienen su dinero invertido en la empresa (capital contable. (García, 2018, pág. 232)

### 2.2.6.5. *Razones e indicadores financieros*

Es una operación matemática entre dos cantidades tomadas de los estados financieros (balance general y el estado de resultados), se realiza para llevar a cabo un análisis de cómo se encuentran las finanzas de la empresa; también pueden ser usadas como indicador de gestión. (Baena, 2018)

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SUPERCIAS), organismo que vigila y controla la organización, actividades y funcionamiento de las compañías en el Ecuador, emite indicadores pertinentes para evaluar empresas, mismo que se detallan a continuación:

**Tabla 2-3:** Indicadores financieros

<b>Factor</b>	<b>Indicadores Técnicos</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Descripción General</b>
<b>LIQUIDEZ</b>	Liquidez Corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	Relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza.
	Prueba ácida	$\frac{\text{Activo corriente} - \text{inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$	Pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias.
<b>SOLVENCIA</b>	Endeudamiento del activo	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$	Permite determinar el nivel de autonomía financiera.
	Endeudamiento Patrimonial	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$	Indica la capacidad de créditos y saber si los propietarios o los acreedores son los que financian mayormente a la empresa.
	Endeudamiento del Activo Fijo	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo fijo neto}}$	El coeficiente resultante de esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos.
	Apalancamiento	$\frac{\text{Activo total}}{\text{Patrimonio}}$	Se interpreta como el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio.
	Apalancamiento Financiero	$\frac{\left(\frac{UAI}{\text{Patrimonio}}\right)}{\left(\frac{UAI}{\text{Activos totales}}\right)}$	El apalancamiento financiero indica las ventajas o desventajas del endeudamiento con terceros y como éste contribuye a la rentabilidad del negocio.
<b>GESTIÓN</b>	Rotación de Cartera	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$	Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un

			periodo determinado de tiempo, generalmente un año.
	Rotación del Activo Fijo	$\frac{Ventas}{Activo\ fijo}$	Indica la cantidad de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida en activos inmovilizados.
	Rotación de ventas	$\frac{Ventas}{Activo\ total}$	Indica el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos.
	Período medio de cobranza	$\frac{Cuentas\ por\ cobrar * 365}{ventas}$	Permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas y documentos por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y buena marcha de la empresa.
	Período medio de pago	$\frac{Cuentas\ por\ pagar * 365}{Compras}$	Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de compras.
	Impacto gastos administrativos y ventas	$\frac{Gastos\ administrativos\ y\ de\ ventas}{Ventas}$	Identifica si el margen bruto es relativamente aceptable puede verse disminuido por la presencia de fuertes gastos operacionales que determinarán un bajo margen operacional y la disminución de las utilidades netas de la empresa.
	Impacto de la Carga Financiera	$\frac{Gastos\ financieros}{Ventas}$	Su resultado indica el porcentaje que representan los gastos financieros con respecto a las ventas o ingresos de operación del mismo período.
<b>RENTABILIDAD</b>	Rentabilidad neta del activo (Dupont)	$\frac{Utilidad\ neta}{Ventas} \times \frac{Ventas}{Activo\ total}$	Muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.
	Margen bruto	$\frac{Ventas\ netas - costo\ de\ ventas}{Ventas}$	Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al

			costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos.
Margen operacional	$\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}}$		Indica si el negocio es o no lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado.
Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$		Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta.
Rentabilidad Operacional del Patrimonio	$\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Patrimonio}}$		La rentabilidad operacional del patrimonio permite identificar la rentabilidad que le ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa.
Rentabilidad Financiera	$\left(\frac{\text{Ventas}}{\text{activo}}\right) * \left(\frac{\text{UAI}}{\text{Ventas}}\right) * \left(\frac{\text{Activo}}{\text{Patrimonio}}\right) * \left(\frac{\text{UAI}}{\text{UAI}}\right) * \left(\frac{\text{UN}}{\text{UAI}}\right)$		Mide el beneficio neto generado en relación a la inversión de los propietarios de la empresa.

**Fuente:** (Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2019)

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Enfoque de investigación

##### **Enfoque cualitativo**

Comprenden y desarrollan conceptos partiendo de pautas de los datos, y no recogiendo datos para evaluar hipótesis o teorías preconcebidas. (Quecedo & Castaño, 2012)

Por su parte Hernández, Fernández , & Baptista (2014), indica que el enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación.

Como indican los autores en párrafos anteriores se puede enfatizar que esta investigación ayudará analizar el modelo de gestión administrativo y financiero a través de herramientas que facilite el análisis de la actividad económica, permitiendo así la optimización de recursos para mejorar el entorno laboral dentro de la empresa y así obtener un mejor posicionamiento en el mercado comercial.

##### **Enfoque cuantitativo**

Por su parte Angulo (2015), expone que el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

Esta investigación permite la recolección de datos numéricos y su respectiva inspección o verificación de los procesos la entidad objeto de estudio.

#### 3.2. Nivel de Investigación

##### **Descriptivo**

La investigación descriptiva se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad. (Guevara , Verdesoto , & Castro , 2020)

Esta investigación ayuda a describir el modelo de gestión administrativo y financiero a través de herramientas que facilite el análisis de la actividad económica.

### **Documental**

Documental. -es aquella que se caracteriza por emplear la consulta de fuentes escritas o grabadas, es decir, fuentes documentales, como son libros, periódicos, revistas, anuarios, grabaciones o filmaciones, etc. (Equipo editorial, 2021), es decir que de una recopilación escrita ya sea en libros revistas o grabadas a manera de un video o una fotografía nos servirá para la investigación documental

### **Explicativo**

La investigación explicativa es aquella que tiene relación causal, no sólo persigue describir o acercarse a un problema, sino que intenta precisar las causas de este. (Guevara , Verdesoto , & Castro , 2020), es decir esta investigación permitirá analizar de forma detallada y exhaustiva las variables de estudio.

### **Campo**

Según Arias (2006), define los estudios de campo “como aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o del lugar donde sucedieron los hechos, es decir sirve a manera de investigación, pero no cambia los hechos recopilados con anterioridad.

### **Exploratoria**

Según Cortés & Iglesias (2004), los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno y por lo común anteceden a los otros tres tipos. Es decir, los estudios exploratorios, se efectúan normalmente, con el objetivo de examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual tienen muchas dudas o no, se ha abordado antes.

Esta investigación tiene por objeto ayudar a familiarizarse con la situación problema, identifique las variables más importantes dentro del contexto teórico y práctico la misma que permite obtener datos y elementos precisos para la formulación de la hipótesis determina con exactitud las causas que originó para plantear la investigación.

### **3.3. Diseño de investigación**

#### **3.3.1. *Según la manipulación o no de la variable independiente***

##### **+ No experimental**

El estudio será no experimental ayudara en la recolección de información según categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador, es decir; sin que el investigador altere el objeto de investigación.

#### **3.3.2. *Según las intervenciones en el trabajo de campo***

##### **+ Longitudinal**

Este tipo de intervención se realiza porque el trabajo se realiza en el campo de estudio. En este caso la recopilación de datos es realizados varias veces en un entorno definido de investigación con la intención de hacer seguimiento de la variable de estudio.

### **3.4. Tipo de estudio.**

##### **+ Campo**

Trata sobre la investigación para dar posibles soluciones a obstáculos que se vayan presentando en el momento.

### **Bibliográfica Documental**

Un análisis documental cubre desde la descripción de sus elementos formales como autor, título, editorial, nombre de la revista, año de publicación, etc., hasta la descripción de su contenido y que se puede recuperar a través de lenguajes de indización, como palabras clave o descriptores de tesauros (Nava, 2017, pág. 6).

Según el autor mencionado anteriormente, se indica, que esta investigación sustenta documentalmente la información necesaria para elaborar un modelo de gestión administrativo financiero para la optimización de recursos y mejor equilibrio económico de la microempresa Calzado Ricky Sport.

### 3.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

Según el autor (Aria, 2006) define población como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio”.

En el presente estudio la población objeto de estudio estará conformada por la siguiente que se detalla a continuación:

**Tabla 3-3:** Población de colaboradores

Unidad de observación	Muestra
Propietario	1
Operarios	7
Contador	1
<b>Total</b>	<b>9</b>

Realizado por: Jerez, E. 2022.

Como se tiene una población menor a 50 no es necesario calcular la muestra mediante la utilización de fórmula estadística, por lo cual se trabajará con el total de la población, de manera que se utiliza el muestreo regulado donde todos los elementos de la muestra forman parte del universo debido que la población es finita.

Así también para la presentes investigación únicamente se tomará en cuenta con 100 clientes fijos con los que cuenta la microempresa, clientes asiduos al negocio.

### 3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

#### 3.6.1. Técnicas de investigación

##### Encuesta

Según López & Fachelli (2015), la encuesta es una de las técnicas de investigación social de más extendido uso en el campo de la Sociología que ha trascendido el ámbito estricto de la investigación científica, para convertirse en una actividad cotidiana de la que todos participan tarde o temprano.

Esta técnica de investigación se aplicará al personal de la microempresa Calzado Ricky Sport, la cual permite conocer la gestión administrativa financiera que maneja la empresa.

### **Observación**

La técnica de la observación permite observar las situaciones, hechos, con la finalidad de obtener información para el trabajo de investigación.

#### **3.6.2. Instrumentos de investigación**

##### **Cuestionario**

El cuestionario estará conformado por preguntas cerradas y abiertas con alternativas en escala de Likert, el cual tendrá preguntas diseñadas para recolección de información de la microempresa Calzado Ricky Sport.

##### **Guía de observación**

Permite al observador de manera sistemática recolectar información y recolección de datos a través de la microempresa Calzado Ricky Sport.

**Tabla 4-3:** Guía de observación. -

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumento
La gestión administrativa como elemento fundamental dentro de la administración, y aspecto aglutinador y sistémico, han sido el soporte y sostén del desarrollo empresarial, económico, social y tecnológico del planeta en los últimos siglos y en especial las últimas décadas. La gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro funciones fundamentales: planificación, organización, dirección y control. (González , Viteri, Izquierdo , & Verdezoto , 2020)	Administración Desarrollo empresarial  Desarrollo económico  Desarrollo social	Normas de actuación Planificación Organización Dirección Control  Liquidez Rentabilidad  Eficiencia Eficacia	¿Usted está dispuesto a aplicar el Modelo de Gestión Administrativa? ¿Considera que la empresa necesita un modelo de gestión administrativa? ¿Proporciona a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para optimizar la toma de decisiones financieras de su institución? ¿Para ejecutar cambios de puestos, les dan charlas a los empleados? ¿Los productos que ofrece la empresa están acorde a lo que necesita el cliente? ¿Cuenta con adecuada maquinaria para la producción? ¿Los recursos que posee la empresa los utilizan con eficacia? ¿Con que frecuencia analizan los indicadores financieros?	Cuestionario Encuesta

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

## CAPÍTULO IV

### 4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Resultado y discusión de resultados

##### 4.1.1. Resultado de las encuestas aplicados a los colaboradores de la microempresa Calzado Ricky Sport

###### Pregunta N°1

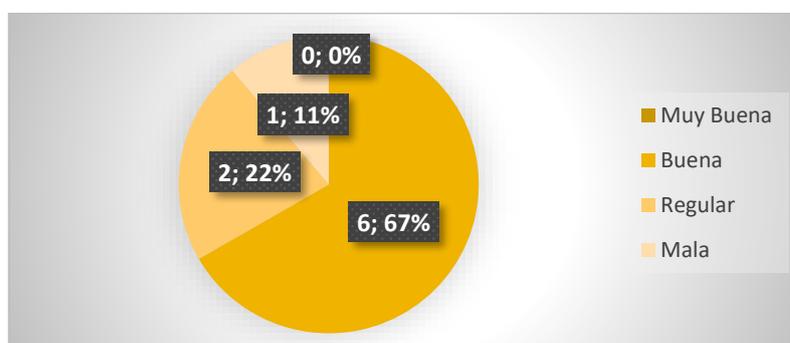
¿Usted como colaborador que opina de la gestión administrativa de la microempresa Calzado Ricky Sport?

**Tabla 5-4:** Gestión administrativa de la microempresa Calzado Ricky

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy Buena	0	0%
Buena	6	67%
Regular	2	22%
Mala	1	11%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.



**Ilustración 9-4.** Gestión administrativa de la microempresa Calzado Ricky

Fuente: Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.(encuesta)

Realizado por: Jerez, E. 2022.

#### Análisis:

El 67% de los colaboradores consideran que la gestión administrativa es buena, el 22%, es regular, y el 1% es mala, indicándonos que es necesario la implementación de los debidos procesos administrativos en la empresa.

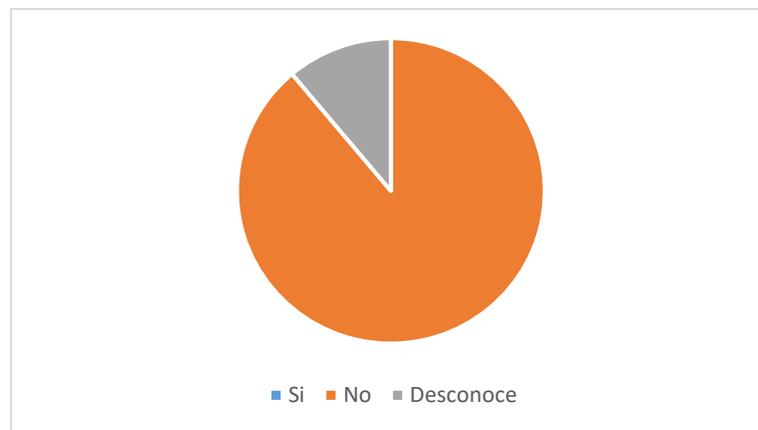
**Pregunta N°2.** ¿Actualmente la empresa cuenta con una misión y visión?

**Tabla 6-4:** Cuenta con una misión y visión

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	6	67%
Desconoce	3	33%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.



**Ilustración 10-4.** Cuenta con una misión y visión

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.(encuesta)

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

### **Análisis:**

Según la información recopilada el 67% menciona que la microempresa no cuenta con una misión y visión, el 33%, desconoce esta información, cabe mencionar que la es de vital importancia que los colaboradores conozcan la misión y visión para saber quiénes son y a donde quieren llegar.

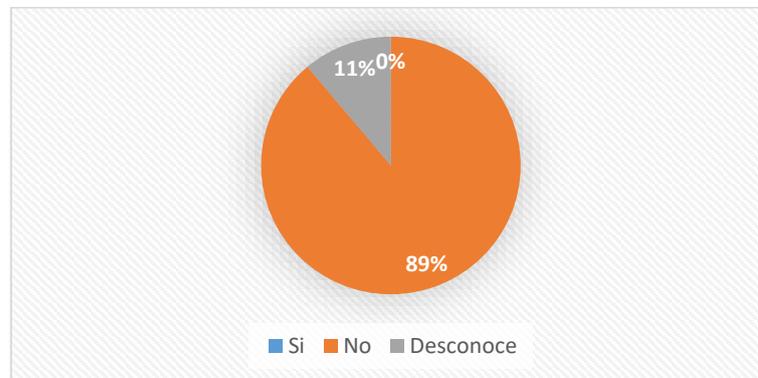
**Pregunta N°3.-** ¿Actualmente la microempresa Calzado Ricky Sport cuenta con políticas administrativas y financieras?

**Tabla 7-4:** Cuenta con políticas administrativas y financieras

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	7	78%
Desconoce	2	22%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.



**Ilustración 11-4.** Cuenta con políticas administrativas y financieras

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.(encuesta)

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

**Análisis:**

El 78% indica que no cuenta con políticas administrativas y financieras, el 22%, desconoce si la microempresa las posee, resaltando que es de vital importancia tener políticas dentro de la microempresa, así como también debe ser socializadas con los colaboradores.

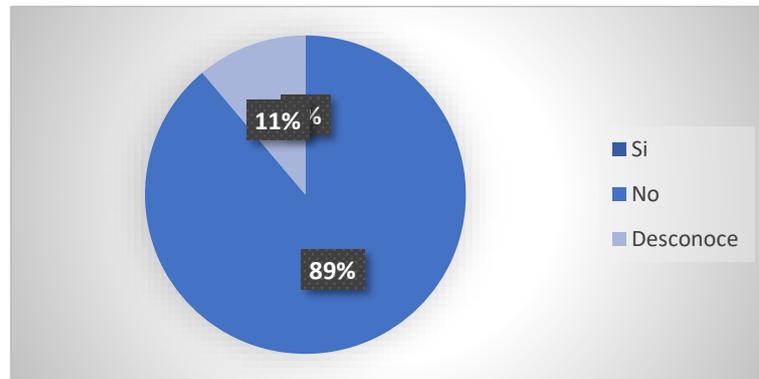
**Pregunta N°4** ¿Para el cumplimiento de tareas y funciones dentro de la empresa se ha implementado un manual de funciones con un organigrama adecuado a sus áreas de trabajo?

