



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

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERO
PARA LA MICROEMPRESA "ANGGELOS SPORT" DEL
CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO,
PERÍODO 2022 - 2026.”**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR:

ANGGELO JAVIER CEVALLOS ORDOÑEZ

Riobamba – Ecuador

2022



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

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERO
PARA LA MICROEMPRESA "ANGGELOS SPORT" DEL
CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO,
PERÍODO 2022 - 2026.”**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR: ANGGELO JAVIER CEVALLOS ORDOÑEZ

DIRECTORA: ING. CARMEN AMELIA SAMANIEGO ERAZO

Riobamba – Ecuador

2022

©2022, Angelo Javier Cevallos Ordoñez

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, Anggelo Javier Cevallos Ordoñez 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 autor 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 diciembre del 2022



Anggelo Javier Cevallos Ordoñez

C.C: 0603937087

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 GESTIÓN ADMINISTRATIVO - FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA "ANGGELOS SPORT" DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2022 - 2026**, realizado por el señor: **ANGGELO JAVIER CEVALLOS ORDOÑEZ**, 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.

	FIRMA	FECHA
Ing. Katherin Alejandra Carrera Silva PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-12-16
Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-12-16
Abg. Andrés Gustavo Loza Torres ASESOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-12-16

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación le dedico a mi madre y padre quienes han sido pilar fundamental en esta trayectoria brindándome su apoyo incondicional sus consejos y siempre estando presente en esta larga etapa de estudiante, para poder alcanzar mis objetivos.

Anggelo Javier Cevallos Ordoñez

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento en primer lugar a Dios por darme salud y acompañarme durante este largo proceso de formación profesional de igual manera a mi familia quienes me han apoyado de diversas formas durante este trayecto.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas y a la Carrera de Finanzas y a sus docentes quienes me han abierto las puertas y me han brindado consejos y conocimientos para formarme como un gran profesional.

Anggelo Javier Cevallos Ordoñez

ÍNDICE DE CONTENIDO

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

CAPÍTULO I

1	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.1	Planteamiento del problema.....	3
1.2	Delimitación del problema	4
1.3	Problema general de la investigación	5
1.4	Problemas específicos de la investigación	5
1.5	Objetivos	5
1.5.1	<i>Objetivo General</i>	5
1.5.2	<i>Objetivos específicos</i>	5
1.6	Justificación	6
1.6.1	<i>Justificación Teórica</i>	6
1.6.2	<i>Justificación Metodológica</i>	6
1.6.3	<i>Justificación Practica</i>	6
1.7	Idea a defender	6
1.7.1	<i>Variable independiente</i>	6
1.7.2	<i>Variable independiente</i>	7

CAPÍTULO II

2	MARCO TEÓRICO	8
2.1	Antecedentes de la investigación.....	8
2.2	Referencias Teóricas	10

CAPÍTULO III

3	MARCO METODOLÓGICO.....	15
---	-------------------------	----

3.1	Enfoque de la investigación	15
3.2	Nivel de la investigación	15
3.2.1	<i>Investigación exploratorio y descriptivo</i>	15
3.3	Diseño de la investigación	16
3.4	Tipo de estudio	16
3.4.1	<i>Investigación Documental</i>	16
3.4.2	<i>Investigación de Campo</i>	16
3.5	Población y tamaño de la muestra	16
3.5.1	<i>Población</i>	16
3.5.2	<i>Muestra</i>	17
3.5.3	<i>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</i>	17
3.5.3.1	<i>Método Inductivo</i>	17
3.5.3.2	<i>Método Deductivo</i>	18
3.5.4	<i>Técnicas</i>	18
3.5.4.1	<i>Observación directa</i>	18
3.5.4.2	<i>Entrevista</i>	18

CAPÍTULO IV

4	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	19
4.1	Análisis e interpretación de resultados	19
4.1.1	<i>Resultado de la encuesta al personal de la microempresa “Anggelos Sport”</i>	19
4.1.2	<i>Resultados de la entrevista al personal administrativo de “Anggelos Sport”</i>	32

CAPÍTULO V

5	Propuesta Modelo de Gestión Administrativo y Financiero	37
5.1	Etapas previas	37
5.1.1	<i>Información de la Microempresa</i>	37
5.1.2	<i>Filosofía Empresarial</i>	38
5.1.3	<i>Valores Empresariales</i>	38
5.1.4	<i>Información Financiera</i>	38
5.1.5	<i>Estructura Organizacional</i>	38
5.2	Etapas de diagnóstico	39
5.2.1	<i>Análisis Externo</i>	39
5.2.1.1	<i>Factores Claves del Macroentorno en el cual desarrolla la microempresa “Anggelos Sports”</i>	39

5.2.1.2	<i>Factores que influyen en el Microentorno de la microempresa “Anggelos Sports”</i>	41
5.2.1.3	<i>Matriz de prioridades del Macroentorno en la microempresa “Anggelos Sports”..</i>	42
5.2.1.4	<i>Matriz de Prioridades Microentorno microempresa “Anggelos Sport”</i>	46
5.2.1.5	<i>Factores estratégicos externos.....</i>	48
5.2.1.6	<i>Perfil estratégico externo microempresa “Anggelos Sport”</i>	49
5.2.1.7	<i>Capacidad de respuesta factores estratégicos externos microempresa “Anggelos Sport”</i>	50
5.2.2	Análisis Interno	51
5.2.2.1	<i>Identificación de los factores claves internos que influyen en la microempresa “Anggelos Sport”</i>	51
5.2.2.2	<i>Matriz de prioridades factores internos microempresa “Anggelos Sport”</i>	52
5.2.2.3	<i>Factores Estratégicos Internos</i>	58
5.2.2.4	<i>Perfil estratégico interno</i>	59
5.2.2.5	<i>Capacidad de respuesta factores estratégicos internos “Anggelos Sport”</i>	60
5.2.3	FODA de la microempresa	61
5.2.4	Análisis Financiero	61
5.2.4.1	<i>Balance General año 2020 y 2021 de la microempresa “Anggelos Sports”</i>	62
5.2.4.2	<i>Estado de Resultados del año 2020 y 2021 de la microempresa “Anggelos Sports”</i>	63
5.2.4.3	<i>Análisis vertical en el Balance general de la microempresa “Anggelos Sport”</i>	63
5.2.4.4	<i>Análisis Horizontal del Balance General de la microempresa “Anggelos Sport”</i>	66
5.2.4.5	<i>Análisis Horizontal del Estado de Resultados de la microempresa.....</i>	68
5.2.4.6	<i>Indicadores Financieros</i>	70
5.3	Etapas de Planeación	78
5.3.1	Objetivos de la propuesta	79
5.3.1.1	<i>Objetivo General.....</i>	79
5.3.1.2	<i>Objetivos Específico.....</i>	79
5.3.1.3	<i>Diseño de la Misión</i>	79
5.3.1.4	<i>Diseño de la Visión</i>	79
5.3.1.5	<i>Valores</i>	79
5.3.1.6	<i>Organización estructural y funcional de la microempresa.....</i>	80
5.3.1.7	<i>Manual de funciones propuesto para los diferentes cargos existentes en la microempresa.....</i>	81
5.3.1.8	<i>Diseño de los Objetivos a cumplir por parte de la microempresa.....</i>	87
5.3.2	Plan Operativo.....	89
5.3.3	Propuesta de Políticas Administrativas	90
5.3.4	Políticas Financieras	90
5.3.5	Proyecciones Financieras	91

5.3.5.1	<i>Proyección del Estado de Situación Financiera periodo 2023 – 2026</i>	91
5.3.5.2	<i>Proyección de Estado de Resultados periodo 2022 – 2026</i>	92
5.3.5.3	<i>Índices financieros de la microempresa “Anggelos Sports” 2022 – 2026</i>	93
5.4	Sistema de seguimiento y control “Anggelos Sports”	96
CONCLUSIONES		98
RECOMENDACIONES		99
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3: Población microempresa “Anggelos Sport”	17
Tabla 1-4: Calidad actual de la gestión en la microempresa.....	19
Tabla 2-4: Elementos en la microempresa “Anggelos Sport”	20
Tabla 3-4: Aspectos de la microempresa “Anggelos Sports”	21
Tabla 4-4: Organización en la microempresa “Anggelos Sports”	22
Tabla 5-4: Capacitación al personal microempresa “Anggelos Sports”	23
Tabla 6-4: Desempeño laboral en la microempresa “Anggelos Sport”	24
Tabla 7-4: Manual de funciones microempresa “Anggelos Sports”	25
Tabla 8-4: Órdenes de pedidos microempresa “Anggelos Sport”	26
Tabla 9-4: Debilidades en la microempresa “Anggelos Sport”	27
Tabla 10-4: Relación laboral microempresa “Anggelos Sport”	28
Tabla 11-4: Aspectos que debe mejorar la microempresa “Anggelos Sport”	29
Tabla 12-4: Implementación modelo de gestión microempresa “Anggelos Sport”	30
Tabla 13-4: Implementación para competir en el mercado “Anggelos Sport”	31
Tabla 1-5: Factores Macroentorno “Anggelos Sport”	39
Tabla 2-5: Microentorno microempresa “Anggelos Sport”	41
Tabla 3-5: Inflación microempresa “Anggelos Sport”	42
Tabla 4-5: Desempleo microempresa “Anggelos Sport”	42
Tabla 5-5: Procesos mercantiles microempresa “Anggelos Sport”	43
Tabla 6-5: Políticas inestables microempresa “Anggelos Sport”	43
Tabla 7-5: Movimiento migratorio microempresa “Anggelos Sport”	44
Tabla 8-5: Crecimiento personal y profesional microempresa “Anggelos Sport”	44
Tabla 9-5: Innovación procesos microempresa “Anggelos Sport”	45
Tabla 10-5: Cambio climático microempresa “Anggelos Sport”	45
Tabla 11-5: Información del mercado microempresa “Anggelos Sport”	46
Tabla 12-5: Mala calidad y bajo precio	46
Tabla 13-5: Importadoras del producto.....	47
Tabla 14-5: Maquinaria.....	47
Tabla 15-5: Demanda en el producto	48
Tabla 16-5: Proveedores	48
Tabla 17-5: Perfil estratégico microempresa “Anggelos Sport”	49
Tabla 18-5: Capacidad de respuesta microempresa “Anggelos Sport”	50
Tabla 19-5: Factores internos microempresa “Anggelos Sport”	51
Tabla 20-5: Misión, Visión, Objetivo microempresa “Anggelos Sport”	53

Tabla 21-5: Delegación de funciones microempresa “Anggelos Sport”	53
Tabla 22-5: Planificación microempresa “Anggelos Sport”	53
Tabla 23-5: Pagos microempresa “Anggelos Sport”	54
Tabla 24-5: Jornada Laboral microempresa “Anggelos Sport”	54
Tabla 25-5: Facilidades de pagos microempresa “Anggelos Sport”	54
Tabla 26-5: Políticas microempresa “Anggelos Sport”	55
Tabla 27-5: Información Financiera microempresa “Anggelos Sport”	55
Tabla 28-5: Seguimiento y control microempresa “Anggelos Sport”	55
Tabla 29-5: Contenido publicitario microempresa “Anggelos Sport”	56
Tabla 30-5: Costos de producción microempresa “Anggelos Sport”	56
Tabla 31-5: Mano de obra microempresa “Anggelos Sport”	56
Tabla 32-5: Órdenes de producción microempresa “Anggelos Sport”	57
Tabla 33-5: Procesos microempresa “Anggelos Sport”	57
Tabla 34-5: Productos microempresa “Anggelos Sport”	57
Tabla 35-5: Financiamiento microempresa “Anggelos Sport”	58
Tabla 36-5: Perfil estratégico interno microempresa “Anggelos Sport”	59
Tabla 37-5: Factores internos microempresa “Anggelos Sport”	60
Tabla 38-5: Balance de las NOF microempresa “Anggelos Sport”	77
Tabla 39-5: Balance General del fondo de maniobra microempresa “Anggelos Sport”	77
Tabla 40-5: Posición de liquidez microempresa “Anggelos Sport”	78
Tabla 41-5: Plan operativo microempresa “Anggelos Sport”	89

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-4: Calidad actual de la gestión en la microempresa	19
Ilustración 2-4: Elementos en la microempresa “Anggelos Sport”	20
Ilustración 3-4: Aspectos de la microempresa “Anggelos Sports”	21
Ilustración 4-4: Organización en la microempresa “Anggelos Sports”	22
Ilustración 5-4: Capacitación al personal microempresa “Anggelos Sport”	23
Ilustración 6-4: Desempeño laboral en la microempresa “Anggelos Sport”	24
Ilustración 7-4: Manual de funciones microempresa “Anggelos Sports”	25
Ilustración 8-4: Órdenes de pedidos microempresa “Anggelos Sports”	26
Ilustración 9-4: Debilidades en la microempresa “Anggelos Sport”	27
Ilustración 10-4: Relación laboral microempresa “Anggelos Sport”	28
Ilustración 11-4: Aspectos que debe mejorar la microempresa “Anggelos Sport”	29
Ilustración 12-4: Implementación modelo de gestión microempresa “Anggelos Sport”	30
Ilustración 13-4: Implementación para competir en el mercado “Anggelos Sport”	31
Ilustración 1-5: Estructura modelo de gestión administrativo y financiero “Anggelos Sport” .	37
Ilustración 2-5: Matriz FODA	61
Ilustración 3-5: Balance General Microempresa “Anggelos Sport”	62
Ilustración 4-5: Estado de resultados microempresa “Anggelos Sport”	63
Ilustración 5-5: Análisis Vertical microempresa “Anggelos Sport”	63
Ilustración 6-5: Inversión microempresa “Anggelos Sport”	64
Ilustración 7-5: Financiamiento microempresa “Anggelos Sport”	64
Ilustración 8-5: Activo corriente microempresa “Anggelos Sport”	65
Ilustración 9-5: Pasivos microempresa “Anggelos Sport”	65
Ilustración 10-5: Análisis horizontal microempresa “Anggelos Sport”	66
Ilustración 11-5: Activos microempresa “Anggelos Sport”	66
Ilustración 12-5: Pasivos microempresa “Anggelos Sport”	67
Ilustración 13-5: Patrimonio microempresa “Anggelos Sport”	68
Ilustración 14-5: Análisis Horizontal microempresa “Anggelos Sport”	68
Ilustración 15-5: Ventas, costos, utilidad microempresa “Anggelos Sport”	69
Ilustración 17-5: Liquidez microempresa “Anggelos Sport”	71
Ilustración 18-5: Fondo de Maniobra microempresa “Anggelos Sport”	72
Ilustración 19-5: Prueba Acida microempresa “Anggelos Sport”	72
Ilustración 20-5: Apalancamiento microempresa “Anggelos Sport”	73
Ilustración 21-5: Cobranza microempresa “Anggelos Sport”	74
Ilustración 22-5: Pago microempresa “Anggelos Sport”	74

Ilustración 23-5: Rentabilidad microempresa “Anggelos Sport”	75
Ilustración 24-5: Rentabilidad microempresa “Anggelos Sport”	76
Ilustración 25-5: Resumen NOF microempresa “Anggelos Sport”	78
Ilustración 26-5: Estructura Organizacional microempresa “Anggelos Sport”	80
Ilustración 27-5: Manual gerente microempresa “Anggelos Sport”	81
Ilustración 28-5: Manual contador microempresa “Anggelos Sport”	82
Ilustración 29-5: Manual Jefe de personal microempresa “Anggelos Sport”	83
Ilustración 30-5: Manual cortador microempresa “Anggelos Sport”	84
Ilustración 31-5: Manual estampador microempresa “Anggelos Sport”	85
Ilustración 32-5: Manual armador microempresa “Anggelos Sport”	86
Ilustración 33-5: Manual amoldador microempresa “Anggelos Sport”	87
Ilustración 34-5: Proyecciones microempresa “Anggelos Sports”	91
Ilustración 35-5: Proyecciones estado de resultados microempresa “Anggelos Sport”	92
Ilustración 36-5: Liquidez proyección microempresa “Anggelos Sport”	93
Ilustración 37-5: Fondo de maniobra microempresa “Anggelo Sport”	93
Ilustración 38-5: Prueba acida microempresa “Anggelos Sport”	94
Ilustración 39-5: Periodo medio de cobranza microempresa “Anggelos Sport”	95
Ilustración 40-5: Roe microempresa “Anggelos sport”	95
Ilustración 41-5: Sistema de control “Anggelos Sport”	97

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENTREVISTA APLICADA

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo realizar un modelo de gestión administrativo - financiero a través del uso de herramientas financieras y empresariales que permitan incrementar el nivel de rentabilidad de la Microempresa “Anggelos Sport”, provincia de Chimborazo, periodo 2022 - 2026. La metodología de la investigación parte de un enfoque cualitativo y cuantitativo con un nivel exploratorio y descriptivo, además el diseño fue no experimental de tipo transversal en el que se aplicó un trabajo documental y de campo, también se identificó a la población de estudio como, por ejemplo, los clientes actuales , el personal que labora en la misma y al gerente propietario, en la parte final se planteó los métodos inductivo y deductivo, así mismo, técnicas para recolectar la información como la observación, entrevista estructurada y encuesta con sus respectivos instrumentos investigativos, logrando de esta manera determinar una matriz FODA que permitió conocer la situación actual de la microempresa en estudio. Los principales resultados cualitativos que se determinaron fueron: la desactualización de la filosofía empresarial, falta de un manual de procesos, políticas, estrategias publicitarias, entre otras, por otro lado, desde una óptima cuantitativa se evidenció que la empresa se encuentra apalancada, la mayor parte de sus activos son los inventarios, tiene un alto nivel de liquidez, las ventas descendieron entre el 2020 y 2021 debido al factor pandemia, sin embargo, existe buenas expectativas de crecimiento para los siguientes años. En relación a lo mencionado se concluye que las estrategias diseñadas se encuentran acorde a la necesidad de la microempresa “Anggelos Sport” y que tienen como propósito fortalecer la gestión administrativa y financiera, por lo tanto, se recomienda la aplicación total del presente trabajo investigativo ya que las proyecciones respaldan la optimización de la rentabilidad empresarial.

Palabras clave: <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <GESTIÓN FINANCIERA>, <ESTRATEGIAS>, <FODA>, <SEMAFORIZACIÓN>.



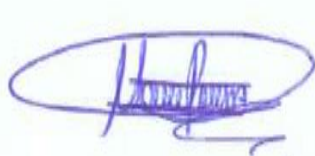
07-03-2023

0469-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The aim of this research is to carry out an administrative-financial management model through the use of financial and business tools that allow for increasing the level of profitability of the Microenterprise "Anggelos Sport", Chimborazo province, period 2022 - 2026. The methodology was based on a qualitative and quantitative approach with an exploratory and descriptive level, in addition, the design was non-experimental of a cross-sectional type in which a documentary and fieldwork were applied, the studied population was also identified as, for example, current clients, the personnel that works in it and the owner-manager. In the final part, the inductive and deductive methods were raised, likewise, techniques to collect information such as observation, structured interview, and survey with their respective investigative instruments, achieving to determine a SWOT matrix that allowed to know the current situation of the microenterprise under study. The main qualitative results that were determined were: the outdatedness of the business philosophy, the lack of a process manual, policies, advertising strategies, among others, on the other hand, from an optimal amount it was evidenced that the company is leveraged, the greater part of its assets are inventories, it has a high level of liquidity, sales decreased between 2020 and 2021 due to the pandemic factor, however, there are good growth expectations for the following years. In relation to the aforementioned, it is concluded that the strategies are in accordance with the needs of the microenterprise "Anggelos Sport" and that their financial purpose is to strengthen administrative management, therefore, the full application of this investigative work is recommended since the projections support the optimization of business profitability.

Keywords: <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <FINANCIAL MANAGEMENT>, <STRATEGIES>, <SWOT>, <TRAFFIC SIGNALS>.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Yajaira Natali Padilla Padilla', enclosed within a blue oval shape.

Lcda. Yajaira Natali Padilla Padilla Mgs.

0604108126

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las grandes empresas tienen a su disposición áreas que se dedican a realizar un análisis administrativo y financiero con la finalidad de ajustarse al comportamiento del mercado, es decir, a los cambios externos o internos por los que pueda atravesar la empresa en un periodo de tiempo, es por esta razón que logran mantener buenos indicadores financieros al final del año en curso porque realizan un análisis para diseñar estrategias competitivas.

En la actualidad las medianas empresas que cuentan con esta área pueden realizar un modelo de gestión administrativo y financiero a través del uso de herramientas financieras y empresariales que permitan optimizar el nivel de rentabilidad de la empresa. Es por lo antes expuesto, que los propietarios se ven en la necesidad de realizar un análisis administrativo y financiero para evaluar a la empresa en un periodo de tiempo, el mismo que puede ser entre 3 a 5 años y mediante estas herramientas conocer la situación actual por la cual se encuentra atravesando la empresa, este estudio es de suma importancia para el propietario o para la persona a cargo porque puede realizar un análisis amplio, que conlleve a una buena toma de decisiones y a su vez implementar estrategias de crecimiento financiero y administrativo.

En el presente trabajo de integración curricular se ha elaborado un Modelo de gestión administrativo - financiero para la microempresa “Anggelos Sport” del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2022 – 2026, el mismo que este guiado por una metodología de investigación que permite cumplir con los objetivos planteados del trabajo.

Para cumplir a cabalidad con el propósito en **el primer capítulo** se mantuvo un conversatorio con la gerente propietaria para poder plantear el problema, limitaciones y delimitaciones, objetivo general, objetivos específicos, justificación e idea a defender.

En el segundo capítulo se desarrolló los antecedentes de investigación, marco conceptual y referencias teóricas, dentro de este último se abordan los siguientes temas: gestión empresarial, gestión administrativa, gestión financiera, matriz FODA, estrategias y tácticas empresariales y modelo de gestión administrativo – financiero.

Es preciso mencionar que **en el tercer capítulo** se aborda la metodología aplicada, se inicia desde el enfoque de la investigación, nivel de investigación, diseño de investigación, tipo de estudio, población y tamaño de la muestra y finalmente métodos, técnicas e instrumentos de investigación.

En el cuarto capítulo se menciona la introducción al marco de análisis e interpretación de resultados, diagnóstico situacional con un análisis cuantitativo, análisis cualitativo, matriz FODA y respuesta a la idea a defender.

En el quinto y último capítulo que corresponde al marco propositivo se realizó la identificación de la microempresa “Anggelos Sport”, se diseñaron estrategias administrativas, estrategias financieras y finalmente un sistema de monitoreo y control a través del método de la semaforización.

CAPÍTULO I

1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

La microempresa en el país, así como en América Latina y el resto del mundo ha tomado una gran relevancia y protagonismo esto se debe a la capacidad que tiene para generar nuevas plazas de empleo y de ingresos abriendo un abanico de oportunidades entre las familias.

Según información del INEC las microempresas en el Ecuador representan el 91,89% del total de empresas y constituyen un conjunto de organizaciones de vital importancia para el país que se destacan por el aporte en lo económico y en el empleo. pero al igual que cualquier otra empresa, la competencia en un mundo globalizado es el punto clave para lograr la supervivencia y continuidad en el tiempo. En la provincia de Chimborazo contamos con un total de 26638 empresas, específicamente en el cantón Riobamba el número de empresas asciende a 17636 de las cuales el 94,87% son consideradas microempresas, del número total de empresas en el cantón Riobamba de acuerdo con el sector contamos con 1538 empresas manufactureras, de las cuales el 94,67% son microempresas, es decir 1456 microempresas. (INEC, 2020)

Al estar en un proceso de crecimiento, la gran mayoría de estas microempresas no consideran necesario un modelo de gestión Administrativo y Financiero, al no contar con estos procesos de suma importancia estas denominadas microempresas carecen de planificación o guía que les permita fijar objetivos y de esta forma seguir desarrollándose y adaptándose a las exigencias del mercado. Esta situación se evidenció de manera clara en la pandemia provocada por covid-19, donde medianas y grandes empresas desaparecieron al no poder adaptarse a estos cambios radicales, mayor impacto tuvo en las microempresas que al no contar con una planificación a corto y largo plazo, poco o nada pudieron hacer para mantenerse funcionando, teniendo como desenlace el cese de sus operaciones de manera indefinida, es por ello que la creación y aplicación de modelos de gestión es un pilar fundamental en el sector micro empresarial.

La microempresa “Anggelos Sports” empezó con sus actividades en el año 2016, dedicándose a la producción de balones para la práctica de deportes como el indor, futbol y ecuavóley en la parroquia de Yaruquies ubicado en el cantón Riobamba de la provincia de Chimborazo.