**Tabla 8-4:** Implementación de manual de funciones con un organigrama adecuado a su área de trabajo

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	3	33%
Desconoce	6	67%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.



**Ilustración 12-4.** Implementación de manual de funciones con un organigrama adecuado a su área de trabajo

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.(encuesta)

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

### **Análisis:**

El 33% indica que no existe un manual de funciones como tal mientras que el 67%, desconoce la existencia de este. Demostrado la necesidad de un manual de funciones con un organigrama de acuerdo con su área de trabajo, sabiendo que los empleados responden a las actividades encomendadas en el momento.

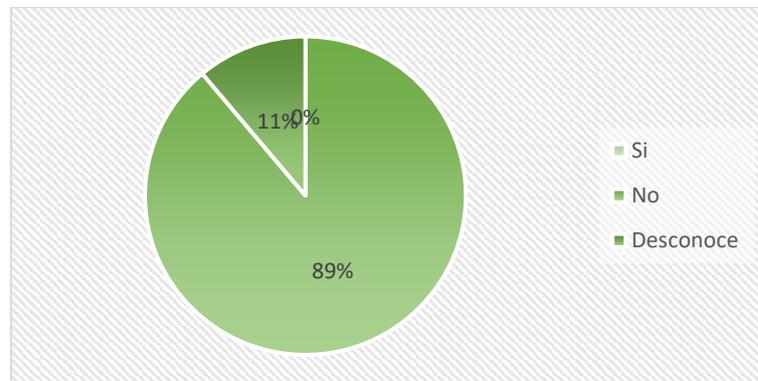
**Pregunta 5°.** - ¿Dentro de la empresa existe evaluaciones de desempeño para los colaboradores?

**Tabla 9-4:** Evaluación de desempeño para los colaboradores

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	8	89%
Desconoce	1	11%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.



**Ilustración 13-4.** Evaluación de desempeño para los colaboradores

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.(encuesta)

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

### **Análisis:**

El 89% de los colaboradores menciona que en el tiempo que llevan laborando no ha existido una evaluación de desempeño, el 11%, desconoce si se ha realizado la evaluación ya que es colaborador externo a la microempresa.

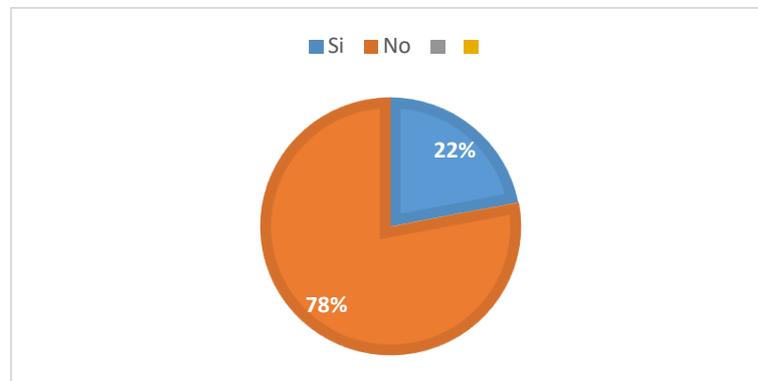
**Pregunta N°6.-** ¿La gestión administrativa permite la asignación de recursos económicos en procesos de capacitación para los colaboradores?

**Tabla 10-4:** Asignación de recursos económicos en procesos de capacitación para los colaboradores

Alternativa	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa
Si	2	22%
No	7	78%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.



**Ilustración 14-4.** Asignación de recursos económicos en procesos de capacitación para los colaboradores

Fuente: Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.(encuesta)

Realizado por: Jerez, E. 2022.

**Análisis:**

El 78% menciona que la microempresa no asigna recursos económicos para la capacitación de sus colaboradores mientras que el 22% indica que sí, este porcentaje de afirmación se debe que al momento de ingresar a trabajar reciben ciertas indicaciones para fabricar el calzado pero una capacitación como tal no existe, dejando en evidencia la escases de conocimientos por parte de los colaboradores.

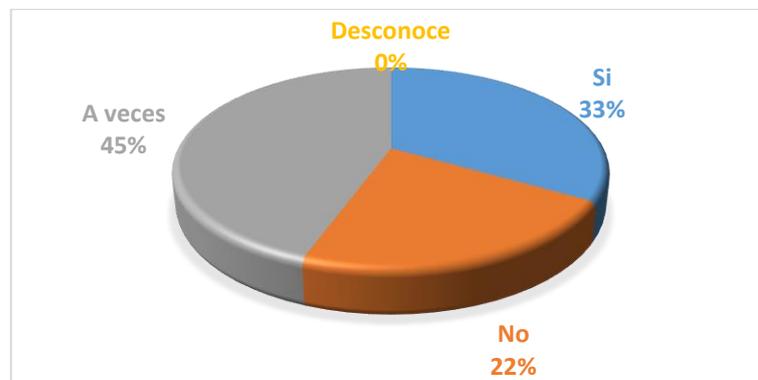
**Pregunta N°7.-** ¿Considera usted que la microempresa optimiza adecuadamente los recursos?

**Tabla 11-4:** Optimización adecuada de los recursos

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	33%
No	2	22%
A veces	4	45%
Desconoce	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.



**Ilustración 15-4.** Optimización adecuada de los recursos

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.(encuesta)

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

### **Análisis:**

El 45% indica que a veces se optimizan los recursos de mi la microempresa, el 22% que no se optimiza y el 33% que si se optimiza los recursos. Demostrando que la empresa requiere técnicas adecuadas para la optimización de los recursos económicos, materiales, etc. Que mejoren la productividad de la empresa.

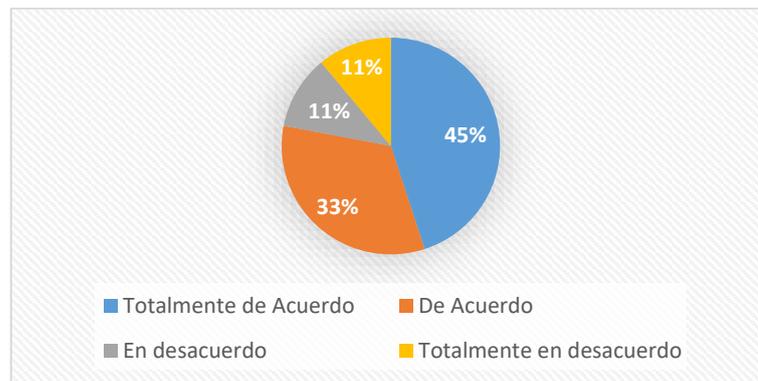
**Pregunta N°8.-** ¿Cree usted que al aplicar indicadores financieros para la microempresa puede tomar mejores decisiones?

**Tabla 12-4:** Aplicación de indicadores financieros para la microempresa puede tomar mejores decisiones

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente de Acuerdo	4	45%
De Acuerdo	3	33%
En desacuerdo	1	11%
Totalmente en desacuerdo	1	11%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.



**Ilustración 16-4.** Aplicación de indicadores financieros para la microempresa puede tomar mejores decisiones

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.(encuesta)

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

### **Análisis:**

El 45% menciona que está totalmente de acuerdo con la implementación de indicadores financieros mientras que el 33% está de acuerdo, el 11% en desacuerdo y el 11% totalmente en desacuerdo, indicando así que se requiere la implementación de los indicadores financieros no solo para la mejora de toma de decisiones sino también para analizar su liquidez, solvencia y rentabilidad operativa de la microempresa.

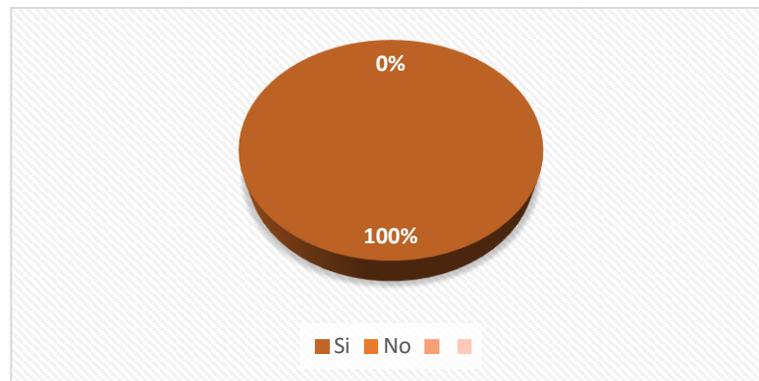
**Pregunta N°9.-** ¿Considera usted que es necesario el análisis de la actividad económica a través de una adecuada administración contable dentro de la microempresa?

**Tabla 13-4:** Análisis de la actividad económica

Alternativa	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa
Si	9	100%
No	0	0
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.



**Ilustración 17-4.** Análisis de la actividad económica

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.(encuesta)

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

**Análisis:**

El 100% de los colaboradores consideran importante y necesario el análisis de la actividad económica través de una adecuada administración contable, coadyuvando a informarlos sobre los valores netos, saber cuánto dispone en sus activos, pasivos y patrimonios. Así como también saber si la empresa al fin del año fiscal cuenta con pérdidas o ganancias.

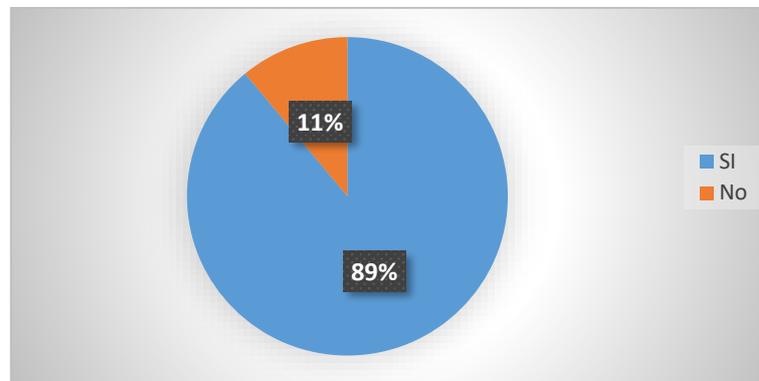
**Pregunta N°10.-** ¿Desde su punto de vista cree usted que la implementación de un modelo de gestión administrativo financiero ayudara a incrementar la rentabilidad de la microempresa?

**Tabla 14-4:** Modelo de gestión administrativo financiero

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	8	89%
No	1	11%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.



**Ilustración 18-4.** Modelo de gestión administrativo financiero

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.(encuesta)

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

**Análisis:**

El 89% menciona que, si se debe implementar un modelo de gestión administrativo financiero, el 11% considera que no es necesario implementarlo. En este punto se puede ver que es útil la contar con un modelo de gestión ya que medirá el grado de rentabilidad que tiene la microempresa hacia donde esta direccionada.

#### 4.1.2. Resultado de las encuestas aplicados a los clientes de la microempresa Calzado Ricky Sport

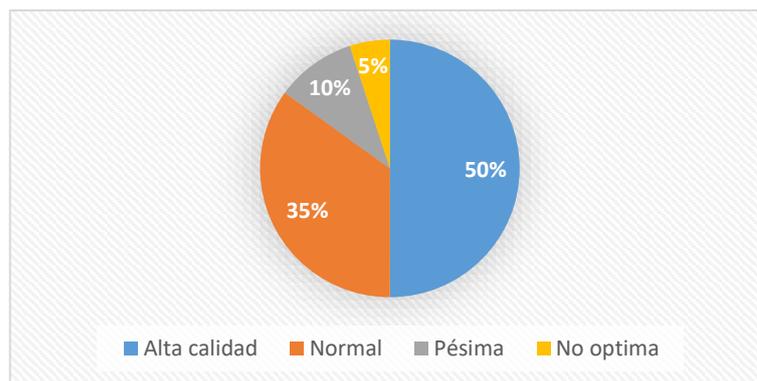
**Pregunta N°1.-** ¿Cómo considera el calzado que ofrece la microempresa Calzado Ricky Sport?

**Tabla 15-4:** Calzado que ofrece la microempresa

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Alta calidad	50	50%
Normal	35	35%
Pésima	10	10%
No optima	5	5%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.



**Ilustración 19-4.** Calzado que ofrece la microempresa

Fuente: Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

#### **Análisis e Interpretación:**

Según las encuestas realizadas a los clientes de la microempresa Calzado Ricky Sport, el 50% que son 50 clientes consideran de alta calidad, el 35%, representados por 35 clientes de una calidad normal, el 10%, que significan 10 clientes de una pésima calidad y el 5%, que representa 5 clientes que consideran no optima la calidad del zapato que ofrece. Por lo tanto, se entiende que la mayoría de los clientes fijos considera que la calidad de los zapatos se encuentra entre alta calidad y normal.

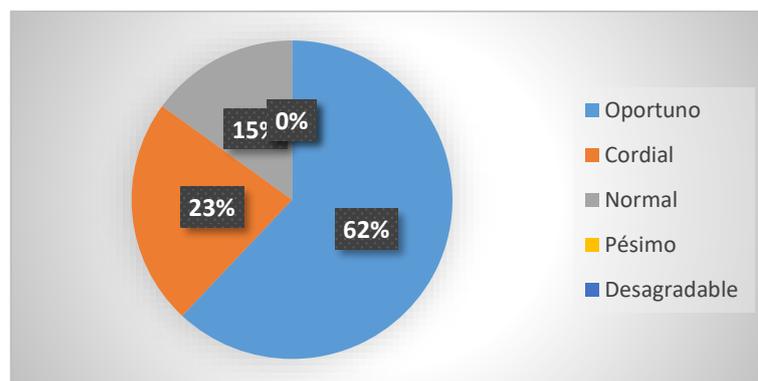
**Pregunta N°2** ¿Cuál es el trato que usted recibe al momento de desarrollar una compra en la microempresa Calzado Ricky Sport?

**Tabla 16-4:** Trato que recibe al momento de realizar una compra

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Oportuno	62	62%
Cordial	23	23%
Normal	15	15%
Pésimo	0	0%
Desagradable	0	0%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.



**Ilustración 20-4.** Trato que percibe al momento de realizar una compra

Fuente: Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

### **Análisis e Interpretación:**

Después de realizar las encuestas a los cliente de la microempresa Calzado Ricky Sport, el 62%, que son 62 clientes consideran oportuno, el 23%, que está representado por 23 clientes mencionan que es cordial, y el 15%, que representa 15 clientes consideran normal el trato que tienes los agentes vendedores de la microempresa al momento de realizar una compra ya sea al por mayor o menor.

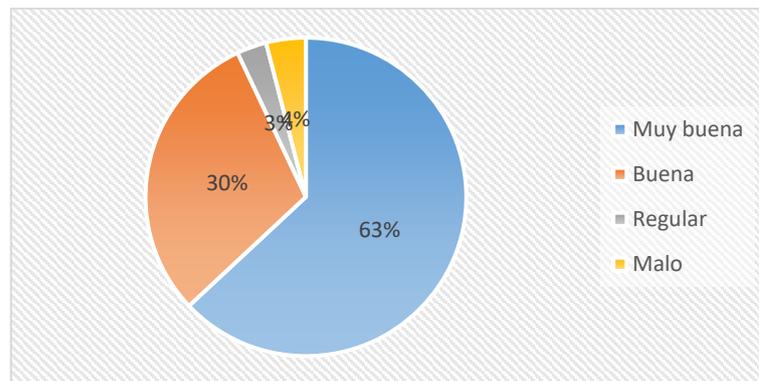
**Pregunta N°3** ¿Cómo considera usted la atención brindada por los colaboradores de la microempresa Calzado Ricky Sport?

**Tabla 17-4:** Atención por parte de los colaboradores

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy buena	63	63%
Buena	30	30%
Regular	3	3%
Malo	4	4%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.



**Ilustración 21-4.** Atención por parte de los colaboradores

**Fuente:** Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

### **Análisis e Interpretación:**

Posterior a las encuestas realizadas se encontró con que, el 63%, que está representado por 63 personas consideran muy buena la atención, el 30%, que son 30 personas consideran como buena la atención, el 3%, que está representado por 3 personas como regular y ,el 4%, que son 4 personas como regular , es importante mencionar que es necesario la capacitación a los agentes vendedores que distribuyen el calzado ya que tenemos un total 7 personas que no consideran adecuada la atención que están recibiendo.

**Pregunta N°4.-** ¿Qué considera usted al momento de desarrollar la compra?

**Tabla 18-4:** Que considera para al momento de hacer una compra.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Precio	76	76%
Atención	9	9%
Promociones	13	13%
Calidad	2	2%
Ninguna	0	0%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.



**Ilustración 22-4.** Que considera para al momento de hacer una compra

Fuente: Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

**Análisis e Interpretación:**

Las encuestas realizadas a los clientes fijos de la microempresa nos arrojan resultados de que, el 76%; que son 76 personas tienen como punto principal el precio, el 9%, que representa 9 personas prefieren la atención con la que se los trate, el 13%, que son 13 personas toman en cuenta las promociones, el 2%, que están representados por 2 personas se fijan en la calidad de lo que están comprando. Dado estos resultados se puede decir que es importante mantener precios accesibles sin tener que sesgar la calidad del calzado.

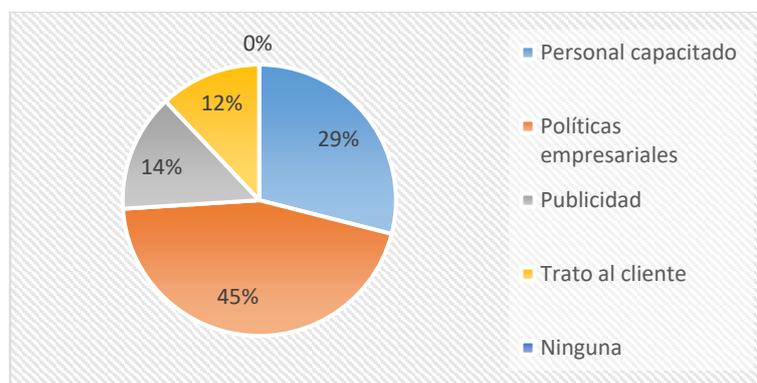
**Pregunta N°5.-** ¿Qué aspectos considera que la empresa debe cambiar para brindar un mejor servicio?

**Tabla 19-4:** Aspectos que debe cambiar la empresa para una mejor atención.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Personal capacitado	29	29%
Políticas empresariales	45	45%
Publicidad	14	14%
Trato al cliente	12	12%
Ninguna	0	0%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.



**Ilustración 23-4.** Aspectos que debe cambiar la empresa para una mejor atención.

Fuente: Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

### **Análisis e Interpretación:**

Según las encuestas aplicadas, el 29%, que representan 29 personas consideran que para mejorar la atención se debe capacitar a los colaboradores, el 45%, que son 45 personas mencionan que se deben crear políticas empresariales, el 14%, que está representado 14 personas dicen que la atención mejorara si tuvieran una mejor publicidad, y el 14% considera que se debe trabajar en el trato a los clientes, antes esto se puede concluir que es importante crear políticas empresariales que rijan para los trabajadores y puedan desarrollar su trabajo de la mejor manera.

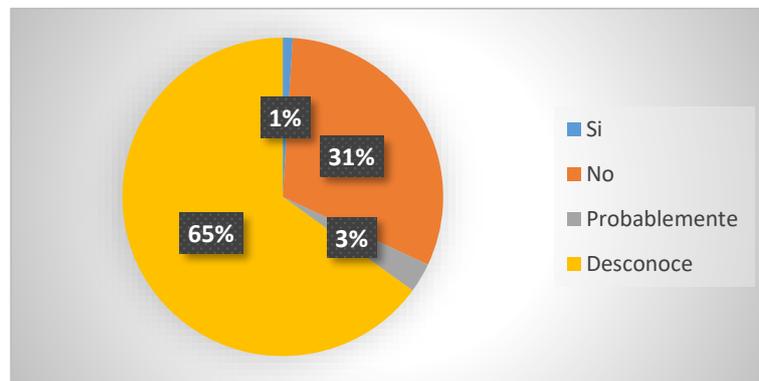
**Pregunta N°6.-** ¿Según su criterio cree usted que la microempresa Calzado Ricky Sport tiene definido su misión y visión?

**Tabla 20-4:** Cuanta la empresa con una misión y visión.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	1%
No	31	31%
Probablemente	3	3%
Desconoce	65	65%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.



**Ilustración 24-4.** Cuanta la empresa con una misión y visión.

Fuente: Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

### **Análisis e Interpretación:**

Después de aplicar las encuestas se obtuvo que, el 65%, que son 65 personas desconocen si la empresa cuenta con una misión y visión, el 3%, que representa a 3 personas dicen que probablemente cuente, el 31%, que son 31 personas dicen que no cuentan, el 1%, están representado por 1 persona considera que si la posee. Eh aquí la importancia de poseer una misión y visión para poder impartir a nuestros clientes y pueden identificar por quienes somos y a donde queremos llegar.

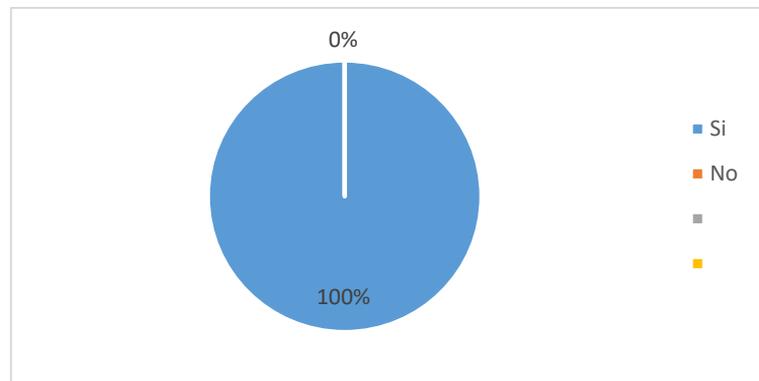
**Pregunta N°7.-** ¿Usted como cliente recomendaría a la microempresa Calzado Ricky Sport a terceras personas?

**Tabla 21-4:** Recomendación a terceras personas

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	100	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.



**Ilustración 25-4.** Recomendación a terceras personas

Fuente: Investigación microempresa Calzado Ricky Sport año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

**Análisis:**

Según las encuestas, el 100%, que representa a 100 personas, mencionaron que si recomendarían a la microempresa para la compra de calzado al por mayor y menor.

#### **4.1.3. Entrevista realizada al gerente propietario de la microempresa Calzado Ricky Sport**

**Proyecto de investigación:** Modelo de Gestión Administrativo -Financiero para la Microempresa “Calzado Ricky Sport” del Cantón Ambato Provincia de Tungurahua, Periodo 2022-2026

**Objetivo.** - Conocer los criterios de la dirección financiera-administrativa sobre la gestión y proceso dentro de la microempresa.

##### **Entrevista para Propietario de la Microempresa CALZADO RICKY**

**Entrevistado:** Sr, Jorge Ricardo Rivera Guaita

**Cargo:** Gerente-Propietario

**Fecha:** 09 de junio del 2022

#### **1. ¿Actualmente como considera que se encuentra la administración de la empresa?**

Se encuentra desorganizada por falta de un manual o una planificación de las tareas a realizarse en la semana. Se labora de acuerdo con número de pedidos que existan.

#### **2. ¿La empresa cuenta un manual de funciones para los empleados?**

No, las indicaciones que se dan son verbales., como tal no existe un manual de funciones, los empleados nuevos aprenden de la practica o de indicaciones que les dan trabajadores más antiguos.

#### **3. ¿Considera que la implementación de un modelo de gestión administrativa ayudaría a la empresa?**

Si ayudara ya que podemos evitar cualquier desorden de la empresa, coadyuvando al crecimiento empresarial con técnicas administrativas y financieras.

#### **4. ¿La producción de zapatos cuenta con procesos debidamente establecidos ¿Cuáles?**

No, ya que los procesos a llevarse a cabo son informados verbalmente los cuales pueden variar según el día, entre los procesos más frecuentes son

Compra del material

Cortado

Aparado  
Armado  
Pegado de suelas  
Terminado

**5. ¿Qué considera que hace falta para llegar a tener procesos definidos y controlados en la producción de calzado?**

La falta de organización y parámetros establecidos para cada trabajador, tener una línea de trabajo para que cada empleado este empapado de la línea de calidad que se quiere ofrecer al público.

**6. ¿Facilita los recursos necesarios a cada departamento para cumplir con las metas?**

Si, en lo posible se trata de cumplir con las necesidades de cada departamento para un mejor desempeño, ya que si faltase algo de nuestra parte como microempresa el proceso de fabricación de calzado se mantendría estancado.

**7. ¿Cuenta con estrategias de posicionamiento de mercado ¿Cuáles?**

No, ya que nuestros compradores son muy antiguos y nos conocen por tener un producto de calidad, y por falta de conocimientos técnicos. Se vende el producto donde consideramos existe más demanda de Calzado.

**8. ¿Qué valor agregado ofrece al cliente?**

La durabilidad y calidad de nuestro producto, nuestro zapato cuenta con materiales de buena calidad, así como también es un producto cómodo para los pies de nuestros clientes

**9. ¿El calzado Riky realiza análisis financiero?**

Rara vez se realiza un análisis financiero cabe señalar que este análisis es empírico o a su vez no se realiza dicho análisis con las técnicas administrativas financieras adecuadas.

**10. ¿La rentabilidad generada responde a la inversión?**

Si, se pudiera decir que de acuerdo con nuestros registros y cálculos si se recupera la inversión que se ha hecho, claro que esto depende mucho de la temporada en la que nos encontremos.

**11. ¿La empresa cuenta con un diagnóstico financiero y administrativo?**

A la fecha no cuenta con un diagnóstico financiero- administrativo por falta de desconocimiento.

**12. ¿Considera que es importante tener un diagnóstico financiero y administrativo?**

Si, porque mediante el diagnóstico podremos conocer el estado de la empresa, a ciencia cierta ya que hoy en día producimos para poder emplear en los materiales, pagar a los trabajadores y sustentar nuestro hogar

**13. ¿La empresa planifica sus actividades?**

Si, ya que se debe revisar los pendientes a realizar en la semana por lo que la planificación se realiza los lunes, lo que es en cuanto a pedidos, y cuando debemos entregar ya que nuestro lugar de destino es Ambato y Santo Domingo

**14. ¿Cuenta la empresa con un programa de capacitación?**

No contamos con un programa de capacitación para los empleados ni para la administración

**15. ¿La empresa aplica políticas estratégicas y financieras para optimizar los recursos de la empresa?**

No, debido que la empresa no cuenta con estructura administrativa.

**16. ¿La empresa aplica indicadores financieros?**

No, debido que la estructura financiera se realiza de forma empírica, es decir no se lleva los registros contables debidamente.

**17. ¿Considera que es importante realizar análisis para la toma de decisiones?**

Si, debido que ayuda a conocer la situación real de la empresa en un tiempo determinado.

**18. ¿Cuál es la gestión que realiza en el capital de trabajo en la empresa?**

El capital de trabajo, se lo utiliza para adquisición de nueva maquinaria, y pago de obligaciones que posee la empresa.

**19. ¿Posee políticas o estrategias que le ayuden a mejorar el nivel de ventas en la empresa?**

No, debido que, al contar con clientes fijos, se ha establecido una producción mensual promedio.

**20. ¿Cuenta con misión, visión, valores corporativos?**

No, debido que al ser una pequeña empresa no se consideró necesario contar con eso para el desarrollo de la empresa.

**4.1.4. *Discusión de resultados***

Una vez realizada las encuestas a los colaboradores y clientes de la microempresa Calzado Ricky, se puede decir que lo mejor que caracteriza a la empresa es que mantiene un nivel aceptable de calidad en el calzado que ofrece, por lo que empleados y clientes sostienen que la empresa es confiable y si la recomendarían a otras personas por el trato que reciben de los vendedores y la durabilidad del calzado.

Así mismo, cabe recalcar que a pesar de contar con un buen ambiente laboral la microempresa carece de elementos administrativos financieros vitales para un mejor direccionamiento de la microempresa, como resultado de esto tenemos que la empresa carece de una filosofía empresarial, valores, políticas para sus colaboradores, compras y ventas, así como también la aplicación de índices financieros, Estados Financieros.

Como se lo ha ratificado en la encuesta, en la cual los colaboradores y el gerente consideran importante la implementación de un modelo administrativo financiero la cual permita identificar principalmente sus ingresos, egresos, deficiencias financieras y de la misma forma proyectarse para alcanzar a cumplir metas y objetivos planteados con la necesidad de capacitar a sus colaboradores y propietarios en el correcto manejo de su economía y darse a conocer en nuevas plazas abriendo el mercado para aumentar la producción del calzado.

## CAPÍTULO V

### 5. MARCO PROPOSITIVO

#### 5.1. Propuesta

##### 5.1.1. Introducción

El presente trabajo de investigación para la empresa Calzado Ricky Sport de la ciudad de Ambato, está orientado a la implementación de un modelo de gestión administrativo financiero que se enfoca a desarrollar una filosofía corporativa para cumplir los objetivos empresariales y mantener una estructura orgánica con su manual de funciones aplicadas políticas del manejo empresarial para conocer la situación económica financiera partiendo de un análisis sobre cada una de las cuentas contables que maneja la empresa para lo cual se recopilará la información en base a entrevistas al gerente general donde presento documentos que maneja la empresa para llevar registro de sus operaciones, lo cual permitirá establecer nuestro punto de partida verificando que no existe una contabilidad formal, por lo que se ha elaborado los documentos de control interno y ordenando los documentos externos, para así poder generar información contable que sea fiable y razonable que permita tomar decisiones correctas en base a la aplicación de indicadores financieros para lo cual se plantea el siguiente estema para aplicar el modelo de gestión administrativo financiero según (Castillo, 2018).

**Tabla 22-5:** Hilo conductor

<b>Análisis empresarial</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Análisis interno</li><li>✓ Análisis externo</li><li>✓ FODA</li></ul>
<b>Filosofía corporativa</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Imagen corporativa</li><li>✓ Slogan</li><li>✓ Misión</li><li>✓ Visión</li><li>✓ Objetivo empresarial</li><li>✓ Valores</li><li>✓ Políticas</li><li>✓ Estructura organizacional</li><li>✓ Manual de funciones</li><li>✓ Procesos administrativos</li></ul>

<b>Estructura financiera</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Manejo contable</li> <li>✓ Balance general</li> <li>✓ Estado de resultados</li> <li>✓ Análisis vertical</li> <li>✓ Análisis horizontal</li> <li>✓ Indicadores financieros</li> <li>✓ Políticas contables</li> </ul>
------------------------------	--

**Fuente:** (Castillo Méndez, 2017)

**Realizado por:** Jerez, E. 2022..

### 5.1.2. *Matriz FODA*

Para el presente trabajo se considera oportuno conocer Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas siendo una herramienta que estudia la situación actual de la empresa y verificar los problemas que asechan para poder plantear estrategias:

**Tabla 23-5:** Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dentro de la empresa existe una buena comunicación entre el personal y la administradora. Correcto desempeño del personal que labora en el calzado.</li> <li>2. Tienen constantes promociones del producto.</li> <li>3. La tienda de calzado es reconocida por su trayectoria a través de los años.</li> <li>4. El calzado comercializa productos de calidad</li> <li>5. Cuenta con permisos de funcionamiento</li> <li>6. Los precios son accesibles</li> <li>7. Cuentan con varios proveedores</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No cuenta con una filosofía institucional es decir misión, visión, objetivos, políticas y valores establecidos</li> <li>2. No existe un reglamento interno. No cuenta con un sistema de control de inventarios.</li> <li>3. No realiza Estados Financieros, por ende, no cuenta con análisis financiero, no cuenta con índices financieros no realizan constatación física de inventarios.</li> <li>4. No cuentan con una póliza de seguros para eventos catastróficos y robo.</li> <li>5. La empresa no tiene definida documentalmente la jerarquía de la empresa.</li> <li>6. No existe capacitación a los colaboradores sobre atención al cliente.</li> </ol>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>7. Los colaboradores no reciben reconocimientos por su trabajo</li> <li>8. Los clientes tienen una opinión neutral respecto a la atención que le brinda el personal</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1. El calzado es recomendado por los clientes.</li> <li>2. Fidelidad de la clientela</li> <li>3. Más inversión</li> <li>4. Ventaja Competitiva</li> <li>5. Talento Humano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Existencia de competencia</li> <li>2. Eventos catastróficos que afecten a la economía del calzado.</li> <li>3. Cambio en las políticas regulatorias y medidas arancelarias</li> <li>4. Gusto del consumidor</li> <li>5. Comercialización de calzado por contrabando.</li> </ul>

**Fuente:** Investigación de campo año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

Al realizar el diagnóstico a la empresa Calzado Ricky Sport de la ciudad de Ambato, en el cual, a través de la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas por medio de la información recolectada mediante encuestas realizadas a los clientes, colaboradores y la entrevista al gerente general, se determinó que dicha empresa no cuenta con procesos administrativos, filosofía institucional, políticas empresariales, procesos contables, evaluaciones financieras, indicadores de gestión por lo que hace necesario la implementación de un Modelo de Gestión para procesos Administrativos financiero donde se detalle las funciones y los respectivos procesos para todo el personal que labora en la empresa productores y comercializadores de calzado, permitiéndole un adecuado desarrollo de actividades administrativas y económicas.