La microempresa ha crecido manteniendo una rentabilidad favorable que le ha permitido adquirir implementos y maquinaria para mejorar el costo y tiempos de producción de esta forma ha logrado mantenerse vigente en el mercado y competir con otras microempresas del sector.

Sin embargo, producto de su crecimiento la microempresa necesita solventar otros frentes importantes de su estructura como lo son la parte administrativa y financiera que permita el mejoramiento de sus actividades diarias además es necesario la implementación de objetivos, estrategias, que permita llevar a cabo una planificación técnica que contribuya al crecimiento institucional.

A lo largo de su existencia la microempresa ha sido manejado de una manera empírica, dirigida únicamente por la experiencia de su propietario careciendo de misión, visión, objetivos, es decir una filosofía empresarial que permitan establecer y cumplir con objetivos a corto y largo plazo, no existe ningún tipo de políticas que regulen los pagos y cobros a proveedores y clientes respectivamente exponiendo a la microempresa a una falta de liquidez.

La información financiera es escasa y no se lleva de una manera organizada lo que imposibilita cualquier tipo de análisis financiero para la toma de decisiones sobre inversión y financiamiento además no existe una estructura organizacional que permita establece un orden jerárquico, ni funciones establecidas ocasionando confusión en las actividades y un uso deficiente de los recursos.

Existen un gran número de falencias en la organización de la microempresa, que pueden ocasionar problemas en un futuro por tal motivo es necesario el diseño de un modelo de gestión administrativa-financiera que funciones como eje central para llevar a cabo las diferentes actividades que conducirán a la obtención del máximo rendimiento administrativo y financiero, pues estará en capacidad de afrontar los retos de la competencia con mayores probabilidades de éxito.

1.2 Delimitación del problema

Delimitación Geográfica

El presente trabajo de investigación se realizará en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, parroquia de Yaruquies donde se encuentra funcionando la microempresa “Anggelos Sport”

Delimitación Cronológica

La siguiente investigación se realizará en el lapso de tiempo comprendida desde el mes de abril al mes de agosto de 2022.

1.3 Problema general de la investigación

¿De qué manera el Modelo de Gestión Administrativo – Financiero diseñado para la microempresa “ANGGELOS SPORT” del cantón Riobamba provincia de Chimborazo contribuirá a la optimización de los recursos en sus procesos de producción para incrementar la rentabilidad durante el periodo 2022 - 2026?

1.4 Problemas específicos de la investigación

- ¿Qué antecedentes de investigación y bases teóricas existen, que permitan fundamentar el actual trabajo de investigación?
- ¿El análisis actual permitirá identificar los diversos aspectos externos e internos que influyen en el funcionamiento de la microempresa objeto del presente estudio?
- ¿Cuáles serán las estrategias administrativas y financieras que se planteen con el objetivo de solucionar las distintas problemáticas existentes en la microempresa?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión Administrativa y Financiero mediante la aplicación de herramientas, técnicas, métodos administrativos y financieros que permitan optimizar los diferentes recursos utilizados en el proceso de producción y de esta manera alcanzar un nivel de rentabilidad óptimo en la microempresa “Anggelos Sport” ubicada en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

1.5.2 Objetivos específicos

- Establecer los diferentes antecedentes de la investigación y construir una base teórica referentes a la elaboración de un modelo administrativo y financiero que permita respaldar el presente trabajo de investigación.
- Realizar un diagnóstico de la microempresa para identificar los factores internos y externos que influyen en situación actual de la Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).
- Proponer un modelo de Gestión Administrativo y Financiero que se apegue a las diferentes necesidades existentes que permitan optimizar la rentabilidad en la microempresa “Anggelo Sport”.

1.6 Justificación

1.6.1 Justificación Teórica

En el desarrollo del presente trabajo de investigación se recopiló información bibliográfica de diferentes fuentes como lo son libros, artículos científicos, trabajos de investigación relacionados con el tema y problemática que nos permita crear una referencia teórica y guía en el diseño de un modelo de gestión administrativo y financiero que se acople a las distintas necesidades existentes en la Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

1.6.2 Justificación Metodológica

En el diseño del modelo de gestión administrativo y financiero para la microempresa se aplicará métodos, técnicas y herramientas investigativas que nos permitirán obtener datos cualitativos y cuantitativos que nos brindarán un panorama actual de la microempresa de esta manera se podrá generar las directrices para generar el modelo de gestión que vaya acorde con las necesidades de la microempresa que nos permita cumplir con el objetivo planteado.

1.6.3 Justificación Práctica

El fin del desarrollar el presente trabajo de investigación es enlazar los conocimientos obtenidos en la carrera de Finanzas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo con la parte práctica y así crear una herramienta empresarial que se adapte a las necesidades actuales que le permita a la Microempresa “Anggelos Sports” ubicada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo su crecimiento y la sostenibilidad en el mercado.

1.7 Idea a defender

El modelo de Gestión Administrativo y Financiero permitirá optimizar los diferentes recursos utilizados en sus procesos de producción de esta forma permitirá el incremento de la rentabilidad en la microempresa “Anggelo Sport” ubicada en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

1.7.1 Variable independiente

Modelo de gestión Administrativo y financiero

1.7.2 Variable independiente

Optimizar recursos

Rentabilidad

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Los siguientes trabajos que se han tomado en cuenta como referencias de la investigación se enlazan de una manera directa con la temática propuesta de esta forma permitiéndonos obtener una referencia concisa y clara para la creación de un modelo de Gestión Administrativo – Financiero para la Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Antecedente de investigación 1

Tema: DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA PARA EL HOSPITAL GENERAL RIO HOSPITAL DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

Autor: Cagtaña Pilco Jessica Judith

Conclusiones:

- A través de la recopilación y análisis teórico que se llevó a cabo, la mejor opción que dispone el Hospital Rio Hospital para renovar su presente situación y de esa forma plasmar los objetivos establecidos por la organización es la instauración de un modelo de gestión administrativo y financiero diseñado en base al análisis inicial de la organización.
- Se determinó que no posee una planificación estratégica que vaya acorde a sus necesidades, la estructura en la organización del Hospital, no está desarrollada en función a la visión que la organización ha establecido de una manera empírica, por último, no cuenta con niveles jerárquicos definidos.
- No posee manuales de funciones y una descripción de los distintos procedimientos que lleva a cabo el Hospital, provocando confusión o duplicidad de las funciones, ineficiente uso de los recursos y pérdida de tiempo por lo que se plantea un manual de funciones y flujogramas de las principales actividades administrativas que permitirá realizar los procesos que se llevan a cabo en el hospital.
- RioHospital, no utiliza ningún tipo de índices financieros, lo cual impide que la gerencia conozca la situación real en la que se encuentra la misma y perjudicando la toma de decisiones (Cagtaña, 2019, p. 161).

Antecedente de Investigación numero 2

Tema: DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA CENTRO FERRETERO RIOVIL, EN EL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

Autor: Vilema Tigxi Erika Viviana

Conclusiones:

Mediante la aplicación de los distintos instrumentos metodológicos en la investigación se identificó que la empresa carece de un modelo de gestión financiera direccionado a la optimización de recursos, además esta empresa no se rige mediante una filosofía empresarial, utilizando la evaluación financiera se identificó que existe un crecimiento en las cuentas por pagar, en la cuenta proveedores provocados por la inexistencia de una planificación financiera lo que provoca disminución en sus ventas en el último año.

A través de los resultados obtenidos se estableció un modelo de gestión financiera para la empresa cuyo propósito es la optimización de los recursos financiero y económicos, en el cual se realizó un rediseño de la filosofía empresarial y organigrama empresarial también se planteó un mapa estratégico un plan operativo, se establecieron políticas las cuales se plasman en los estados financieros proyectados y de esta manera lograr una optimización de los recursos económico y financieros generando sostenibilidad de la empresa en el mercado (Vilema, 2021, p. 142).

Antecedente de Investigación numero 3

Tema: Modelo de gestión administrativo y financiero para mejorar la productividad en la asociación de artesanos interprofesionales del cantón Alausí, provincia de Chimborazo.

Autor: Yánez Idrovo Anderson Fabián

Conclusiones:

- Mediante la búsqueda de bases conceptuales y teóricas, se logró exteriorizar y canalizar la información para que la institución tome como referencia lineamientos generales además se aplicaron medidas correctivas en la forma de gestionar y liderar en cada uno de sus espacios, ya que lo venían realizando de una manera empírica.

- Con la aplicación instrumentos de diversos instrumentos metodológicos que se ajustaron a la investigación, se identificó que la Asociación de Artesanos Interprofesionales de la ciudad de Alausí carece de un modelo de gestión administrativo y financiero que optimice su rentabilidad, además se brindó el apoyo necesario para generar estrategias que genere efectividad en sus distintas operaciones.
- Finalmente, mediante los distintos resultados obtenidos en los anteriores capítulos, se diseñó un modelo de gestión administrativo y financiero acorde a sus necesidades que les sirva como herramienta para mejorar la gestión de sus actividades productivas y comerciales (Yáñez, 2021, p. 99).

2.2 Referencias Teóricas

Se realizará una compilación de todas aquellas referencias teóricas científicas que se relacionan de manera directa con el diseño de un modelo de Gestión Administrativo y Financiero

Gestión Administrativa

Se considera como gestión administrativa a todo proceso que sea capaz de unificar funciones de diversas áreas como puede ser el económico, humano, contable y financiero entre otras con la finalidad de obtener una proyección de la organización manteniéndola con ente económico rentable y sostenible en el tiempo (Pereira, Murcia, & Castro, 2020, p. 65).

Gestión financiera

Por gestión financiera se entiende a todas aquellas situaciones relacionadas con aspectos económicos, es decir esta gestión se vincula de manera directa con la operación de inversiones el manejo de los costos, gastos y contabilidad de la organización (Pereira et al., 2020, p. 66).

En otras palabras, la gestión financiera consiste en un proceso basado principalmente en maximizar el patrimonio de los socios o acciones de organización a través de una correcta manipulación de los recursos financieros apoyándose en políticas y estrategias

Para poder ejecutar el proceso de gestión financiera existen diversas técnicas entre las cuales podemos enunciar las siguientes:

- Recopilación de datos: Permite reunir y clasificar todos los antecedentes internos y externos de la organización como por ejemplo datos, conceptos y cifras veraces que permitan entender la situación actual en la que se encuentra la empresa

- **Análisis Financiero:** Su función principal es garantizar que los recursos de la empresa sean obtenidos y aplicados de manera eficiente analizando y evaluando los conceptos y cifras reales proyectados con el fin de una adecuada toma de decisiones que permita alcanzar los objetivos preestablecidos

Planeación Financiera: Herramienta utilizada para estudiar, evaluar y proyectar en un futuro la situación económica y financiera de una organización (Salgado, Leticia, & Nayely, 2016, pp. 169-170).

Planificación Estratégica

La planificación estratégica constituye la proyección estratégica de una organización, en un lapso de tiempo de tres a cinco años, en el mismo se especifican las pretensiones generales de la organización como son la misión, visión, los objetivos estratégicos, las estrategias empresariales y acciones para alcanzarlos, además se incluyen criterios de medida y fecha de cumplimiento. (López, Mata, & Francisco, 2018)

La planificación estratégica es un proceso que se emplea para determinar los resultados que se obtendrán y cómo se aplicarán medidas para poder alcanzarlos.

Administración Estratégica

Es un proceso en el cual se sondea y crea oportunidades para un futuro cercano de las organizaciones, que se fundamenta en la planeación, implantación y ejecución de lo planeado y, en la valoración de resultados con el propósito de tomar decisiones anticipadas, aspectos relacionados con el crecimiento, desarrollo, consolidación y cesación o desaparición de la organización (Torres, 2014, p. 51).

Diagnóstico Empresarial

Es puntualizar el contexto actual y anterior de la organización, en el mismo se muestran el estado actual de dicha organización, en donde se debe tener como principal virtud el énfasis en los problemas existentes, pero se deben resaltar también las virtudes que se hallen presente, con la premisa de eliminar estos problemas y fortalecer las virtudes (Torres, 2014, p. 54).

Entorno externo

Se considera entorno externo a todos aquellos factores que están fuera del control de la empresa es decir tendencias globales que impactaran de manera positiva o negativa al desarrollo de las actividades de la empresa estas tendencias se pueden catalogar como oportunidades o amenazas (Torres, 2014, p. 54).

Medio Ambiente Interno

Se entiende como medio ambiente interno a los factores que puede controlar la organización o la empresa es decir puede actuar o decidir y se catalogan como fortalezas o debilidades (Torres, 2014, p. 55)

Análisis FODA

Es una herramienta de la administración estratégica para realizar una evaluación acerca de la situación empresarial basada específicamente en sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades o amenazas existentes en el entorno que se desarrolla (Sánchez, 2020, p. 16).

Visión Empresarial

Se considera como una imagen compartida relacionada con lo que pretendemos que nuestras organizaciones sean o lleguen a ser en un futuro es decir facilita un propósito para una orientación futura, también se puede entender como una imagen mental que constituye un momento futuro anhelado (Torres, 2014, pág. 55).

Misión Empresarial

La misión o también conocida como la razón de ser de la organización es una breve descripción que abrevia los primordiales propósitos, estrategias y valores que deberán ser distinguidos, entendidos, y compartidos por aquellas personas forman parte de las diferentes actividades que realiza la organización (Luna, 2015, p. 96).

Por otro lado, también se le domina como una expresión perdurable de los propósitos que diferencian a la empresa de otras empresas de similares características del entorno es decir la misión señala el alcance de las actividades u operaciones de una empresa en términos del producto y del negocio (Torres, 2014, p. 56)

Estrategias Organizacionales

La estrategia es una capacidad y habilidad por el cual se puede direccionar un propósito hasta alcanzar el objetivo planteado, en el proceso estratégico, de igual forma se concibe como los medios, líneas de acción y pensar cómo se deberá proceder para lograr algún objetivo, la estrategia debe fundamentarse en la descripción de la organización, visión, su misión, objetivos y valores existentes (Luna, 2015, p. 31).

Cultura Organizacional

Se define como cultura al conjunto de creencias, conceptos y principios compartidos por todos aquellos que formen parte una organización, que plasman la cultura, condicionan y determinan las diferentes actuaciones y las decisiones que se pueden llegar a tomar en la empresa (Luna, 2015, p. 56).

Análisis Financiero

Se conoce como análisis financiero a la actividad que nos proporciona datos de las operaciones de la empresa cuya importancia radica en la toma de decisiones que permitan generar rentabilidad en la organización, con los datos proporcionados por el análisis el análisis financiero se puede presupuestar realizar proyecciones, planificar la administración del efectivo realizar inversiones entre otras actividades vitales para la sostenibilidad de la empresa (Lavallo, 2017, p. 7).

Información Financiera

Estados Financieros

Los estados financieros son una herramienta que proporcionan información detallada sobre todas las operaciones que se llevan a cabo dentro de una organización durante un periodo de tiempo determinado con el objetivo de facilitar la toma de decisiones buscando el bienestar de la empresa se puede concluir que son un conjunto de hechos registrados, convenciones contables y juicios personales (Córdoba, 2014, p. 177).

Balance General

El balance general o conocido también como el estado de situación financiera incluye todos los valores como lo son derechos y obligaciones que posee una empresa se considera el estado más completo que se puede formular (Calvo, 2019, p. 14).

Estado de Resultados

El estado de resultados nos permite visualizar de manera general todas las operaciones que se han generado en una empresa durante un periodo determinado hasta llegar a los resultados obtenidos, el estado de resultados tiene una gran importancia ya que refleja la utilidad o pérdida obtenida durante un periodo (Calvo, 2019, p. 14).

Estados Financieros proyectados

El objetivo de los estados financieros proyectados es tratar de mostrar resultados y la situación financiera basándose en planes o proyectos futuros que se pretenden ejecutar o simplemente la proyección de alguna tendencia detectada en el mercado además constituyen el producto final de una planeación financiera (Córdoba, 2014, p. 163).

Análisis Vertical

En un método el cual tiene como finalidad expresar en porcentajes las cantidades de un estado financiero aplicado generalmente en el balance general y estado de resultados de una empresa su importancia radica que permite evaluar el comportamiento de distintas cuentas en diferentes periodos lo que permite la toma de decisiones (Lavalle, 2017, p. 9)

Análisis Horizontal

Índices o razones financieras

Son herramientas que nos permite evaluar los diferentes estados financieros en una empresa, son un indicador más concreto ya que señala de manera clara la tendencia que presenta las finanzas en una organización permitiéndonos así obtener indicios acerca de la utilización de los activos, así como también la rentabilidad que presenta una empresa, la solvencia entre otros (Lavalle, 2017, p. 17).

CAPÍTULO III

3 MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

La característica esencial que posee el método cualitativo es que percibe lo social como una realidad construida generada a través de articulaciones con diferentes dimensiones sociales es decir por una diversidad cultural sistematizada (Guerrero, 2015, p. 57).

El enfoque que presenta el trabajo de investigación es mixto, posee un enfoque cualitativo porque se recopilara información al observar la microempresa de manera directa en sus diferentes actividades que realiza, además se aplicaran entrevistas y encuestas al personal con el fin de obtener información que describirá las cualidades que nos permita conocer de manera más detallada la realidad de la misma y las problemáticas latentes.

La investigación también presenta un enfoque cuantitativo debido a que se realizará un análisis a los estados financieros de los dos últimos años de la microempresa donde se obtendrá datos numéricos permitiéndonos conocer la situación de la microempresa desde una perspectiva monetaria.

Al combinar estos dos enfoques de la investigación se obtiene información relevante sobre la situación actual de la microempresa en el mercado que nos permitirá generar o plantear soluciones para su fortalecimiento y crecimiento empresarial.

3.2 Nivel de la investigación

Se utilizará los siguientes niveles de investigación en el presente trabajo de integración curricular:

3.2.1 *Investigación exploratorio y descriptivo*

El nivel investigativo es **exploratorio y descriptivo**, en el primer caso debido a la falta de una investigación anterior para brindar solución al problema identificado en la empresa en estudio, en tal razón en este nivel se “pretende recabar información preliminar que ayudará a definir el problema y a recomendar hipótesis en una forma más óptima.” (García, Metodología de la investigación para administradores, 2016, p. 36).

En el caso de la investigación descriptiva lo que se busca es describir todos los sucesos detectados durante su ejecución para lograr dejar en evidencia el diagnóstico del estudio y posibles soluciones, bajo este argumento, “está encaminado a describir aspectos como, por ejemplo, el potencial del mercado o la demografía de los consumidores.” (García J. , 2016, p. 36)

3.3 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación tiene carácter de ser no experimental porque en ningún momento se manipulará algún tipo de variable, el punto de partida de esta investigación será el diagnóstico de la microempresa “Anggelos Sports” mediante la información que será proporcionada por el personal administrativo y operativo e información financiera, además esta investigación es transversal debido a que se desarrolla en un periodo de tiempo determinado.

3.4 Tipo de estudio

3.4.1 Investigación Documental

La investigación se basa principalmente en sitios web, libros y documentos en línea que nos permitirá reunir la información necesaria que servirá como guía para el diseño del modelo de gestión administrativo y financiero para la microempresa “Anggelos Sports” además se recolectará información propia de la empresa mediante los estados financieros y facturas que maneja permitiéndonos entender las problemáticas a la cual está sujeta.

3.4.2 Investigación de Campo

Esta investigación es de campo ya que el responsable de la misma estará presente en el lugar de funcionamiento de la microempresa observando las diferentes actividades que se realizan para cumplir con el ciclo productivo además se recolectará información de sus actividades administrativas la misma que se obtendrá utilizando diferentes técnicas.

3.5 Población y tamaño de la muestra

3.5.1 Población

La población se puede definir como un conjunto finito o infinito el mismo que es utilizado para llevar a cabo un determinado estudio o investigación para el desarrollo del presente trabajo de

investigación se efectuarán entrevistas al personal administrativo y para el personal operativo de la microempresa se emplearán entrevistas.

Tabla 1-3: Población microempresa “Anggelos Sport”

Población		Cantidad
Personal Administrativo	Gerente	1
	Contadora	1
Personal Operativo	Jefe del personal	1
	Cortador	1
	Amoldador	1
	Armador	2
	Estampador	1
	Envolvedor	1
	Vendedor	1
TOTAL		10

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022):

3.5.2 *Muestra*

Al contar con una población mínima no se requiere el cálculo de una muestra en el trabajo de investigación, por lo tanto, en el estudio se tomará en cuenta todo el universo poblacional determinado anteriormente.

3.5.3 *Métodos, técnicas e instrumentos de investigación*

3.5.3.1 *Método Inductivo*

El método inductivo tiene como punto de partida el conocimiento en partes o conjuntos específicos y de esta forma trata de construir leyes o argumentos de una manera en general en este caso en particular se realizará un análisis de partes específicas en la microempresa como lo es la parte administrativa y financiera para de esta manera comprender las afectaciones de manera global que presenta.

3.5.3.2 Método Deductivo

Se aplicará el método deductivo en la microempresa “Anggelos Sport” porque al partir del problema general se encontrarán los particulares que repercuten de manera grave en el funcionamiento de la microempresa objeto del presente estudio.

3.5.4 Técnicas

3.5.4.1 Observación directa

La observación directa se constituye como un conjunto de comprobaciones para una u otra hipótesis, la observación directa como método científico se considera como la percepción atenta, racional, planificada y sistemática de los diversos fenómenos relacionados con los objetivos del estudio (García, 2016, p. 76).

Mediante la técnica de la observación directa se buscará la información que este vinculada directamente con la microempresa “Anggelos Sports” que nos permitiera generar una base con información sólida para entender las problemáticas y generar soluciones.

3.5.4.2 Entrevista

La entrevista es una conversación planificada en la cual intervienen el entrevistador y el entrevistado en la misma se establece un proceso de comunicación para obtener información relevante de interés para el estudio o investigación de la problemática. (García, 2016, p. 85).

Las entrevistas serán aplicadas al personal administrativo de la microempresa con la finalidad de recavar información acerca de la gestión administrativa y financiera que se ha realizado en la microempresa y como esta influye en su crecimiento y rentabilidad.

CAPÍTULO IV

4 MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e interpretación de resultados

4.1.1 Resultado de la encuesta realizado al personal de la microempresa “Anggelos Sport”

El día jueves 09 de junio del presente año, en la microempresa “Anggelos Sport” se procedió a la aplicación de una encuesta al personal operativo con el objetivo de reunir información necesaria de los empleados, la misma que servirá de apoyo para evaluar la situación actual de la microempresa. La encuesta aplicada arrojó los siguientes resultados:

Pregunta 1. - ¿De qué manera usted califica la gestión de la microempresa llevada a cabo por el gerente propietario?

Tabla 1-4: Calidad actual de la gestión en la microempresa

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	10%
Muy Buena	3	30%
Buena	4	40%
Regular	2	20%
Mala	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

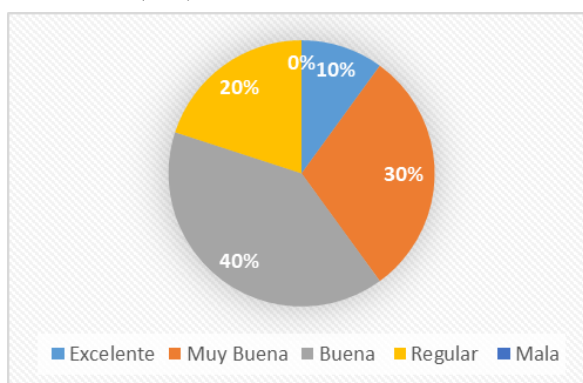


Ilustración 1-4: Calidad actual de la gestión en la microempresa

Fuente: Personal operativo Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis: Como se puede observar en la tabla 1-4, de un total de 10 empleados encuestados el 40% indica que la administración realizada por el gerente de la microempresa es buena, el 30% del personal indica que la gestión realizada por parte del gerente es muy buena, de la misma manera el 20 % del personal indica que es regular y el 10% de los encuestados indica que es excelente.

Interpretación: Se pudo evidenciar que la mayoría de empleados consideran que la administración llevada por el gerente de la microempresa es buena, la misma que se ha llevado a cabo gracias a la experticia del gerente en el mercado, sin embargo, esta administración empírica puede limitar el crecimiento la microempresa y su competitividad en el mercado, por eso se considera importante una planificación adecuada y un modelo a seguir con bases científicas y técnicas para un adecuado funcionamiento y crecimiento en el mercado.