5.1.2.1. Estrategias DOFA

**Tabla 24-5:** Estrategias DOFA

<b>Factores internos</b>	<b>FORTALEZA</b>	<b>DEBILIDAD</b>
<b>Factores externos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dentro de la empresa existe una buena comunicación entre el personal y la administradora. Correcto desempeño del personal que labora en el calzado.</li> <li>2. Tienen constantes promociones del producto.</li> <li>3. La tienda de calzado es reconocida por su trayectoria a través de los años.</li> <li>4. El calzado comercializa productos de calidad</li> <li>5. Cuenta con permisos de funcionamiento</li> <li>6. Los precios son accesibles</li> <li>7. Cuentan con varios proveedores</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No cuenta con una filosofía institucional es decir misión, visión, objetivos, políticas y valores establecidos</li> <li>2. No realiza Estados Financieros, por ende no cuenta con análisis financiero, no cuenta con índices financieros no realizan constatación física de inventarios.</li> <li>3. No realiza Estados Financieros. No realizan constatación física de inventarios.</li> <li>4. +No cuentan con una póliza de seguros para eventos catastróficos y robo.</li> <li>5. La empresa no tiene definida documentalmente la jerarquía de la empresa.</li> <li>6. No existe capacitación a los colaboradores sobre atención al cliente.</li> <li>7. Los colaboradores no reciben reconocimientos por su trabajo</li> <li>8. Los clientes tienen una opinión neutral respecto a la atención que le brinda el personal</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES – O</b>	<b>ESTRATEGIAS F.O.</b>	<b>ESTRATEGIAS D.O.</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El calzado es recomendado por los clientes.</li> <li>2. Fidelidad de la clientela</li> <li>3. Más inversión</li> <li>4. Ventaja Competitiva</li> <li>5. Talento Humano</li> </ol>	<p><b>F5-O1:</b> Al comercializar productos de calidad, el cliente recomendará la mercadería a otras personas para que adquieran los productos que se expende.</p>	<p><b>D5-O4:</b> Se debe rotar constantemente el inventario para lograr una ventaja competitiva ante la competencia.</p> <p><b>D2-O5:</b> Se debe establecer un reglamento interno para un mejor desempeño del talento humano.</p>

	<p><b>F7-O2:</b> Cuando los precios son accesibles, la fidelidad de la clientela es evidente ya que preferirán comprar en el calzado y así el mismo obtendrá más ingresos</p> <p><b>F8-O4:</b> Al tener más proveedores el calzado tendrá variedad de productos y calzado, esto se transforma en una ventaja frente a la competencia.</p>	
<b>AMENAZAS – A</b>	<b>ESTRATEGIAS F.A.</b>	<b>ESTRATEGIAS D.A.</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existencia de competencia</li> <li>2. Eventos catastróficos que afecten a la economía del calzado.</li> <li>3. Cambio en las políticas regulatorias y medidas arancelarias</li> <li>4. Gusto del consumidor</li> <li>5. Comercialización de calzado por contrabando.</li> </ol>	<p><b>F3-A1:</b> Brindar constantes promociones para lograr obtener clientes fijos y así evitar que los mismos escojan adquirir en la competencia.</p> <p><b>F7-A1:</b> Los precios son accesibles y esto hace que los clientes prefieran comprar en el establecimiento, evitando que escojan a la competencia.</p>	<p><b>D7-A2:</b> Contratar una póliza de seguros para que ante cualquier situación la empresa no se vea afectada económicamente.</p>

**Fuente:** Investigación de campo año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

### 5.1.3. Propuesta del mapa de procesos empresa Calzado Ricky Sport



**Ilustración 26-5.** Mapa de procesos

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

El mapa de procesos propuesto para la empresa de Calzado Ricky Sport está conformado por procesos gobernantes o también conocidos como estratégicos, los mismo que contienen la gestión administrativa y gerenciamiento. Pero en el proyecto de investigación se ha implementado el proceso de gestión de calidad y mejora continua, en el área de la alta dirección porque la empresa debe mejorar continuamente la eficiencia y eficacia bajo los parámetros de sin sistema de gestión de calidad, a través del uso de políticas y objetivos de calidad. Como procesos centrales la organización cuenta con el proceso de adquisición, ventas y distribución. Estos son muy importantes porque pasan a ser la razón de ser la empresa ya que realizan un conjunto de actividades para tener como resultados un producto. Desde la perspectiva de los procesos de apoyo están conformados por gestión logística, procesos auxiliares de ventas, gestión financiera, informática y atención al cliente. Estos son los encargados de la previsión de recursos, para que realicen las actividades operativas, estratégicas, misionales, visionales de la empresa.

5.1.4. Interrelación del mapa de procesos

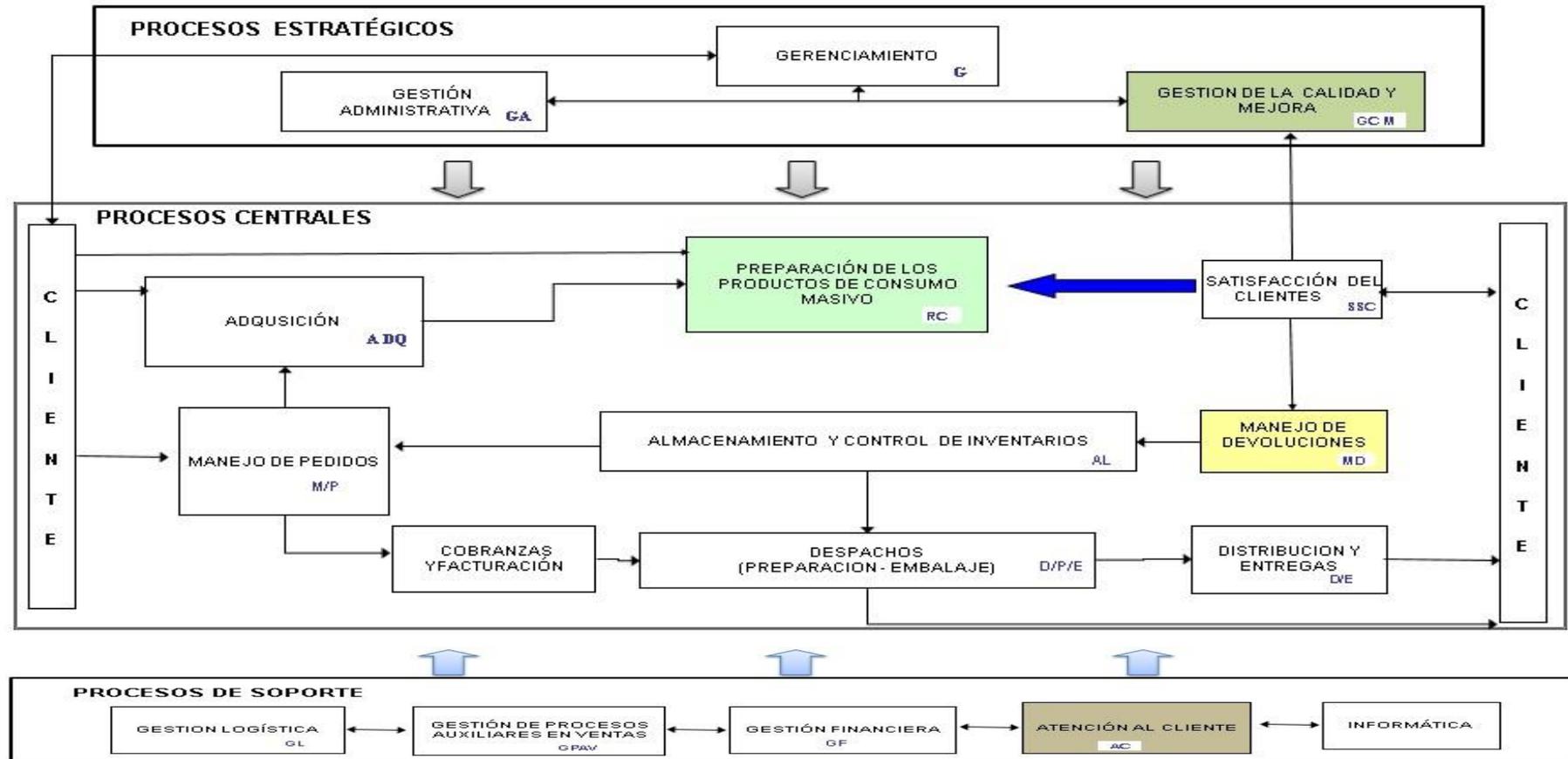
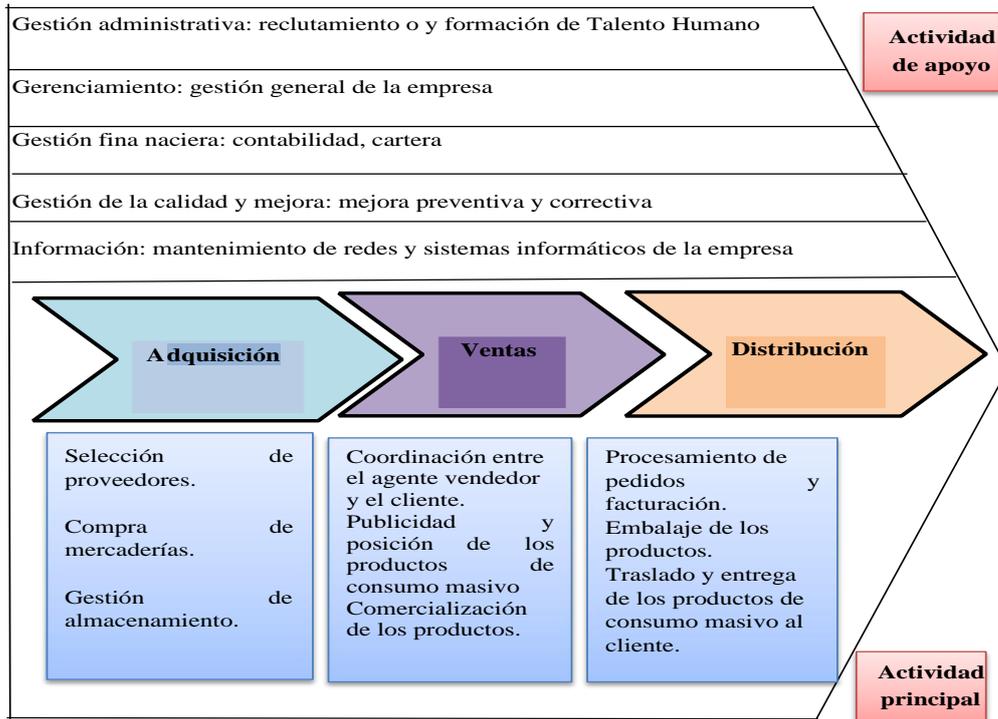


Ilustración 27-5. Interrelacionando del mapa de procesos

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

### 5.1.5. Cadena de valor



**Ilustración 28-5.** Cadena de valor

**Fuente:** Investigación de campo año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

La cadena de valor propuesta para la empresa de Calzado Ricky Sport es una herramienta que ayuda a formular de mejor manera las actividades de apoyo y principales en cada uno de los procesos.

La cadena de valor detalla las series de funciones enfocadas adquisición de calzado masivo, para luego venderlos y distribuir a los clientes potenciales o consumidor final.

### 5.1.6. Propuesta de la filosofía corporativa

#### 5.1.6.1. Reseña histórica

La microempresa fue Fundada por el Sr. Jorge Ricardo Rivera y la Sra. Viviana Caiza , quienes decidieron emprender su negocio un 18 de febrero del 2018 desde esta fecha al día de hoy se encuentra funcionando en la ciudad de Ambato ,parroquia Cunchibamba , la microempresa se encuentra situada en la parte superior a la vivienda de los propietarios. La microempresa de encuentra administrada por sus propietarios quienes hacen la función de propietarios y

trabajadores. La idea de emprender un negocio de Calzado nace de un "don" (como lo denomina la Sr. Viviana Caiza) que heredó de su padre Sr. Marco Caiza, quien se dedica ya 35 años a la fabricación de calzado en cuero para dama. es por ellos que después de lograr reunir un capital para ser empleados en maquinaria y materiales, El Sr. Ricardo y Sra. Viviana deciden independizarse y formar su propia microempresa, al principio producía tres docenas a la semana, con el pasar del tiempo esto ha ido incrementando hoy su producción oscila entre las 26 a 30 docenas semanales. La microempresa Calzado Ricky Sport, es un taller dedicado a la fabricación de calzado deportivo en malla, expandibles entre otros materiales, para damas, caballeros y niños. La microempresa distribuye su calzado al por mayor en la calle Ambato de la ciudad de Santo Domingo, también realiza ventas al por menor en la ciudad

#### 5.1.6.2. *Slogan propuesto*

*Ricky Sport "Comodidad y calidad para tus pies"*

#### 5.1.6.3. *Propuesta del logo tipo para la microempresa Calzado Ricky Sport*



**Ilustración 29-5.** logo tipo para la microempresa Calzado Ricky Sport

**Fuente:** Investigación de campo año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

#### 5.1.6.4. *Propuesta misión*

La empresa de Calzado Ricky Sport de la ciudad de Ambato, es una distribuidora con equipo tecnológico actualizados y un personal orientado a la calidad, generando la oportunidad en la elaboración y distribución de calzado para satisfacer al cliente con productos de innovación,

elegancia, protección, comodidad, a los pies de los consumidores y con precio razonable en el mercado.

#### 5.1.6.5. *Propuesta visión*

Ser la primera empresa de Calzado de la ciudad y la Provincia, con una gama y diversidad de líneas de calzado, con un alto contenido de confort que suministra innovaciones permitiendo satisfacer necesidades a la exigencia de los clientes para ser reconocidos productores de calzo.

#### 5.1.6.6. *Propuesta de objetivos*

- Ofrecer productos de calidad en calzado mediante la exhibición física de productos en el lugar de comercialización.
- Fomentar valor incorporado en cliente interno y externo para un mayor posicionamiento en el mercado nacional mediante múltiples estrategias.
- Incrementar la diversidad de líneas de productos en la distribución con la finalidad de captar nuevos mercado y nuevos clientes.

#### 5.1.6.7. *Valores*

- Respeto
- Puntualidad
- Amabilidad
- Ética
- Profesionalismo
- Equidad
- Solidaridad

#### 5.1.6.8. *Propuesta de políticas*

**Tabla 25-5:** Políticas propuesta

Políticas	Descripción
<b>Política de calidad</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cumplir con las obligaciones, los requisitos de los clientes y los demás aplicables en la distribución de producto de calzado, manteniendo y mejorando la satisfacción a través de los procesos controlados, buscando proveedores idóneos y capacitando al</li></ul>

	<p>personal para un compromiso claro hacia el mejoramiento continuo de la eficacia, eficiencia del sistema de gestión de la calidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poner en marcha el componente de motivación, información y comunicación, toma de decisiones, liderazgo dentro de la empresa.</li> <li>• Tener al día todos los requisitos y permisos de funcionamiento exigido por la ley.</li> </ul>
<b>Políticas de contratación de personal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las vacantes para gerencia o administrador tendrán estudios de niveles superiores en la especialización de Administración u operar de fabricación de calzado.</li> <li>• Las vacantes para vendedor/ra, tendrán título de bachiller o en el nivel superior media, con conocimientos en ventas, contabilidad y computación.</li> <li>• Las vacantes para despachador/bodeguero tendrán título de bachiller o en el nivel superior media, conocimientos en ventas, contabilidad, informática y administración básica.</li> <li>• Para el proceso selección para los aspirantes, la empresa realizará las entrevistas o la rendición de pruebas practica de sus aptitudes, actitudes sin que ello implique la presencia de relación laboral alguno.</li> <li>• La contratación para nuevos trabajadores y ocupar las vacantes actuales o nuevas será netamente decisión del administrador.</li> <li>• Los sueldos para los contratados serán acordado o conciliado en la tabla de remuneración de Código de Trabajo.</li> </ul>
<b>Políticas de compras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los proveedores deberán presentar un catálogo en el que conste el modelo del calzado, precio y materiales de fabricación.</li> <li>• La orden de compra de la mercadería solo será realizada por la administradora del calzado y no por los colaboradores o alguna persona particular.</li> <li>• El proveedor debe contar con la mercadería suficiente para cubrir la demanda</li> </ul>
<b>Políticas de venta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solamente se podrá distribuir los productos calzado que se encuentran exhibido dentro del local, de ser lo contrario la gerencia o el administrador tiene la decisión final.</li> </ul>