Pregunta 2.- ¿Conoce si la microempresa “Anggelos Sport”, cuenta con los siguientes elementos Misión, Visión, Estructura Organizacional, Valores Empresariales, Manual de Funciones?

Tabla 2-4: Elementos en la microempresa “Anggelos Sport”

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	7	70%
Desconoce	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Elementos en la Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

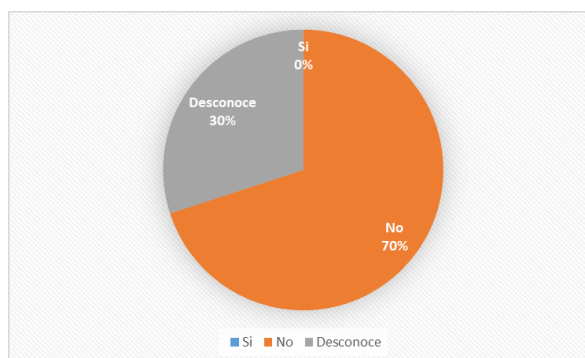


Ilustración 2-4: Elementos en la microempresa “Anggelos Sport”

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis: De acuerdo a la tabla 2-4 se puede evidenciar que el 70% de los empleados que laboran en la microempresa “Anggelos Sports” manifiesta que la microempresa no cuenta con elementos como lo son misión, visión, estructura organizacional, valores empresariales y manual de funciones mientras tanto el 30% no sabe si la microempresa ha definido o no estos elementos de identidad empresarial.

Interpretación: Se pudo identificar que la microempresa “Anggelos Sports” carece de una filosofía empresarial, los empleados no tienen una estructura organizacional que favorezca al desarrollo de sus actividades de igual manera no existe un manual de funciones que permita conocer que funciones les compete llevar a cabo.

Pregunta 3.- ¿Qué aspectos considera que se debe mejorar la microempresa “Anggelos Sports” para mejorar su situación?

Tabla 3-4: Aspectos de la microempresa “Anggelos Sports”

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Infraestructura	3	30%
Seguridad	1	10%
Organización	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Aspectos de la Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

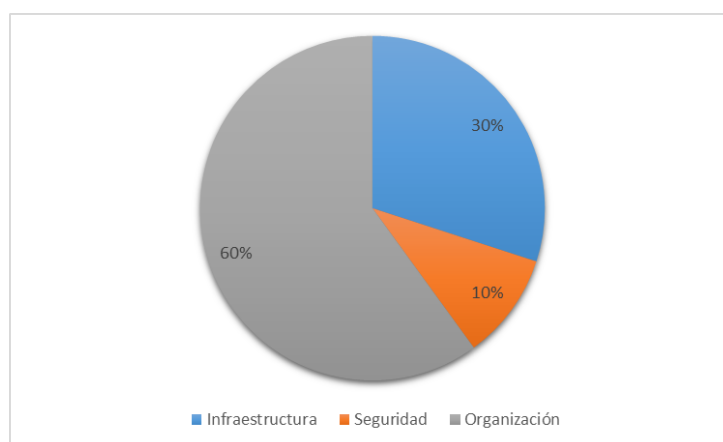


Ilustración 3-4: Aspectos de la microempresa “Anggelos Sports”

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis: Según la tabla 3-4 que abarca aspectos que debe mejorar la microempresa “Anggelos Sport” el personal operativo de la microempresa en un 60% manifestó que la organización es un aspecto a tener en cuenta para mejorar, un 30% indicó que se debe mejorar la infraestructura y por último el 10% señaló que se debe mejorar la seguridad en la microempresa.

Interpretación: Se puede determinar que la organización y gestión administrativa de la microempresa “Anggelos Sport” es una debilidad de la microempresa, debido a que posee una organización empírica guiada por la experiencia del gerente y carece de asesoría técnica esto puede producir problemas graves a largo plazo provocando que la microempresa se estanque en su desarrollo y en los peores de los casos cerrando sus operaciones por falta de organización así mismo la infraestructura con la que cuenta la misma no es la adecuada para su correcto funcionamiento.

Pregunta 4.- ¿De qué forma califica la organización que mantiene la microempresa “Anggelos Sports” en sus diferentes procesos productivos?

Tabla 4-4: Organización en la microempresa “Anggelos Sports”

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy Buena	2	20%
Buena	2	20%
Regular	5	50%
Mala	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

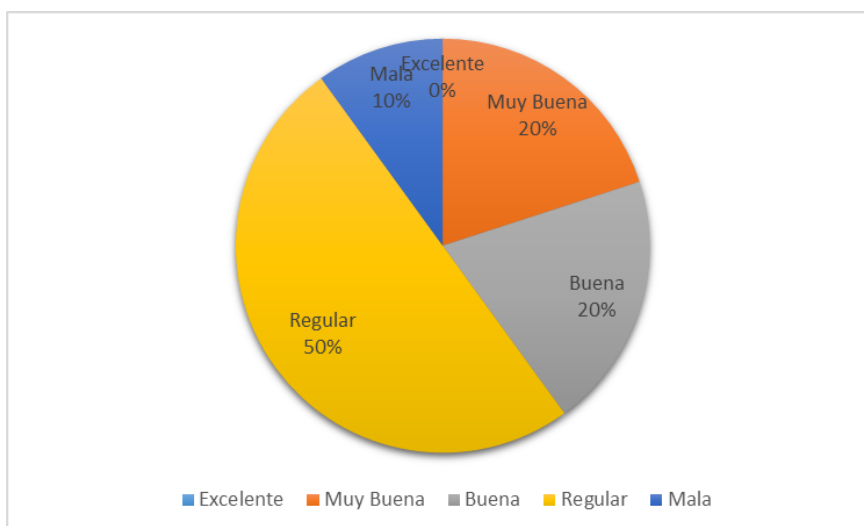


Ilustración 4-4: Organización en la microempresa “Anggelos Sports”

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis: En la microempresa “Anggelos Sports” un 50% de su personal operativo considera que la organización actual en sus procesos productivos es regular, mientras tanto el 20% considera que en la organización es buena, otro 20% del personal operativo indica que esta organización en los procesos productivos es muy buena y el 10% indica que es regular la organización en los procesos productivos de la microempresa.

Interpretación: La falta de organización es evidente en la microempresa “Anggelos Sports” en el proceso de producción es un factor clave a tener en cuenta con una organización adecuada se podrán optimizar recursos de suma importante como lo son materias primas y el tiempo.

Pregunta 5.- ¿Existe un proceso o sistema mediante el cual se brinde capacitación al personal de la microempresa “Anggelos Sports” para mejorar su desempeño?

Tabla 5-4: Capacitación al personal microempresa “Anggelos Sports”

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

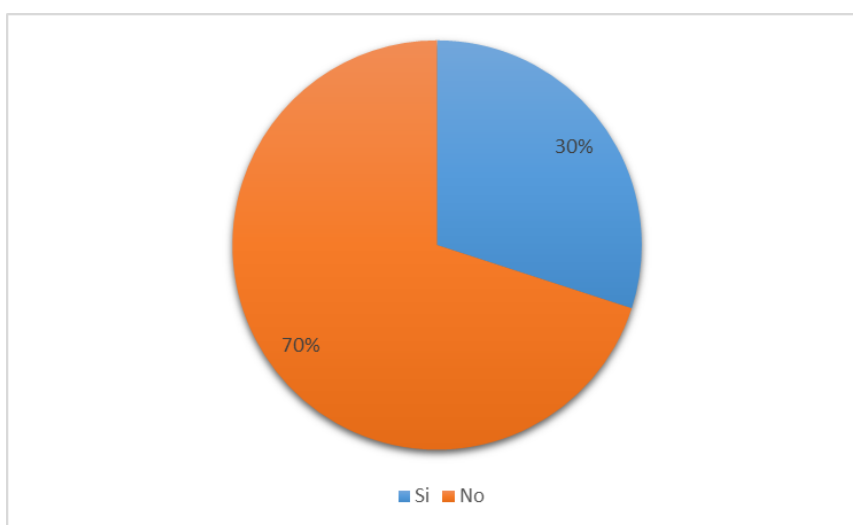


Ilustración 5-4: Capacitación al personal microempresa “Anggelos Sport”

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis: De acuerdo a la tabla 5-4 que compete a la capacitación del personal en la microempresa “Anggelos Sports” un 70% del personal operativo encuestado señala que no existe un proceso de capacitación en la microempresa, en cambio el 30% restante señala que si existe un proceso de capacitación en la microempresa.

Interpretación: Se evidencia que en la microempresa “Anggelos Sports” la capacitación al personal es casi inexistente, lo que evita que los trabajadores adquieran los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en el entorno laboral y cumplir con el trabajo que se les encomienda aumentando su productividad y por ende la rentabilidad de la microempresa.

Pregunta 6.- ¿Se realiza controles para evaluar su desempeño laboral en la microempresa?

Tabla 6-4: Desempeño laboral en la microempresa “Anggelos Sport”

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

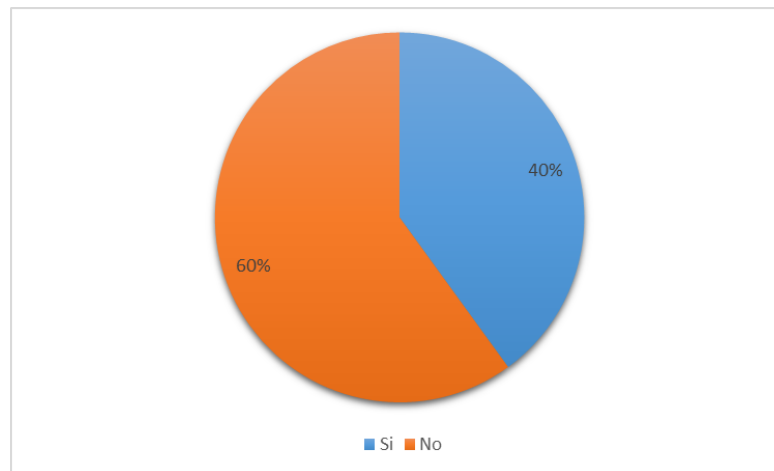


Ilustración 6-4: Desempeño laboral en la microempresa “Anggelos Sport”

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport” , (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis: Como se observa en la tabla 6-4 referente a la evaluación al desempeño en la microempresa “Anggelos Sports” un 60% del personal operativo indico que no existe una evaluación al desempeño de sus actividades mientras tanto el 40% restante señala que si existe una evaluación al desempeño de sus actividades en la microempresa.

Interpretación: La falta de evaluaciones al desempeño al personal operativo de la microempresa provoca que no se cumplan los objetivos establecidos, así mismo no se podrán tomar correctivos a tiempo en caso de errores o fallas y por último es imposible obtener un resultado fiable si no se establece un proceso de evaluación al personal de la microempresa.

Pregunta 7.- ¿La microempresa “Anggelos Sports” dispone un manual de funciones?

Tabla 7-4: Manual de funciones microempresa “Anggelos Sports”

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Microempresa “Anggelos Sports” , (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

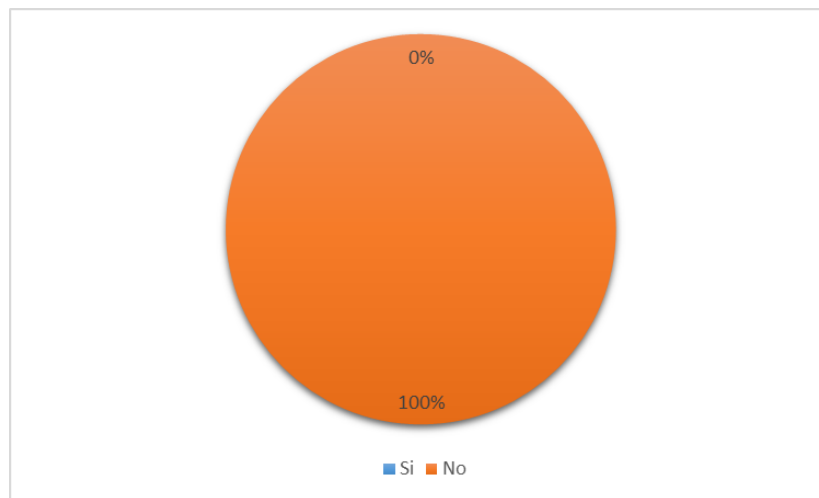


Ilustración 7-4: Manual de funciones microempresa “Anggelos Sports”

Fuente: Microempresa “Anggelos Sports” , (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis: De acuerdo a la tabla 7-4 en la encuesta realizada al personal operativo de la microempresa “Anggelos Sports” se constata que el 100% de trabajadores manifiesta la inexistencia de un manual de funciones en la microempresa.

Interpretación: La falta de manual de funciones en la microempresa puede provocar problemas como falta de comprensión en las actividades, errores, fallas en la producción y pérdidas además varios trabajadores realizan la misma tarea, cada uno a su manera, lo que ocasiona demoras, rechazos y falta de competitividad.

Pregunta 8.- ¿Con que frecuencia se cumplen las órdenes de pedidos que posee la microempresa “Anggelos Sports” en las fechas establecidas?

Tabla 8-4: Órdenes de pedidos microempresa “Anggelos Sport”

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	30%
Casi Siempre	5	50%
Algunas Veces	2	20%
Muy Pocas Veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

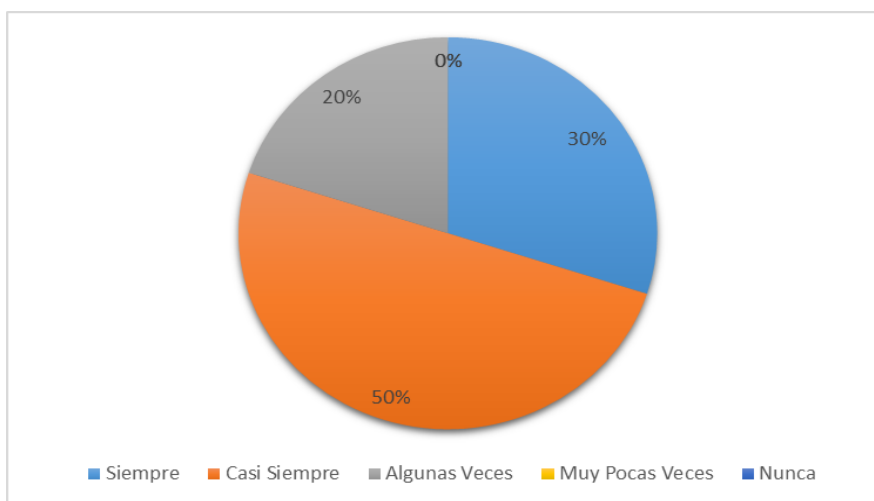


Ilustración 8-4: Órdenes de pedidos microempresa “Anggelos Sports”

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis: La tabla 8-4 muestra que el 50% de los encuestados manifiesta que casi siempre se cumplen las ordenes de producción en las fechas establecidas, mientras tanto el 30% indica que siempre se cumplen con las ordenes de producción y por último el 20% del personal operativo de la empresa señala que algunas veces se cumple con la ordenes de producción en las fechas establecidas.

Interpretación: Se evidencia que la microempresa no cumple al 100% con las ordenes de pedidos en las fechas establecidas lo que puede ocasionar falta de confianza en sus clientes, pérdida de clientes y por ende perdidas motivo por el cual es necesario la implementación de un plan que permita que se pueda entregar sin problemas los productos evitando así disconformidades en los clientes.

Pregunta 9.- ¿Cuáles son las principales debilidades considera usted que posee la microempresa “Anggelos Sport”?

Tabla 9-4: Debilidades en la microempresa “Anggelos Sport”

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Administrativos	3	30%
Financieros	2	20%
Falta de Comunicación	1	10%
Incumplimientos en entrega de productos	2	20%
Falta de materia prima	0	0%
Tecnológicos	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

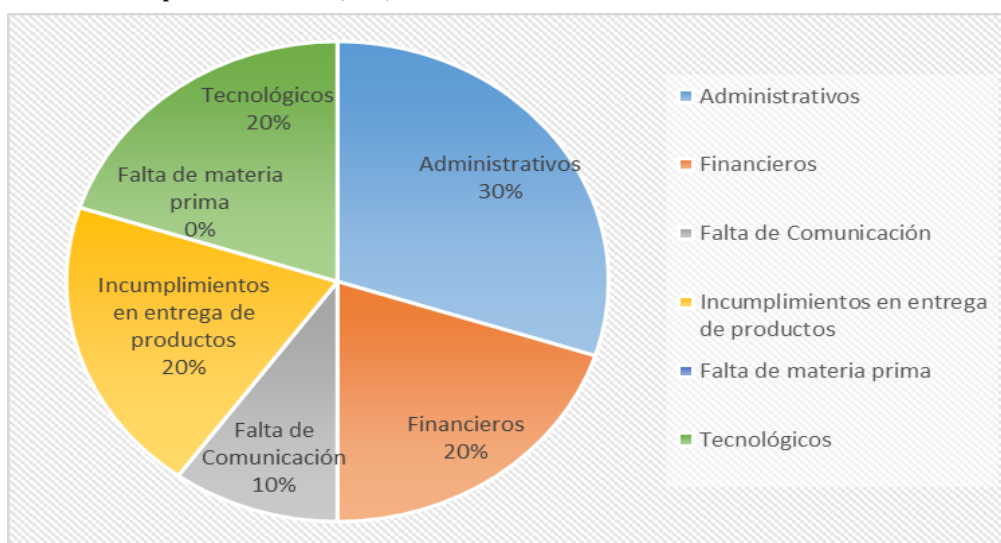


Ilustración 9-4: Debilidades en la microempresa “Anggelos Sport”

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis: Según la tabla 9-4 las principales debilidades de la microempresa “Anggelos Sports” en la encuesta aplicada al personal operativo un 30% de los trabajadores señaló la administración como una debilidad, un 20% de los empleados indicó que la debilidad que posee la microempresa es financiera, otro 20% señala que el incumplimiento en la entrega de productos es una debilidad actual, otro 20% del personal operativo manifiesta que la tecnología es una debilidad de la microempresa y por último el 10% restante señala una debilidad la falta de comunicación.

Interpretación: En la microempresa “Anggelos Sports” unas de las principales debilidades son en la parte administrativa todo funciona de manera empírica y espontánea, la microempresa no cuenta con ningún modelo a seguir otra debilidad importante que posee es en la parte financiera no se lleva un registro claro de esta información lo que imposibilita la toma de decisiones de manera acertada, todo esto deriva en que los pedidos no puedan ser entregados en su totalidad a tiempo perdiendo así credibilidad y confianza en los clientes.

Pregunta 10.- ¿Cómo califica la relación laboral que existe entre el personal operativo y el administrativo de la microempresa “Anggelos Sport”?

Tabla 10-4: Relación laboral microempresa “Anggelos Sport”

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	30%
Muy Buena	5	50%
Buena	1	10%
Regular	1	10%
Mala	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

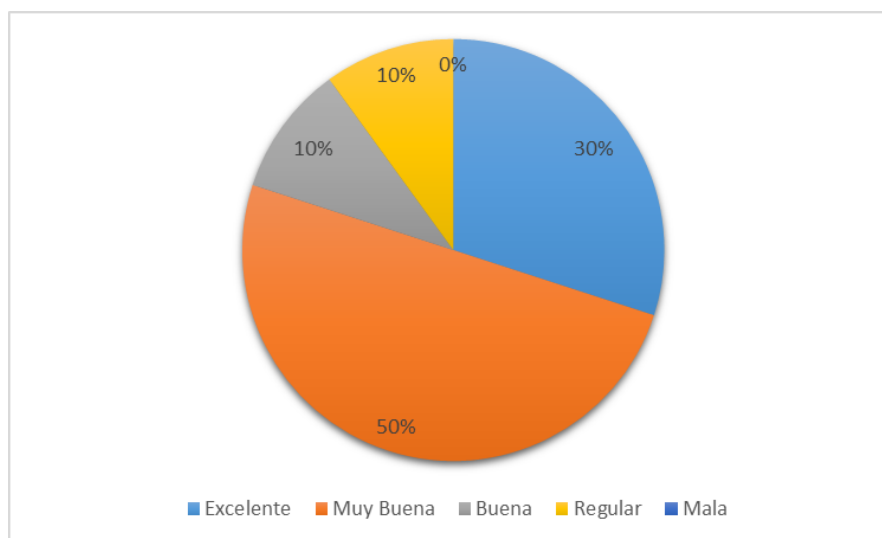


Ilustración 10-4: Relación laboral microempresa “Anggelos Sport”

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis: La tabla 10-4 muestra que la relación que existe entre el personal operativo y administrativo en la microempresa en un 50% de trabajadores es muy buena, el 30% manifiesta que la relación existente en excelente, un 10% de los empleados indica que la relación existente entre el personal administrativo y operativo es buena y el 10% restante señala que existe una relación regular.

Interpretación: Se constató que la relación existente entre el personal administrativo y operativo en un gran porcentaje es muy buena en la microempresa lo que permitirá un ambiente positivo que es un factor determinante para el éxito o fracaso de la microempresa, estas relaciones laborales se pueden mejorar aún más, consiguiendo así un compromiso real y un gran equipo de trabajo.

Pregunta 11.- ¿Qué aspectos debe mejorar la microempresa “Angelos Sports” para incrementar las ventas?

Tabla 11-4: Aspectos que debe mejorar la microempresa “Angelos Sport”

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Precio	1	10%
Calidad	4	40%
Diseño	3	30%
Publicidad	2	20%
Formas de Pago	0	0%
Innovación en el producto	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Microempresa “Angelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

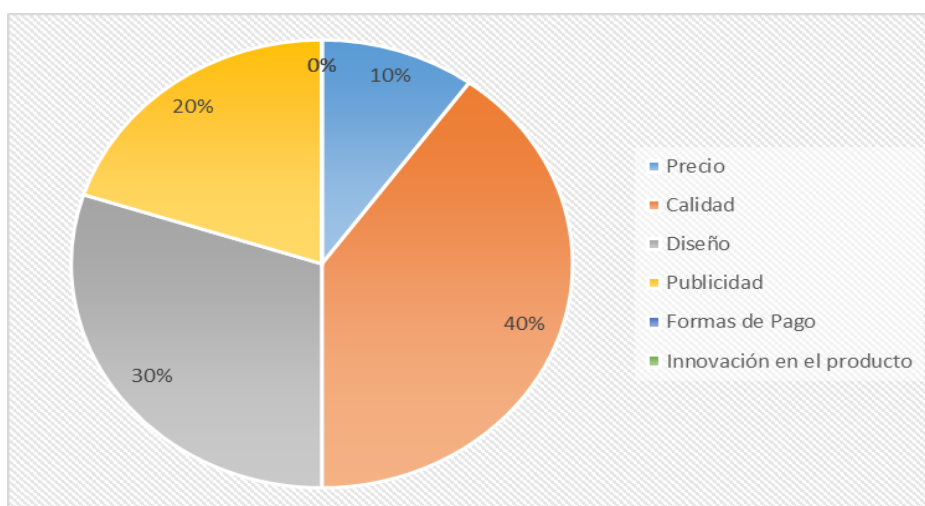


Ilustración 11-4: Aspectos que debe mejorar la microempresa “Angelos Sport”

Fuente: Microempresa “Angelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis: Como se puede observar en la tabla 11-4 en la encuesta realizada al personal operativo de la microempresa se obtuvieron los siguientes resultados: Un 40% de los encuestados señalo que para incrementar las ventas se debe mejorar la calidad del producto, el 30% de los empleados indico que se debe mejorar el diseño para incrementar las ventas, un 20% manifestó se debe mejorar la publicidad y por ultimo un 10 % recalco que se debe mejorar el precio en el producto para incrementar las ventas.

Interpretación: En la microempresa para incrementar las ventas se debe mejorar la calidad un factor clave que permitirá a la microempresa ocupar nuevos mercados y poder tener la competitividad deseada en el mercado, además el diseño juega un papel importante, al aumentar la variedad en modelos se podrá obtener nuevos clientes y satisfacer diferentes gustos aumentando la venta del producto obteniendo una rentabilidad deseada.

Pregunta 12.- ¿Considera usted que la implementación de un modelo de gestión administrativa y financiera aportará de manera significativa al desarrollo de la microempresa “Anggelos Sports”?

Tabla 12-4: Implementación modelo de gestión microempresa “Anggelos Sport”

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90%
No	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

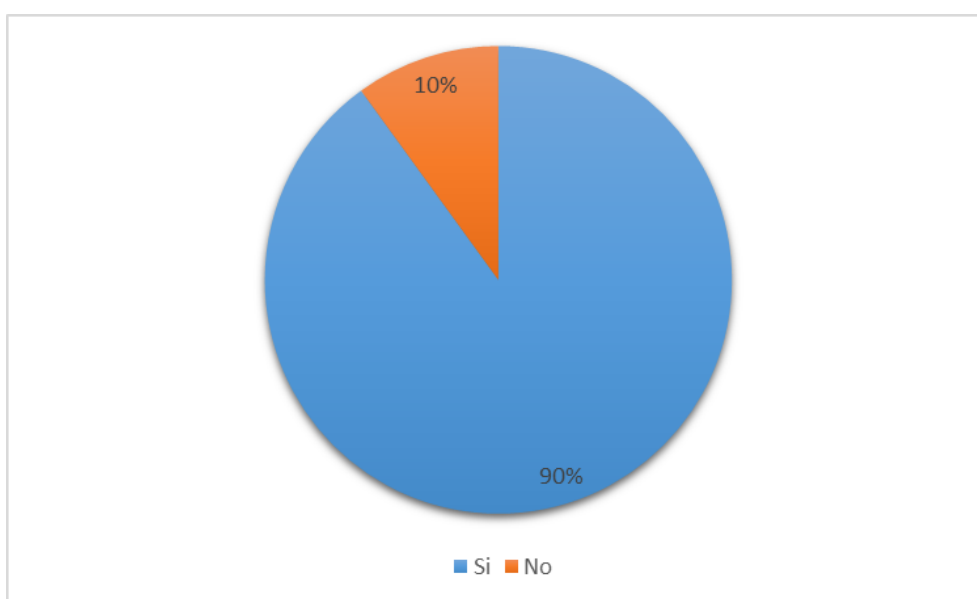


Ilustración 12-4: Implementación modelo de gestión microempresa “Anggelos Sport”

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis: De acuerdo a la tabla 12-4 un 90% del personal operativo encuestado indicó que la implementación de un modelo de gestión administrativa y financiera aportará al desarrollo de la microempresa, mientras tanto el 10% restante señaló que la implementación de un modelo de gestión administrativa y financiera no aportará al desarrollo de la microempresa.

Interpretación: La implementación de un modelo de gestión administrativa y financiera es clave para el crecimiento de la microempresa porque permite comprender, establecer un enfoque estructurado para alinear acciones de mejoras a las diferentes áreas y a la vez permitirá alinear a los objetivos para evitar que la organización desperdicie recursos.

Pregunta 13.- ¿Cree usted que la implementación de un modelo de gestión administrativo y financiero es clave para competir en el mercado?

Tabla 13-4: Implementación para competir en el mercado “Anggelos Sport”

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90%
No	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

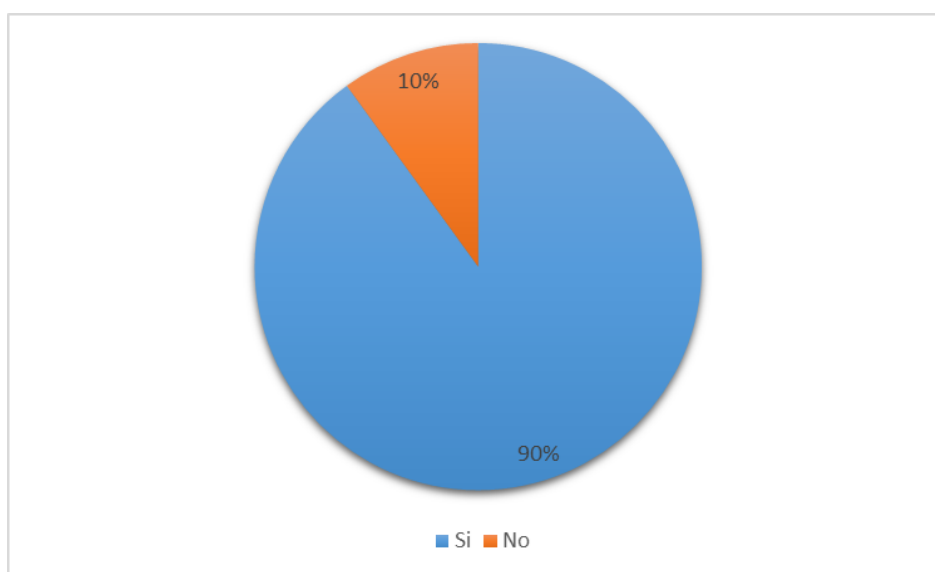


Ilustración 13-4: Implementación para competir en el mercado “Anggelos Sport”

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis: Como se puede observar en la tabla 13-4 en la encuesta realizado a los trabajadores de la empresa el 90% manifestó que la Implementación de un modelo de gestión administrativa y financiera clave para competir en el mercado mientras tanto el 10% restante señalo que la Implementación de un modelo de gestión administrativa y financiera no es clave para competir en el mercado.

Interpretación: Con la implementación de un modelo de gestión administrativa y financiera la microempresa tendrá una cultura organizacional que le permita cumplir objetivos a corto y largo plazo además en la parte financiera permitirá la optimización de recursos, permitirá proyectar los resultados futuros de las decisiones que se planean tomar en el presente y por último, permitirá tener indicadores que servirán de guía para acciones que se deban tomar en la microempresa

4.1.2 Resultados de la entrevista aplicada al personal administrativo de la microempresa “Anggelos Sport”

El día 10 de junio y el día 13 de jun de 2022, en la microempresa “Anggelos Sports” se aplicó una encuesta al personal administrativo comprendido por el gerente y la contadora con la finalidad de recolectar información necesaria de los trabajadores con el objetivo de evaluar el estado situacional de la empresa.

Entrevista al Sr. Gerente

Se recopiló la siguiente información:

1. ¿Cuáles son las principales debilidades que posee la microempresa en su organización y estructura?

La microempresa ha funcionado desde el inicio hasta la actualidad sin asesoría profesional, todas las operaciones han sido direccionadas por mi experiencia y con decisiones sin planificación, las debilidades principales son la nula organización que existe, no hay procesos predefinidos, las decisiones son tomadas día a día de acuerdo a las necesidades que tengamos.

2. ¿Cuenta con objetivos a corto y largo plazo la microempresa?

No, no contamos con objetivos a corto ni a largo plazo la microempresa funciona día a día tratando de cumplir con los diferentes pedidos por cumplir.

3. ¿La microempresa cuenta con un flujograma para el proceso productivo?

No la microempresa no cuenta con ningún tipo de flujograma, prácticamente las labores las voy encargando de manera diaria a los empleados dependiendo de los productos que tengamos que entregar.

4. ¿Existe información contable y financiera de la microempresa?

Si contamos con información contable, facturas y notas de venta son archivadas y enviadas para las respectivas declaraciones mensuales con respecto a la información financiera es escasa solo registramos las ventas que tengamos en el mes, los salarios de los empleados, cuentas por pagar, cuentas por pagar y con esos datos he venido manejando la microempresa.

5. ¿Antes de la toma de decisiones se realiza un análisis de la información financiera de la microempresa?

No realizo un análisis a profundidad, en la mayoría de veces realizo cálculos de forma rápida para verificar que si se podrá cumplir con las obligaciones de pago contraídas con los diferentes proveedores.

6. ¿La microempresa actualmente posee préstamos con instituciones bancarias?

Recientemente se canceló en su totalidad un préstamo que tenía con la cooperativa Riobamba, estoy pensando en realizar un nuevo préstamo para poder adquirir implementos que hacen falta y talvez una máquina de impresión para la creación de nuevos modelos.

7. ¿Considera que la estructura organizacional obedece a las necesidades actuales de la microempresa?

No la estructura organizacional no satisface las necesidades de la microempresa eso lo he pedido constatar por la demora en la entrega de algunos pedidos, falta de materia prima, falta de producción, productos defectuosos y confusión en tareas asignadas a los empleados.

8. ¿Considera importante realizar un análisis financiero?

Considero que es oportuno, con el análisis de esta información y asesoría podre tomar decisiones en base a la situación de la microempresa sin correr riesgos innecesarios permitiendo optimizar los recursos existentes.

9. ¿La microempresa cuenta con políticas de pago?

No, no contamos con ningún tipo de políticas de pago, simplemente se llegan acuerdos con los diferentes proveedores, en la mayoría de casos entrego un cheque que será cobrado 30 días después de realizar la compra en otros casos se paga una parte en efectivo y la diferencia se pagará en un plazo definido.

10. ¿La microempresa cuenta con políticas de cobro?

No, no cuento con ninguna política de cobro el crédito a los diferentes clientes se da por la confianza que tenemos en ellos, lastimosamente existe algunas cuentas que no se han cobrado en el tiempo establecido y otras que no he podido cobrar aún.

11. ¿Existe alguna persona especializada en el ámbito financiero que brinde asesoría a la microempresa a la hora de tomar decisiones?

No, desde el inicio de la microempresa las decisiones se han tomado sin ningún tipo de asesoría

12. ¿La inversión realizada en la microempresa produce la rentabilidad esperada?

Al principio la rentabilidad era la esperada y satisfacía las necesidades permitiéndonos crecer un poco, en la actualidad la rentabilidad ha disminuido por la constante aparición de nuevos competidores que por ganar mercado ofrecen a un precio más bajo, la mayoría de veces no se pueden mantener en el mercado por sus precios relativos bajos, pero ya dejan el daño ocasionado con sus precios.

13. ¿En los últimos años la microempresa ha obtenido rentabilidad?

La rentabilidad que hemos tenido en los últimos es mínima, debido al alza de los precios en la materia prima y así mismo del combustible.

14. ¿Existe un modelo de gestión administrativo y financiero en la microempresa que permita la optimización de recursos?

No, no contamos con ningún modelo en la microempresa.

15. ¿Considera necesario implementar un modelo de gestión administrativo y financiero que optimice los recursos y permita cumplir objetivos?

Si, considero que es una herramienta necesaria para poder mantener a la microempresa en el mercado.

Entrevista a la Sra. Contadora

1. ¿Cuáles son las principales debilidades que posee la microempresa en su organización y estructura?

No existe modelo o directrices a seguir en la microempresa todo se realiza de manera espontánea, y así se han ido solventando necesidades día a día.

2. ¿Cuenta con objetivos a corto y largo plazo la microempresa?

Como en la mayoría de negocios pequeños, considero que el único objetivo que ha tenido la microempresa ha sido mantenerse vigente en el mercado, no existe una previa planificación que permita establecer estos objetivos a corto y largo plazo.

3. ¿La microempresa cuenta con un flujograma para el proceso productivo?

No, no cuenta con ningún flujograma las tareas son encomendadas de forma diaria a los empleados, y cuando no existe ningún tipo de orden, las actividades se encargan a un empleado según su experiencia.

4. ¿Existe información contable y financiera de la microempresa?

La información que existe es muy sencilla, básicamente es enfocada solamente para poder realizar las declaraciones ante el SRI.

5. ¿Antes de la toma de decisiones se realiza un análisis de la información financiera de la microempresa?

No existe análisis ante de lo toma de decisiones, la información que existe es escasa y no permite hacer un análisis real de la situación financiera de la microempresa.

6. ¿La microempresa actualmente posee préstamos con instituciones bancarias?

Se tenía un préstamo con la cooperativa Riobamba que ha sido cancelado en su totalidad en meses anteriores.

7. ¿Considera que la estructura organizacional obedece a las necesidades actuales de la microempresa?

No obedece a las necesidades actuales, existe muchas deficiencias y desorganización, sobre todo, que no le permite crecer y ser competitiva en el mercado.

8. ¿Considera importante realizar un análisis financiero?

EL análisis financiero siempre será importante y de gran ayuda permite tener una visión clara sobre todas las cuentas que se manejan y a partir de esa información detallada se podrán tomar decisiones para ir solventando necesidades o para crecer como empresa.

9. ¿La microempresa cuenta con políticas de pago?

No contamos con ninguna política de pago en la mayoría de casos son arreglos verbales con los diferentes proveedores.

10. ¿La microempresa cuenta con políticas de cobro?

No contamos con ninguna política de cobro, los créditos se dan por la confianza que se tiene en el cliente y de eso dependerá el tiempo para que pueda cancelar la deuda.

11. ¿Existe alguna persona especializada en el ámbito financiero que brinde asesoría a la microempresa a la hora de tomar decisiones?

No existe ninguna persona especializada en ese ámbito las únicas asesorías actuales de la empresa son para las declaraciones al servicio de rentas internas.

12. ¿La inversión realizada en la microempresa produce la rentabilidad esperada?

No es la rentabilidad esperada las ganancias son mínimas el margen de rentabilidad ha disminuido considerablemente debido a las condiciones del país que se presentaron.

13. ¿En los últimos años la microempresa ha obtenido rentabilidad?

Si se ha obtenido rentabilidad, que ha disminuido por el alza de los precios en la materia prima y la disminución en las ventas.

14. ¿Existe un modelo de gestión administrativo y financiero en la microempresa que permita la optimización de recursos?

No existe ningún modelo administrativo y financiero en la empresa.

15. ¿Considera necesario implementar un modelo de gestión administrativo y financiero que optimice los recursos y permita cumplir objetivos?

Si es necesario nos guiaría tanto en el proceso administrativo y financiero de esta forma se podrían establecer metas como microempresa y tomar acciones a tiempo para poder cumplirlas.

CAPÍTULO V

5 PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

La siguiente propuesta para el modelo de gestión administrativo y financiero se encuentra dividido en 4 etapas que se describirán a continuación:

- **Etapa Previa:** Reúne toda la información existente de la microempresa con el propósito de conocer aspectos generales
- **Etapa de Diagnóstico:** Consiste en realizar un análisis interno y externo de la empresa
- **Etapa de Planeación:** Se desarrolla el modelo de Gestión Administrativo y Financiero de la microempresa acorde a sus necesidades
- **Etapa de Seguimiento y Control:** Se generan parámetros y directrices para su adecuado funcionamiento.



Ilustración 1-5: Estructura modelo de gestión administrativo y financiero “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

5.1 Etapa previa

5.1.1 Información de la Microempresa

La microempresa Anggelos Sports comienza sus actividades en la parroquia de Yaruquies, cantón Riobamba de la provincia de Chimborazo, en sus inicios se dedicaron exclusivamente a la

fabricación artesanal de balones para la práctica de fútbol e indor en pequeñas cantidades que se comercializaban en la ciudad de Guayaquil.

Con una comercialización del producto y márgenes de rentabilidad crecientes, se adquieren nuevos implementos para la fabricación de balones aumentando la variedad de diseños y modelos que les permite llegar con sus productos a varias ciudades especialmente de la región costa generando una cartera considerable de clientes, ante estas nuevas exigencias sus procesos productivos y de comercialización se encuentran en constante cambio transformando su proceso productivo artesanal a un proceso industrializado que le permite estar vigente en el mercado, actualmente la microempresa funciona bajo el Registro Único de Contribuyentes número 0603937087001.

5.1.2 Filosofía Empresarial

Actualmente la microempresa no cuenta con una misión ni visión lo que evidencia la poca planificación que se ha realizado en sus años de existencia, por lo tanto, no se ha definido ninguna forma en la que se cumplirán metas establecidas, la inexistencia de misión y visión en la microempresa no permitirá perfilar objetivos, formas de aproximarse a sus clientes ni estrategias para su desarrollo.

5.1.3 Valores Empresariales

No se han definido valores en la microempresa razón por la que no existe una cultura e ideología arraigada que transmita un sentido de pertinencia a sus colaboradores.

5.1.4 Información Financiera

La información financiera existente en la empresa es escasa la misma que no se organiza de una manera técnica que permita realizar un análisis financiero para una adecuada toma de decisiones.

5.1.5 Estructura Organizacional

No se cuenta con una estructura organizacional definida en la microempresa que permita generar orden mediante la identificación y clasificación de las actividades mediante la asignación de autoridades encargadas de llevar un seguimiento y tomar decisiones.

5.2 Etapa de diagnóstico

Diagnostico Estratégico

Utilizando el diagnostico estratégico identificaremos cuales son los factores claves y estratégicos que incurren en la microempresa “Anggelos Sports” y la capacidad de respuesta que posee la misma ante estos factores.

5.2.1 Análisis Externo

Se analizará e identificarán los factores cuyo origen sea externo en la microempresa “Anggelos Sport” que posteriormente se clasificarán como una amenaza u oportunidad.

5.2.1.1 Factores Claves del Macroentorno en el cual desarrolla la microempresa “Anggelos Sports”

Se realiza un análisis en la microempresa “Anggelos Sports” para identificar y evaluar las fuerzas que no puede tener bajo control la microempresa es decir están fuera de su alcance.

Tabla 1-5: Factores Macroentorno “Anggelos Sport”

Factores del Macroentorno de la microempresa “Anggelos Sport”			
Factor	Conducta	Impacto en la microempresa	Participantes
Dimensión Económica			
E1. Inflación	Ascendente	Materia prima a un mayor costo los que disminuye los márgenes en la rentabilidad	Proveedores Competencia Clientes
E2. Desempleo	Ascendente	Disminución del poder de compra en la población.	Clientes Proveedores Gobierno
Dimensión Político – Legal			
D1. Extensos procesos en los registros mercantiles	Estructura burocrática extensa para poder operar de manera legal.	Desestimula las actividades productivas y comerciales dando lugar al informalismo	Clientes Proveedores Gobierno

D2. Políticas inestables	Movilizaciones y paras en el sector productivo, cierres de vías que detienen la comercialización de los productos	Disminución de ingresos y disminución en la producción	Clientes Proveedores Gobierno
Dimensión Socio – Cultural			
SC1. Movimiento Migratorio	Inestable ambiente político y económico que obliga a emigrar en busca de mejores oportunidades laborales	Dificultad en la contratación de personal	Gobierno
SC2. Mejores Ofertas laborales	Constante movimiento en la búsqueda de nuevas oportunidades y mejores condiciones	Problemas en la retención de personal operativo.	Gobierno Propietario
Dimensión Tecnológica			
T1. Innovación tecnológica en los procesos	Creciente modernización en los procesos con un mejor acabado y durabilidad en el producto	Disminución en la competitividad en el mercado	Competencia Gobierno
Dimensión Medio Ambiental			
MA1. Cambio Climático	Creciente	Escases de materia prima	Proveedores Clientes Competencia
Dimensión Informativa			
I1. Escasa información del mercado	Precios inestables con tendencia a la baja por la incursión de nuevos competidores en el mercado	Pérdida de clientes	Proveedores Clientes Competencia

Fuente: Microempresa “Angelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

5.2.1.2 Factores que influyen en el Microentorno de la microempresa “Anggelos Sports”

Tabla 2-5: Microentorno microempresa “Anggelos Sport”

Factores Claves del Microentorno en la microempresa “Anggelos Sports”			
Factores	Conducta	Impacto en la microempresa	Participantes
Competidores Actuales			
CA1. Productos de mala calidad y un bajo precio	Aumento de competidores en el mercado que ofrecen productos a un bajo precio	Disminución del precio en el producto	Clientes Proveedores Gobierno Competidores
Competidores Potenciales			
CPI. Empresas importadoras del producto	Variedad de productos con una alta durabilidad y calidad	Pérdida de competitividad y clientes en el mercado	Clientes Proveedores Competidores
CP2. Empresas con maquinaria de última tecnología	Productos con acabados de calidad a un precio más accesible	Disminución en la ventas y producción	Clientes Proveedores Competidores
Compradores o clientes			
C1. Alta demanda en el producto	Creciente demanda en el mercado	Nuevos clientes, crecimiento en las ventas, mayor porcentaje de rentabilidad	Clientes Proveedores Competidores
Proveedores			
P1. Proveedores directos de materia prima	Variedad y calidad en la materia prima	Productos de calidad generando mayor competitividad	Clientes Proveedores Competidores

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

5.2.1.3 Matriz de prioridades del Macroentorno en la microempresa “Anggelos Sports”

Se fijan los factores estratégicos externos en la microempresa mediante la técnica de reducción del listado de los factores claves denominada matriz de prioridades.

E1. Inflación

Tabla 3-5: Inflación microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
E1. Inflación		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

E2. Desempleo

Tabla 4-5: Desempleo microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
E2. Desempleo		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

D1. Extensos procesos de registros mercantiles

Tabla 5-5: Procesos mercantiles microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
D1. Extensos procesos de registros mercantiles		ALTO	MEDIO	BAJO
		Probabilidad de Impacto		

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

D2. Políticas inestables

Tabla 6-5: Políticas inestables microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
D2. Políticas inestables		ALTO	MEDIO	BAJO
		Probabilidad de Impacto		

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

SC1. Movimiento Migratorio

Tabla 7-5: Movimiento migratorio microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
SC1. Movimiento Migratorio		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

SC2. Mejores oportunidades laborales

Tabla 8-5: Crecimiento personal y profesional microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
SC2. Mejores oportunidades laborales		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

T1. Innovación tecnológica en los procesos

Tabla 9-5: Innovación procesos microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
T1. Innovación tecnológica en los procesos		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

MA1. Cambio Climático

Tabla 10-5: Cambio climático microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
MA1. Cambio Climático		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

II. Escasa información del mercado

Tabla 11-5: Información del mercado microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
II. Escasa información del mercado		ALTO	MEDIO	BAJO
		Probabilidad de Impacto		

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

5.2.1.4 Matriz de Prioridades Microentorno microempresa “Anggelos Sport”

CA1. Productos de mala calidad y un bajo precio

Tabla 12-5: Mala calidad y bajo precio

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Productos de mala calidad y un bajo precio		ALTO	MEDIO	BAJO
		Probabilidad de Impacto		

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

CP1. Empresas importadoras del producto

Tabla 13-5: Importadoras del producto

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Empresas importadoras del producto		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

CP2. Empresas con maquinaria de última tecnología

Tabla 14-5: Maquinaria

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Empresas con maquinaria de última tecnología		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

C1. Alta demanda en el producto

Tabla 15-5: Demanda en el producto

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Alta demanda en el producto		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

P1. Proveedores directos de materia prima

Tabla 16-5: Proveedores

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Alta demanda en el producto		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

5.2.1.5 Factores estratégicos externos

Como resultado de la aplicación de la matriz de prioridades obtenemos los siguientes factores estratégicos externos en la microempresa.

- E1. Inflación
- SC2. Mejores oportunidades laborales
- T1. Innovación tecnológica en los procesos
- CA1. Productos de mala calidad y un bajo precio
- CP2. Empresas con maquinaria de última tecnología
- C1. Alta demanda en el producto

Representación gráfica de amenazas y oportunidades

5.2.1.6 Perfil estratégico externo microempresa “Angelos Sport”

Tabla 17-5: Perfil estratégico microempresa “Angelos Sport”

FACTOR	CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO				
	AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
	GRAN AMENAZA	AMENAZA	E	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
E1. Inflación	●				
SC2. Crecimiento personal y profesional			●		
T1. Innovación tecnológica en los procesos					●
CA1. Productos de mala calidad y un bajo precio		●			
CP2. Empresas con maquinaria de última tecnología	●				
C1. Alta demanda en el producto				●	

Fuente: Microempresa “Angelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

5.2.1.7 Capacidad de respuesta factores estratégicos externos microempresa “Anggelos Sport”

Tabla 18-5: Capacidad de respuesta microempresa “Anggelos Sport”

Factores	Peso de Impacto		Valor ponderado de respuesta
	Peso	Calificación	
T1. Innovación tecnológica en los procesos	0,2	4	0,8
C1. Alta demanda en el producto	0,25	3	0,75
Subtotal Fortalezas	0,45		1,55
E1. Inflación	0,15	3	0,45
CA1. Productos de mala calidad y un bajo precio	0,15	2	0,3
CP2. Empresas con maquinaria de última tecnología	0,20	4	0,8
SC2. Mejores oportunidades laborales	0,05	2	0,1
Subtotal Debilidades	0,55		1,65
TOTAL	1,00		3,2

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis e interpretación

Finalizado el análisis de los factores externos de la microempresa se puede denotar que las debilidades tienen una ligera mayor incidencia que sus fortalezas, el valor ponderado total de la matriz es de 3,2 siendo un valor mayor a la media de 2,50 lo que nos permite deducir que la microempresa tiene capacidad de respuesta ante las oportunidades y amenazas latentes en su entorno, por lo cual se deben plantear estrategias que nos permita potencializar al máximo las fortalezas y de este modo tratar de mitigar el impacto de las amenazas existentes.