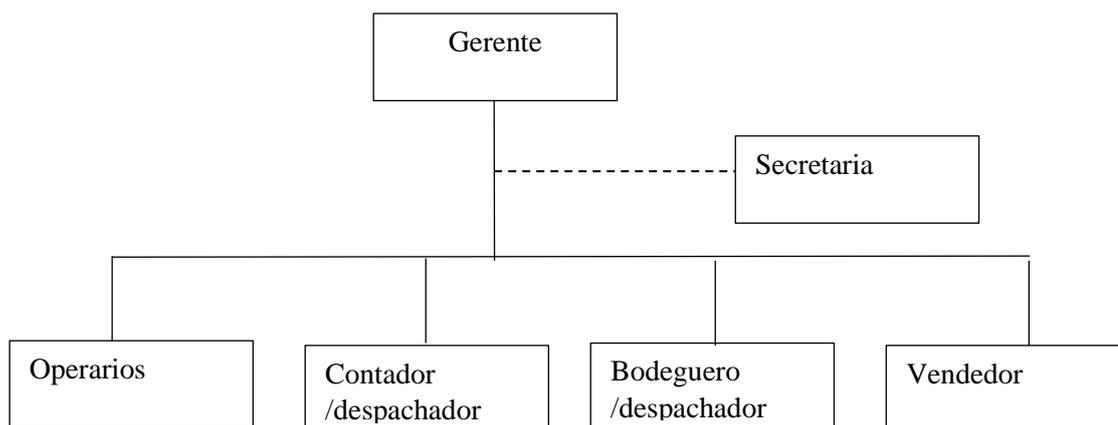
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los descuentos de los productos de calzados solamente serán formulados por la gerencia o el administrador y reflejado en el sistema de facturación al momento de la venta.</li> <li>• Una vez ingresado en el sistema no hay devoluciones de efectivo solamente cambio de productos calzado.</li> <li>• El precio de valor del producto de acuerdo con el proveedor que nos entrega el mismo y así mismo con precio razonable se comercializa a los clientes.</li> <li>• Todo producto de mal estado deber ser comunicado por el comprador a la oficina de la empresa y el administrador nos da la respectiva autorización de devoluciones.</li> <li>• Distribuir productos de calzado que serán ofrecido a un precio módico y a los consumidores de por unidades que serán ofrecido a un valor normales como de los otros locales de la ciudad.</li> <li>• Cumplir con los estándares de calidad del producto para que sea acogido el mercado nacional en las mentes de los consumidores.</li> <li>• Brindar facilidad de pagos a los consumidores con el fin de conversarlos.</li> <li>• Los clientes a un nivel mensual de compras superior a \$3000 dólares americano tendrá derecho a participar a un sorteo de cada año.</li> <li>• Y otros se le aplicará a medida que se van creciendo la distribuidora calzada.</li> <li>• La entrega de la mercadería será dentro del plazo establecido y será recibida después de la constatación y verificación del producto.</li> <li>• Después de la venta de la mercadería no se acepta devoluciones, solo cambios con la respectiva factura de venta y dentro de 15 días.</li> </ul>
--	---

**Fuente:** Investigación de campo año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

#### 5.1.6.9. *Organización estructural y funcional de la empresa*

Para poder elaborar y brindar un producto de calidad para ser distribuido o vendido directamente se debe plasmar una organización estructural funcional orientada a que no exista duplicidad de funciones y se presenta a continuación



**Ilustración 30-5.** Organigrama propuesto

**Fuente:** Investigación de campo año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

#### 5.1.6.10. Manual de funciones propuestas

A continuación la descripción funcional de cada área o puesto de trabajo:

**Tabla 26-5:** Manual de funciones del administrador

<b>PUESTO</b>	ADMINISTRADOR
<b>NIVEL</b>	SUPERIOR
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>	
El administrador planea, dirige, organiza y controla, delega y ejecuta comprendiéndose funciones de todas las actividades de la empresa, al ser máximo mando y única autoridad o representante, es el encargado de la toma de decisiones, por ende, de él depende la eficacia, eficiencia, productividad en el manejo de ejecución y coordinación de los recursos:	
Supervisar los procesos de ventas. Autorizar los pagos a proveedores, trabajadores y otras obligaciones. Realizar planes de mercadeo, publicidad y promoción de los productos a distribuir. Revisar los estados financieros. Autorizar las salidas de vacaciones, permiso a los trabajadores. Aprobar la adquisición de servicios o bienes muebles/inmuebles y para la venta o uso de la empresa.	
<b>Educación</b>	Tener título de tercer nivel en administración de empresas, finanzas o carreras similares
<b>Experiencia</b>	5 años de experiencia en cargos afines

**Fuente:** Investigación de campo año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

**Tabla 27-5:** Manual de funciones de la secretaria

<b>PUESTO</b>	SECRETARIA
<b>NIVEL</b>	SUPERIOR
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>	
La Secretaría Administrativa se encarga de proponer e instrumentar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para salvaguardar los bienes institucionales, verificar la exactitud	
Gestión de agenda Atención al público Gestión de documentos Manejo de información sensible (interna y externa) Organización de la oficina Elaboración de presentaciones Vigilancia administrativa Organización de desplazamientos Comunicación con otros departamentos	
<b>Educación</b>	Tener título de tercer nivel en secretariado o carreras similares
<b>Experiencia</b>	1 años de experiencia en cargos afines

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

**Tabla 28-5:** Manual de funciones de los operarios

<b>PUESTO</b>	Operarios
<b>NIVEL</b>	MEDIO
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>	
Conocimientos en la elaboración de calzado corte, variabilidad de las propiedades del cuero en su superficie y en las direcciones de alargamiento de las piezas del calzado.	
Realizar moldes de las piernas o pies deformes para preparar los bocetos Preparar las inserciones, almohadillas para talón, y ascensores a partir de los moldes Estudiar las especificaciones para realizar el calzado de acuerdo a las necesidades del cliente Estudiar las órdenes de trabajo y/o etiquetas del calzado para obtener información acerca de las cargas de trabajo, las especificaciones y los tipos de materiales que deberán utilizarse Cortar, moldear y rellenar piezas para la fabricación de artículos de cuero	
<b>Educación</b>	Técnico en zapatería o Bachiller para realizar elaboración de calzado
<b>Experiencia</b>	1 años de experiencia en cargos afines

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

**Tabla 29-5:** Manual de funciones del contador

<b>PUESTO</b>	Contador
<b>NIVEL</b>	SUPERIOR
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>	
Elabora el registro e informe de los comprobantes únicos de registro (RUC), con la documentación de soporte respectiva. Presupuestos, contabilidad y tesorería. Analiza la información para el pago de obligaciones tributarias y anexos transaccionales.	
Ordenar las operaciones de la empresa. ... Establecer procedimientos de información financiera. ... Cumplir con los requerimientos directivos. ... Obligaciones fiscales. ... Cooperar con otros departamentos. ... Mantener libros contables actualizados. ... Digitalizar la información.	
<b>Educación</b>	Tener título de tercer nivel en contabilidad o auditoría, fianzas o administración de empresa o carreras afines
<b>Experiencia</b>	3 años de experiencia en cargos afines

**Fuente:** Investigación de campo año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

**Tabla 30-5:** Manual de funciones del bodeguero

<b>PUESTO</b>	CONTADOR
<b>NIVEL</b>	MEDIO
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>	
Es el responsable de organizar, coordinar, controlar, conservar y despachar los productos vendidos de la empresa, apoyar al superior y mantener un ambiente de trabajo adecuado y competitivo.	
<b>PRINCIPALES FUNCIONES</b>	
Supervisar el ingreso y la salida del producto. Llevar un organizado archivo de su dependencia para facilitar la información interna y externa. Realizar inventarios físicos de los productos. Resolver problemas en caso de atraso de ingreso de nuevos productos calzado en la bodega. Despachar los productos vendidos de la empresa de una manera veloz, eficiente y competitiva. Ordenado los productos en la bodega de manera eficaz y eficiente. Las demás que sean asignada por su jefe inmediato.	
<b>Educación</b>	Tener título de tercer nivel en contabilidad o auditoria, fianzas o administración de empresa o carreras afines
<b>Experiencia</b>	2 años de experiencia en cargos afines

**Fuente:** Investigación de campo año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

**Tabla 31-5:** Manual de funciones del vendedor

<b>PUESTO</b>	VENDEDOR
<b>NIVEL</b>	MEDIO
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>	
<p>Brindar apoyo en la correcta limpieza y prestación de los servicios de la distribuidora calzado, planifica, organiza ejecuta las ventas de la empresa y elaborar, analizar y registrar todos los movimientos contables de la empresa o sobre las ventas realizada que ingresa en la caja el dinero en efectivo</p>	
<b>PRINCIPALES FUNCIONES</b>	
<p>Atender a los clientes  Conocer el mercado de los clientes.  Conocer y registrar los productos de la empresa.  Guiarlos a través del proceso.  Ofrecer y promocionar los productos.  Asesorar a los clientes sobre los beneficios que tiene el producto que están ofertando.  Indicar el producto y receptar la llamada.  Vender el producto de la empresa  Retener a los clientes actuales y captar nuevos clientes.  Mantener una sana relación con los clientes, ya que son el nexo entre el cliente y la empresa.  Resolver problemas en caso de atrasos en la entrega de los pedidos.  Retroalimentar a la empresa comunicando todas las situaciones que pasan en el mercado sobre inquietudes, quejas, requerimientos de los clientes y sobre otros productos similares que sean introducidos al mercado.  Mantener la limpieza del lugar.  Supervisar ingreso por ventas diarias semanales o mensuales.  Analizar y elaborar la distribución de costos y gastos.  Realizar arque de cajas diario.  Las demás que sean asignada por su jefe inmediato.</p>	
<b>Educación</b>	Tener título de tercer nivel en contabilidad o auditoria, fianzas o administración de empresa o carreras afines
<b>Experiencia</b>	1 años de experiencia en cargos afines

**Fuente:** Investigación de campo año 2022.

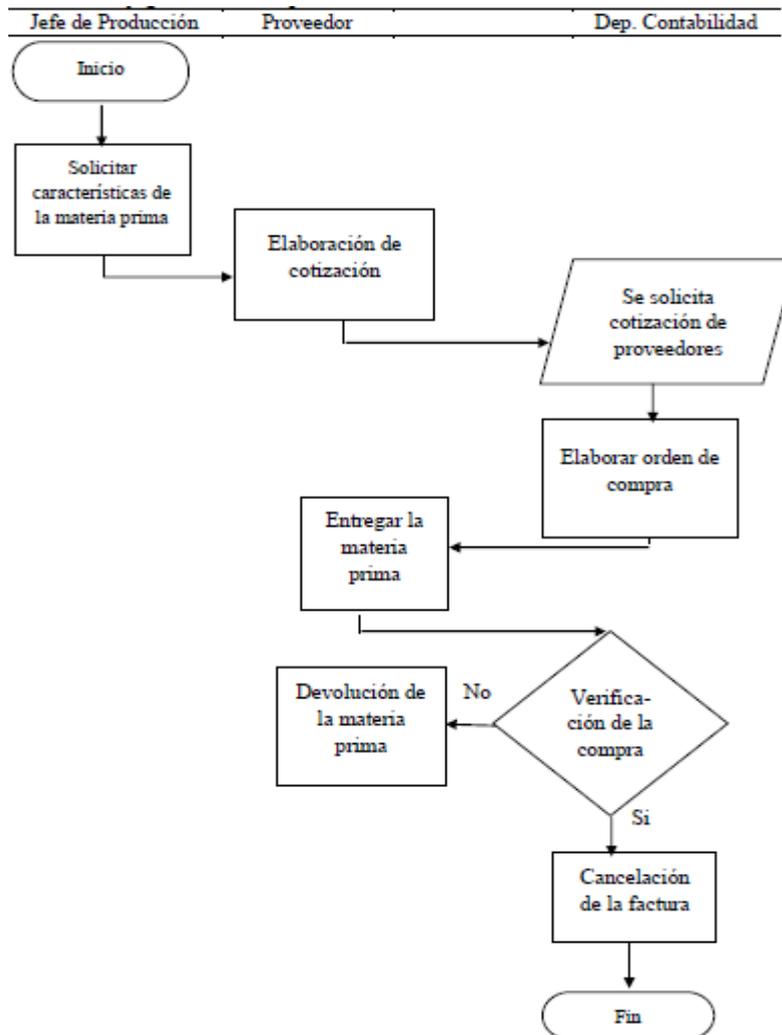
**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

### 5.1.6.11. Procesos de propuestos

Desarrollo ordenado del proceso para mejorar las actividades de forma detallada donde se aplica desde el inicio de la elaboración del calzado hasta el final del mismo.

El diseño o modelaje son los trazos o dibujos de los modelos a trabajar, para lo cual se basa en catálogos, obteniendo la matriz o patrón, que posteriormente ha de ser utilizado en el proceso siguiente.

Flujograma de compra de materia prima

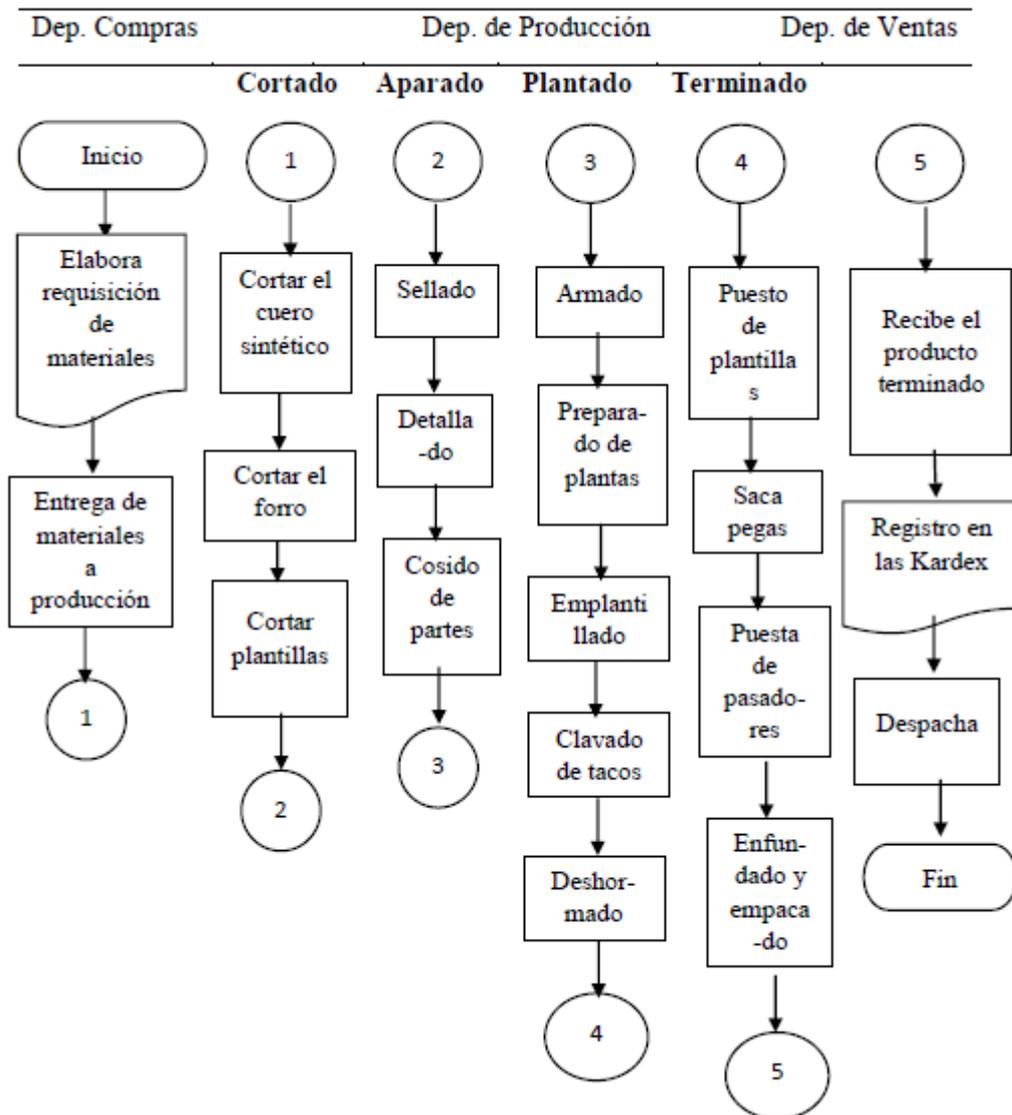


**Ilustración 31-5.** Flujograma de compra de materia prima

**Fuente:** Investigación de campo año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

Flujograma de producción



**Ilustración 32-5.** Flujograma de producción

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

### 5.1.7. Estructura financiera

Para conocer la situación económica financiera menciona que la empresa no maneja contabilidad de forma correcta por tal motivo se aplicara la forma adecuada de llevar la contabilidad para poder construir los estados financieros

#### 5.1.7.1. Construcciones de los estados financiero

**Tabla 32-5:** Balance de los años 2020-2021

<b>CODIGO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 2020</b>	<b>AÑO 2021</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>\$27.880,00</b>	<b>\$35.154,00</b>
1.01	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$7.180,00</b>	<b>\$9.194,00</b>
1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DEL EFFECTIVO	\$1.000,00	\$1.300,00
1.01.02	ACTIVOS FINANCIEROS	\$1.000,00	\$1.200,00
1.01.03	INVENTARIOS	\$3.000,00	\$3.900,00
1.01.04	DOCUMENTOS POR COBRAR	\$800,00	\$1.000,00
1.01.05	DOCUMENTO POR COBRAR CLIENTES	\$1.380,00	\$1.794,00
1.02	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$20.700,00</b>	<b>\$25.960,00</b>
1.01.01	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$10.000,00	\$10.000,00
1.02.02	MUEBLES Y ENSERES	\$2.000,00	\$2.600,00
1.02.03	VEHICULO	\$12.000,00	\$15.600,00
1.02.04	UTILES DE OFICINA	\$200,00	\$260,00
1.02.04	DEPRECIACIONES	-3500	-\$2.500,00
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>	<b>\$5.252,81</b>	<b>\$8.967,52</b>
2.01	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$1.522,04</b>	<b>\$1.878,00</b>
2.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$200,00	\$260,00
2.01.04	PROVEEDORES	\$500,00	\$650,00
2.01.07	ACREEDORES	\$450,00	\$585,00
2.01.08.	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS / RELACIONES	\$372,04	\$383,00
2.02	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$3.730,77</b>	<b>\$7.089,52</b>
2.02.03	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$2.849,77	\$3.895,52
2.02.07	PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADO	\$881,00	\$3.194,00
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>\$22.627,19</b>	<b>\$26.186,48</b>
3.01	CAPITAL	13646,72	\$13.646,72
3.04	RESERVAS	\$4.500,92	\$10.059,76
3.06	RESULTADOS ACUMULADOS	\$1.999,55	\$2.480,00
3.07	<b>3.07. RESULTADOS EJERCICIO</b>	<b>\$2.480,00</b>	<b>\$10.354,00</b>
3.07.01	GANANCIA (PERDIDA) NETA DEL PERIODO	\$2.480,00	\$10.354,00
	<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$27.880,00</b>	<b>\$35.154,00</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

5.1.7.2. *Construcción del estado de resultados del año 2020-2021*

**Tabla 33-5:** Construcción del estado de resultados del año 2020-2021

<b>CODIGO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 2020</b>	<b>AÑO 2021</b>
4	<b>INGRESOS</b>	<b>\$70.920,00</b>	<b>\$93.166,00</b>
4.1.	<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>	<b>70920,00</b>	<b>93166,00</b>
4.1.01.	VENTA DE MERCADERIA	\$70.720,00	\$91.936,00
4.1.08	OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	\$200,00	\$1.230,00
5	<b>COSTOS Y GASTOS</b>	<b>\$68.440,00</b>	<b>\$82.812,00</b>
5.1	<b>COSTOS DE VENTAS Y PRODUCCION</b>	<b>\$15.000,00</b>	<b>\$19.500,00</b>
5.1.01	MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS	\$15.000,00	\$19.500,00
5.2	<b>GASTOS</b>	<b>\$53.440,00</b>	<b>\$63.312,00</b>
5.2.01	GASTOS DE VENTA	\$32.240,00	\$41.912,00
5.2.02	GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$19.200,00	\$20.400,00
5.2.03	GASTOS FINANCIERO	2000	\$1.000,00
	<b>GANANCIA (PERDIDA) NETA DEL PERIODO</b>	<b>\$2.480,00</b>	<b>\$10.354,00</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

**5.1.8. Análisis financieros**

5.1.8.1. *Análisis vertical del balance general*

Los estados financieros de estudio en la presente investigación son de los años 2020-2021, los mismos que se realiza un análisis horizontal y vertical.

Es de gran importancia el análisis vertical en una institución, puesto que permite establecer si posee una distribución equitativa en cada cuenta.

**Tabla 34-5:** Análisis vertical balance general

• **Balance General**

**BALANCE GENERAL  
ANÁLISIS VERTICAL**

DETALLE	AÑO 2020	POR GRUPOS	TOTAL	AÑO 2021	POR GRUPOS	TOTAL
<b>ACTIVO</b>	<b>27880</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>35154</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>7180</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>9194</b>	<b>100%</b>	<b>26%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DEL EFFECTIVO	1000	14%	<b>14%</b>	1300	14%	4%
ACTIVOS FINANCIEROS	1000	14%	<b>14%</b>	1200	13%	3%
INVENTARIOS	3000	42%	<b>42%</b>	3900	42%	11%
DOCUMENTOS POR COBRAR	800	11%	<b>11%</b>	1000	11%	3%
DOCUMENTO POR COBRAR CLIENTES	1380	19%	<b>19%</b>	1794	20%	5%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>20700</b>	<b>100%</b>	<b>288%</b>	<b>25960</b>	<b>100%</b>	<b>74%</b>
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$10.000,00	48%	<b>139%</b>	\$10.000,00	39%	28%
MUEBLES Y ENSERES	\$2.000,00	10%	<b>28%</b>	\$2.600,00	10%	7%
VEHICULO	\$12.000,00	58%	<b>167%</b>	\$15.600,00	60%	44%
UTILES DE OFICINA	\$200,00	1%	<b>3%</b>	\$260,00	1%	1%
DEPRECIACIONES	\$-3.500,00	-17%	<b>-49%</b>	\$-2.500,00	-10%	-7%
<b>PASIVO</b>	<b>5252,81</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>8967,52</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>1522,04</b>	<b>100%</b>	<b>29%</b>	<b>1878</b>	<b>100%</b>	<b>21%</b>
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	200	13%	4%	260	14%	3%
PROVEEDORES	500	33%	10%	650	35%	7%
ACREEDORES	450	30%	9%	585	31%	7%
CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS / RELACIONES	372,04	24%	7%	383	20%	4%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>3730,77</b>	<b>100%</b>	<b>71%</b>	<b>7089,52</b>	<b>100%</b>	<b>79%</b>

OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$2.849,77	76%	54%	\$3.895,52	55%	43%
PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADO	\$881,00	24%	17%	\$3.194,00	45%	36%
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>\$22.627,19</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>\$26.186,48</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>CAPITAL</b>	<b>\$13.646,72</b>	<b>100%</b>	<b>60%</b>	<b>13646,72</b>	<b>52%</b>	<b>52%</b>
RESERVAS	4500,92	33%	20%	\$10.059,76	38%	38%
RESULTADOS ACUMULADOS	1999,55	15%	9%	\$2.480,00	9%	9%
<b>RESULTADOS EJERCICIO</b>	<b>2480</b>	<b>100%</b>	<b>11%</b>	<b>\$10.354,00</b>	<b>40%</b>	<b>40%</b>
GANANCIA (PERDIDA) NETA DEL PERIODO	2480	100%	11%	\$10.354,00	40%	40%
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>27880</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>35154</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

### 5.1.8.2. Análisis de la estructura financiera

**Tabla 35-5:** Análisis de la estructura financiera vertical

Detalle	Año 2020-2021
ACTIVO CORRIENTE	Una vez que se ha realizado el análisis de los activos corrientes del estado de situación financiera de la Microempresa calzado RICKY SPORT correspondiente al año 2021 un monto de 9194 se determina que mayor representación tiene es la de inventarios (mercadería en almacén) tienen un porcentaje del 26,15% debido al incremento en los pedidos de mercadería por motivo de retorno a clases en las instituciones educativas luego de la pandemia con un monto de 3900 en comparación al año 2020 que fue de 3000,00, a su vez la cuenta documentos por cobrar a clientes con un monto de 1380,00 con 19% en el 2020 en comparación al año 20221 que el monto fue de 1794,00 en el 2021, debido a cuentas por cobrar a clientes.

ACTIVO NO CORRIENTE	Los activos no corrientes del estado de situación financiera de la Microempresa calzado RICKY SPORTS se pudo verificar que la cuenta de propiedad planta y equipo con un equivalente de 39% con un monto de \$10.000,00 por la construcción de una bodega para el almacenamiento de mercadería para la distribución de stock, la cuenta vehículo asciende a un monto de \$12.000,00 con un porcentaje de 58% en comparación al año 2021 que la cantidad es de \$15.600,00 con un porcentaje de 60%, muebles y enseres el monto asciende a \$2.000,00 con un porcentaje de 10% y en el año 2020 es de \$2.600,00, manteniendo el mismo porcentaje del año anterior, útiles de oficina el monto es de \$200,00, en comparación al año 2020 que es de \$260,00, y por todo esto se evidencia al depreciación que el año 2020 es de \$-3.500,00en comparación al año 2021 que el monto disminuye dando un resultado de \$-2.500,00.
PASIVO CORRIENTE	Los pasivos corrientes del estado de situación financiera de la Microempresa calzado RICKY SPORT., del año 2021 encontramos con un porcentaje de 14% de cuentas y documentos por pagar ya sea a proveedores con un monto de 260 en comparación del año 2020 que fue de 200, y cuentas por pagar el monto es de 383,00 en 2021 en comparación del año 372,04 donde se plasma un breve incremento
PASIVO NO CORRIENTE	Los pasivos no corrientes en el 2021 son de 7089,52 con un porcentaje de 79% en comparación del año 2020 es de 3730,77del estado de situación financiera de la Microempresa calzado RICKY SPORTE encontramos las obligaciones con instituciones financieras esto se pueda dar por los convenios con las instituciones financieras, mientras que las provisiones por beneficio a empleado.
PATRIMONIO	El análisis del patrimonio de la Microempresa calzado RICKY SPORT nos arroja un monto de \$22.627,19 en el año 2020 relacionado al capital o aporte de los accionistas a la entidad, a la cuenta de resultado acumulados del ejercicio es decir la ganancia obtenida durante el periodo, mientras que un relacionado con los resultados del ejercicio es decir la ganancia o pérdida acumulada del periodo anterior.

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

5.1.8.3. Estado de pérdidas y ganancias – análisis vertical

Consiste en establecer el peso proporcional que tiene cada una de las cuentas, lo cual permite conocer la distribución en cada una.

**Tabla 36-5:** Análisis vertical del estado de resultados

**ESTADO DE PÉRDIDA Y GANANCIAS  
ANÁLISIS VERTICAL**

DETALLE	AÑO 2020	POR GRUPOS	TOTAL	AÑO 2021	POR GRUPOS	TOTAL
<b>INGRESOS</b>	<b>\$70.920,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>\$93.166,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>	<b>\$70.920,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>\$93.166,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
VENTA DE MERCADERIA	\$70.720,00	100%	100%	\$91.936,00	99%	99%
OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	\$200,00	0%	0%	\$1.230,00	1,32%	1,32%
(-) DESCUENTO EN VENTAS	\$0,00	0,00%	0,00%	\$0,00	0,00%	0,00%
(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS	\$0,00	0,00%	0,00%	\$0,00	0,00%	0,00%
OTRAS REBAJAS COMERCIALES	\$0,00	0,00%	0,00%	\$0,00	0,00%	0,00%
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>\$0,00</b>	<b>0%</b>	<b>0,00%</b>	<b>\$0,00</b>	<b>0%</b>	<b>0,00%</b>
INTERES FINANCIEROS	\$0,00	0%	0,00%	\$0,00	0%	0,00%
OTROS INGRESOS	\$0,00	0%	0,00%	\$0,00	0%	0,00%
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	<b>\$68.440,00</b>	<b>100%</b>	<b>97%</b>	<b>\$82.812,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>COSTOS DE VENTAS Y PRODUCCION</b>	<b>\$15.000,00</b>	<b>100%</b>	<b>21%</b>	<b>\$19.500,00</b>	<b>100%</b>	<b>24%</b>
MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS	\$15.000,00	100%	21%	\$19.500,00	100%	24%
<b>GASTOS</b>	<b>\$53.440,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>\$63.312,00</b>	<b>100%</b>	<b>76%</b>

GASTOS DE VENTA	\$32.240,00	60%	60%	\$41.912,00	66%	51%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$19.200,00	36%	36%	\$20.400,00	32%	25%
GASTOS FIANCIERO	\$2.000,00	4%	4%	\$1.000,00	2%	1%
<b>GANANCIA (PERDIDA) NETA DEL PERIODO</b>	<b>\$2.480,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>\$10.354,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

#### 5.1.8.4. Análisis a la estructura económica

**Tabla 37-5:** Análisis a la estructura económica vertical

Detalle	Año 2020-2021
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	Una vez realizado y constatado la información de la Microempresa calzado RICKY SPORT. " del Estado de Resultados del año 2021 con un monto de \$93.166,00 y Enel año 2020 las ventas fueron de \$70.920,00 con la cuenta de venta de mercaderías debido a mantener la clientela debido a las secuelas de la pandemia el crecimiento fue mínimo e.
<b>COSTOS</b>	Una vez realizado y constatado la información de la Microempresa calzado RICKY SPORT., del Estado de Resultados indica un monto de costos de \$15.000,00 en el año 2020 en comparación al año 2021 que fue de \$19.500,00 donde se eleva el costo por tal razón de pandemia el 2021.
<b>GASTOS</b>	La Microempresa calzado RICKY SPORT. " representa un monto de \$53.440,00 y en el año 2021 es de \$63.312,00 en los gastos de venta debido a los pagos de salarios, aporte a la seguridad social, fondos de reserva vacaciones, gastos administrativos correspondiente a gastos de gestión como pueden ser: las donaciones agasajos al personal gastos de salud, honorarios comisiones, gastos de viaje ,hospedaje,.

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

5.1.8.5. *Análisis horizontal*

**Balance General – Análisis Horizontal**

Es un examen dinámico en el que se busca establecer la variación absoluta y relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un período respecto al otro.

**Tabla 38-5:** Análisis horizontal balance general

**BALANCE GENERAL  
ANÁLISIS HORIZONTAL**

DETALLE	AÑO 2020	AÑO 2021	Absolutos	Relativos
<b>ACTIVO</b>	<b>27880</b>	<b>35154</b>	<b>7274</b>	<b>126%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>7180</b>	<b>9194</b>	<b>2014</b>	<b>128%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DEL EFFECTIVO	1000	1300	300	130%
ACTIVOS FINANCIEROS	1000	1200	200	120%
INVENTARIOS	3000	3900	900	130%
DOCUMENTOS POR COBRAR	800	1000	200	125%
DOCUMENTO POR COBRAR CLIENTES	1380	1794	414	130%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>20700</b>	<b>25960</b>	<b>5260</b>	<b>125%</b>
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$10.000,00	\$10.000,00	\$0,00	100%
MUEBLES Y ENSERES	\$2.000,00	\$2.600,00	600	130%
VEHICULO	\$12.000,00	\$15.600,00	3600	130%
UTILES DE OFICINA	\$200,00	\$260,00	60	130%
DEPRECIACIONES	\$-3.500,00	\$-2.500,00	1000	71%
<b>PASIVO</b>	<b>5252,81</b>	<b>8967,52</b>	<b>3714,71</b>	<b>171%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>1522,04</b>	<b>1878</b>	<b>355,96</b>	<b>123%</b>
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$200,00	\$260,00	60	130%
PROVEEDORES	\$500,00	\$650,00	150	0%
ACREEDORES	\$450,00	\$585,00	135	130%
CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS / RELACIONES	\$372,04	\$383,00	10,96	103%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>3730,77</b>	<b>7089,52</b>	<b>3358,75</b>	<b>190%</b>
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	2849,77	3895,52	1045,75	137%
PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADO	881	3194	2313	363%

<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>\$22.627,19</b>	<b>26186,48</b>	<b>3559,29</b>	<b>116%</b>
CAPITAL	<b>\$13.646,72</b>	<b>13646,72</b>	<b>\$13.646,72</b>	<b>100%</b>
RESERVAS	\$4.500,92	10059,76	<b>\$10.059,76</b>	224%
<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>	<b>\$1.999,55</b>	2480	<b>\$2.480,00</b>	124%
RESULTADOS EJERCICIO	\$2.480,00	<b>10354</b>	<b>\$10.354,00</b>	<b>418%</b>
GANANCIA (PERDIDA) NETA DEL PERIODO	2480	10354	7874	418%
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>27880</b>	<b>35154</b>	<b>7274</b>	<b>126%</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

#### 5.1.8.6. Análisis de la estructura horizontal

**Tabla 39-5:** Análisis de la estructura horizontal

Detalle	Año 2020-2021
ACTIVO CORRIENTE	Una vez que hemos realizado y constatado la información de la Microempresa calzado RICKY SPORT. " del Estado de Situación Financiera se puede constatar que los activos corrientes son de 7180,00 en el 2020 y en el año 2021 es de 9194,00 que las cuentas más significativas tenemos inventario (mercadería en almacén) durante el año 2020 con un valor de \$ 3000 mientras en el año 2021 \$ 3900 debido a la adquisición en mayor cantidad de existencias para poder abastecer la cuenta de activos
ACTIVO NO CORRIENTE	Una vez que hemos realizado y constatado se evidencia que el activo no corriente representa un monto de 202° es de 20700,00 dólares y en el 2021 el monto asciende a 25960,00 se puede decir que las cuentas más significativas tenemos vehículos, propiedad planta y equipo.
PASIVO CORRIENTE	Una vez que hemos realizado y constatado la información de la Microempresa calzado RICKY SPORT. " del Estado de Situación Financiera los pasivos corrientes son de 1522,04 ene l 20220 y en el 2021 es de 1878,00 se puede constatar que las cuentas más significativas tenemos cuentas y documentos por pagar durante el año 2021 por pago a proveedores, pago de bonos navideños, salarios
PASIVO NO CORRIENTE	Una vez que hemos realizado y constatado la información de la Microempresa calzado RICKY SPORT. " del Estado de Situación Financiera se puede constatar que los pasivos corrientes son de

	3730,77 en el 2021 y en el 2021 es de 7089,52 que las cuentas más significativas tenemos obligaciones con instituciones financieras en el año
PATRIMONIO	Una vez que hemos realizado y constatado la información de la Microempresa calzado RICKY SPORT. " del Estado de Situación Financiera se puede constatar que las cuentas más significativas tenemos la cuenta capital, resultados acumulados, las ganancias o pérdidas acumuladas, cuenta de resultados del ejercicio durante el y todo esto asciende a \$22.627,19 en el 2020 y en el 2021 es de 26186,48 considerando que en los dos periodos éxito ganancia.