5.2.2 Análisis Interno

Se identificarán los factores que tienen origen en el interior de la microempresa “Angelos Sports” las mismas que se constituyen en debilidades o fortalezas.

5.2.2.1 Identificación de los factores claves internos que influyen en la microempresa “Angelos Sport”

Tabla 19-5: Factores internos microempresa “Angelos Sport”

Factores Claves Internos			
Factores	Conducta	Impacto en la microempresa	Participantes
Gerencia			
G1. No existe misión, visión, Objetivos	Nula filosofía empresarial	Escaso sentido de pertinencia y orientación	Clientes Propietario
G2. Deficiente delegación de funciones	Falta de planificación en procesos y directrices en la empresa	Retraso en la producción, uso deficiente de recursos	Clientes Propietario Proveedores
G3. Nula planificación	Administración empírica	Leve crecimiento, pérdida de competitividad en el mercado	Clientes Propietario
G4. Pagos a tiempo	Regularidad de los pagos en los términos y condiciones establecidas	Confianza de proveedores y trabajadores	Clientes Empleados
G5. Jornada laboral	Facilidad en los horarios de trabajo	Ambiente laboral estable	Propietario Empleados
G6. Facilidades de pagos a clientes frecuentes	Incremento en el número de pedidos del producto	Crecimiento de la cartera de clientes de la microempresa	Propietario Empleados Clientes
Administración			
A1. Inexistencia de políticas	Decisiones sin planificación	Uso deficiente de recursos	Clientes Proveedores Competidores
A2. Escasa información	Decisiones sin previo análisis financiero	Perdida de la capacidad de pago	Clientes Proveedores

financiera			Competidores
A3. No existen métodos de seguimiento y control	Sin capacidad de respuesta ante errores	Disminución de la productividad y competitividad	Clientes Gerente
Marketing			
M1. Nulo contenido publicitario	Escasa información del producto en redes sociales	Deficiente captación de nuevos clientes	Gerente Clientes
Producción			
P1. Falta de determinación de costos en la producción	Desconocimiento del costo real en la producción	Baja rentabilidad	Gerente Clientes Empleados
P2. Falta de maquinaria	Poca diversificación en los diseños	Pérdida de clientes	Gerente Clientes
P3. Mano de obra con experiencia	Especialización de la mano de obra	Productos en un óptimo estado	Gerente Clientes Empleados
P4. Innovación en los procesos	Producción del producto con un menor costo y tiempo.	Precios competitivos	Gerente Clientes Empleados
P5. Productos personalizados	Captación de nuevos clientes con diferentes necesidades	Mayores ingresos y nuevos espacios en el mercado	Gerente Clientes Propietarios
Finanzas			
F1. Falta de financiamiento	No es posible realiza inversión en nueva maquinaria	Disminución de la producción y rentabilidad	Gerente Clientes Empleados

Fuente: Microempresa “Angelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

5.2.2.2 Matriz de prioridades factores internos microempresa “Angelos Sport”

Se determinan los factores claves internos de la microempresa mediante la técnica de reducción del listado de los factores claves denominada matriz de prioridades.

G1. No existe misión, visión, Objetivos

Tabla 20-5: Misión, Visión, Objetivo microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
No existe misión, visión, Objetivos		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

G2. Deficiente delegación de funciones

Tabla 21-5: Delegación de funciones microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Deficiente delegación de funciones		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

G3. Nula planificación

Tabla 22-5: Planificación microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Nula planificación		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

G4. Pagos a tiempo

Tabla 23-5: Pagos microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Pagos a tiempo		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

G5. Jornada laboral

Tabla 24-5: Jornada Laboral microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Jornada laboral		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

G6. Facilidades de pagos a clientes frecuentes

Tabla 25-5: Facilidades de pagos microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Facilidades de pagos a clientes frecuentes		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

A1. Inexistencia de políticas

Tabla 26-5: Políticas microempresa “Angelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Inexistencia de políticas		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Angelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

A2. Escasa información financiera

Tabla 27-5: Información Financiera microempresa “Angelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Escasa información financiera		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Angelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

A3. No existen métodos de seguimiento y control

Tabla 28-5: Seguimiento y control microempresa “Angelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
No existen métodos de seguimiento y control		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Angelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

M1. Nulo contenido publicitario

Tabla 29-5: Contenido publicitario microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
No existen métodos de seguimiento y control		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

P1. Falta de determinación de costos en la producción

Tabla 30-5: Costos de producción microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Falta de determinación de costos en la producción		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

P3. Mano de obra con experiencia

Tabla 31-5: Mano de obra microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Mano de obra con experiencia		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

P4. Retraso en las órdenes de producción

Tabla 32-5: Órdenes de producción microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Retraso en las ordenes de producción		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

P4. Innovación en los procesos

Tabla 33-5: Procesos microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Innovación en los procesos		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

P5. Productos personalizados

Tabla 34-5: Productos microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Productos personalizados		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

F1. Falta de financiamiento

Tabla 35-5: Financiamiento microempresa “Anggelos Sport”

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	MEDIA	Alta Prioridad	Media Prioridad	Baja Prioridad
	BAJA	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
Falta de financiamiento		ALTO	MEDIO	BAJO
Probabilidad de Impacto				

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

5.2.2.3 Factores Estratégicos Internos

Como resultado de la aplicación de la matriz de prioridades obtenemos los siguientes factores estratégicos externos en la microempresa:

- **G1.** No existe misión, visión, Objetivos
- **G2.** Deficiente delegación de funciones
- **G4.** Pagos a tiempo
- **G6.** Facilidades de pagos a clientes frecuentes
- **A1.** Inexistencia de políticas
- **A2.** Escasa información financiera
- **M1.** Nulo contenido publicitario
- **P1.** Falta de determinación de costos en la producción
- **P3.** Mano de obra con experiencia
- **P4.** Innovación en los procesos
- **P5.** Productos personalizados

Representación gráfica de amenazas y oportunidades microempresa “Anggelos Sport”

5.2.2.4 Perfil estratégico interno

Tabla 36-5: Perfil estratégico interno microempresa “Angelos Sport”

FACTOR	CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO				
	AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
	GRAN AMENAZA	AMENAZA	E	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
G1. No existe misión, visión, Objetivos		●			
G2. Deficiente delegación de funciones		●			
G4. Pagos a tiempo				●	
G6. Facilidades de pagos				●	
A1. Inexistencia de políticas		●			
A2. Escasa información financiera	●				
M1. Nulo contenido publicitario		●			
P1. Falta de determinación de costos en la producción		●			
P3. Mano de obra con experiencia				●	
P4. Innovación en los procesos				●	
P5. Productos personalizados					●

Fuente: Microempresa “Angelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

5.2.2.5 Capacidad de respuesta factores estratégicos internos microempresa “Anggelos Sport”

Tabla 37-5: Factores internos microempresa “Anggelos Sport”

Factores	Peso de Impacto		Valor ponderado de respuesta
	Peso	Calificación	
P3. Mano de obra con experiencia	0,10	2	0,20
G4. Pagos a tiempo	0,05	3	0,15
G6 Facilidades en los pagos	0,10	2	0,20
P4 Innovación en los procesos	0,15	3	0,45
P5 Productos personalizados	0,15	3	0,45
Subtotal Fortalezas	0,55		1,45
G2. Deficiente delegación de funciones	0,05	2	0,10
A1. Inexistencia de políticas	0,05	2	0,10
A2. Escasa información financiera	0,20	3	0,6
M1. Nulo contenido publicitario	0,05	2	0,10
P1. Falta de determinación de costos en la producción	0,10	3	0,30
Subtotal Debilidades	0,45		1,20
TOTAL	1,00		2,65

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis e interpretación

En el análisis de los factores internos de la microempresa se puede observar que las debilidades tienen un alto grado de incidencia que es de 1,7 frente a las fortalezas que apenas es de 0,7 obteniendo así un valor total ponderado de 2,45 que se ubica ligeramente por debajo de la media de 2,50 por tal motivo se deduce que la microempresa internamente en sus diferentes áreas es débil, al ser factores internos de la microempresa son controlables razón por la cual se deben proponer soluciones y así poder cambiar esta situación adversa de la microempresa.

5.2.3 FODA de la microempresa



Ilustración 2-5: Matriz FODA

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

5.2.4 Análisis Financiero

Se procederá a efectuar un análisis e interpretación de la información financiera de la microempresa “Anggelos Sports” correspondiente a los años 2020 y 2021 con el propósito de obtener datos cuantitativos que nos permita realizar un re direccionamiento en la optimización de recursos monetarios, para los cual se empleará las siguientes herramientas financieras.

Análisis Horizontal

Análisis vertical

Índices Financieros

Construcción de estados financieros

5.2.4.1 Balance General año 2020 y 2021 de la microempresa "Anggelos Sports"

Microempresa "Anggelos Sports"		
Balance General		
Años 2020 y 2021		
CUENTA	AÑO 2020	AÑO 2021
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
Efectivo	\$1.300,00	\$1.000,00
Bancos	\$2.000,00	\$2.400,00
Cuentas por Cobrar	\$6.300,00	\$8.500,00
Inventario Materia Prima	\$3.400,00	\$4.950,00
Inventario Productos Terminados	\$4.000,00	\$5.300,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$17.000,00	\$22.150,00
ACTIVO NO CORRIENTE		
Taller	\$20.000,00	\$20.000,00
Depreciación Taller	\$1.000,00	\$950,00
Maquinaria y Equipo	\$5.100,00	\$5.100,00
Depreciación Maquinaria y Equipo	\$255,00	\$242,25
Vehículo	\$15.000,00	\$15.000,00
Depreciación Vehículo	\$750,00	\$712,50
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$38.095,00	\$38.195,25
TOTAL ACTIVO	\$55.095,00	\$60.345,25
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
Cuentas por Pagar	\$2.460,00	\$3.200,00
Proveedores	\$8.250,00	\$12.150,00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$10.710,00	\$15.350,00
PASIVO NO CORRIENTE		
Obligaciones financieras	\$7.000,00	\$8.500,00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$7.000,00	\$8.500,00
TOTAL PASIVO	\$17.710,00	\$23.850,00
PATRIMONIO		
Patrimonio Neto	\$37.385,00	\$36.495,25
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$55.095,00	\$60.345,25

Ilustración 3-5: Balance General Microempresa "Anggelos Sport"

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

5.2.4.2 Estado de Resultados del año 2020 y 2021 de la microempresa "Anggelos Sports"

ESTADO DE RESULTADOS MICROEMPRESA "ANGGELOS SPORTS"				
Año	2020		2021	
Ventas	\$	72.000,00	\$	96.000,00
Costos de Producción	\$	15.840,00	\$	25.570,00
Utilidad bruta en ventas	\$	56.160,00	\$	70.430,00
Salarios	\$	26.000,00	\$	32.000,00
Servicios Básicos	\$	3.600,00	\$	3.850,00
Insumos y combustibles	\$	2.400,00	\$	2.700,00
Gastos Operacionales	\$	32.000,00	\$	38.550,00
Utilidad del Ejercicio	\$	24.160,00	\$	31.880,00

Ilustración 4-5: Estado de resultados microempresa "Anggelos Sport"

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

5.2.4.3 Análisis vertical en el Balance general de la microempresa "Anggelos Sport"

CUENTA	AÑO		2020		2021	
	2020	2021	Parcial	Total	Parcial	Total
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE						
Efectivo	\$1.300,00	\$1.000,00	7,65%	2,36%	4,51%	1,66%
Bancos	\$2.000,00	\$2.400,00	11,76%	3,63%	10,84%	3,98%
Cuentas por Cobrar	\$6.300,00	\$8.500,00	37,06%	11,43%	38,37%	14,09%
Inventario Materia Prima	\$3.400,00	\$4.950,00	20,00%	6,17%	22,35%	8,20%
Inventario Productos Terminados	\$4.000,00	\$5.300,00	23,53%	7,26%	23,93%	8,78%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$17.000,00	\$22.150,00	100,00%	30,86%	100,00%	36,71%
ACTIVO NO CORRIENTE						
Taller	\$20.000,00	\$20.000,00	52,50%	36,30%	52,36%	33,14%
Depreciación Taller	\$1.000,00	\$950,00	2,63%	1,82%	2,49%	1,57%
Maquinaria y Equipo	\$5.100,00	\$5.100,00	13,39%	9,26%	13,35%	8,45%
Depreciación Maquinaria y Equipo	\$255,00	\$242,25	0,67%	0,46%	0,63%	0,40%
Vehículo	\$15.000,00	\$15.000,00	39,38%	27,23%	39,27%	24,86%
Depreciación Vehículo	\$750,00	\$712,50	1,97%	1,36%	1,87%	1,18%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$38.095,00	\$38.195,25	100,00%	69,14%	100,00%	63,29%
TOTAL ACTIVO	\$55.095,00	\$60.345,25		100,00%		100,00%
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
Cuentas por Pagar	\$2.460,00	\$3.200,00	22,97%	4,47%	20,85%	5,30%
Proveedores	\$8.250,00	\$12.150,00	77,03%	14,97%	79,15%	20,13%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$10.710,00	\$15.350,00	100,00%	19,44%	100,00%	25,44%
PASIVO NO CORRIENTE						
Obligaciones financieras	\$7.000,00	\$8.500,00	100,00%	12,71%	100,00%	14,09%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$7.000,00	\$8.500,00	100,00%	12,71%	100,00%	14,09%
TOTAL PASIVO	\$17.710,00	\$23.850,00		32,14%		39,52%
PATRIMONIO						
Patrimonio Neto	\$37.385,00	\$36.495,25	100,00%	67,86%	100,00%	60,48%
TOTAL PATRIMONIO	\$37.385,00	\$36.495,25				
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$55.095,00	\$60.345,25		100,00%		100,00%

Ilustración 5-5: Análisis Vertical microempresa "Anggelos Sport"

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

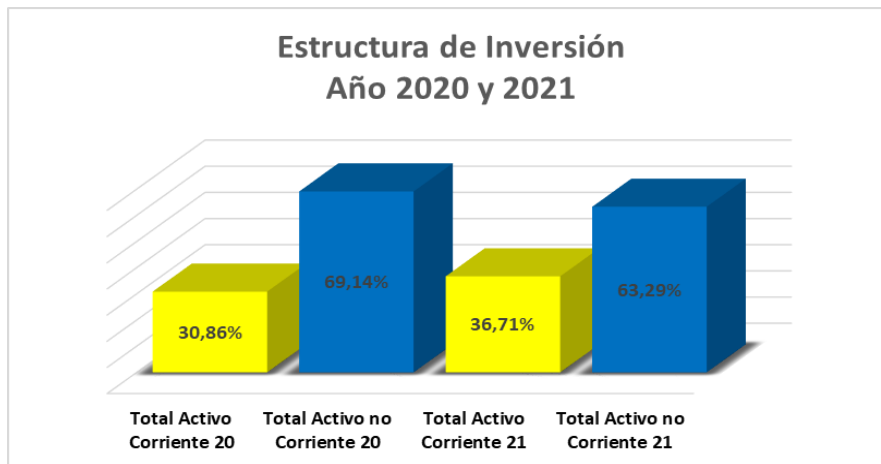


Ilustración 6-5: Inversión microempresa “Angelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Como se puede observar en el gráfico las mayores inversiones de los recursos económicos en el año 2020 se encuentran concentradas en el activo no corriente con un 69,14% del total de activos y el activo corriente representa un 30,86%, en el año 2022 las mayores inversiones de recursos se siguen concentrando en el activo no corriente con un 63,29% y activo no corriente representa un 36,71%.

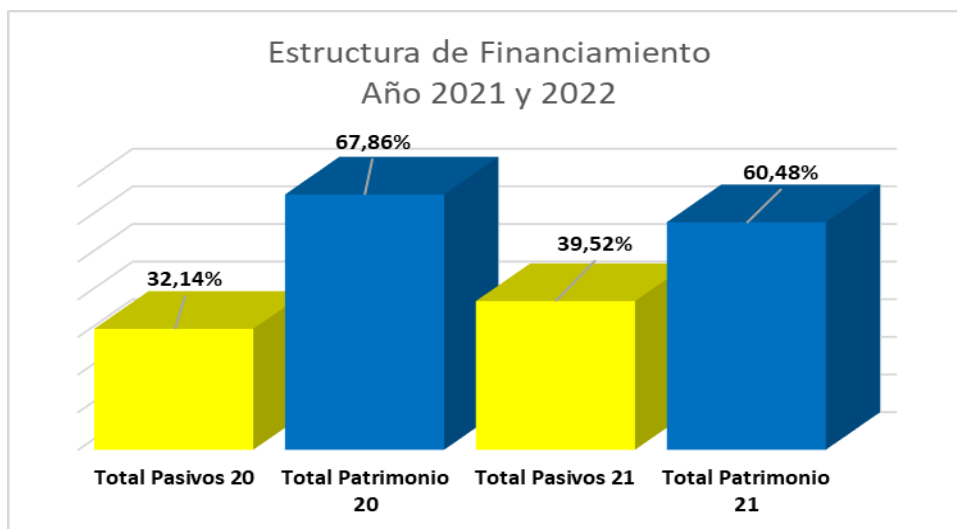


Ilustración 7-5: Financiamiento microempresa “Angelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

La principal fuente de financiamiento en la microempresa en el año 2020 es con capital propio y de resultados obtenidos de anteriores periodos que representa un 67,86% del financiamiento, para el año 2021 se mantiene esta tendencia de financiamiento con capital propio que representa el 60,48% del total de financiamiento.

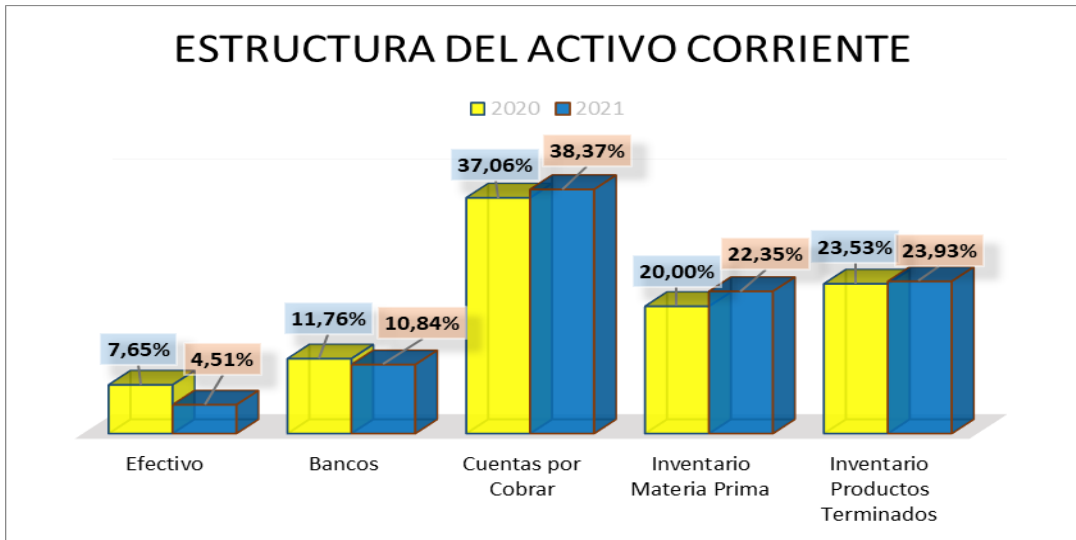


Ilustración 8-5: Activo corriente microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

En los activos corrientes de los periodos 2020 y 2021 de la microempresa se determina que la mayor concentración se encuentra en las cuentas por cobrar con un porcentaje del 37,06% del año 2020 y para el año 2021 con 38,37% que ponen en riesgo a la microempresa por su riesgo de convertirse en cuentas incobrables por lo que se sugiere políticas de créditos a clientes y cobro para mitigar el riesgo

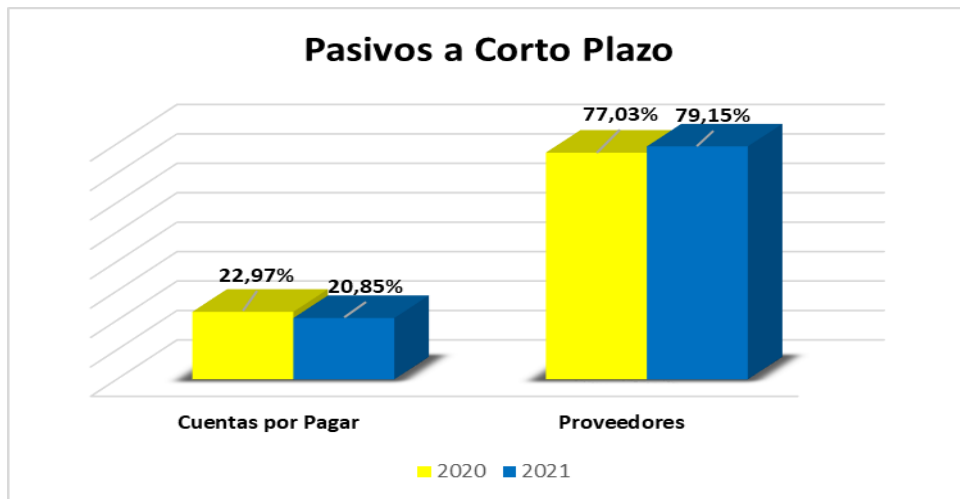


Ilustración 9-5: Pasivos microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

Se observa que la microempresa tiene una alta dependencia de los proveedores para su funcionamiento que son deudas a corto plazo que debe cancelar.

5.2.4.4 Análisis Horizontal del Balance General de la microempresa “Anggelos Sport”

CUENTA	AÑO 2020	AÑO 2021	Variación Absoluta	Variación Relativa
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo	\$1.300,00	\$1.000,00	\$-300,00	-23,08%
Bancos	\$2.000,00	\$2.400,00	\$400,00	20,00%
Cuentas por Cobrar	\$6.300,00	\$8.500,00	\$2.200,00	34,92%
Inventario Materia Prima	\$3.400,00	\$4.950,00	\$1.550,00	45,59%
Inventario Productos Terminados	\$4.000,00	\$5.300,00	\$1.300,00	32,50%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$17.000,00	\$22.150,00	\$5.150,00	30,29%
ACTIVO NO CORRIENTE				
Taller	\$20.000,00	\$20.000,00		
Depreciación Taller	\$1.000,00	\$950,00	\$50,00	5,00%
Maquinaria y Equipo	\$5.100,00	\$5.100,00		
Depreciación Maquinaria y Equipo	\$255,00	\$242,25	\$12,75	5,00%
Vehículo	\$15.000,00	\$15.000,00		
Depreciación Vehículo	\$750,00	\$712,50	\$37,50	5,00%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$38.095,00	\$38.195,25	\$100,25	0,26%
TOTAL ACTIVO	\$55.095,00	\$60.345,25	\$5.250,25	9,53%
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
Cuentas por Pagar	\$2.460,00	\$3.200,00	\$740,00	30,08%
Proveedores	\$8.250,00	\$12.150,00	\$3.900,00	47,27%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$10.710,00	\$15.350,00	\$4.640,00	43,32%
PASIVO NO CORRIENTE				
Obligaciones financieras	\$7.000,00	\$8.500,00	\$1.500,00	21,43%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$7.000,00	\$8.500,00	\$1.500,00	21,43%
TOTAL PASIVO	\$17.710,00	\$23.850,00	\$6.140,00	34,67%
PATRIMONIO				
Patrimonio Neto	\$37.385,00	\$36.495,25	\$-889,75	-2,38%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$55.095,00	\$60.345,25	\$5.250,25	9,53%

Ilustración 10-5: Análisis horizontal microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Activos Corriente año 2020 y 2021

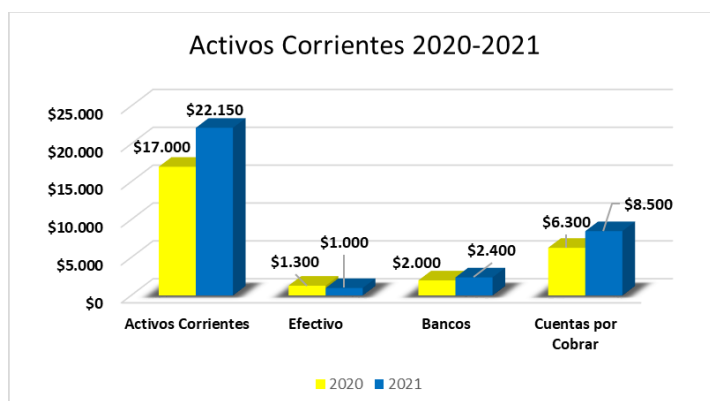


Ilustración 11-5: Activos microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

Mediante el análisis horizontal realizado al balance general del año 2020 y 2021 se observa que el total de activos corrientes tiene un crecimiento del 30,29 % que equivale a \$ 5150,00 analizado a detalle cuentas individuales encontramos una disminución de la cuenta efectivo en un 23,08% es decir \$300 de diferencia en los dos periodos, la cuenta bancos también experimento un ligero aumento del 20% que equivale a \$400,00 y por último se registra un aumento considerable de las cuentas por cobrar en un 34,92%, debiendo tomar acciones para el debido control y disminución de la cuenta.

Pasivos año 2020 y 2021

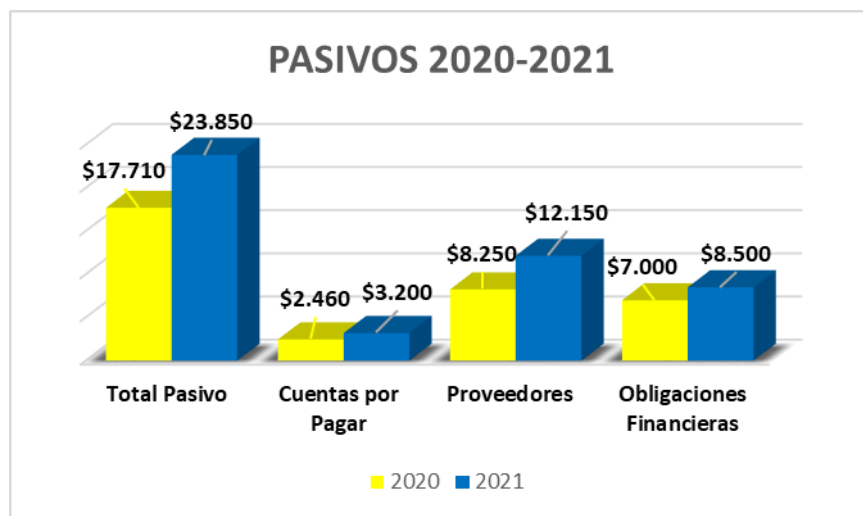


Ilustración 12-5: Pasivos microempresa “Ángelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

Los pasivos de la microempresa han experimentado un crecimiento en general el total pasivo paso de \$17710,00 en el año 2020 a \$23850,00 para el 2021 lo que significa un aumento del 34,67% equivalente a \$6140,00. Las cuentas por pagar a corto plazo se incrementaron en un 30,08% y la cuenta proveedores aumento en un 47,27%, por otro lado, las obligaciones a largo plazo en el año 2020 fueron de \$7000,00 aumentando para el año siguiente a \$8500,00 que representa un incremento del 21,43%. Esta tendencia a incrementarse de las obligaciones a corto y largo plazo deben ser controladas y mantener en pequeños porcentajes lo que hace evidente la necesidad de políticas que permitan regular el endeudamiento de la microempresa precautelando siempre sus intereses.

Patrimonio año 2020 y 2021

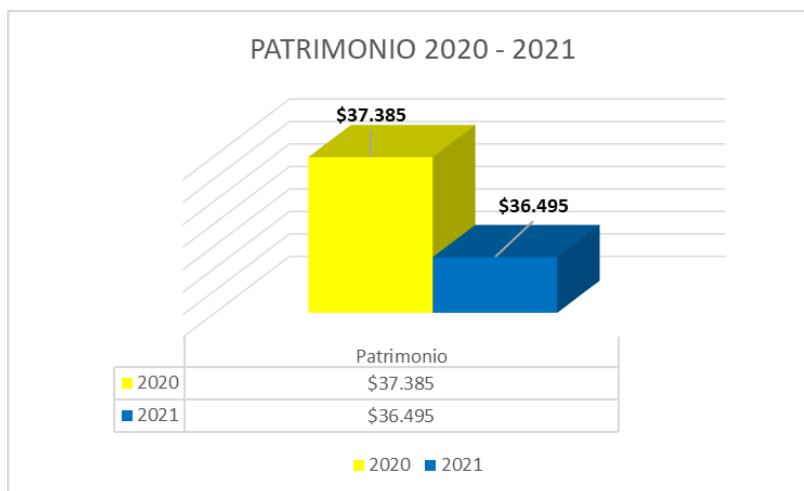


Ilustración 13-5: Patrimonio microempresa “Ángelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

El Patrimonio de la microempresa comparando el año 2020 y el año 2021 sufrió un ligero decrecimiento de \$ 37 385, 00 paso a \$ 36 495,00 manteniendo la rentabilidad de la microempresa valor que se ve afectado por el incremento de las obligaciones a corto y largo plazo.

5.2.4.5 Análisis Horizontal del Estado de Resultados de la microempresa.

ESTADO DE RESULTADOS						
MICROEMPRESA "ANGGELOS SPORTS"						
Año	2020		2021		Variación Absoluta	Variación Relativa
Ventas	\$	72.000,00	\$	96.000,00	\$ 24.000,00	33,33%
Costos de Producción	\$	15.840,00	\$	25.570,00	\$ 9.730,00	61,43%
Utilidad bruta en ventas	\$	56.160,00	\$	70.430,00	\$ 14.270,00	25,41%
Salarios	\$	26.000,00	\$	32.000,00	\$ 6.000,00	23,08%
Servicios Básicos	\$	3.600,00	\$	3.850,00	\$ 250,00	6,94%
Insumos y combustibles	\$	2.400,00	\$	2.700,00	\$ 300,00	12,50%
Gastos Operacionales	\$	32.000,00	\$	38.550,00	\$ 6.550,00	20,47%
Utilidad del Ejercicio	\$	24.160,00	\$	31.880,00	\$ 7.720,00	31,95%

Ilustración 14-5: Análisis Horizontal microempresa “Ángelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Ventas, Costos de Producción y Utilidad bruta en ventas

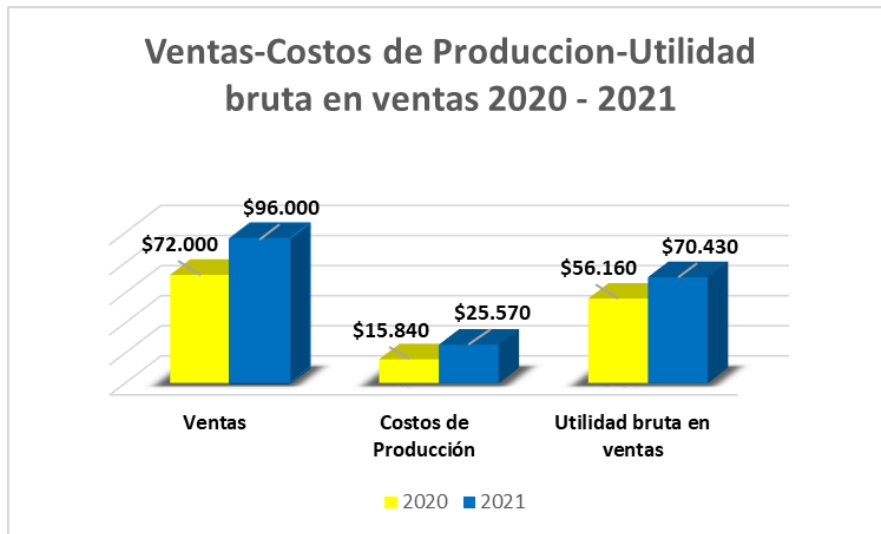


Ilustración 15-5: Ventas, costos, utilidad microempresa “Angeles Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis:

En el análisis horizontal realizado al Estado de Resultado de la microempresa durante el año 2020 y 2021 se denota lo siguiente:

El valor de ventas aumenta en un 33,33% equivalente a \$24 000,00 adicionales que se refleja en la utilidad bruta de ventas obtenida que en el año 2020 corresponde a un valor de \$56 160,00 mientras para el año 2021 se obtiene un valor de \$70 430, 00 generando un aumento de \$14 270,00 de la misma manera los costos de producción tienen una tendencia al alza pasando de un valor de \$ 15 840,00 a \$ 25 570 equivalente a un incremento del 61,43%. El valor de los costos de producción sufrió un aumento significativo que reduce los márgenes de utilidad, por ende, se sugiere mecanismos para el eficiente uso de los recursos en el proceso productivo que permitan minimizar el costo sin exponer la calidad del producto.

Gastos Operacionales – Utilidad del Ejercicio

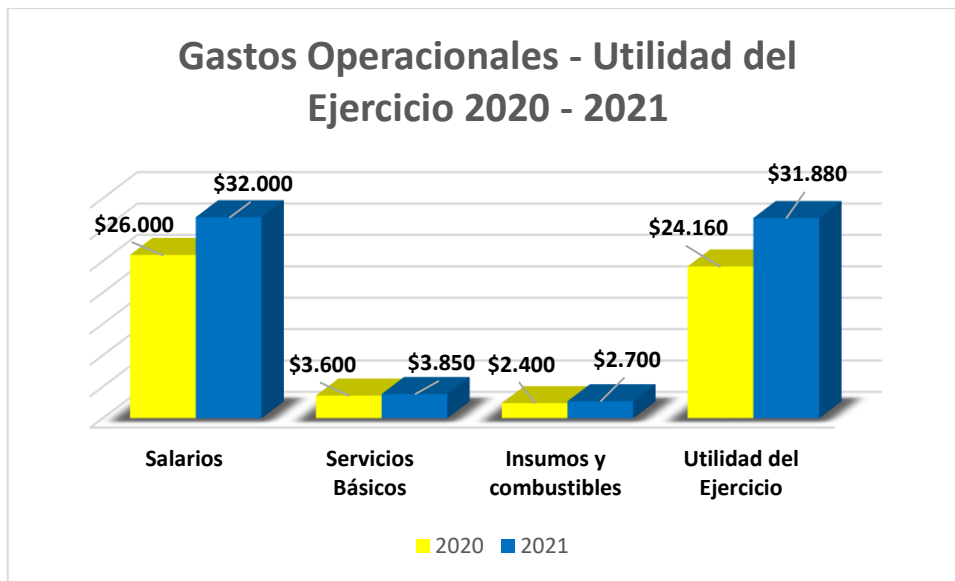


Ilustración 16-5: Gastos, utilidad, microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis:

Una vez comparado el Estado de Resultados del año 2020 y 2021 se observa que los servicios básicos e insumos y combustibles han sufrido pequeños incrementos un 6,94% y 12,50% respectivamente el incremento más representativo se encuentra en los salarios que para el año 2020 ascendió a un valor total de \$26 000,00 para el 2021 incremento a un valor de \$32 000,00 equivalente 23,9% de incremento, la microempresa al no contar con una estructura organizacional, designación de funciones, capacitación y control de sus empleados no está siendo eficiente con el recurso humano debiendo tomar acciones que permitan originar eficiencia en la mano de obra de la microempresa por último se observa un incremento en la utilidad del ejercicio paso de \$ 24 169, 00 a un valor de \$ 31 880,00 un aumento de \$7 720, 00.

5.2.4.6 Indicadores Financieros

Las razones financieras también denominadas ratios o indicadores financieros son coeficientes que proporcionan unidades de comparación y medida de las cuales se puede realizar un análisis tanto de la situación actual como situación pasada de la microempresa.

Liquidez Corriente

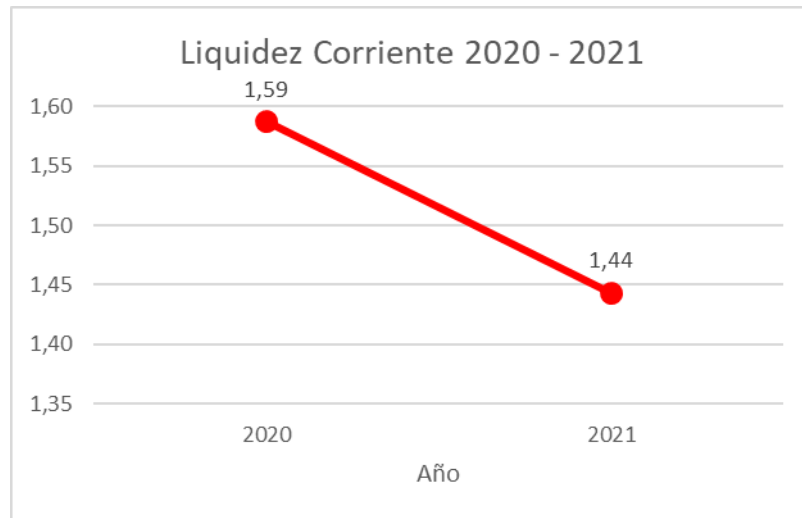


Ilustración 17-5: Liquidez microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

El índice de liquidez muestra la capacidad de respuesta que mantiene la microempresa para cumplir con sus obligaciones contraídas a corto plazo en el año 2020 la microempresa por cada dólar de deuda que mantiene con los diferentes acreedores o proveedores a corto plazo posee \$1,59 para responder a estas obligaciones, para el año 2021 la microempresa por cada dólar de deuda a corto plazo, posee de respaldo \$1,44 para cubrir sus obligaciones, la microempresa mantiene un margen de liquidez adecuado que le permite el cumplimiento de sus diferentes obligaciones contraídas, no obstante este margen ha disminuido \$0,14.

Fondo de Maniobra

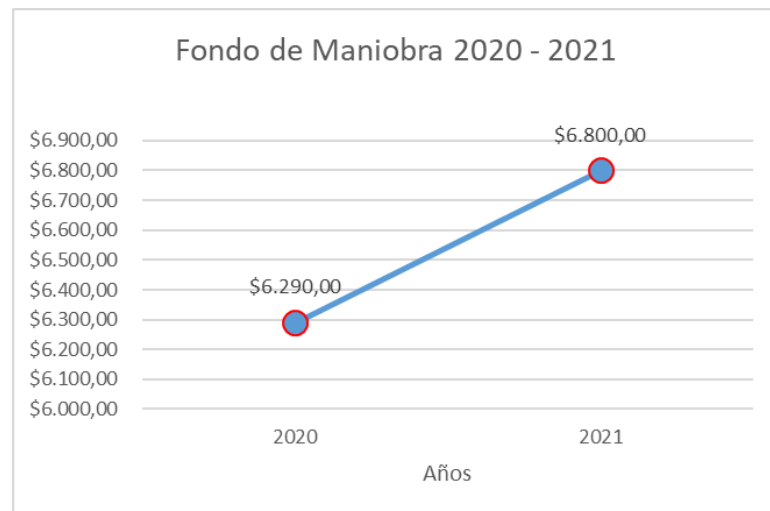


Ilustración 18-5: Fondo de Maniobra microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

Para el año 2020 el fondo de maniobra de la microempresa es de \$ 6290,00 para el siguiente año este fondo de maniobra tiene un valor \$ 6 800,00 es decir se obtuvo un aumento de \$510,00 manteniendo un valor positivo que garantizara que la microempresa continúe con el giro del negocio.

Prueba ácida

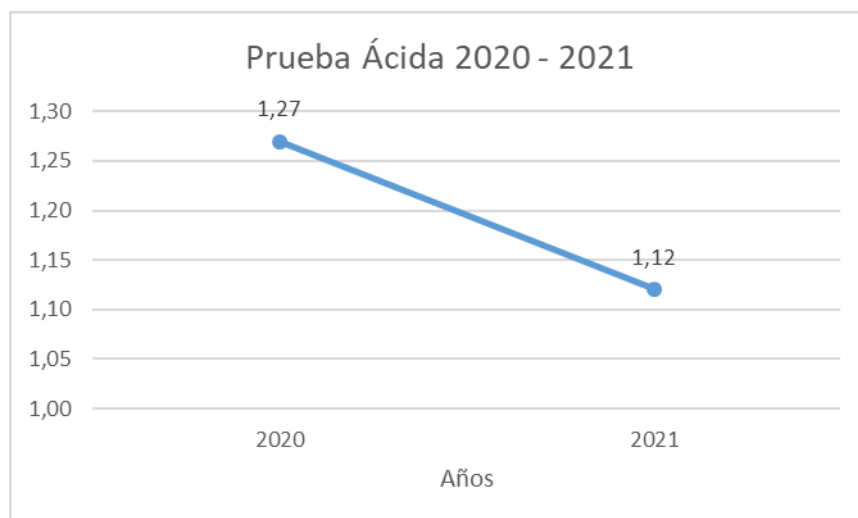


Ilustración 19-5: Prueba Acida microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

La capacidad que posee la microempresa de generar flujos de efectivo a corto plazo sin tener que depender de los inventarios para el año 2020 es de 1,27 para el año 2021 este índice tiene un valor 1,12 lo que refleja una salud financiera estable, siendo capaz de responder a las obligaciones a corto plazo contraídas sin recurrir a la venta de sus inventarios.

Apalancamiento

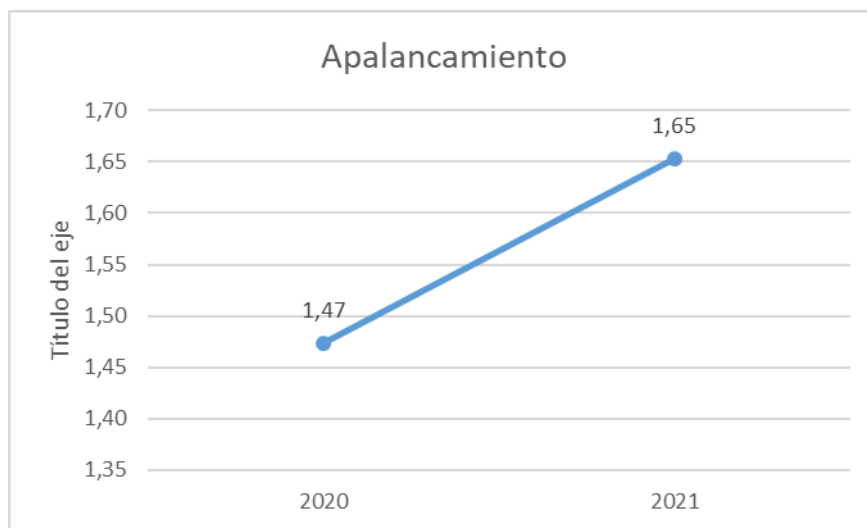


Ilustración 20-5: Apalancamiento microempresa “Angelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

Mediante este índice determinamos la proporción en la que los activos de la microempresa están financiados mediante el patrimonio neto, en el año 2020 no indica un valor de 1,47 para el 2021 existe un crecimiento de este valor teniendo una razón de 1,65 determinando que la microempresa se apoya en los recursos propios antes sus deudas financieras.

Periodo medio de Cobranza

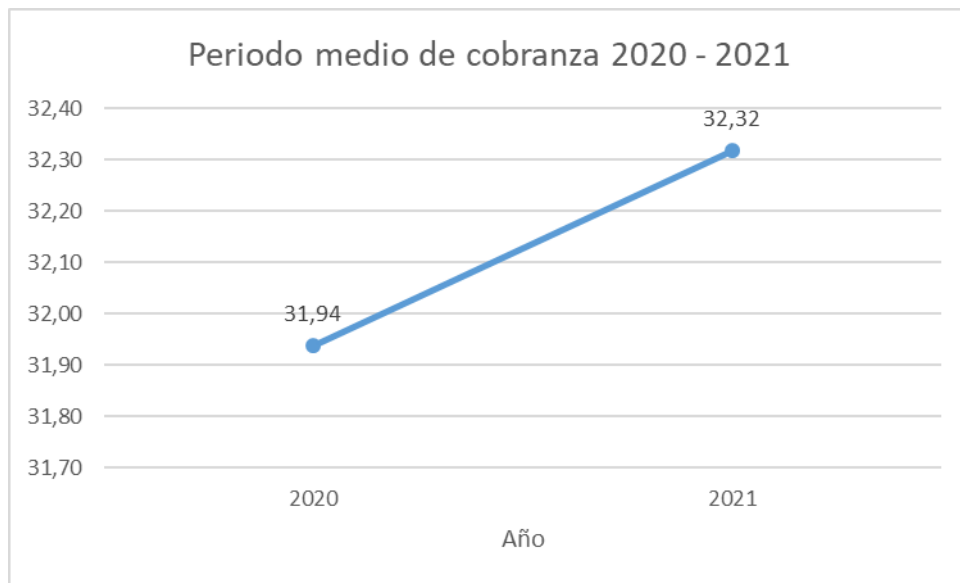


Ilustración 21-5: Cobranza microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

En la microempresa existe un periodo medio de cobranza de 32 días para el año 2020 y para el 2021 un ligero incremento que lo aproxima a los 33 días de promedio al no existir políticas de cobro en la microempresa este periodo de cobranza es muy probable que mantenga esta tendencia de alza afectando la recuperación de estos recursos desencadenando problemas de liquidez que afectarían de manera directa a sus procesos productivos.

Periodo medio de Pago

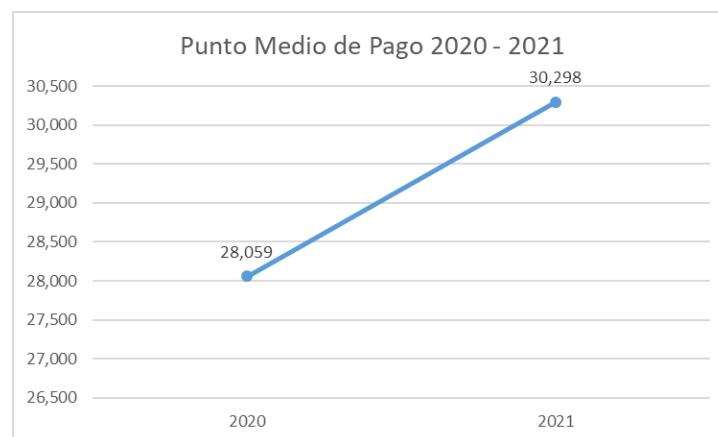


Ilustración 22-5: Pago microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

El periodo medio de pago que posea la microempresa en el año 2020 es de 28 días para el año 2021 este periodo aumenta a 30 días, si consideramos el índice de periodo medio de cobranza es mayor con un numero de 32 días para el 2020 y 33 días para el 2021 reflejando que no se está ejecutando una correcta gestión ya que la microempresa tarda más días en recuperar su dinero comparando con el promedio de días para cubrir sus obligaciones.

Rentabilidad Netas de ventas

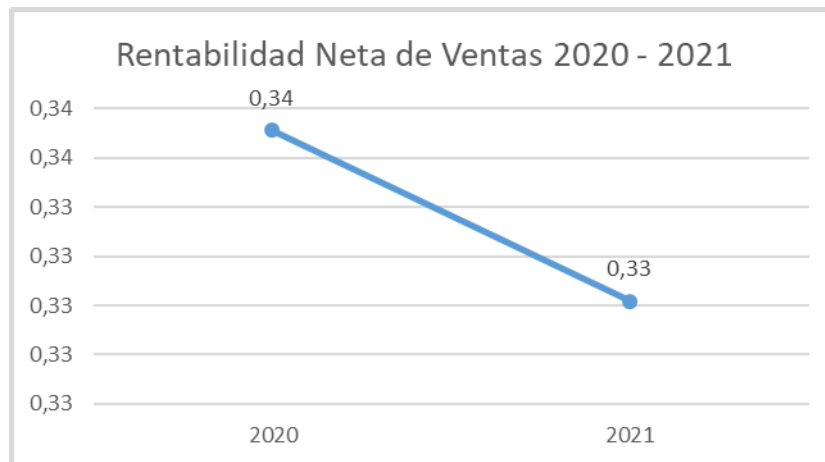


Ilustración 23-5: Rentabilidad microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

Para el año 2020 la microempresa tiene un índice de rentabilidad neta de ventas de 0,34 esto significa en términos monetarios que por cada dólar de ventas generado en la microempresa se obtuvo una utilidad neta de \$0,34, para el año 2021 el índice de rentabilidad de ventas es de 0,33 es decir por cada dólar de ventas netas que genero la microempresa se obtuvo una utilidad neta de \$0,33 existe una reducción de \$0,01 que puede ser generado por aumento los gastos operacionales, los costos de producción o procesos ineficientes en el proceso productivo por la inexistencia de controles al personal operativos o designación de funciones por escrito.