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

#### 5.1.8.7. Estado de resultados – análisis horizontal

De acuerdo con los balances del año 2020-2021, proporcionados por la cooperativa, se procede a realizar el análisis horizontal con el propósito de establecer si la cooperativa está progresando de acuerdo a sus objetivos y metas.

- **Estado de Resultados**

**Tabla 40-5:** Análisis horizontal del estado de resultados

### ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS ANÁLISIS HORIZONTAL

DETALLE	AÑO 2020	AÑO 2021	Absolutos	Relativos
<b>INGRESOS</b>	<b>\$70.920,00</b>	<b>93166</b>	<b>\$22.246,00</b>	<b>131%</b>
<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>	<b>\$70.920,00</b>	<b>93166</b>	<b>\$22.246,00</b>	<b>131%</b>
VENTA DE MERCADERIA	70720	91936	\$21.216,00	130%
OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	200	1230	\$1.030,00	615%
(-) DESCUENTO EN VENTAS	0	0	\$0,00	
(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS	0	0	\$0,00	
OTRAS REBAJAS COMERCIALES	0	0	\$0,00	
OTRSOS INGRESOS	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>\$0,00</b>	
INTERES FINANCIEROS	0	0	\$0,00	

OTROS INGRESOS	0	0	\$0,00	
		0	\$0,00	
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	<b>\$68.440,00</b>	82812	\$14.372,00	121%
<b>COSTOS DE VENTAS Y PRODUCCION</b>	<b>\$15.000,00</b>	<b>19500</b>	<b>\$4.500,00</b>	<b>130%</b>
MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS	\$15.000,00	\$19.500,00	<b>\$4.500,00</b>	<b>130%</b>
<b>GASTOS</b>	<b>\$53.440,00</b>	<b>63312</b>	<b>\$9.872,00</b>	<b>118%</b>
GASTOS DE VENTA	32240	41912	\$9.672,00	130%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	19200	20400	\$1.200,00	106%
GASTOS FINANCIERO	2000	1000	\$-1.000,00	50%
<b>GANANCIA (PERDIDA) NETA DEL PERIODO</b>	<b>\$2.480,00</b>	<b>10354</b>	<b>\$7.874,00</b>	<b>418%</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

#### 5.1.8.8. Análisis de la estructura horizontal

**Tabla 41-5:** Análisis de la estructura horizontal

Detalle	
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	Una vez que hemos realizado y constatado la información de la Microempresa calzado RICKY SPORT. " del Estado de Resultados se puede constatar que las cuentas más significativas tenemos venta de mercadería durante el año 2020 con un valor de \$70.920,00 mientras en el año 2021 con un valor de \$ 93166,00 debido a lo que se apertura un incremento por la pandemia, la cuenta de otras rebajas comerciales tomando en consideración los descuentos.
<b>COSTOS</b>	Una vez realizada y verificada la información de la microempresa calzado RICKY SPORT., del Estado de Resultados se puede constatar que las cuentas más significativas tenemos costos de ventas y producción durante el año 2020 \$ \$15.000,00 mientras en el año 2021 \$ 19500,00 debido costo de bienes no producidos, costo de materia prima, mano de obra directa.
<b>GASTOS</b>	Una vez que hemos realizado y constatado la información de la Microempresa calzado RICKY SPORT. " del Estado de

	Resultados se puede constatar que las cuentas más significativas tenemos gastos de venta durante el año 2020 con un valor de \$ \$53.440,00 mientras en el año 2021 con un valor de \$ \$63312, debido a que se incrementó gastos administrativos durante el pago a proveedores.
--	--

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

#### 5.1.8.9. Indicadores financieros

- **Indicadores de liquidez**

Razón Corriente

**Tabla 42-5:** Razón corriente

Razón Corriente	Año	
	2020	2021
Activo Corriente	\$7.180,00	\$9.194,00
Pasivo Corriente	1522,04	1878
<b>Total</b>	<b>\$4,72</b>	<b>\$4,90</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

#### Interpretación

La razón corriente de la Microempresa calzado RICKY SPORT., del año 2021 es de \$ 4,90 y el del 2020 es de \$4,72. Este indicador nos indica que en el año 2021 tuvo una disminución lo cual cuenta con \$0.17 centavos para cubrir cada dólar del pasivo corriente es decir que no cuenta con solvencia para cubrir deudas a corto plazo con terceros por lo que está debajo del estándar establecido.

Capital neto de trabajo

**Tabla 43-5:** Capital neto de trabajo

Capital Neto de Trabajo	Año	
	2020	2021
Activo Corriente	7180	9194
- Pasivo Corriente	1522,04	1878
<b>Total</b>	<b>5657,96</b>	<b>7316</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

## Interpretación

El capital neto de trabajo de la empresa de Calzado Ricky Sport, del año 2021 es de \$ 7316y el del año 2020 es de \$ 5657,96. Este indicador señala que en el año 2020 tuvo un decremento por el cual tiene que realizar cobros en mayor cantidad para contar con circulante el cual facilite el pago de sus obligaciones, de igual forma esta con signo negativo por la razón que las obligaciones con tercero son muy elevadas en referencia a la cuenta de activos con la que cuenta la empresa.

Prueba acida

**Tabla 44-5:** Prueba acida

Prueba Acida	Año	
	2020	2021
Activo Corriente - Inventarios	4180	5294
– Pasivo Corriente	1522,04	1878
<b>Total</b>	<b>275%</b>	<b>282%</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

## Interpretación

La prueba acida de la Microempresa calzado RICKY SPORT., del año 2020 es de \$ 2,75 y el de 2021 es de \$ 2,82. Este indicador señala que durante el año 2021 tuvo un incremento lo cual cuenta con \$ 0,07 centavos para cubrir cada dólar del pasivo corriente.

### • Indicadores de actividad

Rotación de Inventarios para empresas comerciales

**Tabla 45-5:** Rotación de Inventarios para empresas comerciales

Rotación de inventarios para empresas comerciales	Año	
	2020	2021
Costo de Mercadería vendidas en el periodo	\$15.000,00	\$19.500,00
Inventario	3000	3900
<b>Total</b>	<b>500%</b>	<b>500%</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

## Interpretación

La rotación de inventarios de Microempresa calzado RICKY SPORT del año 2021 es de 5,00 y del 2020 es de 5,00. Este indicador señala que hubo un incremento de la rotación de inventarios durante el año 2021 es igual veces debido que tiene marcas dentro de la mercadería lo cual permite una rotación significativa.

Rotación de activos fijos

**Tabla 46-5:** Rotación de activos fijos

Rotación de Activos Fijos	Año	
	2020	2021
Ventas	\$70.920,00	\$93.166,00
Activos Fijos Brutos	12000	12600
Total	<b>591%</b>	<b>739%</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

## Interpretación

La rotación de activos fijos de la Empresa de Calzado Ricky Sport del año 2021 es de 7,39 y del año 2020 5,91, este indicador señala que en el año 2020 tuvo una disminución en la rotación de sus activos debido a que no hubo compras significativas de sus activos fijos como terrenos edificios muebles y enseres etc.

Rotación de activos totales

**Tabla 47-5:** Rotación de activos totales

Rotación de Activos Totales	Año	
	2020	2021
Ventas	\$70.920,00	\$93.166,00
Activos Totales Brutos	27880	35154
Total	<b>254%</b>	<b>265%</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

## Interpretación

La rotación de activos totales de la Empresa de Calzado Ricky Sport, del año 2021 es de 2,65 y en el año 2020 2,54. Este indicador señala que en el año 2021 tuvo un incremento con una

rotación que hubo un mayor movimiento debido al incremento del efectivo cuentas e instituciones financieras entre otras.

- **Indicadores de rentabilidad**

Margen bruto (de Utilidad)

**Tabla 48-5:** Margen bruto (de Utilidad)

Margen Bruto (de Utilidad)	Año	
	2020	2021
Utilidad bruta	\$2.480,00	\$10.354,00
Ventas Netas	\$70.920,00	\$93.166,00
Total	<b>3%</b>	<b>11%</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

### Interpretación

El margen bruto de utilidad de la Microempresa calzado RICKY SPORT., del año 2021 es de 0,11 y del año 2020 es de 0,03. Este indicador como bien es cierto es una igualdad lo que nos indica que hubo variación en el periodo debido a que realizaron las ventas con estrategias innovadoras con la finalidad de no perder clientes y obtener rentabilidad.

### Rendimiento del patrimonio

**Tabla 49-5:** Rendimiento del patrimonio

Rendimiento del Patrimonio	Año	
	2020	2021
Utilidad Neta	\$2.480,00	\$10.354,00
Patrimonio	\$22.627,19	\$26.186,48
Total	<b>11%</b>	<b>40%</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

### Interpretación

El rendimiento del patrimonio de la Microempresa calzado RICKY SPORT., del año 2021 es de \$0,40 y en el año 2021 es de \$0,11. Este indicador muestra que hubo un incremento en el rendimiento del patrimonio esto pudo haberse ocasionado por el incremento de ventas dentro de este periodo ya sea por la competencia o a su vez por las restricciones que quito el país.

- **Indicadores de endeudamiento**

Nivel de endeudamiento

**Tabla 50-5:** Nivel de endeudamiento

Nivel de Endeudamiento	Año	
	2020	2021
Total Pasivo con Terceros	\$2.849,77	\$3.895,52
Total Activo	\$27.880,00	\$35.154,00
Total	<b>10%</b>	<b>11%</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

### Interpretación

El nivel de endeudamiento de la Microempresa calzado RICKY SPORT., del año 2021 es de \$0,11 y del año 2020 es de \$0,10. Este indicador nos señala que hubo un incremento durante el año 2021 es decir cuenta con \$0,01 centavos para cubrir cada dólar de las obligaciones que mantengan con terceros.

### Endeudamiento financiero

**Tabla 51-5:** Endeudamiento financiero

Endeudamiento Financiero	Año	
	2020	2021
Obligaciones Financieras	\$3.730,77	\$7.089,52
Ventas Netas	\$70.920,00	\$93.166,00
Total	<b>5,26%</b>	<b>7,61%</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

### Interpretación

Endeudamiento financiero de la empresa de Calzado Ricky Sport, del año 2020 es \$5,26 y en el año 2021 es de \$0,7,61. Este indicador nos señala que hubo un incremento durante el año 2021 es decir cuenta con un \$2,35 dólares para cubrir cada dólar de acuerdo a las obligaciones financieras esto se puede realizar por los préstamos bancarios que tiene la entidad.

## Impacto de la carga financiera

**Tabla 52-5:** Impacto de la carga financiera

Impacto de la Carga Financiera	Año	
	2020	2021
Gastos Financiero	\$2.000,00	\$1.000,00
Ventas	\$70.920,00	\$93.166,00
Total	<b>2,82%</b>	<b>1,07%</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

## Interpretación

Impacto de la carga financiera de la microempresa calzado RICKY SPORT, del año 2021 es de \$1,07 al igual que en el año 2020 de 2,82 es decir que hubo variantes pudo darse un decremento en los intereses en préstamos, gastos y comisiones bancarias, comisiones tarjetas de crédito.

## Concentración del endeudamiento en el corto plazo

**Tabla 53-5:** Concentración del endeudamiento en el corto plazo

Concentración del Endeudamiento en el Corto Plazo	Año	
	2020	2021
Pasivo Corriente	\$1.522,04	\$1.878,00
Pasivo Total con Terceros	\$5.252,81	\$8.967,52
Total	<b>28,98%</b>	<b>20,94%</b>

Fuente: Investigación de campo año 2022.

Realizado por: Jerez, E. 2022.

## Interpretación

Concentración del endeudamiento en el corto plazo de la microempresa calzado RICKY SPORT, del año 2021 es de \$20,94 y del año 2020 es de \$ 28,98. Este indicador nos señala que hubo una disminución dentro del año 2021 con un valor del \$8,04 de dólares.

5.1.8.10. *Políticas contables*

**Tabla 54-5:** Políticas contables

<p><b>Políticas de manejo de compra de materiales</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es responsabilidad de cada área solicitar de manera escrita y oportuna la adquisición de materia prima la cual deberá estar firmada por el solicitante con un mínimo de 24 horas de anticipación.</li> <li>• El gerente de la empresa junto con la contadora buscara los proveedores calificados para la cotización y adquisición de materiales.</li> <li>• Todo documento de valor contable deberá ser entregado a la contadora para el respectivo pago y archivo de documentos de respaldo.</li> <li>• La contadora es la única persona autorizada para realizar procedimientos legales notariados.</li> <li>• Toda transacción contable deberá ser registrada y contabilizada en ese mismo momento.</li> <li>• Todos los bienes de la empresa deben ser codificados.</li> <li>• Se archivará todo tipo de documentos que giren con el negocio.</li> </ul>
<p><b>Políticas de manejo de bodega</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El bodeguero es la única persona autorizada para recibir los pedidos de materiales, de la misma manera deberá tener en cuenta los ingresos y egresos de materiales de la bodega.</li> <li>• En el control físico de inventarios deberá estar presente la contadora y el bodeguero para realizar el inventario.</li> <li>• El responsable deberá tener un registro de despacho y facturas de proveedores que lleguen al área.</li> <li>• En el egreso de bodega, se detallará la salida de materia prima para la respectiva contabilización.</li> </ul>
<p><b>Políticas de manejo de recursos financieros</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener un fondo de caja chica de \$ 150 dólares para gastos varios.</li> <li>• Los documentos de egresos o pagos a proveedores deberán ser firmados y autorizados por el gerente.</li> <li>• La contadora deberá evaluar el correcto ingreso de efectivo por medio de comprobantes de ingreso una vez al mes.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar los cambios de cartera apropiadas que le permita maximizar su flujo de efectivo y permitir operaciones eficientes que generen ingresos.</li> </ul>
<b>Políticas de manejo de compras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se firmará convenio con proveedores nacionales para la adquisición de materias primas directa e indirecta con crédito de treinta, sesenta y noventa días plazo dependiendo del monto.</li> <li>• El pedido de materia prima se realizará según las necesidades del área de producción de manera telefónica, personalmente o por correo electrónico.</li> <li>• El personal encargado de la recepción se encargará de verificar calidad, cantidad y vencimiento de acuerdo a la orden de compra establecida previamente.</li> <li>• En la selección de proveedores se tomará en cuenta el tiempo de crédito, tiempo de entrega, precios, forma de pago y descuentos.</li> </ul>
<b>Políticas de manejo de ventas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para el financiamiento a clientes habituales se analizará el historial de pagos según esto se les otorgará descuentos de hasta el 10% en mercadería dependiendo la cantidad de unidades que adquiera el cliente y se les exigirá el anticipo del 50% del valor total de la venta.</li> <li>• Dar promociones a clientes minoristas dependiendo la temporada sea este inicio de año escolar, meses de diciembre a marzo o invierno que comprende los meses de junio a septiembre.</li> <li>• Se aceptará devoluciones siempre y cuando sea en el plazo de cinco días hábiles después de la compra con su respectiva factura.</li> </ul>
<b>Políticas de manejo de crédito</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se otorgará crédito en mercadería a partir de la suma de \$ 350,00 dólares para clientes mayoristas en un plazo de sesenta días.</li> <li>• Para los clientes potenciales se otorgará crédito a partir de los \$100,00 dólares y se cobrará en cuotas mensuales hasta tres meses.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para el personal operativo se otorgará crédito hasta sesenta días plazo dependiendo la cantidad y se descontará mensualmente en el rol de pagos.</li> <li>• Se realizará una provisión del 1% de acuerdo con la Ley de Régimen Tributario Interno en cartera vencida de los clientes morosos para el cierre del periodo contable.</li> </ul>
<b>Políticas de manejo de efectivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las ventas realizadas en efectivo serán contabilizadas diariamente por la contadora o auxiliar contable y depositadas al día siguiente laborable en la cuenta bancaria de la empresa.</li> <li>• Se asignará un fondo fijo de caja chica de \$150,00 que será utilizado para gastos menores como viáticos, fletes, gasolina y compra de materiales menores a \$50,00 con su respectivo comprobante.</li> <li>• Todo documento generado deberá ser archivado por la contadora de forma diaria descendente en los archivos de la empresa para los respectivos tramites.</li> </ul>
<b>Políticas del manejo de inventario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para el control de inventario de materia prima se efectuará mensualmente, con el propósito de mantener un control eficiente en bodega para así evitar deterioro, robo y desabastecimiento del material a el área productiva.</li> <li>• Se aplicará el método promedio ponderado para controlar los inventarios y el uso de materiales.</li> <li>• Se elaborará un informe mensual de las existencias de materia prima el cual se o presentará al jefe de producción para conocer el movimiento de los materiales.</li> </ul>

**Fuente:** Investigación de campo año 2022.

**Realizado por:** Jerez, E. 2022.

## **CONCLUSIONES**

Al realizar la investigación se constató el concepto de varios autores que sirvieron de guía para tomar como punto de partida el modelo de gestión administrativo financiero apreciando puntos importantes para dar solución a la problemática.