Rentabilidad Financiera

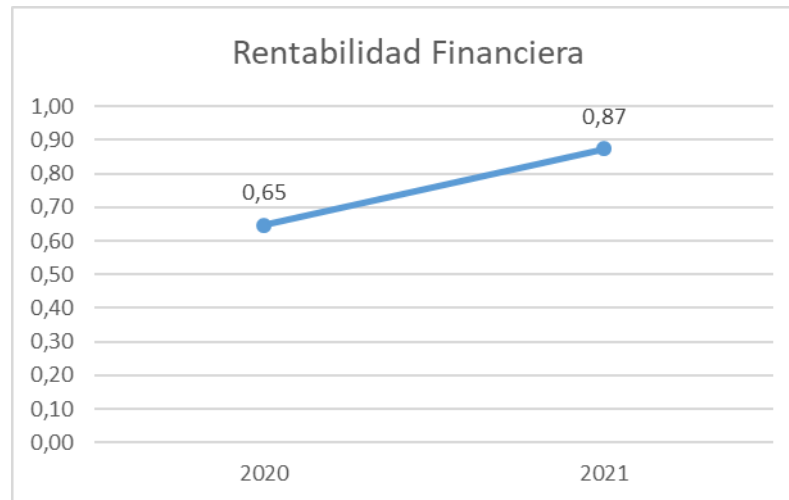


Ilustración 24-5: Rentabilidad microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

La rentabilidad financiera generada por la microempresa en el año 2020 es de 0,65, por cada dólar que el dueño mantuvo se ha generado \$0,65 de rendimiento, mientras tanto este índice para el año 2021 es de 0,87 generado un rendimiento de \$0,87 por cada dólar que se mantuvo en la microempresa, este aumento fue provocado por la reactivación económica en el país y la alta demanda existente del producto.

Análisis del modelo NOF y Fondo de Maniobra de la microempresa.

El análisis del modelo de las Necesidades Operativas de Fondos (NOF) y del Fondo de Maniobra da como resultado la identificación de la Necesidad de Recursos Negociables o el excedente en caja, en síntesis, se puede manifestar que es un indicador para verificar la liquidez empresarial desde una perspectiva diferente a la de los índices financieros. A continuación, se establece el proceso correspondiente para realizar los cálculos respectivos para la obtención de las NOF, FM y así la determinación de la NRN o la verificación del excedente en caja o tesorería.

Balance general de las NOF de la microempresa “Anggelos Sport”

Tabla 38-5: Balance de las NOF microempresa “Anggelos Sport”

Activo 2020	Pasivo 2020
Corriente Operativo (Caja + Existencias + Cuentas por cobrar)	Corriente Operativo 2020 (Proveedores)
\$ 15000,00	\$8250,00
Activo 2021	Pasivo 2021
Corriente (Caja + Existencias + Cuentas por cobrar)	Corriente 2020 (Proveedores)
\$19750,00	\$12150,00

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Fórmula de las NOF y FM

$$NOF\ 2020 = \text{Activos Corrientes} - \text{Pasivos corrientes}$$

$$NOF\ 2020 = \$\ 6750,00$$

$$NOF\ 2021 = \text{Activos Corrientes} - \text{Pasivos corrientes}$$

$$NOF\ 2021 = \$\ 7600,00$$

Balance general del FM

Tabla 39-5: Balance General del fondo de maniobra microempresa “Anggelos Sport”

Activo Corriente 2020	Pasivo Corriente 2020
\$ 17000,00	\$10710
Activo Corriente 2021	Pasivo Corriente 2021
\$22150,00	\$15350,00

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

$$FM\ 2020 = \$17000,00 - \$10710,00$$

$$FM\ 2020 = \$\ 6290,00$$

$$FM\ 2021 = \$22150,00 - 15350,00$$

$$FM\ 2021 = \$\ 6800,00$$

Posición real de Liquidez

Tabla 40-5: Posición de liquidez microempresa “Anggelos Sport”

2020	2021
NOF \$6750,00	NOF \$7600,00
FM \$6290,00	FM \$6800,00
NRN \$460,00	NRN \$ 800,00

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

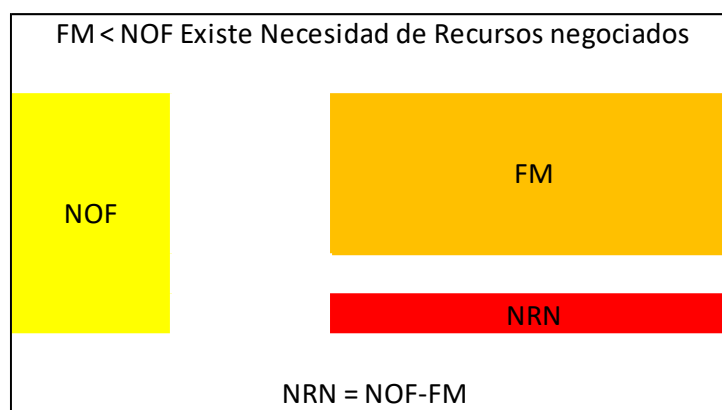


Ilustración 25-5: Resumen NOF microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis e interpretación

Una vez identificado que el Fondo de Maniobra es menor que las Necesidades Operativas de Fondos se puede determinar que la microempresa no cuenta con **liquidez empresarial**, esto quiere decir que existe **la necesidad de recursos negociados**, es así que se debe aplicar estrategias financieras que permitan solventar este déficit.

5.3 Etapa de Planeación

Como se pudo determinar en las anteriores etapas, en la etapa previa se constató que la microempresa no cuenta con ningún tipo de filosofía empresarial, al realizar la etapa de diagnóstico en el análisis interno se determinó como una debilidad de la organización la carencia de elementos como lo son misión, visión, objetivos, organigrama, manual de funciones, políticas administrativas y financieras, e información financiera ante todos estos antecedentes se crearan estos elementos que permita fortalecer la organización internamente de este modo permitiendo aprovechar las oportunidades de su entorno y mitigar las amenazas.

5.3.1 *Objetivos de la propuesta*

5.3.1.1 *Objetivo General*

Construir un modelo de Gestión Administrativo y Financiero que permita la eficiencia de los recursos y de esta manera generar un incremento en la rentabilidad de la microempresa “Anggelos Sport” del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

5.3.1.2 *Objetivos Específico*

- Creación de una filosofía empresarial que permita desarrollar el sentido de pertinencia en la microempresa y alcanzar los objetivos a corto y largo plazo propuestos.
- Diseño de manual de funciones que permita generar controles y optimización de recursos.
- Elaboración de políticas administrativas y financieras para una adecuada gestión de la microempresa
- Desarrollar proyecciones financieras en base a las políticas planteadas
- Establecer un mecanismo de seguimiento y control.

5.3.1.3 *Diseño de la Misión*

Fabricar y comercializar balones para la práctica de diferentes deportes como indor, futbol, ecuavóley, con materia prima de calidad que garantice la durabilidad del producto que será elaborado mediante procesos eficaces en los cuales se emplea maquinaria de última generación y personal capacitado con la finalidad de entregar un producto optimo que cumpla con las expectativas de los clientes.

5.3.1.4 *Diseño de la Visión*

Ser una empresa líder en el mercado ofreciendo productos innovadores y de calidad, solventado las necesidades y gustos de nuestros clientes, adaptándonos a las diferentes exigencias del mercado.

5.3.1.5 *Valores*

- Respeto
- Puntualidad

- Ética
- Profesionalismo
- Equidad
- Solidaridad

5.3.1.6 Organización estructural y funcional de la microempresa

Para cumplir con un ciclo o proceso de producción en la microempresa es de vital importancia plasmar un organigrama que permita detallar las diferentes funciones y áreas de esta forma obteniendo responsables y evitando la duplicidad en las funciones asignadas que se adapte y amplíe acorde a las necesidades que vayan surgiendo en la microempresa.

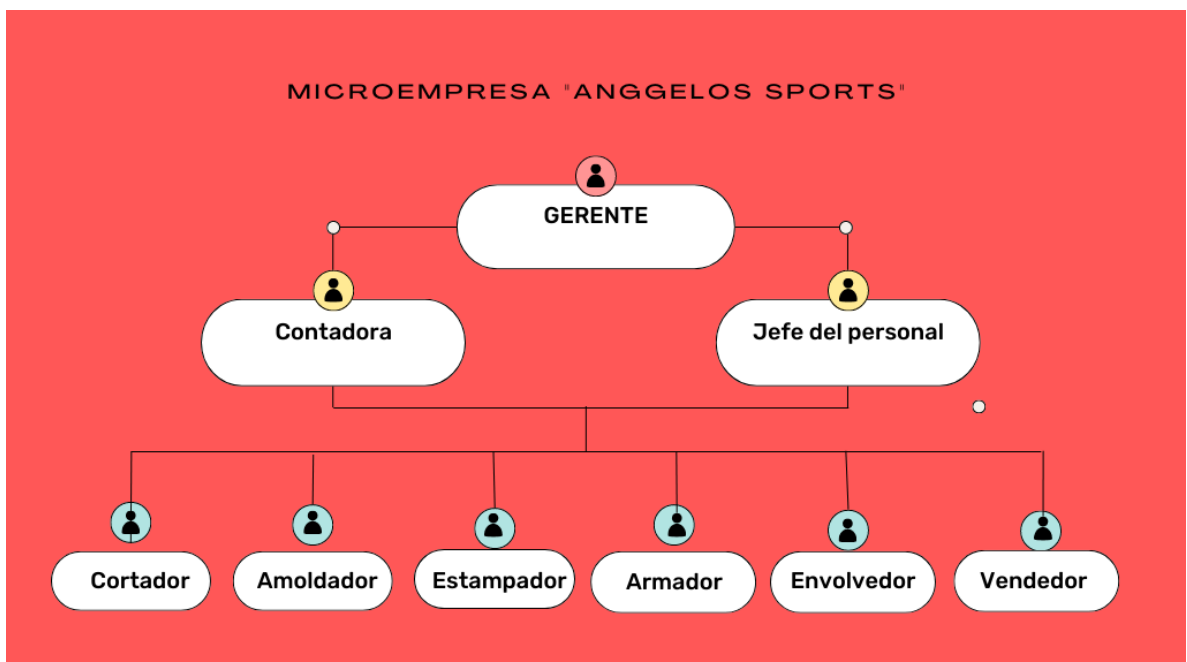


Ilustración 26-5: Estructura Organizacional microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

5.3.1.7 *Manual de funciones propuesto para los diferentes cargos existentes en la microempresa*

Manual de funciones del Gerente

Manual de Funciones	
Cargo	Gerente
Nivel	Tercer Nivel
Misión del cargo	
Dirigir la microempresa, llevar a cabo la toma de decisiones, supervisar las diferentes actividades del giro del negocio, planificar de forma estratégica futuras actividades además de guiar que se cumplan los objetivos previamente establecidos a corto, medio y largo plazo.	
Funciones del cargo	
Acciones	
<p>Autorizar pagos para materia prima, sueldos y adelantos</p> <p>Revisar los términos y condiciones en la venta del producto</p> <p>Revisar los términos y condiciones en compra de materia prima e insumos</p> <p>Revisar y verificar las ventas mensuales Controlar y supervisar las diferentes actividades de los empleados en los procesos de producción</p>	
Experiencia :	3 años en algún puesto similar

Ilustración 27-5: Manual gerente microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Manual de Funciones	
Cargo	Contador
Nivel	Tercer Nivel
Misión del cargo	
<p>El contador es el responsable de recibir, comprobar todos los documentos contables generados por las diferentes actividades de la microempresa con el objetivo de generar información financiera con credibilidad y oportuna.</p>	
Funciones del cargo	
Acciones	
<p>Receptar y ordenar los documentos contables Registrar las transacciones contables ejecutadas por la microempresa Efectuar pagos de sueldos y salarios, beneficios sociales y aportes al IESS Elaborar estados financieros Presentar informes Realizar las declaraciones tributarias en los plazos y términos establecidos en los diferentes órganos de control</p>	
Experiencia :	2 años en algún puesto similar

Ilustración 28-5: Manual contador microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Manual de funciones Jefe de personal

Manual de Funciones	
Cargo	Jefe de Personal
Nivel	Bachiller
Misión del cargo	
<p>Coordinar los diferentes procesos de producción en la microempresa, controlar los niveles de eficiencia, gestionando de manera oportuna los diferentes recursos..</p>	
Funciones del cargo	
Acciones	
<p>Registrar horas de ingreso y salidas del personal de la microempresa Controlar las diferentes actividades de producción Verificar los niveles de materia prima e insumos Gestionar los diferentes recursos utilizados en los procesos de producción Llevar registro de los diferentes inventarios Informar a su superior de problemas en los procesos o con los empleados</p>	
Experiencia :	1 año en algún puesto similar

Ilustración 29-5: Manual Jefe de personal microempresa “Angelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Manual de Funciones	
Cargo	Cortador
Nivel	Bachiller
Misión del cargo	
<p>Proporcionar las piezas necesarias para el estampado de modelos y ensamblado de balones de indor, fútbol y ecuavóley.</p>	
Funciones del cargo	
Acciones	
<p>Revisar que exista todas las piezas de diversos colores utilizados para la fabricación de balones. Revisar y comprobar que los troqueles se encuentren en buen estado. Verificar que exista en bodega el stock mínimo de cueran en todos los colores. Limpiar diariamente los desperdicios generados por la cortadora. Comprobar que la cortadora cuente con el nivel necesario de aceite para su correcto funcionamiento. Controlar que exista suficiente material procesado para su procesamiento individual.</p>	
Experiencia	1 año

Ilustración 30-5: Manual cortador microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Manual de funciones estampador

Manual de Funciones	
Cargo	Estampador
Nivel	Bachiller
Misión del cargo	
Dotar de piezas acabadas en diferentes modelos y colores para el ensamblado de balones de indor, fútbol y ecuavóley.	
Funciones del cargo	
Acciones	
<p>Verificar diariamente que exista suficientes piezas para el ensamblado de balones.</p> <p>Diversificar de manera contante los modelos y diseños de las piezas.</p> <p>Revisar semanalmente que las pinturas y los demás insumos cumplan con el stock mínimo para la producción semanal de la microempresa.</p> <p>Verificar que se cumpla el stock mínimo de unidades en los diferentes modelos.</p> <p>Limpiar diariamente las herramientas utilizados en el proceso de serigrafía</p>	
Experiencia	1 año

Ilustración 31-5: Manual estampador microempresa “Angelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Manual de funciones armador

Manual de Funciones	
Cargo	Armador
Nivel	Bachiller
Misión del cargo	
<p>Proveer de balones ensamblados y listos para amoldar de manera diaria de acuerdo a lo establecidos por modelos</p>	
Funciones del cargo	
Acciones	
<p>Comprobar que exista las piezas necesarias para el armado del balón Verificar que todas las piezas del balón se encuentren en buen estado Comprobar que exista el pegamento mínimo que se utiliza diariamente Verificar el buen funcionamiento del compresor Asegurarse que todas las herramientas queden sin pegamento después de la jornada laboral</p>	
Experiencia	1 año

Ilustración 32-5: Manual armador microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Manual de Funciones	
Cargo	Amoldador
Nivel	Bachiller
Misión del cargo	
Entregar de manera diaria el mínimo establecido de balones listos para su comercialización	
Funciones del cargo	
Acciones	
Revisar que exista la cantidad necesaria de gas para la jornada diaria Verificar de manera semanal que las conexiones del combustible se encuentren en buen estado Limpiar los moldes utilizados de manera semanal Controlar que los pernos y llaves se encuentren en perfectas condiciones Examinar que el compresor cuente con la presión mínima para el proceso de amoldar. Separar cada balón terminado por modelo	
Experiencia	1 año

Ilustración 33-5: Manual amoldador microempresa “Angelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

5.3.1.8 *Diseño de los Objetivos a cumplir por parte de la microempresa*

Objetivo General

Fabricar y comercializar productos de calidad para la práctica de diferentes deportes a un precio competitivo en el mercado, satisfaciendo las necesidades y exigencias de nuestros clientes.

Objetivos Específicos

- Fabricación de productos cumpliendo estándares de calidad para el año 2024
- Creación de nuevos diseños y modelos

- Expansión del producto a nivel nacional
- Obtener una mayor rentabilidad

Metas

- Cubrir demandas actuales del mercado
- Capacitación de personal
- Alianzas estratégicas para comercialización de productos
- Eficiencia productiva

5.3.2 Plan Operativo

Tabla 41-5: Plan operativo microempresa “Anggelos Sport”

Objetivo	Estrategia	Actividades	Costo	Periodo	Responsable	Meta
Incrementar las ventas del producto	Diseñar nuevos modelos de balones con una amplia gama de colores basándose en equipos y jugadores de futbol que sean tendencia.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un catálogo de los productos. Contratar un profesional de diseño Ilustración para la creación de los nuevos modelos. Crear contenido para publicidad del producto 	\$300	01-01-2023 31-12-2023	Gerente General Jefe de producción	Las ventas anuales del producto crezcan en un 5% en comparación con la del año anterior
Reducir el promedio de días en las cuentas por cobrar.	Implementar políticas de cobro que evite que se tornen en cuentas incobrables.	<ul style="list-style-type: none"> Crear políticas de cobro. Elaborar una base de datos con el historial de los diferentes clientes. Brindar facilidades de pago a clientes que estén en mora con sus pagos. 	\$0	01-01-2023 31-12-2023	Contadora	El periodo promedio de pago de cuentas por cobrar debe disminuir hasta alcanzar un promedio de 15 días.
Reducir los costos de producción.	Generar eficiencia productiva mediante la optimización de recursos materiales, humanos y tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> Creación de manual de funciones Comprar materia prima al por mayor mediante proveedores directos Control de actividades 	\$0	01-01-2023 31-12-2023	Gerente general Contadora	
Ampliar el periodo promedio de pago con los diferentes proveedores	Crear un apalancamiento financiero	<ul style="list-style-type: none"> Crear políticas de pago Negociación con los diferentes proveedores. Realizar cotizaciones de materia prima e insumos 	\$0	01-01-2023 31-12-2023	Gerente general Jefe de producción	Incrementar el margen de pago con los diferentes proveedores a 60 días.
Control de inventarios	Implementar un sistema de control de inventarios	<ul style="list-style-type: none"> Organizar los diferentes productos Establecer un sistema de control de inventarios de productos y materia prima Designar un responsable de bodega 	\$0	01-01-2023 31-12-2023	Gerente General Jefe de producción Contadora	Monitorear mensualmente el inventario

Fuente: Microempresa “Anggelos Sport”, (2022).

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

5.3.3 Propuesta de Políticas Administrativas

La implementación de políticas administrativas en la microempresa tiene como prioridad establecer lineamientos para la toma de decisiones que nos permitirá exigir o prohibir actividades que nos dirijan hacia el cumplimiento de los objetivos establecidos.

- Se negociará con los diferentes proveedores de materias primas e insumos con el objetivo que los pagos sean en un periodo mínimo de 30 días.
- Se implementará un sistema de inventarios de productos terminados que permita obtener datos reales de la producción semanal y mensual.
- Se llevará un inventario de materias primas que evite el desabastecimiento en la microempresa de materiales necesarios para sus operaciones diarias.
- Se creará una base de datos de los clientes de la microempresa que permita llevar un mejor control de morosidad y cuentas por cobrar.
- Se diseñará un catálogo digital de los diferentes productos ofrecidos por la microempresa.
- Toda factura o documento contable contara con una copia y se ordenara de manera mensual.
- Se establecerá un mínimo de stock en los diferentes productos.

5.3.4 Políticas Financieras

- Las ventas de la microempresa para el año 2023 crecerán en un 5% con respecto a las ventas del año anterior.
- Los costos de producción disminuirán en un 10%, los mismos que el último año presentaron un aumento considerable del 61% con respecto al año 2020 como consecuencia de la compra de materia prima e insumos a intermediarios y en pequeñas cantidades generando un costo alto en la adquisición de materias primas.
- El efectivo que maneja la microempresa para el giro del negocio será mínimo de \$1500 que garantizará las actividades productivas y en la cuenta bancos el monto será de \$3000 que permitirá hacer frente a las diferentes necesidades operativas y administrativas de la empresa a corto a plazo
- El indicador de promedio medio cobro se reducirá hasta alcanzar los 15 días como promedio de cuentas por cobrar.

5.3.5 Proyecciones Financieras

5.3.5.1 Proyección del Estado de Situación Financiera periodo 2023 – 2026

La siguiente tabla muestra la proyección financiera para la microempresa que se obtendrán una vez aplicada nuestras políticas administrativas y financieras.

CUENTA	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026
ACTIVO							
ACTIVO CORRIENTE							
Efectivo	\$1.300,00	\$1.000,00	\$1.100,00	\$1.210,00	\$1.331,00	\$1.464,10	\$1.610,51
Bancos	\$2.000,00	\$2.400,00	\$2.640,00	\$2.904,00	\$3.194,40	\$3.513,84	\$3.865,22
Cuentas por Cobrar	\$6.300,00	\$8.500,00	\$7.650,00	\$6.885,00	\$6.196,50	\$5.576,85	\$5.019,17
Inventario Materia Prima	\$3.400,00	\$4.950,00	\$5.445,00	\$5.989,50	\$6.588,45	\$7.247,30	\$7.972,02
Inventario Productos Terminados	\$4.000,00	\$5.300,00	\$5.830,00	\$6.413,00	\$7.054,30	\$7.759,73	\$8.535,70
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$17.000,00	\$22.150,00	\$22.665,00	\$23.401,50	\$24.364,65	\$25.561,82	\$27.002,63
ACTIVO NO CORRIENTE							
Taller	\$20.000,00	\$20.000,00	\$22.000,00	\$24.200,00	\$26.620,00	\$29.282,00	\$32.210,20
Depreciación Taller	\$1.000,00	\$950,00	\$1.052,50	\$1.157,38	\$1.273,13	\$1.400,44	\$1.540,49
Maquinaria y Equipo	\$5.100,00	\$5.100,00	\$5.610,00	\$6.171,00	\$6.788,10	\$7.466,91	\$8.213,60
Depreciación Maquinaria y Equipo	\$255,00	\$242,25	\$268,39	\$295,13	\$324,65	\$357,11	\$392,82
Vehículo	\$15.000,00	\$15.000,00	\$16.500,00	\$18.150,00	\$19.965,00	\$21.961,50	\$24.157,65
Depreciación Vehículo	\$750,00	\$712,50	\$789,38	\$868,03	\$954,85	\$1.050,33	\$1.155,37
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$38.095,00	\$38.195,25	\$41.999,74	\$46.200,46	\$50.820,47	\$55.902,52	\$61.492,77
TOTAL ACTIVO	\$55.095,00	\$60.345,25	\$64.664,74	\$69.601,96	\$75.185,12	\$81.464,34	\$88.495,40
PASIVO							
PASIVO CORRIENTE							
Cuentas por Pagar	\$2.460,00	\$3.200,00	\$3.040,00	\$2.888,00	\$2.743,60	\$2.606,42	\$2.476,10
Proveedores	\$8.250,00	\$12.150,00	\$11.542,50	\$10.965,38	\$10.417,11	\$9.896,25	\$9.401,44
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$10.710,00	\$15.350,00	\$14.582,50	\$13.853,38	\$13.160,71	\$12.502,67	\$11.877,54
PASIVO NO CORRIENTE							
Obligaciones financieras	\$7.000,00	\$8.500,00	\$7.650,00	\$6.885,00	\$6.196,50	\$5.576,85	\$5.019,17
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$7.000,00	\$8.500,00	\$7.650,00	\$6.885,00	\$6.196,50	\$5.576,85	\$5.019,17
TOTAL PASIVO	\$17.710,00	\$23.850,00	\$22.232,50	\$20.738,38	\$19.357,21	\$18.079,52	\$16.896,70
PATRIMONIO							
Patrimonio Neto	\$37.385,00	\$36.495,25	\$42.432,24	\$48.863,59	\$55.827,92	\$63.384,81	\$71.598,70
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$55.095,00	\$60.345,25	\$64.664,74	\$69.601,96	\$75.185,12	\$81.464,34	\$88.495,40

Ilustración 34-5: Proyecciones microempresa “Angelos Sports”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

5.3.5.2 Proyección de Estado de Resultados periodo 2022 – 2026

ESTADO DE RESULTADOS							
MICROEMPRESA "ANGGELOS SPORTS"			AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
Año	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Ventas	\$ 72.000,00	\$ 96.000,00	\$ 100.800,00	\$ 105.840,00	\$ 111.132,00	\$ 116.688,60	\$ 122.523,03
Costos de Producción	\$ 15.840,00	\$ 25.570,00	\$ 23.013,00	\$ 20.711,70	\$ 18.640,53	\$ 16.776,48	\$ 15.098,83
Utilidad bruta en ventas	\$ 56.160,00	\$ 70.430,00	\$ 77.787,00	\$ 85.128,30	\$ 92.491,47	\$ 99.912,12	\$ 107.424,20
Salarios	\$ 26.000,00	\$ 32.000,00	\$ 32.320,00	\$ 32.643,20	\$ 32.969,63	\$ 33.299,33	\$ 33.632,32
Servicios Básicos	\$ 3.600,00	\$ 3.850,00	\$ 3.888,50	\$ 3.927,39	\$ 3.966,66	\$ 4.006,33	\$ 4.046,39
Insumos y combustibles	\$ 2.400,00	\$ 2.700,00	\$ 2.727,00	\$ 2.754,27	\$ 2.781,81	\$ 2.809,63	\$ 2.837,73
Gastos Operacionales	\$ 32.000,00	\$ 38.550,00	\$ 38.935,50	\$ 39.324,86	\$ 39.718,10	\$ 40.115,28	\$ 40.516,44
Utilidad del Ejercicio	\$ 24.160,00	\$ 31.880,00	\$ 38.851,50	\$ 45.803,45	\$ 52.773,37	\$ 59.796,84	\$ 66.907,76

Ilustración 35-5: Proyecciones estado de resultados microempresa “Angelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

5.3.5.3 Índices financieros de la microempresa “Anggelos Sports” 2022 – 2026

Liquidez Microempresa “Anggelos Sports”

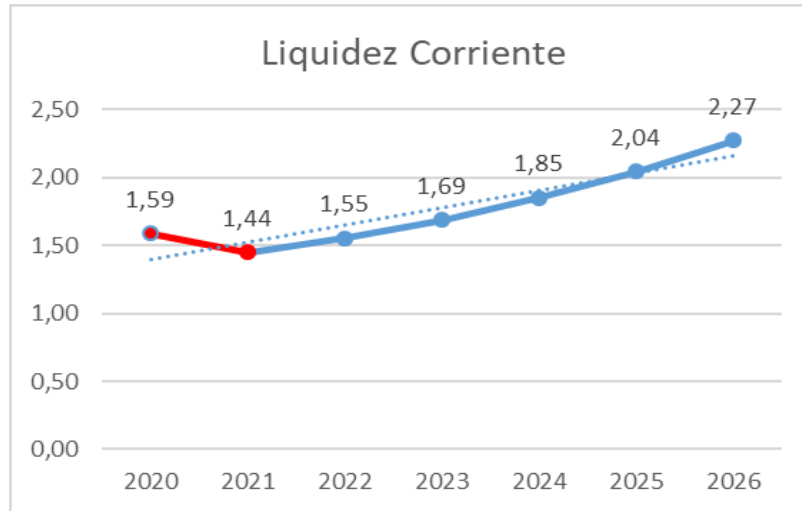


Ilustración 36-5: Liquidez proyección microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

La liquidez de la microempresa en el 2021 fue de \$1,44 el mismo que tendrá una tendencia de alza para el 2026 se proyecta un índice de liquidez de \$2,27, por cada dólar de deuda que obtenga la microempresa poseerá un respaldo de \$2,73 que le permitirá cumplir sus obligaciones a corto plazo sin contratiempos.