Mediante la elaboración de la matriz FODA se evidencio que la microempresa Calzado Ricky Sport no cuenta con una filosofía institucional es decir misión, visión, objetivos, políticas y valores establecidos, no realiza Estados Financieros, por ende, no cuenta con análisis financiero, no cuenta con índices financieros no realizan constatación física de inventarios lo que afecta directamente en la toma de daciones.

Al elaborar el modelo de gestión administrativo financiero se consideró la creación de la filosofía corporativa que sea un pilar fundamental para el manejo institucional a la creación de los balances finales y de resultados demuestra el proceso adecuado de la contabilidad demostrando sus ingresos y gastos que ayuden a mejorar los procesos de la microempresa Calzado Ricky.

Para el posicionamiento en el mercado se consideró los procesos administrativos que ayudan a brindar un calzado de calidad donde el cliente se siente satisfecho y de esta forma posesionamos en la mente de cada uno con una adecuada fidelidad de compra.

## **RECOMENDACIONES**

Para realizar una investigación se recomienda utilizar bases fundamentales sementadas en teorías de diferentes autores los cuales ayuden a ser guía para brindar un excelente trabajo investigativo.

Para conocer el análisis interno y externo se recomienda al investigador aplique la matriz FODA la cual ayuda a determinar las falencias y beneficios que rodean a la empresa para poder mejorar mediante estrategias que focalicen a la toma de decisiones oportunas

Se recomienda al gerente general de la microempresa Calzado Ricky aplicar el modelo de gestión administrativo financiero para mejorar los procesos que afectan a la empresa y mediante la creación de la filosofía corporativa socializar con los colaboradores para lograr incrementar las ventas y estas sean llevadas en un proceso contable adecuado que demuestren al fin del ciclo datos positivos

Se recomienda aplicar estrategias innovadoras para el posicionamiento en el mercado considerando los factores exógenos y endógenos que afecta a la empresa y constantemente erradicar promociones descuento por fechas especiales.

## BIBLIOGRAFÍA

- Angulo , L. E. (2015). *Metodología cuantitativa*. Recuperado de: [https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia\\_cuantitativa.html](https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia_cuantitativa.html)
- Banco Central del Ecuador. (2020). *Indice de crecimiento 2020: La economía ecuatoriana*. Recuperado de: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1421-la-pandemia-incidio-en-el-crecimiento-2020-la-economia-ecuatoriana-decrecio-7-8>
- Basantes , C. (2015). *Modelo de gestión administrativa y localidad en el servicio al cliente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7318/1/149%20o.e..pdf>
- Bustos, F., Cerecedo , M., & García , G. (2016). *Modelo de gestión de conocimiento para el desarrollo de posgrado: estudio de caso*. Scielo. Recuperado de: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1607-40412016000100009](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412016000100009)
- Campi , E. (2016). *Modelo de gestión administrativa para mejorar los procesos organizacionales en FEDERIOS*. (Tesis de pregrado , Universidad Autonoma de los Andes). Recuperado de: [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/TUBADM015-2016%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/TUBADM015-2016%20(1).pdf)
- Cardona , D., & González, T. (2018). *El proceso administrativo: una aproximación conceptual*. Recuperado de: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/portalderevistas,+62-70.pdf>
- Cevallos , J. (01 de noviembre de 2018). *Moda es latinoamérica*. Recuperado de: <https://www.modaes.com/back-stage/lilia-villavicencio-caltu-el-calzado-ecuatoriano-tiene-que-exportar-para-sobrevivir.html#:~:text=En%20la%20actualidad%2C%20el%20sector,pares%20de%20zapatos%20al%20a%C3%B1o>.
- Cortés, C., & Iglesias , L. (2004). *Generalidades sobre metodología de la investigación*. México: Ana Polkey.
- Ecuador Calsado. (09 de septiembre de 2018). *Calzado Ecuador*. Recuperado de: <https://www.calzadoecuador.com/noticias/2-produccion-de-calzado-ecuatoriano-avanza/>
- Gómez, F. (mayo de 2016). *Mercado Artesanal de Calzado en el Ecuador*. Recuperado de: <https://novasinergia.unach.edu.ec/index.php/novasinergia/article/view/245/285>
- Gonzales , V. (2017). *La producción de calzado pisa fuerte en el país*. Recuperado de: <https://www.revistalideres.ec/lideres/produccion-calzado-pisa-fuerte-pais.html>

- González , R., Viteri, I., Izquierdo , M., & Verdezoto , C. (2020). *Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del hotel Barros en la la Ciudad de Quevedo*. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>
- Guevara, A., Verdesoto, A., & Castro, M. (2020). *Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación- acción)*. Recuperado de: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-MetodologiasDeInvestigacionEducativaDescriptivasEx-7591592.pdf>
- Hernández, S., Fernández , C., & Baptista , L. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Huertas , L., Suárez , G., Salgado , C., Jadán , R., & Jiménez , V. (2020). *Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración*. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000100165](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100165)
- López , C. (2017). *Origen y desarrollo de la administración*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331004.pdf>
- López, R., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. (Tesis de pregrado, Universitat Autònoma de Barcelona). Recuperado de: [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf)
- Moreta, M. (04 de Noviembre de 2021). *El Comercio*. Recuperado de: <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/ambato-feria-cuero-calzado-comercio.html>
- Nava, L. (2017). *Análisis documental de las revistas independientes en la colección hemerográfica de la Biblioteca "Dr. Luis Mario Schneider" de la Universidad Autónoma del Estado de México*. (Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Estado de México). Obtenido de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/67072/TESIS%20COMPLETA-split-merge.pdf?sequence=3>
- Quecedo, R., & Castaño, C. (2012). *Introducción a la metodología de investigación cualitativa*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/175/17501402.pdf>
- Rosero, C. (2018). *Modelo de gestión administrativa*. Recuperado de: [https://www.academia.edu/6948825/Modelo\\_de\\_Gestion\\_Administrativa](https://www.academia.edu/6948825/Modelo_de_Gestion_Administrativa)
- Sánchez, A., & Vayas, T. (2019). *Observatorio Economico y Social de Tungurahua* . Recuperado de: <https://blogs.cedia.org.ec/obest/wp-content/uploads/sites/7/2020/06/An%C3%A1lisis-calzado-29-mayo-2020.pdf>
- Tejada , Z. (2013). *Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestion del conocimiento y gestión por competencias*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/213/21301208.pdf>

Torres, V. (2020). *Una visión contemporánea del concepto de administración: Revisión del texto colombiano*. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v19n32/v19n32a05.pdf>

Tungurahua, Gobierno Provincial. (04 de agosto de 2021). *Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua* . Recuperado de: <https://www.tungurahua.gob.ec/index.php/informativo-hgpt/principales/5507-pproductores-de-calzado-de-tungurahua-recibieron-apoyo-para-participar-en-el-encuentro-de-negocios-b2b>

Zafra, G. (2016). *Tipos de investigación*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4762/476259067004.pdf>



## ANEXOS

### ANEXO A: RUC

		<b>Certificado</b> Registro Único de Contribuyentes
<b>Apellidos y nombres</b> RIVERA GUAITA JORGE RICARDO		<b>Número RUC</b> 1804571915001
<b>Estado</b> ACTIVO	<b>Régimen</b> REGIMEN GENERAL	<b>Artesano</b> No registra
<b>Fecha de registro</b> 20/02/2017	<b>Fecha de actualización</b> 10/04/2022	
<b>Inicio de actividades</b> 20/02/2017	<b>Reinicio de actividades</b> No registra	<b>Cese de actividades</b> No registra
<b>Jurisdicción</b> ZONA 3 / TUNGURAHUA / AMBATO		<b>Obligado a llevar contabilidad</b> NO
<b>Tipo</b> PERSONAS NATURALES	<b>Agente de retención</b> NO	<b>Contribuyente especial</b> NO
<b>Domicilio tributario</b>		
<b>Ubicación geográfica</b>		
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: CUNCHIBAMBA		
<b>Dirección</b>		
Barrio: MONTALVO Calle: VIA A LA LINDERA Número: S/N Referencia: A DOSCIENTOS METROS DE LA IGLESIA, CASA DE UN PISO, COLOR AMARILLO		
<b>Medios de contacto</b>		
Celular: 0995747336 Email: rosiviviana@hotmail.com		
<b>Actividades económicas</b>		
• C15200101 - FABRICACIÓN DE CALZADO DE CUERO Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO). • C15200102 - FABRICACIÓN DE CALZADO DE CAUCHO Y PLÁSTICO Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).		
<b>Establecimientos</b>		
<b>Abiertos</b> 1	<b>Cerrados</b> 0	
<b>Obligaciones tributarias</b>		
• 2011 DECLARACION DE IVA		
 Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en <a href="http://www.sri.gov.ec">www.sri.gov.ec</a> .		
<b>Números del RUC anteriores</b>		
No registra		

**Apellidos y nombres**  
RIVERA GUAITA JORGE RICARDO

**Número RUC**  
1804571915001



Código de verificación: CATRCR2022000893383  
Fecha y hora de emisión: 11 de abril de 2022 06:25  
Dirección IP: 10.1.2.25

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DEERCOC15-0000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

**ANEXO B: ENCUESTA A LOS COLABORADORES**



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARRERA FINANZAS**



**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA  
MICROEMPRESA CALZADO RICKY SPORT**

**Objetivo:** Elaborar un modelo de gestión administrativo y financiero para analizar la actividad empresarial que permitan la optimización de recursos para mejorar el entorno laboral dentro de la empresa

Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione una alternativa que usted considere mejor en cada pregunta a.

**1. ¿Usted como colaborador que opina de la gestión administrativa de la microempresa Calzado Ricky Sport?**

Muy buena	
Buena	
Regular	
Malo	

**2. ¿Actualmente a la empresa cuenta con una misión y visión?**

Si	
No	
Desconoce	

**3. ¿Actualmente la microempresa Calzado Ricky Sport cuenta con políticas administrativas y financieras?**

Si	
No	
Desconoce	

**4. ¿Para el cumplimiento de tareas y funciones dentro de la empresa se ha implementado un manual de funciones con un organigrama adecuado a sus áreas de trabajo?**

Si	
No	
Desconoce	

**5. ¿Dentro de la empresa existe evaluaciones de desempeño para los colaboradores?**

Si	
No	
Desconoce	

**6. ¿La gestión administrativa permite la asignación de recursos económicos en procesos de capacitación para los colaboradores?**

Si	
No	

**7. ¿Considera usted que la microempresa optimiza adecuadamente los recursos?**

Si	
No	
A veces	
Desconoce	

**8. ¿Cree usted que al aplicar indicadores financieros para la microempresa puede tomar mejores decisiones?**

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

**9. ¿Considera usted que es necesario el análisis de la actividad económica a través de una adecuada administración contable dentro de la microempresa?**

Si	
No	

**10. ¿Desde su punto de vista cree usted que la implementación de un modelo de gestión administrativo financiero ayudara a incrementar la rentabilidad de la microempresa?**

Si	
No	

**Gracias por su colaboración**

**ANEXO C: ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES**



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**



**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA**  
**MICROEMPRESA CALZADO RICKY SPORT**

**Objetivo:** Elaborar un modelo de gestión administrativo y financiero para analizar la actividad empresarial y apreciar las opiniones de los clientes te que permitan mejorar varios procesos de la empresa

Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione una alternativa que usted considere mejor en cada pregunta a.

**1. ¿Como considera el calzado que ofrece la microempresa Calzado Ricky Sport?**

Alta calidad	
Normal	
Pésima	
No opina	

**2. ¿Cuál es el trato que usted percibe al momento de desarrollar una compra en la microempresa Calzado Ricky Sport?**

Oportuno	
Cordial	
Normal	
Pésimo	
Desagradable	

**3. ¿Como considere usted la atención brindada por los colaboradores dentro de la microempresa Calzado Ricky Sport?**

Muy buena	
Buena	
Regular	
Malo	

**4. ¿Cree usted que la microempresa Calzado Ricky Sport mantiene capacitado a su personal?**

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

**5. ¿Que considera usted al momento de desarrollar la compra?**

Precio	
Atención	
Promociones	
Calidad	
Ninguna	

**6. ¿Qué aspectos considera que la empresa debe cambiar para brindar un mejor servicio ?**

Personal capacitado	
Políticas empresariales	
Publicidad	
Trato al cliente	
Ninguna	

**7. ¿Según su criterio cree usted que la microempresa Calzado Ricky Sport tiene definido su misión y visión?**

Si	
No	
Probablemente	
Desconoce	

**8. ¿Usted como cliente recomendaría la microempresa Calzado Ricky Sport a terceras personas?**

Si	
No	

**Gracias por su colaboración**

**ANEXO D: ENTREVISTA REALIZADO AL PROPIETARIO**



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**  
**ENTREVISTA REALIZADA AL PROPIETARIO DE LA**  
**MICROEMPRES CALZADO RICKY SPORT**



**Objetivo.** - Conocer los criterios de la dirección financiera-administrativa sobre la gestión y proceso dentro de la microempresa.

**Entrevistado:**

**Cargo:**

**Fecha:**

1. **¿Actualmente como considera que se encuentra la administración de la empresa?**
2. **¿La empresa cuenta un manual de funciones para los empleados?**
3. **¿Considera que la implementación de un modelo de gestión administrativa ayudaría a la empresa?**
4. **¿La producción de zapatos cuenta con procesos debidamente establecidos ¿Cuáles?**
5. **¿Qué considera que hace falta para llegar a tener procesos definidos y controlados en la producción de calzado?**
6. **¿Facilita los recursos necesarios a cada departamento para cumplir con las metas?**
7. **¿Cuenta con estrategias de posicionamiento de mercado ¿Cuáles?**
8. **¿Qué valor agregado ofrece al cliente?**
9. **¿El calzado Ricky realiza análisis financiero?**
10. **¿La rentabilidad generada responde a la inversión?**

- 11. ¿La empresa cuenta con un diagnóstico financiero y administrativo?**
- 12. ¿Considera que es importante tener un diagnóstico financiero y administrativo?**
- 13. ¿La empresa planifica sus actividades?**
- 14. ¿Cuenta la empresa con un programa de capacitación?**
- 15. ¿La empresa aplica políticas estratégicas y financieras para optimizar los recursos de la empresa?**
- 16. ¿La empresa aplica indicadores financieros?**
- 17. ¿Considera que es importante realizar análisis para la toma de decisiones?**
- 18. ¿Cuál es la gestión que realiza en el capital de trabajo en la empresa?**
- 19. ¿Posee políticas o estrategias que le ayuden a mejorar el nivel de ventas en la empresa?**
- 20. ¿Cuenta con misión, visión, valores corporativos?**



**esPOCH**

**Dirección de Bibliotecas y  
Recursos del Aprendizaje**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y  
DOCUMENTAL**

**REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

**Fecha de entrega:** 25 / 11 / 2022

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> JEREZ CAIZA ELSA JAZMINA
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> FINANZAS
<b>Título a optar:</b> LICENCIADA EN FINANZAS
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> ING JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS . MGRT.



2229-DBRA-UTP-2022