Fondo de Maniobra “Anggelos Sports”

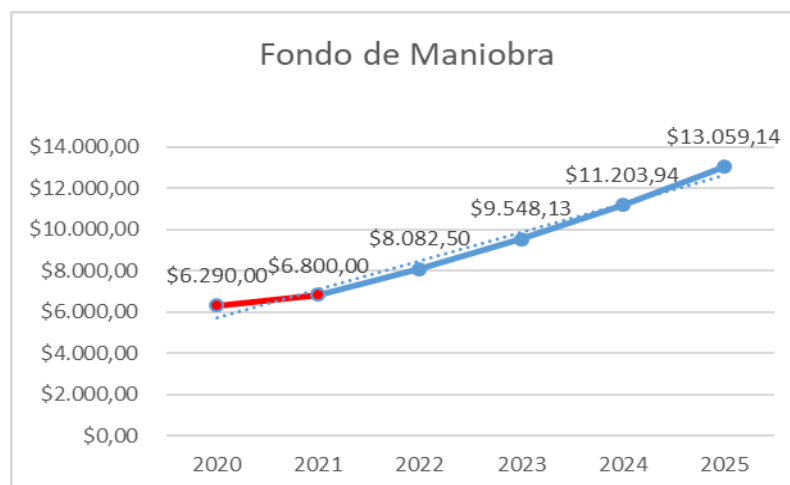


Ilustración 37-5: Fondo de maniobra microempresa “Anggelo Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

El fondo de maniobra que la microempresa manejaba en el año 2021 fue de \$6800, 00 para el año 2022 se espera obtener \$7742,50 manteniendo un crecimiento constante con valor positivo lo que le permitirá continuar con sus operaciones productivas.

Prueba ácida “Anggelos Sports”

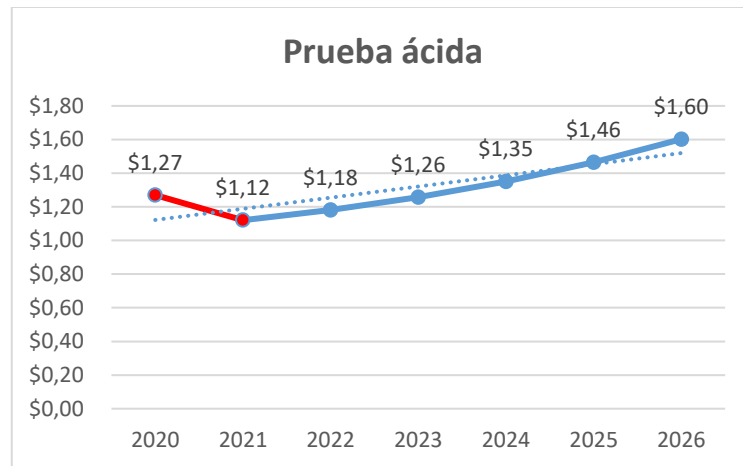


Ilustración 38-5: Prueba acida microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis:

La capacidad de la microempresa para generar flujos de efectivo a corto plazo sin la necesidad de recurrir a la venta de inventarios mantendrá una tendencia al alza manteniendo una salud financiera estable que le permitirá responder a sus obligaciones de pago contraídas.

Periodo medio de Cobranza “Anggelos Sports”

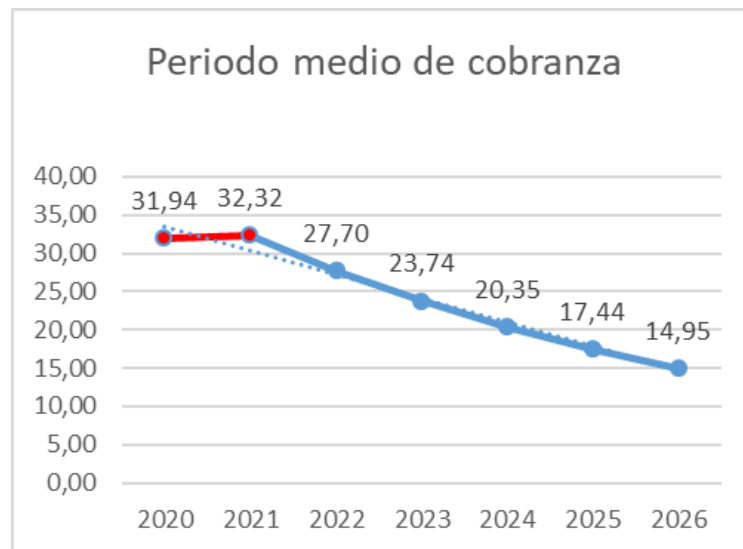


Ilustración 39-5: Periodo medio de cobranza microempresa “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

Mediante las políticas de cobro propuestas se pretende reducir el promedio de días para recuperar el dinero de la microempresa, en el año 2021 posee un periodo de cobro de 32 días este número de días para los años siguientes se irá reduciendo permitiendo una correcta gestión de esta cuenta disminuyendo el riesgo de que se tornen en cuentas incobrables.

ROE “Anggelos Sports”

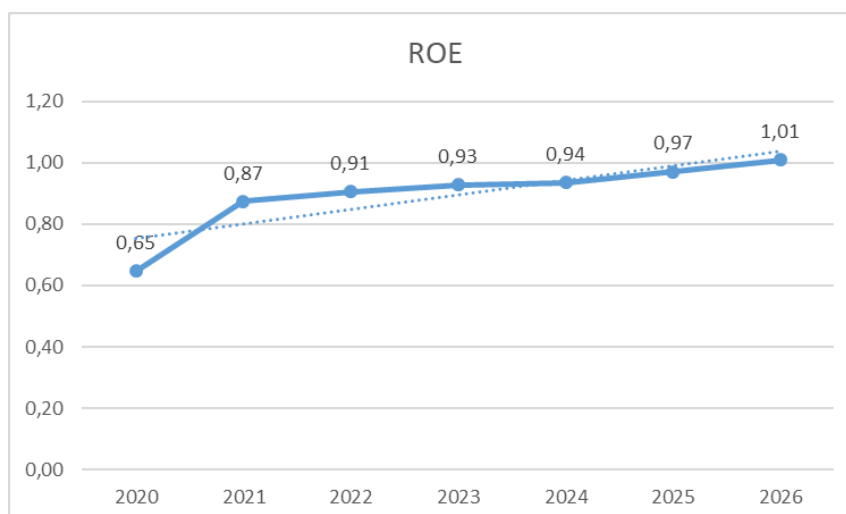


Ilustración 40-5: Roe microempresa “Anggelos sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

Análisis

La rentabilidad financiera que genera la microempresa ira aumentado en el año 2021 por cada dólar que el propietario invirtió genero una rentabilidad de \$0,87 para el año 2022 se proyecta que por cada dolor de inversión se genere \$1,01 un aumento de \$0,14 de rentabilidad por cada dólar invertido.

5.4 Sistema de seguimiento y control “Anggelos Sports”

En el segmento de monitoreo y control del modelo de gestión se utilizará la técnica de semaforización la cual contribuirá a medir el grado de cumplimiento de cada uno de los objetivos planteados, esta técnica basada en los colores del semáforo (Rojo = critico, Amarillo = con riesgo y Verde = sobresaliente) servirá como herramienta para continuar con la gestión o dar correctivos en las diferentes actividades de ser necesarios.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	META	INDICADOR	SEMAFORIZACIÓN		
				Sobresaliente	Con Riesgo	Critico
Incrementar las ventas del producto	Innovación en los diseños	Para el año 2023 se espera que las ventas incrementen en un 5% con respecto al año anterior	$\frac{\text{Ventas año 2} - \text{ventas Año 1}}{\text{Ventas año 1}} * 100\%$	> 5%	= 5%	< 5%
Reducir el número de días para el cobro de cuentas pendientes	Instalar políticas de cobro en la microempresa	Recuperar el dinero de esta cuenta en un plazo aproximado de 15 días	$\frac{(\text{Cuentas por Cobrar}) * 365}{\text{Ventas}}$	< 15 días	= 15 días	>15 días
Mejorar el periodo de pago con los diferentes proveedores	Negociar con los proveedores las formas y términos de pago	Ampliar el margen para el pago de las obligaciones con los proveedores de materia prima	$\frac{(\text{Proveedores}) * 365}{\text{Compras}}$	>45 días	= 45 días	<45 días

Ilustración 41-5: Sistema de control “Anggelos Sport”

Realizado por: Cevallos, A. J. (2022).

CONCLUSIONES

- El presente Trabajo de Integración Curricular tiene como soporte teórico la recopilación de referencias bibliográficas de diversos autores, que sirvieron como base para el desarrollo de cada uno de los capítulos planteados relacionados con la temática propuesta de un modelo de gestión administrativo – financiero para la microempresa Anggelos Sport, logrando realizar un diagnóstico a la microempresa desde un enfoque cualitativo y cuantitativo, el mismo que permitió el diseño de la matriz FODA para el planteamiento de estrategias administrativas y financieras que permitan el fortalecimiento de la microempresa en estudio.
- Mediante el diagnóstico de la microempresa que se mencionó anteriormente, se efectuó un análisis cualitativo y cuantitativo de toda la información recopilada con la aplicación de la metodología previamente establecida, es así que se determinó la inexistencia de una filosofía empresarial, no cuenta con una estructura organizacional, carece de manuales de funciones, no existe una planificación a corto ni a largo plazo lo que desencadena un sin número de problemas por la falta de organización lo que evita su crecimiento y competitividad, en el caso del análisis cuantitativo efectuado a los estados financieros
- Las estrategias diseñadas para la microempresa se apegan estrictamente a lo detectado en el diagnóstico realizado, en síntesis, se logró observar las diferentes necesidades de la microempresa en la matriz FODA para poder desarrollar cada una de las estrategias, es así que se plantearon estrategias administrativas y financieras que permitirán fortalecer diversas áreas de la microempresa “Anggelos Sport” con el único fin de optimizar los recursos que le permita incrementar su rentabilidad permitiéndole mantenerse y competir en el mercado.

RECOMENDACIONES

- Como primer punto que se establece es considerar la teoría como pieza fundamental para el desarrollo de cualquier trabajo de investigación o para el diseño de algún plan adicional para la microempresa “Angelos Sport” por lo tanto se debe contrastar la información respecto al tema propuesto con varios autores de libros, artículos científicos, tesis de grado o posgrado, entre otros con el fin de obtener un trabajo profesional que permita generar las garantías necesarias en lo académico y que tenga el impacto deseado.
- Tener presente que un diagnóstico situacional es necesario para comprender como se encuentra una empresa en el mercado, con esta información se pueden aprovechar mejor las oportunidades en base a sus fortalezas, es así que se recomienda realizar este diagnóstico a la microempresa por lo menos una vez al año con el propósito de tener información de primera mano de cómo se encuentra la microempresa desde un enfoque de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para de esta manera aprovechar los recursos de una manera correcta generando una mayor participación en el mercado con la finalidad de obtener una mayor rentabilidad, la misma que se llega a cumplir con el diseño y ejecución de estrategias acorde a las necesidades de la microempresa.
- El planteamiento de las estrategias debe estar diseñadas en base a la necesidad de la microempresa, después de obtener la información del diagnóstico situacional, pero con el precedente de que exista un objetivo a seguir caso contrario no tendría sentido el plantear alguna estrategia, lo que nos permitirá aprovechar las oportunidades que se presentan, mitigando de alguna manera las amenazas que son factores externos que no se tiene el control pero si se puede establecer mecanismos que favorezcan o disminuyan el impacto; bajo este argumento como parte final de este apartado se recomienda la aplicación total del modelo de gestión administrativo y financiero ya que se apega a la realidad y necesidades de la microempresa siendo el fin último optimizar los recursos generando una mayor rentabilidad que le permitirá competir y estar latente en el mercado.

BIBLIOGRAFÍA

- Cagtaña, J. (2019). *Diseño de un modelo de gestión administrativa financiera para el hospital general Riohospital*. (Tesis de pregrado, ESPOCH). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11684/1/82T00965.pdf>
- Calvo, C. (2019). *Análisis e interpretación de estados financieros*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/40674>
- Córdoba, M. (2014). *Análisis financiero*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/114315>
- García, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/70269>
- García, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/70269>
- Guerrero, G. (2015). *Metodología de la investigación*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/40363>
- INEC. (18 de Abril de 2020). Ecuador en cifras. Recuperado de: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sitios/micrositios_visualizadores/
- Lavalle, A. (2017). *Análisis financiero*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/41183>
- Luna, A. (2015). *Administración Estratégica*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/39421>
- Pereira, C., Murcia, J., & Castro, F. (2020). *Modelos empresariales para la gestión organizacional y financiera en las MIPYMES*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/198380>
- Salgado, J., Leticia, G., & Nayely, S. (2016). *Fundamentos de Administración*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/130328>
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO: el mejor y más completo estudio con 9 ejemplos prácticos*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/189293>
- Torres, Z. (2014). *Administración Estratégica*. México: Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/39403>
- Vilema, E. (2021). *Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa centro ferretero Riovil, en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo*. (Tesis de pregrado, ESPOCH). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/15926/1/22T0721.pdf>
- Yáñez, A. (2021). *Modelo de gestión administrativo y financiero para mejorar la productividad en la asociación de artesanos interprofesionales del cantón Alausí, provincia de*

Chimborazo. (Tesis de pregrado, ESPOCH). Recuperado de:
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/16231/1/22T0771.pdf>.



ANEXOS

ANEXO A: ENTREVISTA APLICADA

Resultados de la entrevista aplicada al personal administrativo de la microempresa “Anggelos Sport”

El día 10 de junio y el día 13 de jun de 2022, en la microempresa “Anggelos Sports” se aplicó una encuesta al personal administrativo comprendido por el gerente y la contadora con la finalidad de recolectar información necesaria de los trabajadores con el objetivo de evaluar el estado situacional de la empresa.

Entrevista al Sr. Gerente

Se recopiló la siguiente información:

¿Cuáles son las principales debilidades que posee la microempresa en su organización y estructura?

La microempresa ha funcionado desde el inicio hasta la actualidad sin asesoría profesional, todas las operaciones han sido direccionadas por mi experiencia y con decisiones sin planificación, las debilidades principales son la nula organización que existe, no hay procesos predefinidos, las decisiones son tomadas día a día de acuerdo a las necesidades que tengamos.

¿Cuenta con objetivos a corto y largo plazo la microempresa?

No, no contamos con objetivos a corto ni a largo plazo la microempresa funciona día a día tratando de cumplir con los diferentes pedidos por cumplir.

¿La microempresa cuenta con un flujograma para el proceso productivo?

No la microempresa no cuenta con ningún tipo de flujograma, prácticamente las labores las voy encargando de manera diaria a los empleados dependiendo de los productos que tengamos que entregar.

¿Existe información contable y financiera de la microempresa?

Si contamos con información contable, facturas y notas de venta son archivadas y enviadas para las respectivas declaraciones mensuales con respecto a la información financiera es escasa solo registramos las ventas que tengamos en el mes, los salarios de los empleados, cuentas por pagar, cuentas por pagar y con esos datos he venido manejando la microempresa.

¿Antes de la toma de decisiones se realiza un análisis de la información financiera de la microempresa?

No realizo un análisis a profundidad, en la mayoría de veces realizo cálculos de forma rápida para verificar que si se podrá cumplir con las obligaciones de pago contraídas con los diferentes proveedores.

¿La microempresa actualmente posee préstamos con instituciones bancarias?

Recientemente se canceló en su totalidad un préstamo que tenía con la cooperativa Riobamba, estoy pensando en realizar un nuevo préstamo para poder adquirir implementos que hacen falta y talvez una máquina de impresión para la creación de nuevos modelos.

¿Considera que la estructura organizacional obedece a las necesidades actuales de la microempresa?

No la estructura organizacional no satisface las necesidades de la microempresa eso lo he pedido constatar por la demora en la entrega de algunos pedidos, falta de materia prima, falta de producción, productos defectuosos y confusión en tareas asignadas a los empleados.

¿Considera importante realizar un análisis financiero?

Considero que es oportuno, con el análisis de esta información y asesoría podre tomar decisiones en base a la situación de la microempresa sin correr riesgos innecesarios permitiendo optimizar los recursos existentes.

¿La microempresa cuenta con políticas de pago?

No, no contamos con ningún tipo de políticas de pago, simplemente se llegan acuerdos con los diferentes proveedores, en la mayoría de casos entrego un cheque que será cobrado 30 días después de realizar la compra en otros casos se paga una parte en efectivo y la diferencia se pagará en un plazo definido.

¿La microempresa cuenta con políticas de cobro?

No, no cuento con ninguna política de cobro el crédito a los diferentes clientes se da por la confianza que tenemos en ellos, lastimosamente existe algunas cuentas que no se han cobrado en el tiempo establecido y otras que no he podido cobrar aún.

¿Existe alguna persona especializada en el ámbito financiero que brinde asesoría a la microempresa a la hora de tomar decisiones?

No, desde el inicio de la microempresa las decisiones se han tomado sin ningún tipo de asesoría

¿La inversión realizada en la microempresa produce la rentabilidad esperada?

Al principio la rentabilidad era la esperada y satisfacía las necesidades permitiéndonos crecer un poco, en la actualidad la rentabilidad a disminuido por la constante aparición de nuevos competidores que por ganar mercado ofrecen a un precio más bajo, la mayoría de veces no se pueden mantenerse en el mercado por sus precios relativos bajos, pero ya dejan el daño ocasionado con sus precios.

¿En los últimos años la microempresa ha obtenido rentabilidad?

La rentabilidad que hemos tenido en los últimos es mínima, debido al alza de los precios en la materia prima y así mismo del combustible.

¿Existe un modelo de gestión administrativo y financiero en la microempresa que permita la optimización de recursos?

No, no contamos con ningún modelo en la microempresa.

¿Considera necesario implementar un modelo de gestión administrativo y financiero que optimice los recursos y permita cumplir objetivos?

Si, considero que es una herramienta necesaria para poder mantener a la microempresa en el mercado.

Entrevista a la Sra. Contadora

¿Cuáles son las principales debilidades que posee la microempresa en su organización y estructura?

No existe modelo o directrices a seguir en la microempresa todo se realiza de manera espontánea, y así se han ido solventando necesidades día a día.

¿Cuenta con objetivos a corto y largo plazo la microempresa?

Como en la mayoría de negocios pequeños, considero que el único objetivo que ha tenido la microempresa ha sido mantenerse vigente en el mercado, no existe una previa planificación que permita establecer estos objetivos a corto y largo plazo.

¿La microempresa cuenta con un flujograma para el proceso productivo?

No, no cuenta con ningún flujograma las tareas son encomendadas de forma diaria a los empleados, y cuando no existe ningún tipo de orden, las actividades se encargan a un empleado según su experiencia.

¿Existe información contable y financiera de la microempresa?

La información que existe es muy sencilla, básicamente es enfocada solamente para poder realizar las declaraciones ante el SRI.

¿Antes de la toma de decisiones se realiza un análisis de la información financiera de la microempresa?

No existe análisis antes de la toma de decisiones, la información que existe es escasa y no permite hacer un análisis real de la situación financiera de la microempresa.

¿La microempresa actualmente posee préstamos con instituciones bancarias?

Se tenía un préstamo con la cooperativa Riobamba que ha sido cancelado en su totalidad en meses anteriores.

¿Considera que la estructura organizacional obedece a las necesidades actuales de la microempresa?

No obedece a las necesidades actuales, existe muchas deficiencias y desorganización, sobre todo, que no le permite crecer y ser competitiva en el mercado.

¿Considera importante realizar un análisis financiero?

EL análisis financiero siempre será importante y de gran ayuda permite tener una visión clara sobre todas las cuentas que se manejan y a partir de esa información detallada se podrán tomar decisiones para ir solventando necesidades o para crecer como empresa.

¿La microempresa cuenta con políticas de pago?

No contamos con ninguna política de pago en la mayoría de casos son arreglos verbales con los diferentes proveedores.

¿La microempresa cuenta con políticas de cobro?

No contamos con ninguna política de cobro, los créditos se dan por la confianza que se tiene en el cliente y de eso dependerá el tiempo para que pueda cancelar la deuda.

¿Existe alguna persona especializada en el ámbito financiero que brinde asesoría a la microempresa a la hora de tomar decisiones?

No existe ninguna persona especializada en ese ámbito las únicas asesorías actuales de la empresa son para las declaraciones al servicio de rentas internas.

¿La inversión realizada en la microempresa produce la rentabilidad esperada?

No es la rentabilidad esperada las ganancias son mínimas el margen de rentabilidad ha disminuido considerablemente debido a las condiciones del país que se presentaron.

¿En los últimos años la microempresa ha obtenido rentabilidad?

Si se ha obtenido rentabilidad, que ha disminuido por el alza de los precios en la materia prima y la disminución en las ventas.

¿Existe un modelo de gestión administrativo y financiero en la microempresa que permita la optimización de recursos?

No existe ningún modelo administrativo y financiero en la empresa.

¿Considera necesario implementar un modelo de gestión administrativo y financiero que optimice los recursos y permita cumplir objetivos?

Si es necesario nos guiaría tanto en el proceso administrativo y financiero de esta forma se podrían establecer metas como microempresa y tomar acciones a tiempo para poder cumplirlas.



epoch

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: 07 / 03 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: ANGGELO JAVIER CEVALLOS ORDOÑEZ
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADO EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



0469-DBRA-UPT-2023